Liberté • Égalité • Fraternité
RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

CNAVPL

Contrat Pluriannuel CNAVPL – Etat 2016-2019

Préambule

La loi n° 2014-40 du 20 janvier 2014, portant réforme des retraites, prévoit en son article 48 la mise en place d'un contrat pluriannuel entre l'Etat et la CNAVPL. Le même article prévoit également la déclinaison de ce contrat cadre en autant de contrats de gestion à signer entre la CNAVPL et les sections professionnelles composant l'Organisation.

Organisation décentralisée composée d'entités de tailles très différentes, le succès des changements décidés au niveau de l'Organisation dans son ensemble suppose que chaque entité soit en capacité de répondre à l'ensemble des besoins nouveaux des adhérents et des attentes des pouvoirs publics vis-à-vis des opérateurs dont il a le contrôle.

L'adaptation de l'OAAVPL à un environnement mouvant est au centre des préoccupations portées par ce premier contrat pluriannuel signé entre l'Etat et la CNAVPL, et, par voie de conséquence, des contrats de gestion que cette dernière signera avec les sections professionnelles.

Les actions à engager par la CNAVPL sur les quatre prochaines années seront guidées par trois grandes lignes de force.

Ainsi, la CNAVPL devra :

- Prendre la pleine mesure de son rôle de gestionnaire du régime de base,
- Se positionner comme centre d'animation et de coordination des sections professionnelles,
- Porter pour l'Organisation, en lien avec les sections professionnelles, les grands projets structurants de l'inter-régimes et le développement des opérations de mutualisation de moyens.

Dans ce contexte, le présent contrat pluriannuel entre l'Etat et la CNAVPL peut être décliné selon 3 axes:

- Pilotage du régime de base
- Amélioration et homogénéisation des services aux adhérents
- Amélioration de l'efficience de gestion des risques et des coûts

Si chacun de ces axes de travail a un même niveau d'importance, la CNAVPL placera au centre de ses préoccupations, la maîtrise des risques sur la conformité règlementaire, sur la qualité de service, sur les coûts de gestion et sur l'assurance de la continuité des services.

L'Etat accompagnera la mise en œuvre de ce contrat en veillant à ce que lui-même ou les opérateurs publics en relation avec l'Organisation mettent en œuvre les actions nécessaires au bon fonctionnement des services rendus par l'Organisation.

La contractualisation entre l'Etat et la CNAVPL et les contrats de gestion

L'Organisation s'est construite sur le principe de l'autonomie de gestion des sections professionnelles qui la composent, notamment concernant leur gestion administrative. Les textes qui la régissent tiennent compte de cette autonomie mais consacrent la Caisse nationale dans un rôle de pilotage, de contrôle et de coordination des sections professionnelles. Ainsi, le régime de base est géré au niveau des sections professionnelles par délégation de la Caisse nationale. Cette dernière doit disposer de l'ensemble des outils de pilotage qui le concernent et s'assurer, par ailleurs, de sa cohérence, notamment au niveau informatique et de l'action sociale, avec les régimes complémentaires et invalidité-décès des sections professionnelles sur lesquels elles conservent une autonomie de gestion.

Compte tenu de la répartition des rôles et des compétences entre la Caisse nationale et les sections professionnelles (annexe 1), l'articulation entre Etat et CNAVPL, d'une part, et CNAVPL et sections professionnelles, d'autre part, prend la forme suivante :

- **Le contrat pluriannuel entre l'Etat et la CNAVPL**, s'organisera autour de 3 axes s'inscrivant tous dans l'objectif général de maîtrise des risques :
  - Un pilotage de la politique de retraite et son évaluation pour assurer la sécurisation du régime de base,
  - Une amélioration continue et une homogénéisation des services aux adhérents,
  - Une gestion tournée vers l'efficience de gestion des risques et des coûts.

- **Les contrats de gestion entre la CNAVPL et les sections professionnelles** fixeront des objectifs aux différentes sections professionnelles autour des trois 3 axes suivants :
  - Une amélioration continue et une homogénéisation des services aux adhérents,
  - Une gestion tournée vers la maîtrise des risques,
  - Une gestion inscrite dans la maîtrise des coûts

Les objectifs relatifs à la conformité règlementaire sont prioritaires et relèvent d'un calendrier contraint. Ainsi, à l'exception de projets structurants s'inscrivant dans une perspective pluriannuelle déjà fixée, l'ambition en la matière est d'accéder au niveau maximal de conformité au plus tard 24 mois après le début des contrats.

S'agissant de la qualité de service, elle donnera lieu à la fixation de cibles à atteindre pour la fin du contrat pluriannuel, la cible de la CNAVPL étant dépendante des cibles de chaque section, cibles définies selon des modalités adaptées à la situation de chaque section professionnelle. Au niveau des sections professionnelles, celles-ci inscriront dans leur contrat de gestion à venir avec la Caisse nationale, le rythme d'atteinte du niveau minimal attendu ou éventuellement d'un niveau supérieur en fonction de leurs capacités.

L'atteinte de l'ensemble de ces objectifs devra s'intégrer dans une démarche globale de maîtrise des coûts. Ainsi, le contrat pluriannuel fixe une nouvelle méthode de détermination de la dotation de gestion aux sections professionnelles à compter de l'exercice 2016 pour la période du contrat (annexe 2). Plus proche des coûts supportés par chaque section, elle devient un outil de pilotage et d'orientation. Elle assure une cohérence entre scénarios budgétaires et évolution de l'emploi dans les sections, pour la part participant à la gestion du régime de base.

Les engagements des sections professionnelles dans les contrats de gestion sont ceux qui découlent des engagements de la CNAVPL dans le contrat pluriannuel. Elles s'engagent ainsi sur leurs plans d'actions qualité, sur leurs plans d'actions en matière de conformité règlementaire, mais aussi sur la fourniture des indicateurs de qualité de gestion relatifs à leurs régimes complémentaires et invalidité-décès.

La trajectoire budgétaire inscrite dans le présent contrat supposera des gains de productivité significatifs et conduira à ouvrir sur la mise en place ou le développement de pratiques de gestion moins utilisatrices de

ressources tout en visant l'accès à un haut niveau de qualité de service, et en assurant la conformité réglementaire dans tous les domaines de la gestion.

Il conviendra de tirer pleinement profit du développement de la dématérialisation dans de nombreux domaines de la gestion, et d'ouvrir le chantier de la mutualisation de services entre les acteurs de l'Organisation, voire s'appuyer sur des mutualisations avec des acteurs extérieurs. Ce sont là deux axes qui devront être mobilisés pour respecter l'objectif budgétaire. L'atteinte de cet objectif passera aussi par une réflexion sur les pratiques en matière de ressources humaines au niveau de chaque acteur de l'Organisation, cette dernière étant amenée à s'assurer de l'adéquation de ces pratiques, dont la responsabilité relève de chaque acteur, avec l'atteinte des objectifs de ce contrat.

Le suivi de la qualité de service et de la qualité de gestion des régimes complémentaires

Dans le cadre de ce contrat pluriannuel, la CNAVPL s'engage à suivre au travers des contrats de gestion passés avec chaque section professionnelle, les objectifs cibles des sections en matière de qualité de service et de qualité de gestion.

Les actions relatives à l'amélioration de la performance de l'institution en matière de qualité de service aux affiliés est un enjeu commun qui touche la gestion de tous les régimes gérés par les sections ; et certaines des actions décrites dans le chapitre 2, relatif au régime de base, auront des effets sur la gestion des régimes complémentaires.

De la même façon, de nombreuses actions visant l'efficience de gestion ne distinguent pas les régimes. La comptabilité analytique et la connaissance des coûts des processus concernent l'ensemble de la gestion des sections professionnelles. Les actions en matière de contrôle interne inscrites dans le contrat sont tournées exclusivement sur la gestion des risques afférents au régime de base mais il convient de souligner que les risques autour des systèmes d'information, s'ils sont suivis sous l'angle du risque supporté par le régime de base, concernent l'ensemble de la gestion des sections. Les actions en matière de lutte contre la fraude auront un impact sur tous les régimes même si les engagements en matière de reporting au niveau de la caisse nationale sont centrés sur les seules actions ayant une incidence sur la fraude au niveau du régime de base.

Sommaire

Chapitre 1 Outils et Etudes au service du pilotage technique du régime de base

11 Des études pour le pilotage du régime de base
12 Adapter les outils de pilotage et la production de l'information

Chapitre 2 Améliorer la qualité des services rendus aux affiliés

21 Améliorer la qualité de service et de communication aux affiliés
22 S'inscrire dans les projets inter-régimes du droit à l'information et du RGCU
23 Améliorer la communication auprès des adhérents
24 Harmoniser les règles de gestion de l'action sociale

Chapitre 3 Augmenter l'efficience de l'Organisation

31 Améliorer la transparence et la maîtrise des coûts
32 Développer le contrôle interne
33 Accentuer la lutte contre la fraude
34 Améliorer l'efficience des systèmes d'information
35 Ressources humaines et management des connaissances

Annexe 1 Les règles de gestion administrative

Annexe 2 Budget

Annexe 3 Cartographie du périmètre des responsabilités des régimes

Annexe 4 Projets en matière de systèmes d'information dans le cadre du contrat pluriannuel

Annexe 5 Définition des indicateurs de qualité

Chapitre 1
Outils et Etudes au service du pilotage technique du régime de base

La CNAVPL, par ses données concernant les professions libérales, actives et retraitées, s'engage à renforcer son expertise en mettant à disposition les études susceptibles d'aider le Conseil d'administration de la CNAVPL et les pouvoirs publics dans la définition de leur politique de retraite.

Ces études permettent, dans le cadre des travaux du COR mais aussi pour les propres besoins de la CNAVPL, de définir les recettes et charges financières à court, moyen et long terme correspondant aux évolutions possibles de la règlementation.

Les statistiques produites permettront de faire un suivi précis des caractéristiques et de l'évolution quantitative de certaines populations (les personnes en situation de cumul emploi-retraite, les réversions, les familles). La CNAVPL s'engage à produire des évaluations de politiques publiques sur ses populations, à améliorer ses outils de prévision en les fondant sur des analyses individuelles permettant notamment une meilleure analyse de certaines catégories de populations mais aussi être une force active de proposition. Ces évaluations permettront également de faire l'analyse de l'évolution des comportements des professions (âge de liquidation, entrée dans l'exercice libéral) et des impacts financiers de ces évolutions.

La CNAVPL s'engage à développer des études sur les nouvelles formes d'activités, parfois sujet de discussions quant à leur classement parmi les professions libérales. Le développement de ces populations est un sujet d'intérêt pour la CNAVPL. Cette dernière s'engage donc à apporter toute son expertise, via les données dont elle à la charge, sur ces nouvelles formes d'emplois notamment sur le développement de la micro-entreprise.

La CNAVPL s'engage également à participer à la réflexion sur le mécanisme de la compensation nationale.

Elle entend poursuivre les échanges au niveau européen sur les questions générales des axes portés par l'Union européenne et développer les comparaisons internationales sur les conditions d'activité des indépendants libéraux pour mieux appréhender les évolutions de demain.

La CNAVPL s'engage également à revoir les chaînes de traitement et de production des statistiques du régime de base.

Thèmes	N°	Actions	Caractéristiques générales	Calendrier
11 - Des études pour le pilotage du régime de base	**111**	**Fournir au COR et aux services de l'Etat les informations nécessaires au pilotage des régimes de retraite du régime de base**	Les études sur le RB répondent à la nécessité de piloter le régime en pluriannuel et répondre aux besoins de pilotage global du système de retraite.	Tout au long du contrat
	112	**Participer aux échanges institutionnels, réflexions et études internationales**	Créer des échanges et des partenariats éventuels pour des études avec d'autres régimes de retraite, études sur les systèmes de retraite des libéraux en Europe ; mieux saisir les spécificités des populations libérales et les solutions adoptées dans les pays européens.	Tout au long du contrat
12 - Adaptation des outils de pilotage	**121**	**Refonte du circuit de production des statistiques RBL**	Fournir les études statistiques aux différentes instances demandeuses, dans des délais et à des coûts réduits.	2016-2017
	122	**Mettre en place un outil actuariel sur données individuelles RBL**	Fournir les études actuarielles aux différentes instances demandeuses, dans des délais et à des coûts réduits.	2016-2017

11 Des études pour le pilotage du régime de base

Les études sur le régime de base répondent à la nécessité de piloter le régime et de répondre aux besoins de pilotage global du système de retraite :

- Par l'évaluation d'une table d'expérience sur la population des libéraux pour tenir compte de leurs spécificités par rapport à la population générale (l'objectif est de tester les sensibilités des résultats aux différentes tables de mortalité)
- Par une meilleure connaissance des pratiques de cumul emploi retraite et des déterminants de l'âge de départ à la retraite des libéraux
- Par l'évaluation des incidences sur les régimes de retraite du développement des microentreprises,
- Par la révision des projections actuarielles du régime de base dans le cadre de l'exercice de mise à jour des projections du COR (la CNAVPL jouant un rôle de coordination pour l'Organisation dans le cadre de ces travaux)
- Créer des échanges et des partenariats éventuels avec d'autres régimes de retraite pour étudier les systèmes de retraite des libéraux en Europe ; mieux saisir les spécificités des populations libérales et les solutions adoptées dans les pays européens par rapport aux évolutions des modes d'exercice.

Etudes pour le pilotage du régime de base	2016	2017	2018	2019
Le cumul emploi-retraite	X			
Les âges de départ des libéraux_ déterminants		X		
Le développement des micro-entreprises : incidences sur les régimes de retraite		X		
Une table d'expérience pour les libéraux			X	
Travaux COR, projections à long terme		X	X	
Les revenus des libéraux				X
Comparaisons européennes : Effectifs, revenus des libéraux		X		
Les retraites des libéraux - elements de comparaison au sein de l'UE		X		

12 Adapter les outils de pilotage et la production de l'information

La production des statistiques et des projections actuarielles s'appuie aujourd'hui sur un travail de production de tableaux et de formulaires par chaque section professionnelle. L'objectif est de produire les statistiques et projections de la Caisse nationale à partir d'extractions des données individuelles dans chaque section, permettant alors de produire en une fois l'information qui, aujourd'hui, est démultipliée au niveau de chaque section.

- Production d'une base de données individuelles pour les besoins statistiques
- Production d'une base de données individuelles pour les projections actuarielles

Ce projet s'inscrit dans un projet plus vaste de refonte des échanges de données entre la Caisse nationale et les sections dans un objectif de plus grande sécurisation des transferts et de conservation des données (voir projet de gestion des données, Système d'information décisionnel).

Chapitre 2
Améliorer la qualité des services rendus aux affiliés

La recherche d'amélioration continue de la performance de l'institution en matière de qualité de service aux affiliés est un enjeu central de ce contrat. Cette question prend d'autant plus d'importance que les sections professionnelles se trouvent toutes confrontées à une augmentation sensible de l'activité au niveau des liquidations des droits qui va se poursuivre sur toute la période contractuelle. Concernant la gestion des cotisants actifs, la CNAVPL supporte des augmentations très sensibles de l'activité pour deux raisons essentielles : le développement soutenu de l'ambulatoire et les flux très importants de micro-entrepreneurs, flux qui vont donner lieu sur la période contractuelle à une augmentation très sensible des liquidations.

Un des aspects de la qualité de service réside dans l'harmonisation des standards de qualité des sections professionnelles. La CNAVPL s'engage à suivre les plans d'actions des sections pour atteindre de hauts niveaux de qualité de service.

Les nouvelles technologies de l'information et de la communication constituent une opportunité d'amélioration des services offerts. Elles doivent permettre aux caisses de produire rapidement une information fiable et exhaustive aux assurés qui en font la demande. Sur ce point, la caisse s'engage à porter au travers des contrats de gestion, le développement des services dématérialisés. La caisse nationale suivra également la question de la fiabilisation des carrières en amont de la liquidation, enjeu fort pour faciliter la gestion des droits.

La CNAVPL s'engage à atteindre les objectifs de l'inter régimes portés par le GIP Union retraite. L'exigence de consolidation de l'information au bénéfice de l'assuré ouvre des possibilités nouvelles de recoupement de l'information et donc de vérification de celle-ci afin d'aboutir à des données produites plus rapidement, avec une fiabilité accrue, le projet inter-régimes le plus structurant étant la mise en place de l'entrepôt de données de carrières tous régimes (RGCU). En amont, la qualité de la communication vers les affiliés, qui prend une dimension de plus en plus inter-régimes sera un axe présent dans ce premier contrat.

La qualité de service repose également sur le fait de garantir la continuité des ressources aux affiliés aux différentes étapes de leur parcours d'assuré. Ce point concernera particulièrement les sections confrontées à des populations plus fragiles, qui ont connu pendant leur carrière des incidents de paiement.

Le dernier point structurant, qui est un défi important pour l'Organisation en termes de qualité de service, tient dans l'efficience des opérations de recouvrement des cotisations avec un appel sur le dernier revenu connu à partir de 2016, réforme qui se prolongera en 2018 avec la mise en place du « 3 en 1 ».

Sur ce thème central de la qualité de service, un des enjeux pour l'Organisation est certainement celui de son évaluation, avec des indicateurs fiabilisés, contrôlés et harmonisés. Ce travail, déjà engagé, se poursuivra dans le cadre de ce premier contrat. Ce sera un thème important de chaque contrat de gestion. Il va de pair avec la mise en place d'outils adéquats pour assurer la traçabilité et la conservation de ces données qui pourront se comparer aux données disponibles dans les autres organismes de la sphère sociale. La période contractuelle sera aussi l'occasion de compléter l'éventail des indicateurs par une enquête de satisfaction des usagers ciblant certains processus clés comme celui de la liquidation des droits.

