



# Convention d'objectifs et de gestion entre l'État et la Cnaf 2005-2008

# SOMMAIRE

<b>PRÉAMBULE</b>	<b>1</b>
<b>ÊTRE ACTEUR DE LA POLITIQUE FAMILIALE</b>	<b>3</b>
■ <b>La contribution de la branche famille à la conception et à l'évaluation des politiques mises en œuvre</b>	<b>3</b>
Article 1 : Investir dans la réflexion prospective	3
Article 2 : Evaluer les politiques	3
Article 3 : Ouvrir la branche aux échanges internationaux	3
■ <b>Une réglementation plus simple et bien mise en œuvre</b>	<b>4</b>
Article 4 : Associer la Cnaf à l'élaboration et à la mise en œuvre de la réglementation	4
4.1 Une concertation préalable pour les aménagements importants	4
4.2 Le respect des délais nécessaires à la bonne mise en place des textes	4
4.3 Une expérimentation visant à l'élaboration par la Cnaf des circulaires d'application	4
Article 5 : Simplifier les règles qui suscitent l'incompréhension des usagers	4
5.1 Un programme de simplification des prestations légales	4
5.2 Une analyse nationale des contestations des allocataires	4
5.3 Des règles plus simples pour les interventions d'action sociale familiale	4
Article 6 : Simplifier la constitution des dossiers et développer les échanges d'informations dématérialisés	5
■ <b>Un périmètre des missions de la branche élargi</b>	<b>5</b>
Article 7 : Prendre en charge le versement des prestations légales aux fonctionnaires d'Etat	5
Article 8 : S'engager dans la décentralisation des politiques sociales	5
■ <b>Une action sociale familiale pour améliorer la vie quotidienne des familles et les accompagner en cas de difficultés</b>	<b>5</b>
Article 9 : Des priorités réaffirmées	5
Article 10 : Améliorer la vie quotidienne des familles et favoriser l'épanouissement des enfants	6
10.1 L'articulation entre vie professionnelle, vie familiale, vie sociale	6
10.2 Des relations sociales de proximité facilitées	6
Article 11 : Mieux accompagner les familles	7
11.1 Le soutien à la parentalité	7
11.2 Les aides aux familles qui ont des difficultés liées à leur logement et à leur habitat	7
11.3 Le renforcement de l'accompagnement des familles vulnérables	7
Article 12 : Adapter les ressources et les règles de gestion de l'action sociale familiale	8
12.1 Une adaptation des modalités de calcul des dotations et de l'écrêtement des fonds de roulement	8
12.2 Une évolution ciblée et maîtrisée des prestations de service	8
Article 13 : Développer une approche territoriale et partenariale	9
13.1 Faire des schémas directeurs d'action sociale un véritable levier du partenariat	9
13.2 Le renforcement de la contractualisation	9
13.3 La recherche de partenaires pour les services et équipements en gestion directe	9
Article 14 : Privilégier une dynamique "objectifs – résultats"	9
Article 15 : Clarifier les domaines d'intervention des professionnels de l'action sociale	10
<b>ACCROITRE LES PERFORMANCES DE LA BRANCHE</b>	<b>11</b>
■ <b>Une démarche qualité consolidée</b>	<b>11</b>
Article 16 : Poursuivre l'engagement sur la qualité du service rendu aux allocataires	11
16.1 Un niveau de service plus homogène sur l'ensemble du territoire	11