Thèmes	N°	Actions	Caractéristiques générales	Calendrier
21 - Actions qualités de service vers les assurés	211	Harmoniser les standards de qualité de l'accueil et de l'information (personnelle) aux assurés	Auto-évaluation de l'organisme par rapport au référentiel puis partage des bonnes pratiques des caisses pour homogénéisation des pratiques, attentes de plans d'actions le cas échéant pour améliorer le niveau de service aux usagers. Mesure de satisfaction.	2016-2017-2018
	212	Garantir la continuité des ressources aux allocataires	Plan d'actions propres à chaque section professionnelle (mensualisation, mise en place d'acomptes dans l'attente du calcul final….), régularisation des carrières au fil de l'eau.	2016-2017
	213	Garantir l'efficience du recouvrement	Adapter le recouvrement à la législation avec le 2 en 1 en 2016 puis le 3 en 1 en 2018 ; harmoniser les règles et contrôle de l'organisation du contentieux, fiabilisations sur les affiliations / radiations et connaissance des revenus	2016-2017-2018
22 - Actions communication des droits	221	S'inscrire dans les projets inter-régimes de projection/simulation des droits à retraite, s'inscrire dans le projet RGCU (pour le RB et les RC)	Consolidation gestion EVA et ouverture du service sur les portails de chaque section. Projet simulateur avec intégration progressive des règles des régimes. Pour le projet RGCU sur lequel la CNAVPL et les sections se sont engagées à migrer leurs données en 2020.	2016-2017 Tout au long de la COG
23 - Communication adhérents	231	Assurer l'homogénéité de la communication RBL : homogénéité des éléments de communication "usagers", actions communes sur populations spécifiques	Harmonisation des contenus de communication relatifs au régime de base, organisation d'actions communes sur des populations spécifiques (nouveaux assurés…)	Tout au long de la COG
	232	S'inscrire dans les projets inter-régimes relatifs à la communication	Fourniture des informations pour le portail GIP, mise en place des liens sur chaque portail vers le GIP et ses outils	tout au long de la COG
24 - Action Sociale	241	Harmoniser des règles de gestion de l'action sociale	Etat des lieux pour fixer un cadre qui structure dans des conditions identiques les actions en matière d'action sociale. L'objectif est de définir une réglementation plus structurante pour l'action sociale afin de garantir une équité de traitement des adhérents qui dépendent de sections différentes. Un des points sera de mettre en place un formulaire commun de demande d'action sociale. S'assurer de la cohérence de l'action sociale des régimes gérés (base et complémentaire) par les sections.	2016 2016 2017
	242	Inscrire l'action sociale dans la politique du bien vieillir	Tirer profit des expériences au niveau des grands régimes pour utiliser leur maillage territorial en matière d'évaluation.	2016-2017
	243	Mettre en place des outils de reporting et de contrôle de la mise en œuvre de l'action sociale par les SP	Les outils de suivi de l'action sociale du régime de base sont à mettre en place.	2016-2017

21 Améliorer la qualité de service et de communication aux affiliés

211 - Harmoniser les standards de qualité de l'accueil et de l'information aux assurés

La Caisse nationale animera des échanges entre sections professionnelles sur leurs bonnes pratiques en matière d'accueil et d'information des assurés. Ces échanges permettront d'établir un état des lieux des outils disponibles et de leurs impacts sur les processus de gestion des demandes des assurés.

Les actions d'auto-évaluation des sections seront privilégiées notamment par l'utilisation du référentiel Marianne, déjà développé par plusieurs sections, qui sera généralisé sur la période du contrat.

En matière de qualité de la relation avec les assurés, l'attention portera plus particulièrement sur la qualité de l'accueil téléphonique, les délais de réponse aux courriers et courriels ainsi que le suivi des réclamations formulées par les affiliés. Plus largement, la question de la gestion de la relation « client » (GRC) donnera lieu à une réflexion d'ensemble, en commençant par un état des lieux des pratiques des sections, et s'inscrira dans les travaux du GIP-Union retraite.

Dans ce domaine, les objectifs à atteindre seront définis au niveau de chaque section professionnelle en lien avec la Caisse nationale. La Caisse nationale procédera au contrôle des mesures effectuées par les sections.

En plus des indicateurs déjà cités, l'Organisation prendra l'initiative d'une grande enquête de satisfaction des « clients ». Cette enquête portera notamment sur la qualité perçue par les affiliés concernant l'efficacité de

quelques actes de gestion clé comme par exemple, les affiliations et les liquidations (droits propres et droits dérivés). A partir de 2017, cette enquête aura lieu tous les deux ans.

Enfin, considérant l'attente croissante des affiliés en matière d'offres de services internet simples et efficaces, l'Organisation dans son ensemble y accordera une attention particulière. Afin d'enrichir la palette des services offerts, un état des lieux des services internet déjà proposés par les différentes sections sera dressé. Un plan d'actions visant à l'enrichissement de ces services sera élaboré en lien avec les demandes du GIP-Union Retraite.

La Caisse nationale s'efforcera de tendre vers une certaine homogénéité des services proposés en s'assurant de leur pertinence par une analyse de la fréquentation des sites internet des sections et des pourcentages d'utilisation des services proposés.

Au-delà des efforts fournis par chaque section en vue de l'amélioration de son propre site, l'Organisation dans son ensemble prendra une part active aux projets du GIP Union-Retraite. Elle participera à la définition de ceux-ci et s'inscrira dans le calendrier de déploiement prévu par le GIP.

Parmi les différents projets du GIP, l'Organisation mettra en place un service de retraite en ligne accessible pour l'ensemble des sections professionnelles.

ACTIONS								
N°	Harmoniser les standards de qualité aux adhérents	Caractéristiques générales	Livrables	Régimes concernés	2016	2017	2018	2019
1	Performances de l'accueil : évaluation des Sections	Auto évaluation des performances de l'accueil à partir du référentiel de l'Etat (Marianne)	Recueil bilan des évaluations (remontées des Sections)	Tous régimes	X	X		
2	Qualité de la relation client : Mesures de l'accueil téléphonique , délais de réponse aux courriers , suivi des réclamations	Définition des cibles pour chaque section professionnelle, suivi des indicateurs et actions de contrôle	Toutes les Sections ont mis en place les dispositifs, les mesures sont contrôlées par la CNAVPL	Tous régimes	X	X		
3	Mesure de la satisfaction des usagers	Mise en place d'une enquête à partir de 2017, mesure de la satisfaction sur quelques actes de gestion clés (liquidation droit propre/ droit dérivé) , affiliation…)	Bilan de la satisfaction des usagers à partir de 2017	RB (option autres régimes)		X		X
4	Etat des lieux, enrichissement des services offerts sur internet, élargissement des services aux allocataires	Plan d'actions de renforcement et de mise en place de services homogènes dans chaque section professionnelle	Bilan services offerts par section, indicateurs d'utilisation pour les cotisants et prestataires.	RB (option autres régimes)	X	X	X	
5	Fourniture des services dans le cadre de l'inter- régimes (pilotage GIP-UR)	Services du portail tous régimes	Selon calendrier GIP-UR	Tous régimes		X	X	
6	Demande de retraite en ligne	Demande du GIP-UR (demande de retraite unique en ligne pour le 1er janvier 2019), travaux dans plusieurs Sections sur 2016 pour développer la demande de retraite en ligne	Toutes les Sections disposent d'une demande de retraite en ligne fin 2018 ; Evaluation des coûts de gestion "évités" en 2019	Tous régimes	X	X	X	X

212 Garantir la continuité des ressources aux allocataires

Permettre aux nouveaux retraités de percevoir leur pension dans les meilleurs délais et sans rupture de ressources par rapport à leur ancienne période d'activité est un enjeu majeur pour l'Organisation. La Caisse nationale sera attentive, dans l'élaboration des contrats de gestion des sections professionnelles, à la qualité des indicateurs remontés et à la pertinence des plans d'actions pour atteindre un haut niveau de qualité de service.

Le versement d'acomptes sur les futures pensions dans l'attente de la détermination du montant final de la pension, dans les cas où la demande de pension présenterait une ancienneté de plus de 4 mois, sera mis à l'étude en 2016 pour une mise en place courant 2017.

Les sections confrontées à la problématique des incidents de carrière seront invitées à mettre en place un dispositif de régularisation des carrières au fil de l'eau.

Au niveau des réversions, la complexité de la coordination entre régimes et la récupération des informations pertinentes posent des difficultés importantes en matière de continuité des droits. L'application des conditions de ressources sur la réversion servie par le régime de base s'avère délicate en gestion.

Une évolution de la règlementation pour faciliter la gestion de ces droits est incontournable. Les progrès de l'information inter-régimes sur les droits des retraités sont nécessaires pour une amélioration de la situation.

ACTIONS								
N°	Garantir la continuité des ressources aux allocataires	Caractéristiques générales	Livrables	Régimes concernés	2016	2017	2018	2019
7	Garantir la continuité des ressources au moment du passage à la retraite et lors du décès	Plan d'actions propres à chaque section professionnelle (mensualisation, mise en place d'acomptes dans l'attente du calcul final...) . Application de la règle du versement d'acomptes si la demande de pension date de 4 mois ou plus pour les droits propres	Bilan annuel sur les retards de liquidations, suivi de la gestion des acomptes versés...	RB (variable selon RC)	X	X		
8	Régularisation des carrières au fil de l'eau	Faire en sorte que chaque section qui a des incidents de carrière retardant les liquidations mette en place un dispositif de traitement. Communication ciblée sur les débuts de carrière où les trimestres n'ont pas toujours été validés.	Tout au long de la COG, sur certaines Sections	RB (option autres régimes)	X	X	X	

INDICATEURS							
N°	Les standards de qualité aux adhérents	Méthode de calcul	Définitions	2016	2017	2018	2019
1	Pourcentage d'attribution de droits propres mis en paiement à la date d'effet	= Nombre d'attribution de droits propres mis en paiement à l'échéance due (mois, trimestre) dans le cadre de la demande de l'affilié / Nombre total d'attributions de droits propres sur le régime concerné ou Taux de dossiers ayant donné lieu à un paiement dans le trimestre qui suit la date d'effet demandée par l'affilié	- échéance due : mois, trimestre sur lequel l'effet du droit est attendu au regard du dossier; - Nombre total d'attribution de droits propres sur le régime concerné : nombre constaté au 31/12/N	85%	87%	88%	90%
2	Pourcentage d'attribution de droits dérivés mis en paiement à la date d'effet	= Nombre d'attribution de droits dérivés mis en paiement à l'échéance due (mois, trimestre) dans le cadre de la demande de l'affilié / Nombre total d'attributions de droits dérivés sur le régime concerné	- échéance due : mois, trimestre sur lequel l'effet du droit est attendu au regard du dossier; '- Nombre total d'attribution de droits dérivés sur le régime concerné : nombre constaté au 31/12/N ou au 30/06/N	50%	55%	60%	65%
3	Taux de réponses dans les délais aux réclamations - TR	= Nombre de réclamations reçues au cours de l'année traitées dans les délais / nombre total de réclamations reçues au cours de l'année	La définition d'une réclamation s'appuiera sur celle de la norme ISO 10002 – 2014 – Management de la qualité – Satisfaction des clients – « Toute expression de mécontentement adressée à un organisme, concernant ses produits ou le processus même de traitement des réclamations, duquel une réponse ou une solution est explicitement ou implicitement attendue. » La notion de délais impartis est volontairement large pour tenir compte de la nature très disparate des réclamation et des délais de réponse associés (ie : reconstitution de carrière versus demande d'un délais)		à mettre en place en 2017		
4	Nombre de réclamations par affilié - TR	= Nombre de réclamations de cotisants et d'allocataires / le nombre total d'adhérents.	Voir définition du 3		à mettre en place en 2017		
5	Pourcentage d'appels aboutis - TR	= (nombre d'appels téléphoniques sur les heures d'ouverture qui ont été décrochés par une personne physique ou traités par le serveur vocal interactif qui délivre l'information sélectionnée par le bénéficiaire) / nombre d'appels.	Nombre d'appels : nombre d'appel constaté sur les heures d'ouverture au 31/12/N les appels aboutis sont les appels ayant donné lieu à un décroché ou à une réponse par un SVI Les appels à comptabiliser sont uniquement ceux qui portent sur le métier	62%	70%	75%	80%
6	Pourcentage d'appels aboutis (yc SVI) - TR	= (nombre d'appels téléphoniques sur les heures d'ouverture qui ont été décrochés par une personne physique / nombre d'appels.	Nombre d'appels : nombre d'appel constaté sur les heures d'ouverture au 31/12/N les appels aboutis sont les appels ayant donné lieu à un décroché ; une réponse par un SVI n'est pas considéré comme un décroché Les appels à comptabiliser sont uniquement ceux qui portent sur le métier		à calculer pour 2017		
7	Echange courrier : délai de traitement du courrier - TR	= moyenne annuelle du délai entre date de réception du courrier et la date de la réponse Indicateurs en jours	Date de réception : date d'arrivée à la caisse Date d'émission de la réponse : date du courrier de réponse telle que figurant dans le texte du courrier. Les avis de réception ne sont pas à comptabiliser comme des réponses. Un premier courrier de retour vers les adhérents pour une demande "complexe" (liquidation par exemple) vaut réponse au courrier	29	25	21	18
8	indicateur de suivi des échanges dématérialisés avec les adhérents	indicateur à construire en 2017-2018 pour rendre compte de la part des contacts dématérialisés dans l'ensemble des contacts	A définir		à mettre en place en 2017		
9	indice de satisfaction	enquête de satisfaction à construire en 2016 pour mise en place en 2017 et évaluation annuelle . Pourrait être complétés sur des indicateurs pour les régimes complémentaires selon les sections.	A définir (à compléter d'éventuels indicateurs sur certains processus particuliers (dans les contrats de gestion)		à mettre en place en 2017		

213 Garantir l'efficience du recouvrement

L'Organisation adaptera le recouvrement des cotisations à la législation sur le « 2 en 1 » en 2016 puis sur le « 3 en 1 » en 2018. Une étude d'impact sera réalisée à l'intention de l'Etat sur les incidences financières de la mise en place éventuelle de régularisations après radiations.

Grâce à des échanges avec le CNIC (Centre National d'Immatriculation Commune), une meilleure fiabilisation des opérations d'affiliation/radiation sera également recherchée. Un groupe de travail sera constitué avec le RSI afin de suivre les affiliations de la CIPAV. Une convention doit être signée avec le RSI afin d'élargir le périmètre d'intervention du CNIC.

L'Organisation s'efforcera de sécuriser les informations relatives aux micro-entrepreneurs grâce, notamment, à des échanges accrus avec l'ACOSS. Un bilan annuel concernant le traitement de la situation des micro-entrepreneurs sera produit par la CIPAV.

L'Organisation complétera ces travaux de fiabilisation des revenus en procédant à des rapprochements avec les données fiscales, les données ayant été fournies par l'administration fiscale pour la première fois en octobre 2015 pour les revenus déclarés au titre de 2014.

Enfin, une harmonisation des méthodes de gestion contentieuse sera recherchée entre les sections professionnelles. A partir d'un état des lieux à réaliser en 2017, un plan d'actions visant cette harmonisation sera mis au point et déployé. Des indicateurs mesurant l'efficience du contentieux seront élaborés et suivis annuellement.

ACTIONS								
N°	Qualité de service et efficience du recouvrement, adaptation à la législation	Caractéristiques générales	Livrables	Régimes concernés	2016	2017	2018	2019
9	Mise en place du "2" en "1"	Appel sur N-1 dès connaissance des revenus	Bilan annuel sur les incidences du changement de méthode sur le recouvrement , indicateurs recouvrement	RB	X	X		
10	Mise en place du "3" en "1"	L'appel sur les revenus N-1 vaut calendrier de versement sur N+1 jusqu'au recalcul sur la base du revenu de l'année N	Suivi des incidences du changement de méthode sur le recouvrement , indicateurs recouvrement	RB (option autres régimes)			X	X
11	Régularisation après radiation - évaluation des incidences	Faisabilité / incidences financières des régularisations post radiation (sur les revenus N-1 / sur les revenus N)	Note d'impacts à fournir à la DSS	RB	X			
12	Fiabilisation des affiliations / radiations	Echanges CNIC (CIPAV) à fiabiliser, demande d'intégration des flux de radiation… Mise en place d'un groupe de travail avec le RSI dès 2016	Suivi des affiliations CIPAV (indicateurs de délais), convention avec RSI pour élargissement du périmètre CNIC	Tous régimes	X	X		
13	Fiabilisation de l'information sur les micro-entrepreneurs	Echanges ACOSS, fiabilisation des circuits, calcul des droits, informations des Micro-entrepreneurs	Bilan annuel de la gestion des micro-entrepreneurs (CIPAV)	Tous régimes	X	X		
14	Fiabilisation/ contrôle des revenus / échanges avec les tiers	Fiabilisation des données DSI (échanges RSI) , échanges sur les revenus avec le RSI-professions libérales après clôture de la DSI ; opération de collecte des revenus fiscaux des actifs via le CNTDF	Bilan annuel qualité DSI à compter de l'exercice sur les revenus 2015 (en 2016) ; faisabilité échanges revenus avec RSI PL (2017-2018) ; travaux de comparaison avec les bases fiscales (faisabilité, bilan de l'opération sur revenus 2014 en 2016, groupe de travail sur l'amélioration des comparaisons en 2016	Tous régimes	X	X	X	
15	Harmonisation des méthodes de gestion contentieuse	Etude (constats) et harmonisation des méthodes entre les Sections professionnelles	Etat des lieux en 2017; travaux d'harmonisation, définition de plan d'actions par section professionnelle sur 2017-2018 ; indicateurs efficience du recouvrement contentieux à construire sur 2017 (voir actions CI)	RB	X	X	X	

INDICATEURS							
N°	Indicateurs Qualité de service et efficience du recouvrement	Méthode de calcul	Définitions	2016	2017	2018	2019
10	Taux de reste à recouvrer en montant	= (Montant des restes à recouvrer des cotisations principales du régime émise pour l'année N au 31/12/N) / (Montant des cotisations de l'exercice N du régime au 31/12/N)	Cotisation principale : toute créance constatée, hors majorations et pénalités, hors ANV au titre des cotisations provisionnelles et de régularisation Y compris les sommes ayant donné lieu à un échelonnement ou des délais de paiement. Les sommes en contentieux doivent être intégrés dans l'assiette Montant des cotisations : montants constatés au 31/12/N. Les réductions et exonérations calculés sur l'année ne sont pas prises en compte	7,5%	7%	6%	5%
11	Taux de reste à recouvrer en nombre	= (Nombre d'adhérents n'ayant pas versé l'intégralité de leur cotisations principales RB au titre de l'année N au 31/12/N) / (Nombre d'adhérents ayant eu une cotisation RB pour l'année N à payer sur l'exercice)	Cotisation principale : toute créance constatée, hors majorations et pénalités, hors ANV au titre des cotisations provisionnelles et de régularisation Nombre d'adhérents ayant eu un solde RB à payer sur l'exercice: effectifs constatés au 31/12/N	9,0%	9%	8%	6%
12	Taux de dématérialisation des paiements - TR	Nombre de Cotisants de l'exercice ayant un mode de règlement dématérialisé au (31/12) / nombre de cotisants de l'exercice	Cotisation principale : créance constatée, hors majorations et pénalités, hors ANV au titre des cotisations provisionnelles et de régularisation Moyens de paiement sur support dématérialisé = - prélèvements mensuels - télérèglement - paiement CB et autre paiement en ligne - virements effectués par les adhérents Les TIP ne sont pas des paiements dématérialisés	78,0%	83%	89%	93%
13	Pourcentage de revenus déclarés dans le système de collecte - TR	Nombre d'adhérents de la SP déclarant un revenu dans la DSI ou auprès de la SP) / nombre de cotisants de la SP ayant un appel fonction du revenu	Numérateur : nombre de cotisants ayant un revenu identifié dans la DSI (ou par la procedure de collecte de la section professionnelle) avant procédure de récupération complémentaire de la section Dénominateur : nombre de cotisants ayant donné lieu à un appel en fonction des revenus (hors cotisants ayant un appel forfaitaire).	95%	96%	96%	97%
14	Taux de traitement des affiliations dans les délais - TR	= (Nombre d'affiliations de l'année bien traitées dans le trimestre suivant celui de la date de début d'activité) / (nombre d'affiliations sur l'année à traiter reçues)	- Nombre d'affiliations sur l'année à traiter : nombre constaté au 31/12/N (du 1/01/N au 31/12/N)	94,5%	95%	95%	96%
15	Taux de traitement des radiations dans les délais - TR	= (Nombre de radiation de l'année bien traitées dans le trimestre suivant celui de la date de fin d'activité) / (nombre de radiation sur l'année à traiter reçues)	- Nombre de radiation sur l'année à traiter : nombre constaté au 31/12/N (du 1/01/N au 31/12/N)	96,0%	96%	96%	97%

22 S'inscrire dans les projets inter-régimes du droit à l'information et du RGCU

Projet majeur porté par les institutions de retraite au travers du GIP Union Retraite, le RGCU est un entrepôt de données unique dans lequel viendront, à terme, puiser l'ensemble des régimes. Son déploiement opérationnel s'effectuera de manière progressive en intégrant les données actuellement détenues par les différents régimes. La CNAVPL assure la coordination des travaux effectués par les sections (ainsi que ceux de la CNBF et de l'IRCEC) et portera une partie des investissements nécessaires aux institutions dans le cadre de ce projet.

Deux autres projets en matière de droit à l'information, en cours au niveau de l'inter-régimes, mobilisent fortement la CNAVPL pour et avec les sections. Le premier projet est EVA. Afin de généraliser l'usage d'EVA (simulateur très précis des droits pour une population de 50 ans et plus), la Caisse Nationale en consolidera la production. En lien avec les sections professionnelles, elle veillera à ce que les services associés soient accessibles sur le portail de chaque section professionnelle. Le second est un simulateur tous régimes. Sa mise en production est prévue pour 2016. Il réunira progressivement tous les régimes de retraite.

En tant que membre du GIP Union Retraite, la CNAVPL participera activement à ces différents travaux. Elle fera en sorte que les spécificités des régimes de retraite des professions libérales soient prises en compte.

ACTIONS								
N°	Communication des droits	Caractéristiques générales	Livrables	Régimes concernés	2016	2017	2018	2019
16	Consolidation projet EVA	Consolidation de la production du service CNAVPL, mutualisé pour l'ensemble des Sections Accès par le portail de chaque régime	Taux de couverture EVA, accès au service via les sites internet des Sections	Tous régimes	X	X		
17	Intégrer pleinement le simulateur tous régimes	Le GIP-UR développe progressivement un simulateur tous régimes avec mise en production en 2016 , avec intégration progressive de tous les régimes	Fourniture des spécifications tous régimes, coordination par la CNAVPL, phases de recettes et mises en production	Tous régimes	X	X		
18	S'inscrire dans le projet RGCU (pour le RB et les RC)	Entrepôt de données carrières de tous les régimes de base et complémentaires, la CNAVPL assure la coordination des travaux pour l'ensemble des Sections professionnelles (y compris CNBF et IRCEC)	Suivi du projet , chiffrages / et calendrier du projet en T1 2016 pour le lancement des travaux sur 2017. Projet CIPAV d'anticiper la date avec répercussions sur la charge de travail au niveau de la CNAVPL	Tous régimes	X	X	X	X

23 Améliorer la communication auprès des adhérents

L'Organisation s'attachera à poursuivre les actions en matière d'harmonisation des contenus de communication relatifs au régime de base et veillera à la mise en place de cette information sur internet. Elle suivra les actions centrées vers les nouveaux assurés mises en place par les sections.

La CNAVPL s'inscrit dans les projets inter-régimes relatifs à la communication. La Caisse nationale fournira toutes les informations nécessaires au GIP Union Retraite pour la constitution des outils du portail inter-régimes. Elle veillera à ce que l'ensemble des sections professionnelles mettent en place des liens informatiques entre leur propre portail et celui du GIP.

ACTIONS								
N°	Harmoniser la communication vers les assurés, et s'inscrire dans les projets Inter-regimes	Caractéristiques générales	Livrables	Régimes concernés	2016	2017	2018	2019
19	S'inscrire dans les projets inter-régimes relatifs à la communication	Fourniture des informations pour le portail GIP-UR, mise en place des liens sur chaque portail vers le GIP-UR et ses outils; développer la stratégie digitale	Fourniture de l'information au portail inter-régimes	Tous régimes	X	X		
20	Assurer l'homogénéité de la communication RB : homogénéité des éléments de communication "usagers",	Harmonisation des contenus de communications relatifs au régime de base, organisation d'actions communes sur des populations spécifiques actions communes sur populations spécifiques (travaux avec plusieurs Sections professionnelles sur la communication vers les nouveaux assurés sur 2016-2017)	Harmonisation des informations/ des contenus internet sur le régime de base ; communication vers les nouveaux assurés (avec les sections désireuses)	RB	X	X		

24 Harmoniser les règles de gestion de l'action sociale

L'action sociale de la caisse nationale est gérée de façon décentralisée par les sections professionnelles, avec un cadre réglementaire qui leur laisse une grande autonomie.

Les engagements de la Caisse nationale se déclinent autour de trois axes. Le premier axe est l'harmonisation des pratiques des sections professionnelles qui gèrent l'action sociale pour le compte de la Caisse nationale : en matière d'aides accordées et de modalités de prise en charge. Cet axe doit inscrire le périmètre d'intervention de l'action sociale du régime de base dans une perspective de mise en cohérence et de complémentarité avec les interventions des autres opérateurs, parmi lesquels se trouvent les départements, les communes mais aussi l'action sociale des autres régimes des sections professionnelles (régimes complémentaires et prévoyance invalidité-décès).

Le second axe est d'inscrire l'action sociale dans la politique nationale du bien vieillir qui donne à l'action sociale des régimes de retraite un rôle de prévention précoce et de préservation de l'autonomie.

Le troisième axe est de doter la CNAVPL de véritables outils de pilotage et de suivi de la politique d'action sociale. Cet axe passe par un renforcement du reporting, un renforcement du contrôle interne sur ce périmètre et une adaptation de la gouvernance de l'action sociale au niveau de la Caisse nationale.

241 Harmoniser les règles de gestion de l'action sociale

L'article L. 641-2 du code de la Sécurité sociale prévoit que la Caisse nationale d'assurance vieillesse des professions libérales a pour rôle, notamment, d'exercer une action sociale et d'assurer la cohérence de l'action sociale des sections professionnelles.

Afin de faire le point sur les pratiques des sections, la Caisse Nationale s'engage à poursuivre et à finaliser un état des lieux des actions menées en matière d'action sociale par les différentes sections.

Afin de progresser dans l'harmonisation des pratiques en matière d'action sociale, la Caisse Nationale proposera un nouveau règlement d'action sociale du régime de base.

Afin d'assurer la cohérence des aides, la Caisse nationale réalisera un état des lieux des aides d'action sociale relevant des différents régimes complémentaires et travaillera en concertation avec les sections professionnelles pour veiller à la cohérence et à la complémentarité des interventions.

ACTIONS								
N°	Harmoniser les règles de l'action sociale	Caractéristiques générales	Livrables	Régimes concernés	2016	2017	2018	2019
21	Etablir des états des lieux	Prendre connaissance des pratiques des Sections en matière d'action sociale en faveur des prestataires et des cotisants	Etablir un état des lieux des pratiques des Sections : nombre de dossiers traités, montants accordés, prise en compte des ressources pour les prestataires en 2016 et les cotisants en 2017	RB	X	X		
22	Refondre le règlement d'action sociale	Définir un nouveau règlement d'action sociale du régime de base dans l'objectif d'assurer une harmonisation du traitement des demandes, porte également sur l'établissement d'un questionnaire commun , notamment pour la prise en compte des ressources.	Vote du conseil d'administration (puis publication du décret) Mise en place d'un formulaire commun pour 2017	RB		X		
23	Assurer la cohérence entre l'action sociale du régime de base et l'action sociales des autres régimes gérés	L'article L. 641-2 du code de la sécurité sociale prévoit que la Caisse nationale a pour rôle, notamment, d'exercer une action sociale et d'assurer la cohérence de l'action sociale des Sections professionnelles. Etablir un état des lieux, analyser l'articulation des systèmes d'aides	Etablir un état des lieux et une nomenclature des aides accordées dans les autres régimes étude de la cohérence entre les différentes actions sociales accordées	Tous régimes			X	

INDICATEURS							
N°	Indicateurs Action sociale	Méthode de calcul	Définitions	2016	2017	2018	2019
16	indicateur de satisfaction	Evaluation de la satisfaction suite à la prise en charge de la personne	en cours de définition 2016		à mettre en place en 2017		
17	délai de réponse aux demandes d'action sociale	= moyenne annuelle du délai entre date de réception de la demande et la date de décision			à mettre en place en 2018		

242 Inscrire l'action sociale dans la politique du bien-vieillir

Axe stratégique, la politique du bien-vieillir a pour but de permettre, le plus longtemps possible, le maintien à leur domicile des personnes âgées. Elle donne une place importante à l'action sociale des régimes de retraite pour intervenir auprès des personnes âgées afin de leur apporter les aides nécessaires pour rester à leur domicile.

Cette politique s'articule autour de trois leviers :

- La communication auprès des affiliés. La Caisse nationale s'attachera à harmoniser la communication sur l'action sociale du régime de base en s'appuyant sur les outils développés au niveau de l'inter-régimes. Elle fera connaître aux affiliés et aux partenaires l'existence d'une action sociale pour les professions libérales en s'inscrivant dans la politique de communication de l'inter-régimes.

- La participation des retraités libéraux aux ateliers du bien-vieillir organisés par l'inter-régimes au niveau régional. La Caisse nationale étudiera la possibilité que ses affiliés puissent avoir accès aux ateliers mis en place par les grands régimes.

- La capacité à mieux évaluer les besoins des personnes âgées en matière d'aides (aides techniques et aides ménagères). Dans ce cadre, la CNAVPL étudiera la possibilité de mettre en place des coopérations fonctionnelles et financières avec l'inter-régimes afin que les sections (qui ne disposent pas de réseaux) puissent faire appel à son réseau d'évaluateurs (identifier le réseau, formaliser les liens, négocier les tarifs) et relaient l'information sur le bien-vieillir, particulièrement sur les ateliers organisés localement (choisir des régions pilotes, répertorier les offres, diffuser l'information, déterminer le mode de financement).

ACTIONS								
N°	S'inscrire dans le bien-vieillir	Caractéristiques générales	Livrables	Régimes concernés	2016	2017	2018	2019
24	Harmoniser la communication sur l'action sociale du régime de base et s'appuyant sur les outils développés au niveau de l'inter-régimes	Faire connaître aux affiliés et aux partenaires l'existence d'une action sociale pour les professions libérales (s'assurer que la communication est identique dans chaque section professionnelle) et s'inscrire dans la politique de communication de l'inter-régimes	Communiquer auprès des affiliés et des différents partenaires sur les aides offertes par l'action sociale des professions libérales et utiliser les supports de l'inter-régimes pour communiquer sur le bien-vieillir	RB		X		
25	Faciliter et harmoniser le recours aux heures d'aide ménagère	L'inter-régimes a mis en place sur l'ensemble du territoire un réseau d'évaluateurs agréés pouvant effectuer des évaluations des besoins des retraités et élaborer des plans d'actions personnalisés	Harmoniser les pratiques en matière de prise en charge des heures d' aide ménagère Rencontres à organiser avec les régimes, analyse des avantages / inconvénients des coopérations possibles à mettre en place pour les personnes âgées (2016) Développer des partenariats avec l'inter-régimes pour utiliser son réseau d'évaluateurs (2017) .	RB		X		
26	Ouvrir aux libéraux l'accès aux ateliers sur le bien-vieillir dans le cadre de l'inter-régimes	L'inter-régimes organise, au sein de chaque région, des ateliers sur le bien-vieillir. L'objectif est de développer les coopérations avec les grands régimes pour permettre aux professionnels libéraux d'être informés et de participer aux ateliers organisés dans leur région.	Etude de faisabilité (sur les modalités de conventionnement) sur 2016 avec phase de test en 2017 et développement progressif sur 2017 et 2018	RB		X	X	

243 Renforcer le pilotage de l'action sociale du régime de base

En conformité avec son rôle de gestionnaire du régime de base, la Caisse nationale s'engage à renforcer ses outils de reporting et de suivi de l'action sociale.

L'amélioration du pilotage de l'action sociale passe par un enrichissement des outils de reporting. La CNAVPL développera un outil de suivi des aides accordées par les sections professionnelles au titre du régime de base.

ACTIONS								
N°	Mettre en place un outil de suivi de l'action sociale	Caractéristiques générales	Livrables		2016	2017	2018	2019
27	Etablir un reporting pour un pilotage efficace de l'action sociale	Etablir un outil de suivi des aides accordées dans le cadre de l'action sociale du régime de base (suivi des dépenses par nature, nombre de personnes aidées, caractéristiques des personnes aidées), enquête de satisfaction	Définition du reporting, des indicateurs suivis en 2016 ; mise en place des indicateurs sur 2017 ; bilan auprès de la Commission d'action sociale.	RB	X	X		
28	Mettre en place d'une politique de contrôle	Mettre en place une politique de contrôle, via l'audit interne de la Caisse nationale , des pratiques en matière d'action sociale des Sections.	Contrôle du respect des règles d'attribution des aides par l'audit interne	RB		X	X	
29	Renforcer la gouvernance de la Caisse nationale sur l'action sociale	Renforcer la gouvernance de la Caisse nationale par la définition des prérogatives de la Commission d'action sociale	Evaluation par la Commission d'action sociale des pratiques des Sections, de la conformité des aides accordées avec le règlement et réflexion sur l'évolution du règlement	RB		X		

Une gouvernance adaptée de l'action sociale pourra s'appuyer sur les travaux de la Commission d'action sociale de la CNAVPL, qui pourra se prononcer sur la conformité des aides accordées avec le règlement et, le cas échéant, sur l'évolution de ce règlement (nouveaux types d'aides que les sections souhaiteraient proposer, modalités d'attribution…).

Chapitre 3
Augmenter l'efficience de l'Organisation

L'Organisation souhaite renforcer sa capacité à mieux piloter son activité, à mieux maîtriser ses risques dans tous les domaines de la gestion et à maîtriser ses coûts.

Ces actions sont d'autant plus indispensables que les mutations de l'environnement se font de plus en plus rapidement : qu'il s'agisse des contraintes financières sur le champ des administrations publiques et sur celui de la sphère sociale à laquelle l'Organisation appartient, qu'il s'agisse des contraintes règlementaires au premier rang desquelles figurent les attentes en matière de contrôle interne ; qu'il s'agisse de la capacité à s'adapter à des nouveaux risques (les besoins grandissants en matière de sécurité informatique par exemple, l'obsolescence des outils informatiques…) ou aux nouveaux besoins qui naissent de la révolution numérique.

Un des principaux objectifs de la CNAVPL dans le cadre de son premier contrat pluriannuel avec l'Etat est de disposer à l'échéance de 2019 d'une évaluation précise des coûts de gestion du régime de base au travers de la comptabilité analytique de chaque institution. Une connaissance précise des différents facteurs composant les coûts des processus métiers ainsi que la façon dont les coûts des fonctions supports leur sont rattachés est une des clés permettant de juger de la pertinence des choix organisationnels. L'amélioration continue de la connaissance des coûts de gestion et l'harmonisation de certaines règles comptables qui sera faite sur les comptes 2016, participent aussi à cet objectif.

En matière de conformité règlementaire, la CNAVPL mettra en œuvre, pour elle-même mais aussi en accompagnement des sections, les actions restant à mener pour être conforme au décret sur le contrôle interne. Il convient de s'assurer de la conformité des actes de gestion dans les sections professionnelles, dans l'accompagnement de celles-ci, aussi bien dans le domaine de la gestion technique, que dans la mise en place des attendus en matière de management des systèmes d'information (mise en place d'une PSSI…).

Par ailleurs, la CNAVPL participera, comme l'ensemble des acteurs de la sphère sociale, aux efforts à consacrer dans le domaine de la lutte contre la fraude.

Enfin deux dimensions sont au cœur de la capacité d'adaptation de l'institution sur cette période contractuelle mais aussi – et surtout- en prospective : la dimension informatique et la dimension relative au management des connaissances. Mettre en place les outils adaptés pour mieux saisir les enjeux dans ces deux domaines est l'objet de ce premier contrat.

Thèmes	N°	Actions	Caractéristiques générales	Calendrier
31 - Transparence et maîtrise des coûts	311	Enrichir nos outils de connaissance des coûts	Passe par la mise en place d'une comptabilité analytique harmonisée au niveau de chaque section pour l'exercice 2018 afin de pouvoir identifier les coûts de GA dans la comptabilité. Ce projet entraîne la mise en place d'un suivi des temps. En parallèle l'outil de contrôle de gestion, sera à ajuster avec la mise en place de la comptabilité analytique et sera améliorée par une série de benchmarks sur les processus les plus structurants.	2016-2017-2018
	312	Harmonisation des règles comptables, sécurisation et traçabilité de l'information comptable	Les règles comptables qui s'appliquent dans les sections peuvent être en partie différentes dans le domaine de la gestion administrative et sur certaines opérations relevant de la gestion technique. L'objectif est de rapprocher les pratiques de l'ensemble des sections professionnelles.	2016-2017
	313	Renforcer et sécuriser le suivi budgétaire	Procédures de suivi budgétaire au niveau de la Caisse Nationale / outil de contrôle de la conformité par rapport aux règles de la commande publique.	2016-2017
	314	Optimisation de la politique d'achat	Formations à l'usage des acheteurs des sections pour tenir compte des évolutions réglementaires (2016 avec la transposition du droit européen. Echanges thématiques. Mise en place d'un guide d'achat public pour la CNAVPL.	2016-2017
32 - Contrôle interne	321	Référentiel, outils et pratiques de contrôle	Mise à jour du référentiel de contrôle interne et harmonisation des outils et pratiques de contrôle	2016-2019
	322	Sécurisation des systèmes d'information	Mise en place de la PSSI Ministère des aff. Sociale	2016-2019
33 - Lutte contre la fraude	331	Définition des grandes orientations	Mise en œuvre d'une politique commune avec un plan pluriannuel de déploiement et de partenariats pour le partage des bonnes pratiques en matière de prévention et de lutte contre la fraude.	2017-2019
	332	Identification des zones de risques	Déploiement d'un référentiel commun de prévention et de lutte contre la fraude.	2017-2019
	333	Renforcement des échanges d'information dématérialisés	Exploitation des données du RNCPS et du CNTDF.	2016-2019
34 - Efficience des SI	341	Pilotage des SI	Assurer la cohérence des systèmes d'information, disposer d'outils de reporting harmonisés, participer aux échanges de bonnes pratiques au niveau de l'inter-régimes et mettre à disposition des sections l'ensemble de la documentation général afférente à la gestion du régime de base.	2016-2019
	342	Modernisation des outils des SP	Plusieurs actions sont entreprises par les sections pour moderniser leur SI métier, leur gestion de documents.	2016-2019
35 - Management et gestion des compétences	351	Promouvoir les échanges de bonnes pratiques en matière de ressources humaines	Etat des lieux des pratiques en matière des Ressources humaines (en matière de classifications d'emplois, de gestion prévisionnelle des emplois, relations sociales). Echanges de bonnes pratiques dans le domaine des modifications réglementaires.	Tout au long de la COG
	352	Promouvoir l'harmonisation des formations	Développer une approche harmonisée de la formation aux règles de gestion du régime de base. Développer les formations qualités / management pour les différentes sections en s'appuyant le cas échéant sur des partenariats extérieurs.	2017-20018
	353	Promouvoir des outils de partage des connaissances	Des outils : portail commun, base de jurisprudence se sont mis en place sur les deux dernières années. Ces outils doivent être confortés, développés et s'intégrer dans les pratiques professionnelles de chacun.	2016-2017

Les travaux en matière de contrôle de gestion, initiés en 2013, permettent de mieux cerner les coûts des différents processus en attribuant une partie à la gestion du régime de base. Cette étape doit être dépassée, l'enjeu étant de mettre en place une comptabilité analytique sur la période du contrat. En plus de la gestion du régime de base par délégation de la CNAVPL, les sections professionnelles gèrent en effet un ou plusieurs régimes complémentaires ainsi qu'un régime invalidité-décès. Dans la plupart des cas, les ressources ne sont pas spécifiques et sont engagées dans les processus de gestion des différents régimes. Ce qui est vrai pour les équipes de production l'est encore plus pour les fonctions supports.