16.2 Des Caf plus accessibles au téléphone.....	11
16.3 Un accueil physique amélioré.....	11
16.4 Des droits exacts dans des délais maîtrisés .....	12
16.5 Des allocataires mieux informés .....	12
16.6 Un investissement renforcé sur le développement de l'administration électronique.....	12
16.7 Un soutien pour l'accès à leurs droits des allocataires les plus vulnérables.....	13
16.8 Une attention particulière portée aux personnes en situation de handicap .....	13
Article 17 : S'engager auprès des partenaires .....	13
<b>■ Un traitement des droits plus fiable grâce à une politique active de maîtrise des risques .....</b>	<b>14</b>
Article 18 : Renouveler la politique de maîtrise des risques .....	14
18.1 Un référentiel national des risques et des sécurités .....	14
18.2 Des actions de contrôle renforcées et optimisées.....	14
18.3 Une politique de prévention et de lutte contre les fraudes .....	14
18.4 Un identifiant national des allocataires.....	14
18.5 Un pilotage en continu de la gestion des risques.....	15
Article 19 : Produire des comptes de qualité certifiable .....	15
<b>■ Une performance économique accrue.....</b>	<b>15</b>
Article 20 : Convenir d'indicateurs de mesure de la performance économique.....	15
Article 21 : Privilégier les actions porteuses d'améliorations de la performance .....	15
Article 22 : Réduire les écarts de coûts entre les caisses .....	16
Article 23 : Une analyse des retours sur investissement liés aux évolutions du système d'information et des organisations.....	16
<b>OPTIMISER LES RESSOURCES DE LA BRANCHE FAMILLE .....</b>	<b>17</b>
<b>■ Une configuration du réseau des Caf plus adaptée.....</b>	<b>17</b>
Article 24 : Faire progresser une mutualisation de ressources ou de fonctions .....	17
24.1 La mutualisation de certaines fonctions .....	17
24.2 L'adaptation des pôles régionaux mutualisés.....	17
24.3 L'évolution du rôle des fédérations de caisses .....	17
Article 25 : Structurer les organismes infra - départementaux.....	18
25.1 L'unité de la branche dans le département .....	18
25.2 Le regroupement de certains organismes.....	18
<b>■ Un fonctionnement en réseau plus efficace .....</b>	<b>18</b>
Article 26 : Une politique des ressources humaines plus active et harmonisée .....	18
26.1 Une gestion des ressources humaines partagée et transparente.....	18
26.2 Un développement progressif et harmonisé de la gestion des emplois et compétences .....	19
26.3 Un investissement sur la gestion des dirigeants .....	19
Article 27 : Poursuivre les améliorations de notre système d'information .....	20
27.1 Une organisation des données pour mieux connaître les bénéficiaires et les partenaires.....	20
27.2 Un schéma directeur à l'appui de l'amélioration de la performance.....	20
27.3 Une architecture technique renouvelée .....	20
27.4 Des processus de référence et des outils du système d'information national généralisés .....	20
Article 28 : Améliorer l'efficacité collective .....	21
28.1 Un appui renforcé au déploiement des projets institutionnels et à la diffusion des bonnes pratiques .....	21
28.2 La création d'une fonction d'audit et d'études de gestion.....	21
28.3 Une plus grande réactivité dans le soutien aux caisses en difficulté .....	21
<b>■ Une gestion transparente et dynamique des ressources budgétaires .....</b>	<b>21</b>
Article 29 : Conserver des mécanismes budgétaires paramétrés globaux et pluriannuels .....	21
Article 30 : Mieux définir la frontière entre budget unique de gestion et budget d'interventions d'action sociale.....	21

Article 31 : Encourager l'initiative et reconnaître les résultats.....	22
31.1 Le financement de l'innovation.....	22
31.2 La reconnaissance des efforts de gestion.....	22
<b>■ Une clarification de la politique immobilière de la branche .....</b>	<b>22</b>
Article 32 : Mieux affirmer les objectifs et les modes de gestion de la politique immobilière .....	22
32.1 Les objectifs de la politique immobilière .....	22
32.2 L'adaptation du financement de la politique immobilière .....	22
32.3 L'amélioration des méthodes de gestion du patrimoine.....	22
Article 33 : Prendre en considération les exigences du développement durable .....	22

## **PILOTER LA STRATEGIE** **23**

<b>■ Une politique de communication centrée sur l'usager .....</b>	<b>23</b>
Article 34 : Mieux informer les allocataires et appuyer la stratégie de la branche.....	23
34.1 Une meilleure information sur les missions, les droits et l'offre de service de la branche .....	23
34.2 Une image de la branche s'appuyant sur ses valeurs et ses réalisations.....	23
34.3 Une articulation de la politique nationale et des politiques locales de communication .....	23
<b>■ Une organisation de l'action institutionnelle plus efficiente.....</b>	<b>23</b>
Article 35 : Simplifier les méthodes et accélérer la mise en œuvre du plan d'action institutionnel .....	23
35.1 Un plan d'action mieux articulé avec la Cog .....	23
35.2 Un plan d'action précisant mieux les responsabilités et les ressources .....	23
Article 36 : Faire des contrats pluriannuels d'objectifs et de gestion un appui aux stratégies locales de développement.....	24
36.1 Un contrat pluriannuel porteur des enjeux stratégiques de l'organisme.....	24
36.2 Un plan de développement pour organiser l'action.....	24
<b>■ Un pilotage renforcé de l'organisme national.....</b>	<b>24</b>
Article 37 : Aménager l'organisation et le fonctionnement de la Cnaf pour améliorer l'exercice de ses missions .....	24
37.1 Le regroupement de certaines fonctions.....	24
37.2 Plus d'efficacité pour les grands processus de l'établissement public .....	24
37.3 La création d'un pôle d'audit et de diffusion des bonnes pratiques.....	24
37.4 La structuration d'une fonction d'évaluation des politiques.....	25
37.5 Une adaptation de l'agence comptable à la démarche de certification des comptes.....	25
37.6 Un pilotage régionalisé .....	25
<b>■ Un suivi rigoureux de la stratégie .....</b>	<b>25</b>
Article 38 : Améliorer la gouvernance nationale et locale.....	25
Article 39 : Approfondir la mesure de la performance .....	25
39.1 De nouveaux indicateurs de la qualité de service .....	25
39.2 La poursuite des mesures de la satisfaction des allocataires.....	25
39.3 Une meilleure connaissance des coûts .....	25
39.4 Le champ de l'observatoire national des charges élargi à l'appréciation de la performance.....	26
Article 40 : Evaluer la mise en œuvre de la Cog.....	26
40.1 Un suivi des résultats partagé entre l'Etat et la Cnaf.....	26
40.2 L'évaluation par l'Etat de la mise en œuvre de la Cog par les caisses.....	26
40.3 Une évaluation par la Cnaf de la dynamique de gestion des Caf .....	26
Article 41 : Adapter le cas échéant la Cog .....	26
41.1 Les modalités de révision de la Cog .....	26
41.2 Le règlement des divergences.....	27

<b>ANNEXE 1 : LES ENGAGEMENTS DE SERVICE</b>	<b>29</b>
■ Le socle institutionnel d'engagements de service vis-à-vis des allocataires .....	29
■ Le socle institutionnel d'engagements de service vis-à-vis des partenaires .....	30
<b>ANNEXE 2 : LES RESSOURCES</b>	<b>31</b>
■ Le Fnas 2005/2008 .....	31
■ Le Fnga 2005/2008 (version provisoire) .....	32
<b>ANNEXE 3 : LES RÈGLES BUDGÉTAIRES</b>	<b>33</b>
■ Les règles budgétaires du Fnas.....	33
■ Les budgets d'action sociale des organismes de la branche Famille.....	35
■ Les règles budgétaires du Fnga .....	36
■ Les budgets de gestion administrative des organismes de la branche Famille .....	40
<b>ANNEXE 4 : LES INDICATEURS DE RÉALISATION DES OBJECTIFS</b>	<b>42</b>
<b>ANNEXE 4 BIS : LES INDICATEURS DE SUIVI</b>	<b>46</b>
<b>ANNEXE 5 : LES ÉCHÉANCES DE MISE EN ŒUVRE DE LA COG</b>	<b>48</b>
<b>ANNEXE 6 : LES AXES ET LES PRINCIPALES ÉCHÉANCES DU SCHÉMA DIRECTEUR DU SYSTÈME D'INFORMATION</b>	<b>54</b>



# PRÉAMBULE

---

## **La branche "famille", acteur majeur des politiques familiales et sociales**

Le rôle de la famille dans la formation de la personne et dans la construction du lien social demeure fondamental. Dans une société marquée par l'exclusion, la famille constitue un élément essentiel de la cohésion sociale.