La qualité de l'information comptable sur le régime de base passe également par une harmonisation des règles comptables en matière de gestion administrative.

L'enjeu est d'être en mesure, pour les comptes 2019, d'établir une comptabilité avec une dimension analytique sur la gestion du régime de base attestée par les Commissaires aux comptes et d'établir les budgets pour le régime de base, de mesurer les écarts entre dotation de gestion et charges de gestion.

Trois mesures participeront à cet objectif :

- L'harmonisation des règles comptables ; ce travail est en cours et sera mis en place sur 2016,
- La meilleure connaissance des coûts par processus et l'élaboration des clés de répartition, notamment pour l'affectation des fonctions supports entre les régimes gérés,
- Enfin, la mise en place dans chaque comptabilité des dimensions régimes (soit par application d'une comptabilité analytique, soit par intégration directe dans le plan de comptes). Elle comporte deux dimensions : l'implémentation de la dimension « régimes » dans la comptabilité mais aussi la mise en place de mesures des temps.

La transparence et la maîtrise des coûts passent également par le renforcement du suivi budgétaire au niveau de la CNAVPL. Enfin, en matière de marchés publics, les échanges avec les sections professionnelles, mis en place depuis 2013, doivent se poursuivre pour faciliter la diffusion des modifications règlementaires et ouvrir sur de possibles mutualisations.

INDICATEURS							
N°	Indicateurs coûts de gestion	Méthode de calcul	Définitions	2016	2017	2018	2019
18	Ratio des frais de gestion multiactivités RB (par ETP affecté au RB)	= (Coûts de fonctionnement de GA attribués au RB (et donc hors gestion d'actif)) / (Nombre ETP annuel moyen attribué au RB (et donc hors gestion d'actif))	coût de fonctionnement de GA (dont amortissement d'investissement informatique) , régime de base	indicateur de suivi			
19	Ratio des frais de gestion multiactivités RB (par nombre de dossiers gérés)	= (Coûts de fonctionnement de GA attribués au RB (et donc hors gestion d'actif) / (Nombre dossiers (cotisants actifs RB + prestataires RB)	coût de fonctionnement de GA (dont amortissement d'investissement informatique) , régime de base	indicateur de suivi			
20	Ratio des frais de gestion multiactivités RB (au regard des flux financiers)	= (Coûts de fonctionnement de GA attribués au RB (et donc hors gestion d'actif)) / (cotisations RB recouvrées + prestations RB versées)	coût de fonctionnement de GA (dont amortissement d'investissement informatique) , régime de base	indicateur de suivi			
21	Ratio des frais de personnel par ETP - RB	= (Frais de personnel attribué à la gestion du RB (et donc hors gestion d'actif)) / (Nombre d'ETP annuel moyen attribué au RB (et donc hors gestion d'actif))	Frais de personnel = comptes de classe #64 + #631 + #632 + #633 (Impôts, taxes et versements assimilés sur rémunération) + #637 , régime de base	indicateur de suivi			
22	Taux des activités support dans les coûts du régime - RB	= (Nombre d'ETP affectés au macro processus Support attribué au RB (et donc hors gestion d'actif)) / (Nombre d'ETP annuel moyen attribué au RB (et donc hors gestion d'actif))	Nombre d'ETP affectés au macro processus Support et attribué au RB (par estimation à partir des données des travaux du contrôle de gestion) , régime de base	indicateur de suivi			
23	Coût de la fonction informatique par ETP - TR	= coût de la fonction informatique (hors Gestion d'actif) / (Nombre ETP annuel moyen, hors gestion d'actif)	Coût de la fonction informatique (hors coût Informatique attribué à la Gestion d'actif), dont amortissement d'investissement informatique, tous régimes	indicateur de suivi			
24	Coût de la fonction informatique par dossier - TR	= coût de la fonction informatique (hors Gestion d'actif) / Nombre de dossiers (cotisants actifs + prestataires)	Coût de la fonction informatique (hors coût Informatique attribué à la Gestion d'actif), dont amortissement d'investissement informatique , tous régimes	indicateur de suivi			
25	Evolution annuelle de la productivité - recouvrement - RB	Unités d'œuvre par ETP en N / Unités d'œuvre par ETP en N-1	combinaison entre nombre d'actifs et nombre d'affiliations (cf. chapitre 4), pour le régime de base	indicateur de suivi			
26	Evolution annuelle de la productivité - Gestion des prestations -RB	Unités d'œuvre par ETP en N / Unités d'œuvre par ETP en N-1	combinaison entre nombre de retraités, de liquidations de droits propres et de droits dérivés (cf. chapitre 4), pour le régime de base	indicateur de suivi			

311 Mettre en place une comptabilité analytique

L'Organisation instituera un suivi de ses coûts et de ses budgets grâce à la mise en place d'un outil de comptabilité analytique.

Grâce à l'utilisation de cet outil, chaque section professionnelle devra être en mesure d'établir un budget spécifique pour la gestion administrative du régime de base lui incombant.

De la même façon, la gestion du régime de base devra faire l'objet d'une attestation par les Commissaires aux comptes au plus tard pour l'exercice 2019.

La comptabilité analytique mise en place à l'initiative de la Caisse nationale s'appuiera sur un outil de suivi des temps. Ceux-ci permettront d'obtenir une connaissance fine des charges incombant à la gestion du régime de base. Le suivi prendra une acuité particulière dans le cas des temps affectés aux projets informatiques.

L'harmonisation de la méthode de suivi des temps entre sections professionnelles permettra de mieux évaluer les charges relevant exclusivement du régime de base.

La Caisse nationale veillera à la consolidation des outils de contrôle de gestion. Ceux-ci permettront de mieux identifier les coûts des processus et de faire des comparaisons entre exercices (répartition des charges informatiques, comparaisons sur les fonctions "contentieux", "éditique", "liquidations", "charges de contrôles" et "conseil et information").

L'outil sera progressivement consolidé et des transferts d'information seront mis en place de façon partiellement automatisée grâce à un système d'information décisionnel commun à la Caisse nationale et aux sections professionnelles.

ACTIONS								
N°	Enrichir nos outils de connaissance des coûts	Caractéristiques générales	Livrables/ cible	Régimes concernés	2016	2017	2018	2019
30	Convergence / Mise en place d'outils de comptabilité analytique	Doter l'Organisation des moyens de mettre en place un suivi des coûts et des budgets par la mise en place d'une comptabilité analytique	Avoir un outil permettant le suivi des coûts et des budgets dans chacune des caisses (outil à faire attester par le CAC)	Tous régimes	X	X	X	X
31	Suivi des temps pour identifier les charges de travail relevant du RB.	Suivi des temps pour une connaissance fine des charges incombant à la gestion du régime de base. Suivi plus fin sur les temps pour les projets informatiques. La mise en place de dispositif de suivis harmonisés au niveau des Sections professionnelles permettra de mieux évaluer les charges incombant au seul régime de base	Mise en place effective de la mesure des temps sur 2017-2018	Tous régimes		X	X	
32	Consolider les outils de contrôle de gestion en place	Les outils de contrôle de gestion ont été construits sur Excel ce qui a permis de caler les attendus et de s'adapter aux spécificités de l'Organisation. Cet outil sera à adapter une fois mise en place la comptabilité analytique. L'objectif est de mieux identifier les coûts des processus en faisant un travail de benchmark fin sur la période contractuelle. L'objectif sera de consolider l'outil et de mettre en place des transferts d'information en partie automatisés une fois la comptabilité analytique mise en place (voir projet SI décisionnel, gestion des données Régime de base)	Questionnaire sur les processus (2016) Répartition des charges informatiques (2017) Coûts fonction contentieux (2017) Coûts fonction éditique (2018) Coûts fonction "contrôles" (2018) coûts fonctions 'conseiller et informer" (2018) Révision du modèle et automatisation partielle (2017,2018)	Tous régimes	X	X	X	X

312 Harmoniser les règles comptables et assurer la sécurisation et la traçabilité de l'information comptable

La Caisse nationale veillera à la convergence des techniques de comptabilisation notamment entre les opérations de gestion administrative et de gestion technique.

Elle s'efforcera de faire converger les pratiques de comptabilisation entre sections professionnelles.

Pour ce faire, elle adressera à ces dernières, dès 2016, des lettres techniques sur l'application des règles comptables et dès 2017, elle organisera l'harmonisation des méthodes.

ACTIONS								
N°	Harmonisation des règles, sécurisation et traçabilité de l'information comptable	Caractéristiques générales	Livrables	Régimes concernés	2016	2017	2018	2019
33	Convergence des techniques de comptabilisation (GA et Gest. Technique)	Les règles comptables qui s'appliquent dans les Sections peuvent être en partie différentes dans le domaine de la gestion administrative et sur certaines opérations relevant de la gestion technique. L'objectif est de rapprocher les pratiques de l'ensemble des Sections professionnelles	Lettres techniques sur les règles comptables en 2016, harmonisation des méthodes pour l'exercice 2017	Tous régimes	X	X		
34	Harmoniser les remontées comptables RB vers la CN	Traçabilité et archivage des transferts d'information entre Caisse nationale et Sections. La conservation sous forme de bases de données permettra outre l'archivage et la sécurisation des données, permettra également de développer et d'automatiser les contrôles effectués sur les comptes. S'inscrit dans le projet SI décisionnel de gestion des données du régime de base	S'inscrit dans le projet de mise en place d'un système d'information décisionnel	RB		X	X	

313 Renforcer et sécuriser le suivi budgétaire

La transparence et la maîtrise des coûts passent également par le renforcement du suivi budgétaire au niveau de la CNAVPL. Ce suivi est encore peu « outillé ». Une réflexion commune entre institutions sur les outils de suivi budgétaire est une étape qui pourrait aboutir à un projet plus ambitieux pour la prochaine contractualisation.

ACTIONS								
N°	Renforcer et sécuriser le suivi budgétaire	Caractéristiques générales	Livrables	Régimes concernés	2016	2017	2018	2019
35	Assurer une validation et un suivi budgétaire de la CNAVPL pour le RB	Procédures de suivi budgétaire au niveau de la Caisse nationale / outil de contrôle de la conformité par rapport aux règles de la commande publique	Finalisation 2016, calage des procédures, intégration des codifications dans l'outil comptable	CNAVPL	X	X		
36	Création de tableau de bord budgétaire RB	Tableaux et outils de suivi des budgets en infra annuel au niveau de la Caisse nationale	Tableaux semestriels	CNAVPL		X		

314 Optimiser les politiques d'achat

En matière de marchés publics, les échanges avec les sections professionnelles, mis en place depuis 2013, doivent se poursuivre pour faciliter la diffusion des modifications règlementaires en cours, les bonnes pratiques notamment en facilitant l'accès aux marchés passés par les grands opérateurs publics (UCANSS, UGAP), et les échanges pour mettre en place un guide d'achat public. La Caisse nationale accordera une attention particulière à généraliser les pratiques les plus efficaces en matière de commande publique.

ACTIONS								
N°	Optimisation des politiques d'achats	Caractéristiques générales	Livrables	Régimes concernés	2016	2017	2018	2019
37	Formation continue sur les procédures de marchés publics	L'objectif est d'apporter une sécurisation des procédures juridiques mais aussi de mettre en place les pratiques les plus efficaces en matière de commande publique. Assurer un niveau des connaissances dans l'ensemble des Sections sur les réglementations en vigueur. A organiser aussi avec une démarche d'amélioration de l'efficience de nos procédures d'achat. S'inscrit dans une démarche de professionnalisation et de conseil de la fonction achat des Sections qui le souhaitent.	Formation sur les révisions actuelle du code des MP (transposition des règles européennes), réunions d'échanges de bonnes pratiques ; mise en place de référents MP par grands domaine. Bilan des opérations annuelles (formations, mutualisations éventuelles, actions…)	Sections désireuses	X	X	X	X
38	Procédures d'achat : proposer un guide d'achat public	Le guide d'achat public est un outil indispensable pour maîtriser l'achat public auprès des services. Une réflexion commune, des actions de formations peuvent compléter cette démarche	Guide d'achat public	Sections désireuses		X	X	

Le contrôle interne est encadré par le décret n° 2013-917 du 14 octobre 2013 relatif au contrôle interne des régimes obligatoires de base de Sécurité sociale et des organismes concourant à leur financement. Ce décret complète et unifie les dispositions réglementaires applicables dans le domaine du contrôle interne, par la création d'une section spécifique dans la partie réglementaire du code de la Sécurité sociale.

Les actions engagées en matière de contrôle interne couvrent une très grande partie des attendus de cette règlementation. Les actions réalisées en matière de contrôle interne donnent lieu à la production d'un rapport annuel sur le contrôle interne, de rapports d'audit interne des sections professionnelles et de la CNAVPL, de plans de contrôle et de notes annuelles de synthèse sur les audits financiers des sections professionnelles. Par le biais de la Commission d'audit mise en place en 2015, le Conseil d'administration a un rôle majeur dans le suivi de l'efficience du dispositif de contrôle interne mis en place par la Direction et par l'Agent Comptable. Cette efficience donne au Conseil d'administration l'assurance raisonnable que les objectifs de l'Organisation seront atteints.

Les engagements de la Caisse nationale en matière de contrôle interne sur la durée du contrat pluriannuel porteront sur :

- l'harmonisation des pratiques entre sections
- la sécurisation des systèmes d'information.

321 Harmoniser les pratiques du contrôle interne

La Caisse nationale mettra à jour le référentiel de contrôle interne du régime de base et l'étendra aux fonctions support et à la gestion d'actifs. A compter de 2017, la CNAVPL s'engage dans la mise à jour du référentiel sur une période de 3 ans. Cette mise à jour sera réalisée en priorité sur les sous-processus qui connaissent des évolutions réglementaires majeures. La cartographie des risques majeurs mise en place en 2015 sera finalisée, de même que sera réalisée en 2016 une cartographie des risques financiers au niveau de la CNAVPL.

En 2015, la CNAVPL a harmonisé les plans de contrôle sur les contrôles clés. Les travaux doivent se poursuivre pour déterminer des indicateurs de contrôle significatifs et communs à l'ensemble des sections professionnelles.

Le contrôle des liquidations de droits est un des processus clé au sein de l'Organisation, dans la mesure où il participe grandement à la qualité de service rendu aux adhérents. A l'heure actuelle, les taux d'erreurs de liquidations varient d'une section à une autre, principalement en raison de la démarche de contrôle adoptée. Une harmonisation sera réalisée.

Dans le cadre du suivi du contrat, le contrôle interne aura pour mission de s'assurer de la fiabilisation et de l'harmonisation des indicateurs de pilotage à travers la revue des sources de données, des modes de calcul et de la fiabilité des traitements.

Les principaux travaux d'harmonisation à mener concerneront : la sécurisation du passage au « 2 en 1 » et au « 3 en 1 », la fiabilisation des revenus en collaboration avec le RSI, la fiabilisation des affiliations et l'harmonisation des pratiques dans le domaine du contentieux.

Les actions d'harmonisation des pratiques de contrôle interne donneront lieu à des rapports ou notes techniques.

ACTIONS								
N°	Référentiel, Outils et pratiques de contrôle interne	Caractéristiques générales	Livrables/ cible	Régimes concernés	2016	2017	2018	2019
39	Mettre à jour le référentiel de contrôle interne RB et l'étendre aux fonctions support et la gestion d'actifs	Finaliser la cartographie des risques majeurs Réaliser la cartographie des risques financiers Identifier les risques les plus impactant pour l'Organisation en les cotant et en définissant le risque « cible » et le risque résiduel Identifier les procédures prioritaires à mettre à jour Piloter la refonte du référentiel en lien avec les fiches juridiques RB et à travers, notamment, la construction de groupes de travail intégrant des correspondants Contrôle interne des SP et l'étendre aux fonctions supports et à la gestion d'actifs	Cartographie des risques majeurs finalisée (mise à jour annuelle)	RB	X			
			Cartographie des risques financiers (mise à jour annuelle)	CNAVPL	X			
			Plan d'actions et contrôles à mettre à jour (en lien avec la cartographie)	RB		X	X	
			Référentiel de contrôle interne à jour : (Cotisations 2017, Allocations 2018, Services supports 2019)	RB		X	X	X
40	Harmoniser les pratiques de contrôle	Indicateurs de contrôle interne : déterminer des indicateurs de contrôle significatifs et communs à l'ensemble des Sections professionnelles et les suivre dans le cadre des plans de contrôle Indicateurs de contrôle des liquidations de droits : définir les modalités de contrôle de second niveau ainsi que les indicateurs d'erreurs de liquidations en volume et en montant Indicateurs de pilotage : fiabiliser et harmoniser les indicateurs de pilotage à travers la revue des sources de données, des modes de calcul et de la fiabilité des traitements Autres actions de fiabilisation et d'harmonisation : -sécurisation du passage 2 en 1 / 3 en 1, -fiabilisation des revenus en collaboration avec le RSI, -fiabilisation des affiliations, -harmonisation des pratiques en matière de contentieux	Note technique sur l'harmonisation des indicateurs de contrôle interne	RB	X	X		
			Note technique sur l'harmonisation des indicateurs de contrôle des liquidations	RB		X		
			Rapport d'audit interne sur les indicateurs de pilotage	RB		X		
			Note technique sur l'impact du passage 2 en 1 / 3 en 1 sur le contrôle interne	RB	X		X	
			Rapport de l'audit interne sur la qualité des revenus (en collaboration avec le RSI) et plans d'actions	RB		X		
			Rapport d'audit sur les affiliations	RB			X	
			Rapport d'audit sur les pratiques en matière de contentieux	RB			X	X

INDICATEURS							
N°	Indicateurs contrôle interne	Méthode de calcul	Définitions	2016	2017	2018	2019
27	Qualité des dossiers validés du domaine Retraite	A implémenter en 2017, harmoniser les règles des sections professionnelles pour être en capacité de calculer un indicateur pour l'ensemble du RB	A définir à partir de 2016	**indicateur de suivi**			
28	Taux d'incidence financière des erreurs du domaine Retraite	A implémenter en 2017, harmoniser les règles des sections professionnelles pour être en capacité de calculer un indicateur pour l'ensemble du RB	A définir à partir de 2016	**indicateur de suivi**			

322 Contrôle interne et sécurité des systèmes d'information

Une procédure de validation des applications informatiques par le Directeur et l'Agent Comptable sera définie et mise en œuvre. Le périmètre des applications informatiques concernées sera déterminé.

Des minima de formalisation seront précisés afin d'assurer l'auditabilité des processus d'acquisition de logiciels et de développements informatiques internes.

La Caisse nationale fournira aux Sections Professionnelles un modèle de dossier de validation pour les aider à satisfaire à l'obligation de validation des applications informatiques.

ACTIONS								
N°	Sécurisation des systèmes d'information	Caractéristiques générales	Livrables/ cible	Régimes concernés	2016	2017	2018	2019
41	Organiser la validation des applications informatiques par le Directeur et l'Agent Comptable	Définir le périmètre des applications informatiques concernées. Réaliser une procédure de validation dans les Sections professionnelles et à la CNAVPL. Définir les minima attendus en termes de formalisation afin d'assurer l'auditabilité du processus, à la fois dans le cas d'acquisition de logiciels et dans le cas de développements internes. Fournir aux Sections professionnelles un modèle de dossier de validation pour les aider à satisfaire à l'obligation de validation des applications informatiques.	Procédure de validation des applications informatiques dans les SP et à la CNAVPL.	Tous régimes		X	X	
			Modèle de dossier de validation des applications informatiques.	RB (applicable aux autres régimes ; choix des SP)		X	X	
42	Réaliser et déployer une politique de sécurité des systèmes d'information (PSSI)*	Réalisation du référentiel de règles de protection applicables aux SI de l'Organisation Déclinaison du référentiel par section professionnelle Réalisation d'un calendrier de déploiement Revue du management de la sécurité des systèmes d'information : application du référentiel en lien avec le calendrier de déploiement	Référentiel des règles de protection applicables aux SI de l'Organisation (et fiches pratiques de sécurité)	Tous régimes	X			
			Référentiel de chacune des Sections professionnelles	Tous régimes		X		
			Calendrier de déploiement de chaque section professionnelle	Tous régimes		X		

Les principaux risques de fraudes externes et internes sont intégrés dans le dispositif général de contrôle interne (cartographie des risques, référentiel de contrôle interne et plans de contrôle). Les risques de fraude sont identifiés et les moyens de maîtrise opposés sont en place et permettent de couvrir les risques les plus importants. Pour le Commissaire aux comptes de la CNAVPL, il n'y a pas de sujet problématique lié à la fraude dans l'Organisation.

Néanmoins, plusieurs risques, principalement liés à la fraude dite externe, motivent une évolution vers un dispositif de prévention et de lutte clairement identifiable à la CNAVPL et dans les sections professionnelles.

Le déploiement d'un tel dispositif s'inscrira dans le cadre des orientations nationales prises en la matière. Il consistera à identifier, au sein du contrôle interne, un sous-dispositif de contrôle, spécifique à la lutte contre la fraude.

Trois axes de travail structureront les travaux de la Caisse nationale sur la période contractuelle :

- La définition de grandes orientations, avec la réalisation d'actions de veille à la fois sur les moyens de la prévention et sur les moyens de la détection, l'animation de la réflexion des sections professionnelles sur le sujet du risque de fraude notamment à travers la mise en place d'une démarche structurée de lutte et la définition d'un plan pluriannuel d'actions.
- L'identification des zones de risques particulières et la réalisation puis le déploiement d'un référentiel permettant notamment de qualifier précisément la fraude (définition des comportements frauduleux et de moyens de détection et de prévention).
- Le renforcement des échanges dématérialisés avec les tiers (CNTDF pour le contrôle des revenus d'activité, RNCPS, etc.), essentiellement afin d'améliorer la détection.

331 Définir les grandes orientations du dispositif de lutte contre les fraudes

Une charte éthique sera définie en même temps que des indicateurs de suivi.

Un plan de formation à la prévention contre la fraude ainsi qu'un plan de communication à vision dissuasive seront également définis.

Les sections professionnelles et la Caisse nationale travailleront en partenariat, afin de partager les bonnes pratiques en matière de prévention et de lutte contre la fraude. Enfin, le partage des informations utiles sera organisé au sein de l'Organisation afin de permettre la récupération des indus pour des actes frauduleux détectés par un acteur extérieur à l'Organisation (exploitation des signalements).

ACTIONS								
N°	Définition des grandes orientations de la lutte contre la fraude	Caractéristiques générales	Livrables/ cible	Régimes concernés	2016	2017	2018	2019
43	Définir les grandes orientations/ veille / animation des SP	Réaliser un plan pluriannuel de déploiement permettant la définition d'une charte éthique, des moyens de pilotage, des indicateurs de suivi, une démarche de formation et une démarche de communication à visée dissuasive. Travailler en réseau et en partenariat, afin de partager les bonnes pratiques en matière de prévention et de lutte contre la fraude et les informations utiles, dans le respect des principes de la CNIL, permettant la récupération des indus pour des actes frauduleux détectés par un autre acteur (exploitation des signalements).	Plan pluriannuel de déploiement du plan de prévention et de lutte contre la fraude	Tous régimes		X		
			Déploiement de la charte éthique	RB (applicable aux autres régimes ; choix des SP)		X		
			Déploiement des moyens et indicateurs de pilotage	RB (applicable aux autres régimes ; choix des SP)			X	
			Déploiement d'une démarche de formation et d'une démarche de communication permettant de relayer la communication institutionnelle	RB (applicable aux autres régimes ; choix des SP)			X	X
			Partenariats externes	RB			X	

332 Identifier les zones de risque

Un référentiel commun sera établi visant à la prévention et à la lutte contre la fraude en distinguant la fraude aux prestations et la fraude aux cotisations .

La Caisse nationale développera la trame d'un rapport annuel de suivi auquel les sections professionnelles participeront activement.

Les rapports annuels réalisés par les sections professionnelles seront consolidés par la Caisse nationale au sein d'un rapport annuel de prévention et de lutte contre la fraude.

ACTIONS								
N°	Identification des zones de risques	Caractéristiques générales	Livrables/ cible	Régimes concernés	2016	2017	2018	2019
44	**Identifier les zones de risques et déployer un référentiel**	Réaliser un référentiel commun pour la prévention et la lutte contre la fraude Développer la trame de rapport annuel de prévention et de lutte contre la fraude (CNAVPL et SP) Consolider les rapport annuels des SP et réaliser le rapport annuel de prévention et de lutte contre la fraude de la CNAVPL	Référentiel commun pour la prévention et la lutte contre la fraude	Tous régimes			X	
			Mise à jour du modèle de rapport de prévention et de lutte contre la fraude	Tous régimes			X	
			Rapports annuels sur la prévention et la lutte contre la fraude (SP et CNAVPL)	RB (applicable aux autres régimes ; choix des SP)			X	X

333 Renforcer les échanges dématérialisés.

L'exploitation des données du RNCPS (Répertoire National Commun des Prestations Sociales) relatives aux prestations non exportables et aux adresses pour les PND (plis non distribués) sera poursuivie.

Le tableau de passage de l'assiette fiscale à l'assiette sociale à partir des données en provenance de la DGFIP (par le CNTDF - Centre national de transmission des données fiscales) sera fiabilisé. La faisabilité du rapprochement entre l'assiette sociale et l'assiette fiscale est en cours d'étude. Dans le cas où cette opportunité serait avérée, une procédure de rapprochement entre l'assiette sociale et l'assiette fiscale serait déployée.

ACTIONS								
N°	Définition des grandes orientations de la lutte contre la fraude	Caractéristiques générales	Livrables/ cible	Régimes concernés	2016	2017	2018	2019
43	**Définir les grandes orientations/ veille / animation des SP**	Réaliser un plan pluriannuel de déploiement permettant la définition d'une charte éthique, des moyens de pilotage, des indicateurs de suivi, une démarche de formation et une démarche de communication à visée dissuasive. Travailler en réseau et en partenariat, afin de partager les bonnes pratiques en matière de prévention et de lutte contre la fraude et les informations utiles, dans le respect des principes de la CNIL, permettant la récupération des indus pour des actes frauduleux détectés par un autre acteur (exploitation des signalements).	Plan pluriannuel de déploiement du plan de prévention et de lutte contre la fraude	Tous régimes		X		
			Déploiement de la charte éthique	RB (applicable aux autres régimes ; choix des SP)		X		
			Déploiement des moyens et indicateurs de pilotage	RB (applicable aux autres régimes ; choix des SP)			X	
			Déploiement d'une démarche de formation et d'une démarche de communication permettant de relayer la communication institutionnelle	RB (applicable aux autres régimes ; choix des SP)			X	X
			Partenariats externes	RB			X	

Du fait d'une organisation très décentralisée, la Caisse nationale n'intervient pas ou peu dans la gouvernance des systèmes d'information des sections professionnelles. Celles-ci disposent en effet de systèmes d'information propres.

Dans ce contexte, le rôle de la Caisse nationale est triple :

- Un rôle de passerelle vis-à-vis des partenaires extérieurs pour toutes les informations destinées à ou provenant de ceux-ci pour l'ensemble des flux entrants et sortants (RSI, ACOSS, référentiels nationaux de la CNAV, CNTDF, PROBTP, CFE-URSSAF).
- Un rôle de représentation des caisses des professions libérales et de coordination de la MOA dans le cadre du développement des travaux relevant de l'inter-régimes.
- Un rôle de contrôle et de suivi de la politique de sécurité informatique.

Dans le cadre du présent contrat pluriannuel, les technologies de l'information et de la communication seront un levier de modernisation de la CNAVPL et de ses dix sections professionnelles autour des quatre axes suivants :

- Améliorer la qualité de la relation avec l'affilié en enrichissant le contenu et les services rendus par les portails internet des différentes caisses.
- Améliorer l'efficience du traitement des demandes des affiliés en modernisant les logiciels métiers.
- Augmenter la fiabilité et la lisibilité des informations transmises aux affiliés en s'inscrivant pleinement dans les projets de l'inter-régimes (demande unique de retraite en ligne, RGCU etc.).
- Mettre en place un plan de sécurité des systèmes d'information (PSSI) conformément aux obligations règlementaires relevant du décret sur le contrôle interne.

Ces quatre axes sont disséminés sur les différents axes de ce contrat. Sur les questions spécifiques autour de l'efficience des systèmes d'information se trouvent le pilotage et la modernisation des systèmes d'information. L'annexe sur les systèmes d'information mettra en visibilité les mesures contenues dans ce contrat.

INDICATEURS							
N°	Indicateurs sur les services informatiques	Méthodes de calcul	Définitions	2016	2017	2018	2019
29	Taux de cotisants ayant ouvert leur compte en ligne - TR	Nombre de cotisants ayant activé leur compte personnel en ligne / nombre total de cotisants	Nombre total des cotisants qui ont ouvert un compte en ligne (ou ont utilisé une fois leur "profil")	53%	60%	68%	75%
30	Taux d'allocataires ayant ouvert leur compte en ligne - TR	Nombre d'allocataires ayant activé leur compte personnel en ligne / nombre total d'allocataires	Nombre total des allocataires (ou ont utilisé une fois leur "profil")	11,3%	17%	22%	27%
31	Taux de certification des NIR sur l'ensemble des cotisants actifs et ayants droit - TR			99%	99%	99%	99%

341 Renforcer le suivi des systèmes d'information par la Caisse nationale

Toutes les sections professionnelles ont mené l'exercice, à partir de 2014, d'élaborer un plan d'orientation de leur système d'information. Ces travaux ont été menés pour la plupart à leur but. Un des objectifs sur ce premier contrat est d'être en mesure de disposer d'un état des lieux complet et d'un schéma structuré d'orientation des systèmes d'information pour la fin de la période contractuelle.

La Caisse nationale, en lien avec les sections professionnelles, élaborera des tableaux de bord harmonisés entre sections servant au suivi des systèmes d'information. Ces tableaux de bord comporteront un nombre significatif d'indicateurs d'efficience.

Enfin, la Caisse nationale intègrera le groupe d'**échanges de bonnes pratiques** en matière de gestion des systèmes d'information organisé par le GIP Union Retraite et facilitera l'organisation d'échanges sur des thématiques spécifiques.

La CNAVPL entend s'engager sur la mise en place pour l'ensemble des sections d'une documentation complète et à jour des spécifications générales du régime de base pour la maîtrise d'ouvrage des sections professionnelles.

ACTIONS								
N°	Suivi des systèmes d'information	Caractéristiques générales	Livrables/ cible	Régimes concernés	2016	2017	2018	2019
46	Evaluation à moyen terme des SI , Mettre en place des POSI : coordination / efficacité du SI	Avoir une vision exhaustive et harmonisée des SI et de leurs évolutions possibles à la fin de la période contractuelle	POSI harmonisé couvrant l'ensemble des Sections professionnelles	Tous régimes			X	X
47	Suivi de la fonction SI - Mise en place de tableaux de bord	Tableaux de bord harmonisés au niveau des Sections professionnelles pour le pilotage des SI	Tableau de bord de n indicateurs	Tous régimes		X	X	
48	Echanges de bonnes pratiques : urbanisation/ architecture des données/ habilitations…	Partager les expériences et les bonnes pratiques en matière informatique entre organismes de l'Organisation et avec les autres institutions de retraite.	Ateliers d'échange, groupes de réflexion, participation aux réunions organisées au niveau de l'inter-régimes	Tous régimes	X	X	X	X
49	Documentation informatique MOA RB (Spécifications fonctionnelles générales-SFG) / méthodologies communes en matière de MOA, etc.	Pour le RB, partager les pratiques MOA en termes de gestion de projet et mise en place d'une documentation commune pour l'ensemble des Sections professionnelles	SFG régime de base pour l'ensemble des Sections; outils à disposition pour décrire les SFG et spécifications fonctionnelles détaillées SFD	RB		X	X	X

342 Moderniser les outils des Sections Professionnelles

La Caisse nationale participera au financement des opérations des sections professionnelles en matière de systèmes d'information (voir budget).

Des opérations lourdes de refonte des systèmes d'information « métier » sont prévues. Plusieurs caisses développeront leurs outils de la relation client (mise en place ou élargissement du périmètre de gestion électronique des données, mise en place d'outils de gestion de la relation client, modernisation des outils de téléphonie avec la généralisation des solutions numériques…).

Le développement de services internet pour le paiement dématérialisé des cotisations est en cours, en lien avec les obligations réglementaires.

ACTIONS								
N°	Modernisation des outils des SP	Caractéristiques générales	Livrables/ cible	Régimes concernés	2016	2017	2018	2019
50	Déployer les outils de gestion électronique des documents (GED; LAD-RAD)	Industrialiser la gestion des documents, mise en place de workflows ; pour certaines opérations qui ne peuvent pas être totalement dématérialisées, les outils LAD/RAD peuvent être très efficaces pour intégrer les informations reçues.	Toutes les Sections disposent d'outils déployés à l'horizon 2018	Tous régimes	X	X	X	
51	Services internet pour le paiement des cotisations	Certaines Sections développent des outils internet pour le paiement dématérialisé des cotisations. C'est une obligation réglementaire pour le grande majorité des adhérents	Indicateur sur le taux de dématérialisation des paiements. Cible de dématérialisation supérieur à 90% à l'horizon 2018	Tous régimes	X	X	X	
52	Modernisation des couches fonctionnelles et techniques des SI	Les outils informatiques nécessitent une maintenance et une évolution régulière de l'ensemble de leurs composants logiciels. Ces tâches représentent une part importante de l'activité des services informatiques	Selon les actions prévues par les Sections (cf. plans d'investissements)	Tous régimes	X	X	X	X

L'engagement de la CNAVPL en matière de ressources humaines est de s'assurer que les modèles de gestion des ressources humaines sont en capacité de répondre au mieux aux trois défis qui pèsent sur l'Organisation

- Défis ouverts par les évolutions techniques permises par la révolution numérique,
- Défis représentés par les évolutions de comportement de la part d'adhérents, de plus en plus « clients » de leur caisse et dont les attentes en termes de qualité de service se rapprochent des standards pratiqués, et enfin,
- Le défi financier compte tenu de la trajectoire budgétaire sur les coûts de production des services, qui impose une recherche continue de gains de productivité.

Dans ce contexte, la CNAVPL s'engage à mettre en place, en début de période contractuelle, des états des lieux sur les pratiques en matière de ressources humaines.

Sur la deuxième partie du contrat, chaque acteur de l'Organisation sera amené à s'assurer de l'adéquation de ces pratiques avec l'atteinte des objectifs du contrat. La CNAVPL s'engage à faciliter les échanges entre les institutions et à organiser la mise à l'étude de mutualisations (analyses des avantages/ inconvénients, retour sur investissements….)

351 Etats des lieux et échanges de bonnes pratiques

Un premier objectif du contrat pluriannuel sera de disposer d'états des lieux sur les pratiques en matière de ressources humaines.

Afin de dynamiser la gestion des ressources humaines des sections professionnelles sans remettre en cause leur autonomie de gestion, la Caisse nationale animera l'échange des bonnes pratiques entre sections.

De même, sera organisée une veille sur les évolutions juridiques dans le domaine social et des ressources humaines, susceptibles de concerner les sections.

ACTIONS								
N°	adaper la gestion des ressources humaines aux contraintes	Caractéristiques générales	Livrables/ cible	Régimes concernés	2016	2017	2018	2019
53	Echanges de bonnes pratiques - RH (politique senior, handicap, santé des salariés, relations sociales, veille RH…)	Echanges de bonnes pratiques dans le domaine des RH, des modifications réglementaires	S'assurer que les obligations réglementaires qui s'appliquent dans le domaine RH sont appliquées dans chaque section, rapprocher les Sections pour mutualiser les réflexions….	CNAVPL Sections désireuses		X		
54	Accroître la connaissance des pratiques en matière des ressources humaines (politique senior, handicap, santé des salariés, relations sociales, veille RH…)	Etats des lieux dans le domaine des RH, mettre en place un "observatoire social" regroupant les principales données sociales	Etats des lieux sur les relations sociales (2017), sur les classifications d'emplois (2017), sur les politiques senior et handicap (2017), sur les pratiques de mobilité interne (2016-2017) , "observatoire social" à partir de 2018	CNAVPL et Sections	X	X	X	
55	Promouvoir les solutions organisationnelles et RH adaptées à l'atteinte des objectifs financiers du contrat	Etudier les avantages inconvénients des solutions organisationnelles visant une gestion plus efficace des moyens, étudier systématiquement les possibilités offertes par des solutions mutualisées	Etablir une cartographie des solutions organisationnelles (fin 2017), Analyse des solutions (2018, 2019)	CNAVPL et sections		X	X	X

352 Développer les actions de formation

La CNAVPL est peu présente sur la formation relative à la gestion du régime de base. L'information règlementaire produite par la CNAVPL n'est pas transformée en outils de formation. Les travaux en cours sur la refonte des fiches sur la règlementation juridique permettront de poursuivre ce chantier en créant des supports de formation pour les sections professionnelles. Un accompagnement en matière de formation sera mis à l'étude en fonction des besoins des sections professionnelles.

Dans le même ordre d'idées, des sessions de formation regroupant différentes sections professionnelles seront mises à l'étude en fonction des besoins des sections professionnelles. Elles permettraient de conforter la culture d'entreprise au sein de l'Organisation, en ayant soin de faire du service à l'adhérent la principale valeur de cette culture.

Enfin, une mutualisation des actions de formation sera recherchée entre sections - notamment les plus petites. La question des partenariats sera étudiée.