La place de la famille justifie que les pouvoirs publics déterminent des politiques favorables à son épanouissement. Ces politiques couvrent l'ensemble des champs de l'action publique : éducation, urbanisme et logement, fiscalité, loisirs et culture, transports...

La branche "famille" est un acteur majeur d'une partie de ces politiques. Elle est reconnue comme un service public qui apporte une contribution essentielle à leur mise en œuvre.

Cette contribution s'exerce dans le cadre d'une éthique fondée sur des valeurs fondamentales : l'équité, la solidarité, la laïcité et la neutralité.

L'organisation de la branche "famille" privilégie une démarche décentralisée, proche des réalités de terrain, des besoins de ses allocataires et de ses partenaires.

Elle repose sur une étroite collaboration entre le conseil d'administration et la direction de chaque Caf et sur la forte mobilisation de ses personnels au service des familles.

## **Des progrès reconnus**

Durant la période 2001-2004, la branche "famille" s'est fortement impliquée dans la mise en œuvre de la prestation d'accueil au jeune enfant et dans le développement des structures d'accueil des enfants.

Elle s'est également engagée dans de nombreuses actions pour améliorer l'accès aux droits et la relation de service avec ses bénéficiaires. Elle a modernisé ses outils et ses méthodes.

Les progrès réalisés sont soulignés par les évaluations réalisées par les corps de contrôle de l'Etat et reconnus par les allocataires.

## **Un engagement de la branche "famille" marqué par la continuité et le changement**

### **Continuité pour consolider et approfondir la démarche qualité**

Il s'agit de faciliter l'accès aux droits, en particulier pour les publics les plus vulnérables, d'améliorer les démarches administratives et l'accueil.

Tout en renforçant le rapport de confiance avec ses allocataires et ses partenaires, la branche "famille" est attentive aux exigences du contrôle des déclarations et aux risques de fraude.

### **Continuité pour améliorer la vie quotidienne des familles et les accompagner en cas de difficultés avec l'action sociale familiale**

La branche "famille", en complément des prestations légales dont elle assure le versement, poursuit l'effort engagé pour soutenir les interventions sociales, notamment en matière d'accueil des jeunes enfants.

Elle veille à une utilisation optimale des ressources financières qui y sont consacrées en orientant ses priorités vers les territoires dont les besoins sociaux sont les plus importants.

### **Changement pour être plus acteur des politiques**

La branche "famille" doit s'attacher à améliorer la qualité du diagnostic social et à évaluer l'impact de ses politiques, pour mieux fonder ses choix et ses propositions aux pouvoirs publics.

Elle doit encore rendre plus lisibles, tant au plan local que national, ses résultats.

### **Changement pour mieux prendre en compte la dimension économique**

Dans un environnement contraignant pour la dépense publique, la branche "famille" doit optimiser l'emploi de ses ressources et accroître sa performance économique.

Elle le fera en perfectionnant son système d'information, en fonctionnant davantage en réseau, en mutualisant certaines activités, en développant une logique de coopération entre les organismes.

### **Changement pour adapter et reconnaître les compétences des personnels**

Au-delà de la nécessaire adaptation des outils, des méthodes, des règles, les progrès de la branche "famille" reposent sur l'implication quotidienne de ses professionnels.

Cet engagement est conforté par une politique nationale d'appui à l'évolution et à l'exercice des métiers qui doit assurer le développement, à tous les niveaux d'emploi, des espaces de participation, d'initiative et de responsabilité ainsi qu'une reconnaissance équitable de la progression des performances de chacun.

## **Un engagement de l'Etat pour appuyer la progression de la branche famille**

S'il appartient à la branche famille de conduire ces changements, il incombe à l'Etat de les faciliter.

Il lui revient d'adapter le cadre juridique permettant la simplification des textes, la réduction des pièces justificatives et la dématérialisation des échanges avec les autres institutions et les allocataires. Il améliore également ses processus de décision pour une bonne mise en œuvre de la réglementation.

Dans un contexte financier marqué par la nécessité de maîtriser l'évolution des dépenses sociales, il garantit à la branche famille un niveau de ressources cohérent avec les objectifs retenus.

# ÊTRE ACTEUR DE LA POLITIQUE FAMILIALE

---

*La branche famille, traditionnellement très investie sur la définition des politiques d'action sociale familiale, a la volonté d'agir dans le champ des prestations légales. A cet effet, elle contribue à éclairer les décisions des pouvoirs publics en faisant valoir les besoins des familles, les capacités d'études et l'expertise de terrain des Caf.*

## ■ La contribution de la branche famille à la conception et à l'évaluation des politiques mises en œuvre

### **Article 1 : Investir dans la réflexion prospective**

Notre société connaît de profondes mutations qui influencent les comportements des familles et modifient leurs besoins. Afin de mettre en évidence les grands facteurs de transformation des politiques familiales et de dessiner les scénarios d'évolution des politiques, envisageables à l'horizon 2015, la Cnaf engage une réflexion prospective. Cette réflexion s'inscrit dans le rôle de propositions de la Cnaf fixé par les textes. Elle est conduite en lien avec l'Etat et ses partenaires.

La Cnaf renforce également la dimension opérationnelle de ses travaux de recherche, en donnant la priorité aux études de nature à éclairer les hypothèses d'évolution de la politique familiale. Elle participe activement aux travaux préparatoires aux conférences annuelles de la famille.

### **Article 2 : Evaluer les politiques**

La Cnaf et l'Etat établissent leurs programmes d'évaluation, d'études et de recherche en concertation afin d'éviter les redondances et de permettre les complémentarités. Le cas échéant, des travaux sont conduits de façon conjointe dans le cadre de conventions spécifiques. Des points d'avancement sur leur réalisation sont établis régulièrement.

Afin de répondre aux besoins de suivi conjoncturel des politiques mises en œuvre par la branche famille, celle-ci s'engage à aménager son dispositif pour produire des statistiques trimestrielles nationales et locales de bénéficiaires pour l'ensemble des prestations légales versées par les Caf, au plus tard à la fin 2005. En outre, au niveau national, la branche famille entreprend de fournir progressivement des estimations mensuelles des effectifs de bénéficiaires ainsi que des montants de prestations. La priorité est donnée aux prestations en phase de montée en charge et à celles qui connaissent les fluctuations conjoncturelles les plus importantes : Rmi, Api et aides au logement.

Les données statistiques de la branche que la Cnaf communique à l'Etat sont inscrites dans une convention, établie dans les six mois qui suivent la signature de la Cog. Cette convention précise les délais et modalités de communication de ces données.

### **Article 3 : Ouvrir la branche aux échanges internationaux**

La Cnaf et l'Etat conviennent que l'action de la branche famille, dans les relations internationales, peut concourir :

- développer, notamment au niveau européen, le dialogue autour des enjeux démographiques et des politiques familiales ;
- enrichir, par des analyses comparatives avec les réalisations des pays étrangers, la réflexion prospective de la branche, tant en ce qui concerne les politiques que la gestion. ;
- apporter un complément d'expertises à la demande d'un pays étranger.

L'Etat et la Cnaf s'accordent sur les priorités thématiques et géographiques de l'action. Celle-ci est conduite dans le cadre des programmes de coopération existants ou susceptibles d'être mis en place sur la période de la Cog.