ACTIONS								
N°	Promouvoir l'harmonisation des formations	Caractéristiques générales	Livrables/ cible	Régimes concernés	2016	2017	2018	2019
56	Développer les outils de formation RB	Outil mutualisé de formation RB mis à disposition de l'ensemble des Sections par la CNAVPL. La possibilité de proposer les formations et les assurer est une action de mutualisation possible au niveau de l'organisation.	Participe à l'homogénéisation des pratiques entre les Sections, économies de temps et gains qualitatifs	RB		X	X	
57	Développer des partenariats pour les formations.	L'objectif est de structurer pour l'ensemble des personnels (au moins métier et comptables) qui travaillent pour le compte du régime de base, une offre de formation. Deux thèmes sont vus comme prioritaires : le thème de la qualité de service, celui de la formation du management intermédiaire. La mutualisation peut représenter une véritable source d'économie (peut déboucher sur un marché public ou s'inscrire dans une offre plus large avec l'appui de partenaires externes.	Amélioration du service offre de formation, nombre d'opérations mises en place et nombre de personnes formées.	Sections désireuses		X		

353 Promouvoir des outils de partage des connaissances

La CNAVPL a mis en place en 2013 un portail qui regroupe l'ensemble de l'information nécessaire à la Caisse nationale et aux sections (comptable, juridique, informatique, contrôle de gestion, contrôle interne…). Sur ce portail, la CNAVPL a mis en place en 2015 une base de jurisprudence pour les sections en regroupant les décisions de la Cour de Cassation relatives au régime de base.

Sur la période du contrat, il s'agira d'enrichir le portail, d'en faire un outil d'information complètement intégré par les salariés, et aussi de récupérer progressivement des informations en provenance des sections professionnelles.

ACTIONS								
N°	Promouvoir des outils de partage des connaissances	Caractéristiques générales	Livrables/ cible	Régimes concernés	2016	2017	2018	2019
58	Veille juridique - Mettre en place une base de connaissances partagée sur la jurisprudence RB (TASS, etc.)	Les décisions des TASS, des Cours d'appels apportent beaucoup d'information sur les incidents de gestion et leur traitement par les tribunaux. Une base d'information commune est à constituer pour le partage entre l'ensemble des équipes juridiques de l'Organisation pour les décisions concernant le régime de base Travaux sur les décisions, sur les difficultés de gestion qui peuvent apparaître dues à des règlementations compliquées ou mal adaptées. Outil permettant de proposer des évolutions réglementaires	Outil de partage et de suivi des décisions des tribunaux	RB	X			
59	Développement du portail CNAVPL (bases de données sur les différents thèmes, échanges de bonnes pratiques…)	Le portail CNAVPL, mis en place en 2013, doit devenir un outil de partage d'information entre les régimes Sécurisation, gains d'efficacité par le partage de documentation, règlements…	Enrichissement progressif du portail avec les données des Sections (désireuses)	RB (Sections désireuses)		X	X	

Fait à PARIS, le 22 juillet 2016

Le Directeur de la Sécurité Sociale

Thomas Fatome

Le Président de la Caisse Nationale d'Assurance Vieillesse des Professions Libérales

Pol LAVEFVE

Le Directeur de la Caisse Nationale d'Assurance Vieillesse des Professions Libérales

Jean-Marie SAUNIER

ANNEXES

Annexe 1

Les règles de gestion administrative

1 Le cadrage budgétaire pluriannuel de la Caisse nationale

Les budgets établis doivent permettre d'assurer les missions quotidiennes de la Caisse et de mettre en œuvre les orientations du contrat pluriannuel.

11 Le chapitre d'application du protocole budgétaire pluriannuel

111 Les dépenses concernées

Toutes les dépenses sont pluriannuelles. On distingue deux catégories de dépenses :

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

112 Les dépenses à caractère limitatif

Pour ces dépenses, les montants sont arrêtés de manière définitive pour chaque exercice, hors règles d'évolution éventuellement applicables.

Il s'agit :

- des dépenses de personnel,
- des autres dépenses de fonctionnement,
- des dépenses d'investissement ventilées en "hors informatique" et "informatique",
- de la dotation de gestion des sections professionnelles.

113 Les dépenses à caractère évaluatif

Ces dépenses sont inscrites à titre indicatif dans le budget prévisionnel de l'année N présenté au Conseil d'administration. Elles font l'objet d'une évaluation et peuvent être abondées par un complément budgétaire au vu des décisions qui s'imposent à la CNAVPL.

Il s'agit :

- des dépenses liées aux contributions versées à la CNAMTS au titre du financement des juridictions,
- des dotations aux amortissements,
- des écritures du compte de résultat correspondant à des charges non décaissées (Valeur nette comptable des éléments d'actifs).
- des provisions ainsi que des reprises sur provisions. Le paiement des dépenses correspondant aux provisions constituées s'effectue budgétairement dans l'enveloppe limitative correspondant à la nature de chacune des dépenses.

12 La détermination de la base de référence

Les dépenses ci-après ont été évaluées sur la base des dépenses réelles de 2015. Les budgets sont établis en euros courants.

121 Pour les dépenses de personnel

Les valeurs retenues ont été actualisées des départs en retraite prévisibles au cours de la période couverte par la convention et des variations en instance au moment de son élaboration.

Les dépenses retenues tiennent compte des différentes indemnités prévues en fin de carrière.

Les charges associées aux rémunérations sont calculées à législation constante. Les éléments de rémunération versés en année N-1 sont comptabilisés en charges à payer sur l'année de référence afin de respecter la règle des droits constatés.

Les dépenses de personnel tiennent compte des rémunérations du personnel mis à disposition auprès d'autres organismes. Les refacturations sont comptabilisées en produits.

Dans le suivi budgétaire, les charges de personnel au titre des indemnités de perte de gains sont traitées dans les autres dépenses de fonctionnement (rubrique « Conseils et Assemblées »).

122 Pour les autres dépenses de fonctionnement

Ces dépenses couvrent les honoraires, les frais de Conseil et assemblées et les autres dépenses de fonctionnement. Ces dépenses comprennent les contributions, les impôts et taxes et les primes d'assurances.

123 Pour les dépenses d'investissement

Ces dépenses programmées sur la durée du contrat pluriannuel sont basées sur les travaux nécessaires au maintien en bon état de fonctionnement et aux mises en conformité réglementaires qui s'imposent.

- Investissements informatiques

  Les dépenses d'investissements informatiques concernent essentiellement les besoins nouveaux liés aux projets inter régimes et à la sécurisation des systèmes d'information, ainsi que le renouvellement des éléments corporels (serveurs et outils bureautiques).

- Investissements non informatiques (travaux d'agencement, matériel de bureau….)

124 Les dotations de gestion aux sections professionnelles

Elles sont destinées à couvrir les charges de la Section professionnelle au titre de la gestion du régime de base. Elles ont trois composantes : une dotation de gestion courante, une dotation exceptionnelle de gestion courante et une dotation aux investissements.

13 Les règles d'évolution pour la période 2016-2019

131 Evolution des crédits

Les dépenses de personnel ont été évaluées sur la base d'une évolution de la RMPP (rémunération moyenne du personnel présent) de 1,7 % par an sur la durée du contrat et de charges sociales aux taux applicables en 2015.

132 Mécanismes d'actualisation

Les budgets du personnel seront actualisés en fonction de l'évolution de la RMPP et de l'évolution des taux réglementaires, lors du vote des budgets annuels par le Conseil d'administration.

Il n'y a pas d'actualisation des crédits de fonctionnement (reconduction en euros courants des montants fixés dans l'annexe budgétaire).

133 Réajustements liés à la législation

Les valeurs indiquées s'entendent à réglementation constante. Dans le cas où les évolutions de la réglementation viendraient à modifier significativement les charges de gestion, les parties signataires conviennent d'en mesurer l'incidence et d'en dégager, si nécessaire, les conséquences financières.

134 Autres réajustements exceptionnels éventuels

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

2 Les règles de gestion applicables à la Caisse nationale

21 La fixation du budget de gestion administrative

Dans le cadre des budgets adoptés et annexés au présent contrat, le conseil d'administration vote chaque année les budgets prévisionnels et les éventuels budgets rectificatifs. Ils sont exécutoires après réception de la décision d'approbation par les autorités de tutelle. S'ils sont conformes au contrat pluriannuel, cette approbation est réputée acquise.

22 Les virements de crédits au sein du budget de gestion administrative

Il existe un principe de fongibilité asymétrique à l'intérieur des groupes de dépenses suivants (personnel, autres dépenses de fonctionnement et investissement) : les crédits de personnel peuvent venir abonder les autres dépenses de fonctionnement et les dépenses d'investissement ; l'inverse n'est pas possible.

Dans le cadre de la fongibilité définie ci-dessus, les virements de crédits sont effectués par le directeur de la CNAVPL.

23 La réserve

Le budget présenté intègre une ligne de crédits pour dépenses imprévues permettant de répondre aux évènements exceptionnels affectant le fonctionnement de la CNAVPL au cours d'un exercice.

La réserve peut être utilisée sur tous les groupes de dépenses de fonctionnement ou d'investissement qui le nécessitent et leur utilisation fait l'objet d'un vote au Conseil d'administration, qui nécessite l'approbation de la tutelle.

La réserve n'est pas reportable, ni fongible.

24 Les règles relatives à l'utilisation des crédits non consommés de la gestion administrative pendant la période conventionnelle

241 La constatation de reports des crédits non consommés

Les crédits non consommés constatés dans chaque groupe de dépenses défini au point 112 (hors dotation de gestion) peuvent être reportés à concurrence sur l'exercice suivant.

Les crédits non consommés et reportés sur l'année suivante ne peuvent donner lieu à des dépenses pérennes.

Les crédits non consommés sont constatés sur la base d'un rapport de l'agent comptable.

Pour les dépenses de personnel, le report de crédits non consommés sur l'année ultérieure ne peut pas donner lieu à recrutement(s) de CDI, ni remise en cause de la limite de variation de la RMPP.

242 Le vote par le Conseil d'administration et les modalités d'approbation par les autorités de tutelle

Les opérations de report sont effectuées en N+1 sur la base des comptes annuels présentés par l'agent comptable, et soumis au vote du Conseil d'administration.

243 Les modalités d'information

La CNAVPL produit à l'appui de la décision du Conseil d'administration un état détaillé qui retrace l'origine en N-1 des crédits non consommés par ligne budgétaire.

25 Les règles de sortie du contrat pluriannuel

Par principe, les crédits non consommés ne sont pas reportés sur la période conventionnelle suivante, sauf sur des budgets concernant des projets validés et non engagés ou en cours d'exécution, sous réserve d'accord des tutelles.

26 Les règles d'utilisation des recettes

Les recettes propres constituées en cours de période contractuelle viennent abonder les dotations budgétaires des enveloppes correspondantes.

Les recettes constatées concernent les contributions reçues d'organismes extérieurs.

Si la réalisation des recettes pour l'année N pour les comptes suivants :

- divers transferts de gestion courante (services rendus entre institutions et remboursement de formation continue),
- mise à disposition de personnel (7556) facture (7084),

est supérieure à l'évaluation faite à l'annexe budgétaire au titre du même exercice, la différence vient majorer le niveau des autorisations de dépenses limitatives non pérennes, à hauteur de 100% du dépassement de la prévision de recettes.

Si la réalisation de ces recettes est inférieure à l'évaluation faite lors des négociations du contrat, les autorisations de dépenses limitatives sont réduites à due concurrence.

La réutilisation du différentiel entre les recettes réutilisables constatées au titre de l'année N et prévisionnelles vient majorer le montant des dépenses limitatives de l'année N+1.

27 Le suivi du budget de gestion administrative

271 Assurer le suivi du budget de gestion administrative

Le Conseil d'Administration de la Caisse nationale et l'Etat assurent un suivi annuel de l'exécution du contrat pluriannuel.

Il donne lieu à un document intitulé « Bilan annuel d'exécution ».

Le suivi, réalisé dans le cadre de la commission de suivi des contrats pluriannuels, est notamment l'occasion de s'assurer de la pertinence des hypothèses retenues en matière de charges, de niveaux des indicateurs.

Le suivi des crédits autorisés et exécutés est assuré par une présentation au Conseil d'administration dans la même forme que celle figurant dans le contrat.

Cette présentation est associée à celle de l'agent comptable pour les comptes de l'exercice concerné.

272 L'évaluation contradictoire en fin de contrat

Au cours de la dernière année, les parties signataires du contrat procèdent à une évaluation contradictoire de l'exécution de celui-ci, pour apprécier l'atteinte des objectifs et analyser les raisons des écarts entre objectifs et réalisations.

3 Les règles de gestion administrative applicables au calcul des dotations de gestion

Elles sont destinées à couvrir les charges de la Section professionnelle au titre de la gestion du régime de base. La dotation de gestion a trois composantes : une dotation de gestion courante, une dotation de gestion exceptionnelle et une dotation aux investissements informatiques.

31 La définition de la dotation de gestion courante et de la dotation exceptionnelle

La dotation de gestion administrative d'une Section professionnelle est destinée à couvrir les charges incombant à la gestion courante du régime de base pour une année.

Elle est destinée à couvrir les dépenses de personnel et les autres dépenses de fonctionnement.

La dotation de gestion courante suit une méthodologie présentée au point suivant. Elle ne couvre pas les investissements.

Le présent contrat prévoit d'ouvrir la possibilité de versement d'une dotation exceptionnelle complétant la dotation de gestion courante quand un complément de ressources est rendu nécessaire pour éviter toute divergence significative avec les objectifs en matière de qualité de service prévus dans le présent contrat.

La CNAVPL verserait cette dotation au vu d'un plan d'actions, présentant le coût relevant du régime de base. Toute demande qui sera traitée dans les contrats de gestion doit être comprise dans le budget de la caisse nationale au titre des dotations exceptionnelles.

32 Méthodologie de calcul de la dotation de gestion

La méthode de calcul de la dotation s'appuie sur une décomposition des coûts entre trois activités :

- la gestion des cotisations (y compris le contentieux),
- la gestion des prestations,
- les fonctions supports en distinguant celles qui sont rattachées aux cycles cotisations et prestations.

Les inducteurs de coûts sont les stocks et les flux des cycles cotisations et prestations.

Les sections sont classées dans une des cinq classes suivantes en fonction de leur nombre de prestataires pour ce qui concerne la gestion des prestations et les fonctions supports rattachées au cycle prestations, et de cotisants pour ce qui concerne la gestion des cotisations et les fonctions supports rattachées au cycle cotisations.

Les classes

	classe 1	classe 2	classe 3	classe 4	classe 5
limites supérieures des classes					
nombre de cotisants					
de	**100 000**	**27 500**	**15 000**	**7 500**	**1**
à		**99 999**	**27 499**	**14 999**	**7 499**
Nombre de prestataires					
de	**45 000**	**25 000**	**10 000**	**5 000**	**1**
à		**44 999**	**24 999**	**9 999**	**4 499**

Le calcul de la dotation est la somme des trois éléments suivants :

(1) Calcul de la dotation au titre de la gestion directe des cotisations

Il s'agit des coûts des activités de gestion directe (gestion de l'adhérent, immatriculation, communication et information, gestion des revenus et contentieux).

L'inducteur d'activité ou unité d'œuvre (UO) est une combinaison entre le nombre de cotisants et le nombre d'immatriculations.

La règle de calcul des unités d'œuvre est la suivante :

- La production de services est composée des cotisants (stock) avec un poids de 0,7 et des immatriculations de l'année avec un poids de 1 (flux).

L'unité d'œuvre ainsi calculée est multipliée par un tarif représentatif du coût salarial et un tarif représentatif des charges directes.

Les tarifs sont variables selon la classe d'appartenance de la Section professionnelle, défini en fonction du nombre de cotisants.

Le calcul est effectué séparément pour les micro-entrepreneurs (avec et sans chiffre d'affaires).

La méthode peut être révisée dans le cadre du contrat de gestion pour tenir compte d'un changement de l'organisation des activités qui conduirait à modifier l'évaluation de la productivité en cours de contrat.

(2) Calcul de la dotation au titre de la gestion directe des prestations

Ce cycle comprend les activités suivantes : gestion de l'adhérent, liquidations de l'année et communication et information des adhérents.

L'inducteur d'activité, ou Unité d'œuvre (UO) est une combinaison entre le nombre de prestataires (stock) et le nombre de liquidations de l'année (flux)

La règle de calcul des unités d'œuvre est la suivante :

- La production de services est composée des prestataires (stock) avec un poids de 0,35, des liquidations de droits propres pour un poids de 2 , et des liquidations de droits dérivés pour un poids de 3.

La dotation de gestion directe du cycle prestations est égale au nombre d'unités d'œuvre prestataires multiplié par un tarif représentatif des charges salariales et un tarif représentatif des charges directes.

Les tarifs sont variables selon la classe d'appartenance de la Section professionnelle, définie en fonction du nombre de prestataires.

La méthode peut être révisée dans le cadre du contrat de gestion pour tenir compte d'un changement de l'organisation des activités qui conduirait à modifier l'évaluation de la productivité en cours de contrat.

(3) Les fonctions support

Elles comprennent les activités Relations Humaines, moyens généraux, pilotage technique et juridique (dans lequel se retrouvent les activités de direction générale), contrôle interne, contrôle de gestion, comptabilité et informatique.

Les inducteurs d'activité sont le nombre d'actifs pour les fonctions support rattachées au cycle cotisations et le nombre de retraités pour les fonctions support rattachées au cycle prestations.

La dotation de gestion de la fonction support est égale à la somme :

- du nombre de cotisants multiplié par le tarif unitaire représentatif des coûts des fonctions support du cycle « Cotisations ». Le tarif varie selon la classe d'appartenance de la Section professionnelle,
- et du nombre de prestataires multiplié par le tarif unitaire représentatif des fonctions support rattachées au cycle « Prestations ». Le tarif varie selon la classe d'appartenance de la Section professionnelle.

En projection, l'inducteur d'activité est égal à 50 % de l'évolution du nombre d'affiliés, à la hausse comme à la baisse des effectifs, afin de prendre en compte les économies d'échelle sur les fonctions support.