Pour mettre en œuvre cette politique, la Cnaf clarifie les règles de mobilisation des compétences nécessaires.

## ■ Une réglementation plus simple et bien mise en œuvre

### **Article 4 : Associer la Cnaf à l'élaboration et à la mise en œuvre de la réglementation**

#### **4.1 Une concertation préalable pour les aménagements importants**

L'Etat associe la Cnaf, au niveau politique et technique, à l'examen des projets importants de réforme de la législation et de la réglementation. Dans cette perspective, la Cnaf mobilise son potentiel d'études et d'expertise ainsi que sa connaissance des réalités du terrain.

#### **4.2 Le respect des délais nécessaires à la bonne mise en place des textes**

L'Etat prend en compte, à l'occasion de toutes mesures législatives ou réglementaires, les délais de prévenance nécessaires à leur bonne mise en œuvre par les caisses. Ces délais sont précisés d'un commun accord dans le cadre de l'examen du processus d'implantation qui a été proposé par la Cnaf.

#### **4.3 Une expérimentation visant à l'élaboration par la Cnaf des circulaires d'application**

Une expérimentation visant à l'élaboration par la Cnaf des circulaires d'application est conduite. Cette expérimentation est limitée aux circulaires ne nécessitant pas d'interprétation significative des règles de droit.

### **Article 5 : Simplifier les règles qui suscitent l'incompréhension des usagers.**

#### **5.1 Un programme de simplification des prestations légales**

L'Etat et la Cnaf s'engagent à mettre en œuvre un nouveau programme de simplification de la législation et de la réglementation. Dans ce but, des groupes de travail communs à l'Etat et à la Cnaf sont constitués pour produire des propositions concernant en particulier :

- l'unification des bases ressources servant au calcul des prestations, en intégrant une réflexion sur les bases ressources utilisées par les autres institutions sociales,
- la transmission des données fiscales a priori,
- l'unification des contentieux et la récupération globale des indus,
- la prise en compte simplifiée des situations de chômage pour le calcul des prestations,
- la simplification des aides personnelles au logement.

#### **5.2 Une analyse nationale des contestations des allocataires**

A partir d'une analyse d'une part des dossiers soumis aux commissions de recours amiable et aux juridictions et d'autre part des interventions de la fonction de médiation, la Cnaf établit chaque année la liste des points de la réglementation à la source des litiges les plus nombreux et émet des propositions. L'Etat procède à l'examen de cette liste en vue de réduire la fréquence des litiges.

#### **5.3 Des règles plus simples pour les interventions d'action sociale familiale**

Pour faciliter leur compréhension par les partenaires, les prestations de service sont simplifiées. Dans cette perspective :

- la Cnaf conduit une évolution progressive vers des prestations de service à la fonction assorties d'engagements contractuels qualitatifs et quantitatifs et d'un renforcement du suivi statistique ;
- les contrats "enfance" et "temps libres" sont unifiés d'ici la fin de la présente Cog.

Ces simplifications sont conduites en concertation avec les partenaires concernés. Sur la base d'une évaluation, elles sont généralisées avec l'accord de l'Etat.

## **Article 6 : Simplifier la constitution des dossiers et développer les échanges d'informations dématérialisés**

La simplification des dossiers de prestations passe par l'engagement de limiter les pièces justificatives à celles que requiert strictement l'application de la réglementation en vigueur. Le développement des échanges d'informations dématérialisées avec les allocataires et les partenaires de la branche doit y concourir pour permettre notamment de :

- faciliter l'accès aux droits et de simplifier les formalités administratives pour les allocataires,
- réaliser des gains de productivité.

La Cnaf procède, en associant le réseau, à un examen d'ensemble des allègements envisageables. Le programme est soumis à l'Etat qui fait connaître dans les six mois sa position, adapte le cadre juridique et intervient auprès des partenaires concernés pour faciliter les transferts de données.