Les valeurs des paramètres

Les tarifs appliqués à chaque classe en 2016.

		classe 1	classe 2	classe 3	classe 4	classe 5	CIPAV	
							ME CA>0	ME CA=0
1/ Tarification des fonctions supports	Cotisations	11,88 €	29,70 €	36,63 €	44,55 €	59,40 €	4,41 €	1,50 €
	Prestations	21,78 €	29,70 €	29,70 €	49,50 €	79,20 €		
2/ Tarification du service Prestations	Coûts salariaux	46,00 €	46,00 €	46,00 €	46,00 €	46,00 €		
	Charges directes	5,00 €	7,50 €	7,50 €	7,50 €	7,50 €		
3/ Tarification du service Cotisations	Coûts salariaux	17,00 €	17,00 €	25,00 €	25,00 €	25,00 €	1,27 €	
	Charges directes	2,94 €	4,41 €	5,88 €	5,88 €	8,82 €	5,10 €	

ME : Micro-entrepreneurs

L'évolution de la valeur des paramètres sur la période du contrat

		Années	classe 1	classe 2	classe 3	classe 4	classe 5	CIPAV ME CA>0
1/ Tarification des fonctions Support	Cotisations	2016	11,88 €	29,70 €	36,63 €	44,55 €	59,40 €	4,41 €
		2017	11,64 €	29,11 €	35,90 €	43,66 €	58,21 €	4,37 €
		2018	11,41 €	28,52 €	35,18 €	42,79 €	57,05 €	4,32 €
		2019	11,18 €	27,95 €	34,48 €	41,93 €	55,91 €	4,28 €
	Prestations	2016	21,78 €	29,70 €	29,70 €	49,50 €	79,20 €	
		2017	21,34 €	29,11 €	29,11 €	48,51 €	77,62 €	
		2018	20,92 €	28,52 €	28,52 €	47,54 €	76,06 €	
		2019	20,50 €	27,95 €	27,95 €	46,59 €	74,54 €	
2/ Tarification du service Prestations	Coûts salariaux	2016	46,00 €	46,00 €	46,00 €	46,00 €	46,00 €	
		2017	45,31 €	45,31 €	45,31 €	45,31 €	45,31 €	
		2018	44,63 €	44,63 €	44,63 €	44,63 €	44,63 €	
		2019	43,96 €	43,96 €	43,96 €	43,96 €	43,96 €	
	Charges directes	2016	5,00 €	7,50 €	7,50 €	7,50 €	7,50 €	
		2017	4,90 €	7,35 €	7,35 €	7,35 €	7,35 €	
		2018	4,80 €	7,20 €	7,20 €	7,20 €	7,20 €	
		2019	4,71 €	7,06 €	7,06 €	7,06 €	7,06 €	
3/ Tarification du service Cotisations	Coûts salariaux	2016	17,00 €	17,00 €	25,00 €	25,00 €	25,00 €	1,27 €
		2017	16,66 €	16,66 €	24,50 €	24,50 €	24,50 €	1,26 €
		2018	16,33 €	16,33 €	24,01 €	24,01 €	24,01 €	1,25 €
		2019	16,00 €	16,00 €	23,53 €	23,53 €	23,53 €	1,24 €
	Charges directes	2016	2,94 €	4,41 €	5,88 €	5,88 €	8,82 €	5,10 €
		2017	2,88 €	4,32 €	5,76 €	5,76 €	8,64 €	5,05 €
		2018	2,82 €	4,24 €	5,65 €	5,65 €	8,47 €	5,00 €
		2019	2,77 €	4,15 €	5,53 €	5,53 €	8,30 €	4,95 €

ME : Micro-entrepreneurs

Le tarif des fonctions supports est de 1,5 € par micro entrepreneur ayant un CA nul sur 2016-2019.

Les inducteurs d'activité sont définis pour les années sous contrat. Il s'agit principalement du nombre de retraités et du nombre d'actifs, avec la distinction des micro-entrepreneurs, avec ou sans chiffres d'affaires.

	Années	CARCDSF	CARMF	CARPIMKO	CARPV	CAVAMAC	CAVEC	CAVOM	CAVP	CIPAV	CIPAV ME (CA>0)	CRN	CNAVPL	CIPAV ME (CA=0)
Prestataires	2016	26 111	75 776	55 345	5 040	38 016	11 690	3 377	26 002	84 575		6 336	332 268	
	2017	26 555	79 658	58 615	5 270	38 129	11 890	3 412	26 978	89 850		6 520	346 877	
	2018	27 051	83 481	62 340	5 450	38 304	12 137	3 465	28 053	95 461		6 708	362 450	
	2019	27 556	87 487	66 302	5 640	38 480	12 389	3 519	28 309	104 387		6 901	380 971	
Cotisants	2016	42 656	121 853	193 800	11 100	12 388	14 338	4 123	30 004	218 983	239 751	8 583	897 579	92 512
	2017	43 150	120 634	201 900	11 330	12 300	14 338	4 123	29 574	220 073	254 990	8 863	921 275	98 988
	2018	43 586	119 428	210 000	11 540	12 215	14 338	4 123	29 144	221 169	271 218	9 164	945 925	105 917
	2019	44 026	118 234	218 425	11 754	12 131	14 338	4 123	28 714	222 000	288 502	9 475	971 722	113 330
Unités d'œuvre Prest.	2016	12 452	40 220	28 016	2 519	17 488	5 613	1 620	11 988	43 147		3 151	166 212	
	2017	12 788	41 594	29 175	2 675	17 552	5 776	1 653	12 288	50 180		3 192	176 873	
	2018	13 157	43 089	31 494	2 805	17 639	5 838	1 637	12 619	53 450		3 258	184 986	
	2019	13 403	45 157	33 495	2 961	17 720	5 959	1 662	13 775	58 253		3 352	195 738	
Unités d'œuvre Cot.	2016	31 559	90 248	149 460	8 250	9 415	10 551	3 034	21 522	162 878	220 236	6 505	713 657	
	2017	31 905	90 124	155 830	8 411	9 373	10 536	3 032	21 156	163 355	226 189	6 789	726 699	
	2018	32 210	89 766	162 300	8 558	9 336	10 497	3 022	20 797	163 843	232 828	7 020	740 176	
	2019	32 536	88 868	168 811	8 708	9 271	10 497	3 022	20 443	164 400	239 951	7 258	753 765	

ME : Micro-entrepreneurs

33 La dotation aux investissements informatiques

Les investissements informatiques des sections professionnelles sont inventoriés dans le plan pluriannuel d'investissements (annexe 4).

La dotation aux investissements versée par la CNAVPL aux sections est destinée à couvrir une quote-part fixe de l'ensemble des dépenses d'investissements informatiques.

Le périmètre des investissements informatiques comprend les investissements informatiques « lourds » nécessaires à l'accomplissement de la mission de la section, à l'exclusion du petit matériel informatique, des serveurs, logiciels et bureautique.

Les charges liées aux investissements déjà immobilisées au premier jour du contrat ne sont pas prises en compte.

Le taux de prise en charge est de 20 %. La prise en charge annuelle est de 20 % des dépenses engagées par la section dans la limite des montants du plan pluriannuel. Les montants sont évalués projet par projet.

Le montant de la participation de la caisse nationale au titre des investissements des sections professionnelles est considéré comptablement comme une subvention d'investissement pour les bénéficiaires.

34 Les règles de gestion des dotations pendant la période contractuelle

Les dotations de gestion ne sont pas reportables d'une année sur l'autre.

Les valeurs indiquées s'entendent en euros courants, à réglementation constante. Dans le cas où les évolutions de la réglementation viendraient à modifier significativement les charges de gestion, les parties signataires conviennent d'en mesurer l'incidence et d'en dégager, si nécessaire, les conséquences financières.

De la même façon, **l**es parties s'entendront sur une révision dans le cas où un évènement majeur dans l'environnement technique ou social viendrait affecter de manière significative leurs conditions de gestion.

Les dotations de gestion qui s'avéreraient supérieures aux coûts de gestion réalisés donneront lieu à un correctif l'année suivante pour tenir compte des écarts constatés. Ces correctifs seront validés par le conseil d'administration de la CNAVPL.

Toute modification sera soumise à la validation du Conseil d'administration de la CNAVPL, et à l'accord de la tutelle.

Les dépenses d'investissement sont reportables d'une année sur l'autre. Les dépenses d'investissement de la dernière année couverte par le contrat, ne sont pas reportables.

35 Le règlement des dotations

La dotation de gestion au titre de l'année N, calculée comme précisé au point 32, est payée en quatre acomptes trimestriels en janvier, avril, juillet et octobre de N.

La dotation aux investissements informatiques sera réglée à partir d'un récapitulatif des factures acquittées sur l'année, validé par le directeur et l'agent comptable.

Un premier règlement interviendra sur la base de l'état ci-dessus arrêté au 30 septembre, et le solde au 31 décembre.

36 Le suivi du budget de gestion administrative

La dotation de gestion est rapprochée annuellement des coûts de gestion du régime de base, à partir du contrôle de gestion pour les exercices 2016, 2017, 2018 et à partir des données issues de la comptabilité analytique en 2019.

Le bilan de ce rapprochement est présenté chaque année au Conseil d'administration de la section et à celui de la Caisse nationale. Cette présentation est associée à celle de l'agent comptable pour les comptes de l'exercice concerné à compter de l'exercice 2018, année de mise en place de la comptabilité analytique.

Sur la période transitoire (2016-2018), ces données sont présentées chaque année par le directeur à partir des données du contrôle de gestion.

Annexe 2

Budget

	2016	2017	2018	2019
Dépenses de gestion administratives de la CNAVPL				
Dépenses à caractère limitatif	**3 788 568**	**3 812 982**	**3 826 169**	**3 853 297**
Dépenses de personnel	2 654 868	2 698 282	2 745 519	2 792 647
Charges brutes de personnel (1)	*2 847 868*	*2 896 282*	*2 945 519*	*2 992 647*
Produits : Mise à disposition de personnel	*-193 000*	*-198 000*	*-200 000*	*-200 000*
Autres dépenses de fonctionnement	1 133 700	1 114 700	1 080 650	1 060 650
Honoraires	463 000	443 500	359 000	289 500
Conseils et Assemblées (2)	210 000	210 000	210 000	210 000
Autres dépenses	460 700	461 200	511 650	561 150
dépenses diverses	301 200	301 200	301 150	300 150
Contributions	100 000	100 000	150 000	200 000
Primes d'assurances	10 000	10 000	10 000	10 000
Impôts et taxes	49 500	50 000	50 500	51 000
Dépenses évaluatives de la CNAVPL	**620 000**	**650 000**	**650 000**	**650 000**
Frais de contentieux technique CNAMTS	520 000	550 000	550 000	550 000
Dotations aux amortissements	100 000	100 000	100 000	100 000
Montant brut du Budget de gestion administrative CNAVPL	**4 601 568**	**4 660 982**	**4 676 169**	**4 703 297**
Dépenses d'investissements CNAVPL	**159 500**	**157 500**	**67 500**	**67 500**
Réserve pour imprévus	**60 000**	**60 000**	**60 000**	**60 000**

Dotations aux sections professionnelles

Total des dotations	**42 143 055**	**42 385 708**	**42 311 122**	**42 236 598**
Dotation gestion courante	40 646 146	40 888 799	41 014 213	41 239 689
Dotation exceptionnelle	500 000	500 000	300 000	
Dotation aux investissements informatiques (2)	996 909	996 909	996 909	996 909
Dotation d'action sociale (3)	**6 000 000**	**6 120 000**	**6 242 400**	**6 367 248**

(1) : les charges de personnel des administrateurs (ayant opté pour le traitement des IPG sous forme de salaires) sont comprises dans la ligne budgétaire "Conseils et assemblées"
(2) Montant annualisé du plan de prise en charge des investissements informatiques sur 2016-2019 des sections
(3) : dans l'attente d'une révision du règlement d'action sociale de la caisse nationale, le montant de la dotation annuelle augmente de 2% par an. Le montant indiqué est la dotation maximale.

Annexe 3

Cartographie du périmètre des responsabilités des régimes

	Gestion du régime de base		Remontées SP des RC et ID vers Caisse nationale
	Caisse nationale (CN)	SECTION (SP) pour la gestion technique du RB	
Vie intitutionnelle			
Modifications règlementaires	interne		Validation des modif. Statutaires*
Détermination des paramètres	interne		Validation des paramètres
Relations avec les institutions COR….	interne		Transferts des informations des SP*
Repésentation de l'organisation	coordonne et assure la cohésion de l'organisation*		
Direction			
Financement de la gestion adm	interne	reçoit une dotation de gestion	
Fonction juridique	interne		
Marchés publics	interne		
Communication institutionnelle	interne	Relais de la communication CN	
Relations avec les CAC	certification des comptes du regime de base		
Actuariat/statistiques			
Statistiques	interne	fourniture des données RB	Transmission de tableaux statistiques
Actuariat	interne	fourniture des données RB	Transmission de tableaux actuariels dans le cadre de la fixation des paramètres annuels
Gestion d'actifs			
Gestion immobilière	interne		Centralisation des reporting pour la tutelle
Gestion mobilière	interne		
Fonction comptable			
Gestion comptable/ comptes annuels	interne	délégation de la comptabilité technique	Comptes agrégés pour l'organisation, relations avec Etat (MCP,,,,)
Gestion de la trésorerie	interne	flux avec les SP	
Contrôle interne/ gestion/budgetaire			
Contrôle interne	interne	animation CN, remontées SP	
Contrôle de gestion	interne	animation CN, remontées SP	
Contrôle budgétaire	interne		
Gestion de la relation adhérent			
Gestion du courrier		délégation aux SP	Fourniture indicateur de qualité de gestion*
Gestion electronique des documents		délégation aux SP	
Gestion du téléphone		délégation aux SP	
Gestion de la relation internet		délégation aux SP	
Actions de communication adhérents		délégation aux SP	
Cycle Cotisations			
Affiliation		délégation aux SP	Fourniture indicateur de qualité de gestion*
Collecte revenus		délégation aux SP (PAM) et au RSI	
Appel des cotisations		délégation aux SP	
Gestion des comptes cotisants		délégation aux SP	
Recouvrement amiable		délégation aux SP	
Recouvrement contentieux		délégation aux SP	
Gestion des AE		délégation aux urssaf, et gestion des droits CIPAV	
Cycle Prestations			
Liquidations de droits propres		délégation aux SP	Fourniture indicateur de qualité de gestion*
Paiement des pensions		délégation aux SP	
Radiation du titulaire		délégation aux SP	
Liquidation des réversions		délégation aux SP	
Action sociale			
Gestion des demandes		délégation aux SP	A coordonner avec AS du RB*
Ressources Humaines			
Gestion de la paie	interne		
Gestion personnel	interne		
Gestion des formations	interne		
Classification des emplois	na		
Gestion des mobilités	na		
Système d'information (activités de développement/ de maintenance)			
Orientation des systèmes d'information	cohérence et coordination des systèmes d'information*		
Gestion parc bureautique	interne		
Gestion des serveurs et réseau	interne		
Gestion des appli metier		délégation aux SP	
Gestion des appels		délégation aux SP	
Gestion des droits cotisants		délégation aux SP	
Gestion des historiques		délégation aux SP	
Gestion des pensions		délégation aux SP	
Gestion des projets interrégimes	interne	CN point d'entrée pour les SP	En mutualisation
Information en provenance de tiers	interne	CN point d'entrée pour les SP	En mutualisation partielle
MOA/ spécification des besoins	interne	délégation aux SP	

**** : loi 20 janvier 2014, article 48 sur la gouvernance de la caisse nationale***

Annexe 4

Projets en matière de systèmes d'information dans le cadre du contrat pluriannuel

Les actions en matière de systèmes d'information sont disséminées sur les différents axes de la COG.

A l'échelle de l'Organisation autonome des retraites des professions libérales, l'intention est d'utiliser pleinement les technologies de l'information et de la communication comme levier de modernisation de la CNAVPL et de ses 10 sections professionnelles autour des axes suivants :

Détail des actions sur les axes du plan informatique

contribuer au pilotage SI et à sa mise en cohérence	Evaluation à moyen terme des SI, Mettre en place des POSI : coordination / efficacité du SI SI_ échanges de bonnes pratiques : urbanisation/ archi données/ habilitations Documentation informatique MOA RBL (SFG) / méthodologies communes en matière de MOA, etc.
contribuer au pilotage de l'institution	Mise en place d'outils de comptabilité analytique Mise ne place d'un outil de SI décisionnel Pilotage de la fonction SI _ Tableaux de bord
Conformité règlementaire	Conformité aux mesures prévues par le décret de contrôle interne en matière de politique de contrôle des SI, de sécurité informatique
contribuer au développement des outils inter régimes	Consolidation projet EVA ; participer au simulateur tous régimes services internet pour les assurés (projets GIP) Demande de retraite en ligne s'inscrire dans le projet RGCU (pour le RB et les RC)
moderniser les outils de production	Modernisation des couches fonctionnelles et techniques des SI déployer les outils de gestion électronique des documents (GED; LAD-RAD)
contribuer à la révision des processus métiers	Mise en place du "2" en "1" Mise en place du "3" en "1"
contribuer au développement de l'offre de services dématérialisés	services internet pour le paiement des cotisations; dématérialisation des paiements, autres services …

Contribuer au pilotage SI et à sa mise en cohérence

Les sections ont toutes dégagé des moyens pour identifier l'état de leur SI et leurs besoins dans le cadre de plans d'orientation. Certaines finalisent cet exercice sur 2016. Une réflexion sur la période de la COG sur les possibilités de mutualiser la réflexion / les outils sur des projets similaires devra accompagner la mise en place effective des projets, comme cela existe pour les projets inter-régimes. L'objectif sera d'avoir une vision exhaustive et harmonisée sur les systèmes d'information à la fin du contrat.

Développer les outils de pilotage de la gestion

Les sections sont équipées dans la très grande majorité des cas d'outils existants sur le marché en matière de gestion RH et en matière de comptabilité. Un enjeu sera de mettre en place les outils de comptabilité analytique et d'outils de suivi des temps. La gestion efficace de l'information servant au pilotage des institutions conduit plusieurs d'entre elles à prévoir la mise en place des SI décisionnels.

Mettre à niveau les SI en matière de sécurité informatique

La complexité des SI et l'ouverture des SI sur l'extérieur donnent une place centrale aux questions de sécurité qui apparaissent explicitement dans les points suivis en matière de contrôle interne. La mise en place des règles issues de la PSSI du Ministère des affaires sociales sera un des enjeux de la COG.

	CARCDSF	CARMF	CARPIMKO	CARPV	CAVAMAC
SI metier					
sotware	PICRIS	propriétaire	propriétaire	PICRIS	propriétaire
hardware	serveurs	sol IBM	sol BULL	serveurs	serveurs
Mesures sur 2016-2019		refonte soft et hard	refonte soft et hard		
Projets principaux	recouvrement 2 en 1; 3 en 1	recouvrement 2 en 1; 3 en 1	recouvrement 2 en 1; 3 en 1	recouvrement 2 en 1; 3 en 1	recouvrement 2 en 1; 3 en 1
RGCU vision 2	vision 2 en 2020	vision 2 en 2020	vision 2 en 2020	vision 2 en 2020	vision 2 en 2020
GED & SVI & CRM	GED & SVI	GED & SVI	GED & SVI	GED & SVI	GED & SVI
Mesures sur 2016-2019		élargissement perimetre	refonte		en cours
Autres projets SVI / CRM					
Comptabilité	Progiciel	proprietaire	Progiciel	Progiciel	Progiciel
Mesures sur 2016-2019		refonte			
Projet Comptabilité analytique	a developper	a developper	a developper	a developper	existe
Projets SI Decisionnel					projet
Gestion des RH (gestion des temps)	progiciel	progiciel	progiciel	progiciel	progiciel
Gestion des RH (paie)	solutions distantes	progiciel	solutions distantes	progiciel	solutions distantes
Mesures sur 2016-2019					
PSSI					
PRA	PRA	PRA	PRA	PRA	PRA
Completude PPSI	FORT	FORT	FORT	PARTIEL	FORT
Mesures 2016-2019	perfectionnement	perfectionnement	perfectionnement	mise à niveau	mise à niveau
Internet	site	site	site	site	site
Mesures sur 2016-2019					refonte
Niveau de services sur portail adhérent	élevé	élevé	partiel	partiel	élevé
Mesures sur 2016-2019	enrichissement services	enrichissement services	enrichissement services	enrichissement services	enrichissement services
Projet portail commun interrégimes	mise à dispo données	mise à dispo données	mise à dispo données	mise à dispo données	mise à dispo données
Mesures sur 2016-2019	enrichissement services	enrichissement services	enrichissement services	enrichissement services	enrichissement services

	CAVEC	CAVOM	CAVP	CIPAV	CRN	CNAVPL
SI metier						
sotware	PICRIS	propriétaire berri	propriétaire	propriétaire berri	propriétaire	
hardware	serveurs	serveurs	serveurs	serveurs	serveurs	
Mesures sur 2016-2019	en cours de migration	refonte	réécriture partielle	refonte		
Projets principaux	recouvrement 2 en 1; 3 en 1	recouvrement 2 en 1; 3 en 1	recouvrement 2 en 1; 3 en 1	recouvrement 2 en 1; 3 en 1	recouvrement 2 en 1; 3 en 1	
RGCU vision 2	vision 2 en 2020	vision 2 en 2020	vision 2 en 2020	vision 3 2018 ?	vision 2 en 2020	coordination projet, matériels
GED & SVI & CRM	GED & SVI	GED & SVI	GED & SVI	GED & SVI	GED & SVI	non
Mesures sur 2016-2019	refonte	refonte	élargissement perimetre	refonte	élargissement perimetre	
Autres projets SVI / CRM				refonte SVI, CRM		
Comptabilité	Progiciel	Progiciel	Progiciel	Progiciel	Progiciel	Progiciel
Mesures sur 2016-2019	refonte					
Projet Comptabilité analytique	a developper	a developper	a developper	a developper	existe	a developper
Projets SI Decisionnel	projet			projet	projet	projet
Gestion des RH (gestion des temps)	progiciel	progiciel	progiciel	progiciel	progiciel	progiciel
Gestion des RH (paie)	solutions distantes	progiciel	solutions distantes	progiciel	solutions distantes	solutions distantes
Mesures sur 2016-2019				refonte		
PSSI						
PRA	NON	NON	PRA	NON	NON	NON
Completude PPSI	FAIBLE	FAIBLE	FORT	FAIBLE	PARTIEL	FAIBLE
Mesures 2016-2019	a developper	a developper	perfectionnement	a developper	perfectionnement	a developper
Internet	site	site	site	site	site	site
Mesures sur 2016-2019			refonte	refonte	refonte	
Niveau de services sur portail adhérent	élevé	élevé	élevé	élevé	partiel	
Mesures sur 2016-2019	enrichissement services	enrichissement services	enrichissement services	enrichissement services	enrichissement services	
Projet portail commun interrégimes	mise à dispo données	mise à dispo données	mise à dispo données	mise à dispo données	mise à dispo données	centralisation / developpements
Mesures sur 2016-2019	enrichissement services	enrichissement services	enrichissement services	enrichissement services	enrichissement services	

Répondre aux développements des outils et services en cours au niveau de l'inter-régimes

Un des enjeux majeurs de la COG est que chaque SI puisse répondre aux développements des outils et services en cours au niveau de l'inter-régimes : fournir l'information pour le RGCU, répondre aux évolutions en matière de droit à l'information (DAI), développer les services attendus pour alimenter le portail commun inter-régimes, le RNCPS V2, EESSI .... La centralisation / mutualisation des moyens, capitale, s'appuie sur une centralisation / coordination au niveau de la CNAVPL.

L'enrichissement de l'offre de services sur internet

Chaque SI a évolué ces cinq dernières années avec la création / refonte de sites internet, la mise en place d'espaces sécurisés pour les adhérents avec un enrichissement progressif des services offerts dans l'objectif de faciliter les relations avec les adhérents et parallèlement de diminuer la charge de travail sur les équipes de gestion. Les enjeux du développement de la dématérialisation des échanges avec les adhérents sont à la fois des enjeux de qualité (rapidité des réponses) et surtout d'efficience de gestion. Les travaux au niveau de l'inter-régimes participeront aux progrès des sections dans ce domaine.

Annexe 5

Définition des indicateurs de qualité

N°	Libellé de l'indicateur	Nature d'indicateurs	RB	RC	ID	TR	Proposition de formule de calcul	Définitions des éléments pris dans le calcul	Population concernée	Date de calcul et fréquence
1	Pourcentage d'attribution de droits propres mis en paiement dans les délais requis	Cotisations et Prestations	X	X			= Nombre d'attribution de droits propres mis en paiement à l'échéance due (mois, trimestre) dans le cadre de la demande de l'affilié / Nombre total d'attributions de droits propres sur le régime concerné ou Taux de dossiers ayant donné lieu à un paiement dans le trimestre qui suit la date d'effet demandée par l'affilié	- échéance due : mois, trimestre sur lequel l'effet du droit est attendu au regard du dossier; - Nombre total d'attribution de droits propres sur le régime concerné : nombre constaté au 31/12/N	- Affiliés liquidant leur retraite de droit propre RB - Affiliés liquidant leur retraite de droit propre RC - Affiliés liquidant leur retraite de droit propre en PCV - Affiliés ayant recours à l'ID	31/12/N : annuelle
2	Pourcentage d'attribution de droits dérivés mis en paiement dans les délais requis	Cotisations et Prestations	X	X			= Nombre d'attribution de droits dérivés mis en paiement à l'échéance due (mois, trimestre) dans le cadre de la demande de l'affilié / Nombre total d'attributions de droits dérivés sur le régime concerné	- échéance due : mois, trimestre sur lequel l'effet du droit est attendu au regard du dossier; '- Nombre total d'attribution de droits dérivés sur le régime concerné : nombre constaté au 31/12/N ou au 30/06/N	- Réversataire liquidant leur retraite de dérivé RB - Réversataire liquidant leur retraite de dérivé RC - Réversataire liquidant leur retraite de dérivé PCV - Réversataire ayant recours à l'ID	31/12/N : annuelle
3	Taux de réponses dans les délais aux réclamations - TR **(à mettre en place en 2017)**	Cotisations et Prestations	X	X	X	X (par defaut)	= Nombre de réclamations reçues au cours de l'année traitées dans les délais / nombre total de réclamations reçues au cours de l'année	La définition d'une réclamation s'appuiera sur celle de la norme ISO 10002 – 2014 – Management de la qualité – Satisfaction des clients – Lignes directrices pour le traitement des réclamations dans les organismes, sur laquelle s'appuie notamment les référentiels de gestion de la qualité (ISO 9001) : « Toute expression de mécontentement adressée à un organisme, concernant ses produits ou le processus même de traitement des réclamations, duquel une réponse ou une solution est explicitement ou implicitement attendue. » La notion de délais impartis est volontairement large pour tenir compte de la nature très disparatie des réclamation et des délais de réponse associés (ie : reconstitution de carrière versus damnde d'un délais) Les réclamations portant sur le même motif seront à rapprocher pour ne compter que pour une seule réclamation	Ensemble des cotisants et allocataires	31/12/N : annuelle
4	Nombre de réclamations par affilié - TR	Cotisations et Prestations	X	X	X	X (par defaut)	= Nombre de réclamations de cotisants et d'allocataires / le nombre total d'adhérents.	Voir définition de 107	Ensemble des cotisants et allocataires	31/12/N : annuelle
5	Pourcentage d'appels aboutis - TR	Fonctions transverses				X	= (nombre d'appels téléphoniques sur les heures d'ouverture qui ont été décrochés par une personne physique ou traités par le serveur vocal interactif qui délivre l'information sélectionnée par le bénéficiaire) / nombre d'appels.	Nombre d'appels : nombre d'appel constaté sur les heures d'ouverture au 31/12/N les appels aboutis sont les appels ayant donné lieu à un décroché ou à une réponse par un SVI Les appels à comptabiliser sont uniquement ceux qui portent sur le métier	tout appel (assurés ou non) portant sur le domaine Retraite / ID.	31/12/N : annuelle
7	Echange courrier : délai de traitement du courrier - TR	Fonctions transverses				X	= moyenne annuelle du délai entre date de réception du courrier et la date d'émission de la réponse	Date de réception : date d'arrivée à la caisse Date d'émission de la réponse : date du courrier de réponse telle que figurant dans le texte du courrier. Les avis de reception ne sont pas à comptabiliser comme des réponses. Un premier courrier de retour vers les adhérents pour une demande "complexe" (liquidation par exemple) vaut réponse au courrier nombre total d'assurés gérés = total des cotisants actifs et radiés + total des prestataires	tout courrier (assurés ou non) portant sur le domaine Retraite / ID.	au 31/12/N : annuelle
8	Indicateur de suivi des échanges dématérialisés avec les affiliés	Fonctions transverses				X	Indicateur à construire en 2017-2018 pour rendre compte de la part des contacts dématérialisés dans l'ensemble des contacts.	suivi des courriels, des documents mis en ligen à disposition des affiliés.		annuelle
10	Taux de reste à recouvrer en montant	Recouvrement	X	X	X		= (Montant des restes à recouvrer des cotisations principales du régime émise pour l'année N au 31/12/N) / (Montant des cotisations de l'exercice N du régime au 31/12/N)	Cotisation principale : toute créance constatée, hors majorations et pénalités, hors ANV au titre des cotisations provisionnelles et de régularisation Y compris les sommes ayant donné lieu à un echelonnement ou des délais de paiement. Les sommes en contentieux doivent être integrés dans l'assiette Montant des cotisations : montants constatés au 31/12/N. Les réductions et exponérations calculés sur l'année ne sont pas prises en compte	- Cotisants actifs ou radiés, cotisants directement auprès de la Section (soit hors autoentrepreneurs) : cotisants PL classiques, cumul emploi retraite (CER), cotisants volontaires. Mais hors CCPL	31/12/N : annuelle
11	Taux de reste à recouvrer en nombre	Recouvrement	X				= (Nombre d'adhérents n'ayant pas versé l'intégralité de leur cotisations principales RB au titre de l'année N au 31/12/N) / (Nombre d'adhérents ayant eu une cotisation RB pour l'année N à payer sur l'exercice)	Cotisation principale : toute créance constatée, hors majorations et pénalités, hors ANV au titre des cotisations provisionnelles et de régularisation Nombre d'adhérents ayant eu un solde RB à payer sur l'exercice : effectifs constatés au 31/12/N	- Cotisants actifs ou radiés, cotisants directement auprès de la Section (soit hors autoentrepreneurs) : cotisants PL classiques, cumul emploi retraite (CER), cotisants volontaires. Mais hors CCPL	31/12/N : annuelle
12	Taux de dématérialisation des paiements - TR	Recouvrement				X	Nombre de Cotisants de l'exercice ayant un mode de règlement dématérialisé au (31/12) / nombre de cotisants de l'exercice Les SP intéressées pourront réaliser un indicateur parallèle pour présenter les écarts et les argumenter (indicateur comptabilisant les cotisants ayant réglé « au moins une fois » par un moyen dématérialisé ou encore « nombre de paiements réalisés par un mode de paiement dématérialisé / nombre de paiements »)	Cotisation principale : créance constatée, hors majorations et pénalités, hors ANV au titre des cotisations provisionnelles et de régularisation Moyens de paiement sur support dématérialisé = - prélèvements mensuels - télérèglement - paiement CB et autre paiement en ligne - virements effectués par les adhérents Les TIP ne sont pas des paiements dématérialisés	- Cotisants actifs ou radiés, cotisants directement auprès de la Section (soit hors autoentrepreneurs) : cotisants PL classiques, cumul emploi retraite (CER), cotisants volontaires. Mais hors CCPL	31/12/N : annuelle
13	Pourcentage de revenus déclarés dans le système de collecte - TR	Recouvrement				X	Nombre d'adhérents de la SP déclarant un revenu dans la DSI ou auprès de la SP) / nombre de cotisants de la SP ayant un appel fonction du revenu	Numérateur : nombre de cotisants ayant un revenu identifié dans la DSI (ou par la procedure de collecte de la section professionnelle) avant procédure de récupération complémentaire de la section Dénominateur : nombre de cotisants ayant donné lieu à un appel en fonction des revenus (hors cotisants ayant un appel forfaitaire).	cotisants ayant à déclarer leurs revenus à la caisse	lors du premier appel de l'année
14	Taux de traitement des affiliations dans les délais - TR	Cotisations et Prestations				X	= (Nombre d'affiliations de l'année bien traitées dans le trimestre suivant celui de la date de début d'activité) / (nombre d'affiliations sur l'année à traiter reçues)	- Nombre d'affiliations sur l'année à traiter : nombre constaté au 31/12/N (du 1/01/N au 31/12/N)	- Cotisants hors AE - hors cumul emploi retraite, CCPL et volontaires	31/12/N : annuel
15	Taux de traitement des radiations dans les délais - TR	Cotisations et Prestations				X	= (Nombre de radiation de l'année bien traitées dans le trimestre suivant celui de la date de fin d'activité) / (nombre de radiation sur l'année à traiter reçues)	- Nombre de radiation sur l'année à traiter : nombre constaté au 31/12/N (du 1/01/N au 31/12/N)	- Cotisants hors AE - hors cumul emploi retraite, CCPL et volontaires	31/12/N : annuel

N°	Libellé de l'indicateur	Nature d'indicateurs	RB	RC	ID	TR	Proposition de formule de calcul	Définitions des éléments pris dans le calcul	Population concernée	Date de calcul et fréquence
16	Indicateur de satisfaction	Fonctions transverses	X				A construire en 2016, mise en place en 2017			a définir
18	Ratio des frais de gestion multiactivités RB (par ETP affecté au RB)	Coûts de gestion	X				= (Coûts de fonctionnement de GA attribués au RB (et donc hors gestion d'actif)) / (Nombre ETP annuel moyen attribué au RB (et donc hors gestion d'actif))	coût de fonctionnement de GA (dont amortissement d'investissement informatique)		au 31/12/N : annuelle
19	Ratio des frais de gestion multiactivités RB (par nombre de dossiers gérés)	Coûts de gestion	X				= (Coûts de fonctionnement de GA attribués au RB (et donc hors gestion d'actif) / (Nombre dossiers (cotisants actifs RB + prestataires RB)	coût de fonctionnement de GA (dont amortissement d'investissement informatique)		au 31/12/N : annuelle
20	Ratio des frais de gestion multiactivités RB (au regard des flux financiers)	Coûts de gestion	X				= ((Coûts de fonctionnement de GA attribués au RB (et donc hors gestion d'actif)) / (cotisations RB recouvrées + prestations RB versées)	coût de fonctionnement de GA (dont amortissement d'investissement informatique)		au 31/12/N : annuelle
21	Ratio des frais de personnel par ETP - RB	Coûts de gestion	X				= (Frais de personnel attribué à la gestion du RB (et donc hors gestion d'actif)) / (Nombre d'ETP annuel moyen attribué au RB (et donc hors gestion d'actif))	Frais de personnel = comptes de classe #64 + #631 + #632 + #633 (Impôts, taxes et versements assimilés sur rémunération) + #637		au 31/12/N : annuelle
22	Taux des activités support dans les coûts du régime - RB	Coûts de gestion	X				= (Nombre d'ETP affectés au macro processus Support attribué au RB (et donc hors gestion d'actif)) / (Nombre d'ETP annuel moyen attribué au RB (et donc hors gestion d'actif))	Nombre d'ETP affectés au macro processus Support et attribué au RB (par estimation à partir des données des travaux du contrôle de gestion)		au 31/12/N : annuelle
23	Coût de la fonction informatique par ETP - TR	Coûts de gestion				X	= coût de la fonction informatique (hors Gestion d'actif) / (Nombre ETP annuel moyen, hors gestion d'actif)	Coût de la fonction informatique (hors coût Informatique attribué à la Gestion d'actif), dont amortissement d'investissement informatique		au 31/12/N : annuelle
24	Coût de la fonction informatique par dossier - TR	Coûts de gestion				X	= coût de la fonction informatique (hors Gestion d'actif) / Nombre de dossiers (cotisants actifs + prestataires)	Coût de la fonction informatique (hors coût Informatique attribué à la Gestion d'actif), dont amortissement d'investissement informatique		au 31/12/N : annuelle
25	Evolution annuelle de la productivité - TR	Coûts de gestion	X				Unités d'œuvre par ETP en N / Unités d'œuvre par ETP en N-1	combinaison entre nombre d'actifs et nombre d'affiliations (cf chapitre 4), pour le régime de base		
26	Evolution annuelle de la productivité - TR	Coûts de gestion	X				Unités d'œuvre par ETP en N / Unités d'œuvre par ETP en N-1	combinaison entre nombre de retraités, de liquidations de droits propres et de droits dérivés (cf chapitre 4), pour le régime de base		
27	Qualité des dossiers validés du domaine Retraite	Fonctions transverses	X	X			harmonisation des méthodes de calcul dans les sections pour obtenir un indicateur consolidé au niveau du régime de base	a definir pour implémentation en 2017	Dossiers de liquidation de retraite	au 31/12/N : annuelle
28	Taux d'incidence financière des erreurs du domaine Retraite	Fonctions transverses	X	X			harmonisation des méthodes de calcul dans les sections pour obtenir un indicateur consolidé au niveau du régime de base	a definir pour implémentation en 2017	Dossiers de liquidation de retraite	au 31/12/N : annuelle
29	Taux de cotisants ayant ouvert leur compte en ligne - TR	Fonctions transverses				X	Nombre de cotisants ayant activé leur compte personnel en ligne / nombre total de cotisants	Nombre total des cotisants qui ont ouvert un compte en ligne (ou ont utilisé une fois leur "profil")	Tous les assurés de la caisse	au 31/12/N : annuelle
30	Taux d'allocataires ayant ouvert leur compte en ligne - TR	Fonctions transverses				X	Nombre d'allocataries ayant activé leur compte personnel en ligne / nombre total d'allocataires	Nombre total des allocataires (ou ont utilisé une fois leur "profil")	Tous les assurés de la caisse	au 31/12/N : annuelle
31	Taux de certification des NIR sur l'ensemble des cotisants actifs et ayants droit - TR	Fonctions transverses				X				

RB : régime de base ; RC : régime complémentaire ; RID régime Invalidité Décès ; TR : Tous régimes

GLOSSAIRE

ACOSS	Agence Centrale des Organismes de Sécurité Sociale
CNBF	Caisse Nationale des Barreaux Français
CNIC	Centre National de l'Immatriculation Commune
CNIL	Commission Nationale de l'Informatique et des Libertés
CNTDF	Centre National de Transfert des Données Fiscales
CRM	Customer Relationship Management ou GRC (Gestion Relation Client)
EVA	Simulateur de retraites
GA	Gestion administrative
GED	Gestion Electronique de Données
GIP-UR	Groupement d'Intérêt Public - Union Retraite
IRCEC	Institution de retraite complémentaire de l'Enseignement et de la Création
LAD-RAD	Lecture Automatique de Documents – Reconnaissance Automatique de Documents
MNC	Mission Nationale de Contrôle et d'Audit des Organismes de Sécurité Sociale
MOA	Maîtrise d'ouvrage
PND	Plis Non Distribués
POSI	Plan d'Orientation des Systèmes d'Information
RB	Régime de Base
RGCU	Répertoire Général des Carrières Unique
RH	Ressources Humaines
RMPP	Rémunération moyenne du personnel présent
RNCPS	Répertoire National Commun de la Protection Sociale
RSI	Régime Social des Indépendants
SFD	Spécifications Fonctionnelles Détaillées
SFG	Spécifications Fonctionnelles Générales
SI	Systèmes d'information
SVI	Serveur Vocal Interactif
TASS	Tribunal des Affaires de Sécurité Sociale
UO	Unité d'œuvre