Cette démarche d'allègement est soutenue sur toute la durée de la convention. Elle est notamment conduite à l'occasion de la création de toute nouvelle prestation et des évolutions de la réglementation.

L'allègement des pièces justificatives et les échanges dématérialisés concernent également la gestion de l'action sociale familiale. Dans cette perspective et avec le concours de la Cnaf, les Caf soutiennent, si nécessaire, l'informatisation de ces échanges avec les gestionnaires d'équipements et de services, en particulier dans le domaine de l'accueil des jeunes enfants.

## **■ Un périmètre des missions de la branche élargi**

### **Article 7 : Prendre en charge le versement des prestations légales aux fonctionnaires d'Etat**

Conformément à la décision de l'Etat, la branche assure à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2005 – et à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2005 pour le personnel de l'éducation nationale et du 1<sup>er</sup> janvier 2006 pour les fonctionnaires à l'étranger – la gestion des prestations dues aux fonctionnaires d'Etat. Cette prise en charge est estimée à 450 000 bénéficiaires.

La branche s'engage à réaliser cette opération avec le souci de faciliter les démarches de ces nouveaux bénéficiaires.

### **Article 8 : S'engager dans la décentralisation des politiques sociales**

Les Caf, lorsqu'elles en ont la possibilité et l'opportunité, proposent leur savoir-faire et leur expertise dans les champs de coopération locale ouverts par la décentralisation des politiques sociales au niveau départemental :

- en effectuant des services complémentaires à la gestion des minima sociaux,
- en apportant leur connaissance des besoins sociaux des populations locales et leur expertise en action sociale,
- en partageant les données sociales utiles à la gestion de ces interventions.

Ces missions et services supplémentaires donnent lieu à conventionnement et à rémunération dans le cadre d'un référentiel national défini par la Cnaf.

Les charges liées au socle de base de gestion du Rmi et à ses éventuelles évolutions sont incluses dans le Fnga.

## **■ Une action sociale familiale pour améliorer la vie quotidienne des familles et les accompagner en cas de difficultés**

### **Article 9 : Des priorités réaffirmées**

La politique d'action sociale familiale de la branche est guidée par deux grandes priorités :

- améliorer la vie quotidienne des familles par une offre adaptée de services et d'équipements, notamment en ce qui concerne l'accueil de la petite enfance,
- mieux accompagner les familles, en particulier lorsqu'elles sont confrontées à des difficultés à des moments spécifiques de leur vie.

Placée sous la responsabilité des conseils d'administration et dans le cadre des orientations définies par la présente convention, l'action sociale familiale de la branche est décentralisée et territorialisée. Une circulaire en précise les conditions de mise en œuvre.

Les orientations nationales de l'action sociale familiale sont déclinées au plan local dans des schémas directeurs. Ceux-ci prennent en compte les besoins des allocataires et les concours des partenaires. Ils veillent à une utilisation optimisée des ressources financières consacrées aux différentes interventions sociales.

## **Article 10 : Améliorer la vie quotidienne des familles et favoriser l'épanouissement des enfants**

### **10.1 L'articulation entre vie professionnelle, vie familiale, vie sociale**

Dans le cadre des ressources allouées au titre du Fnas, la branche se fixe pour objectif d'améliorer la couverture des besoins en équipements d'accueil de la petite enfance et en services auxquels ont accès les familles, au profit notamment de leurs enfants, pour les activités de temps libre.

L'Etat, en application de la déclaration de politique générale du Premier ministre du 8 juin 2005, décide d'accorder les crédits d'investissement correspondant à la création de 15 000 places dans des structures d'accueil de la petite enfance.

A cette fin, une autorisation de programme pluriannuelle et limitative de 165 millions d'euros est ouverte dès 2005. Elle conduit, chaque année, à ouvrir au Fnas les crédits budgétaires figurant à l'annexe 2. La répartition de ces autorisations de programmes est effectuée par la Cnaf, sur la base des critères de sélectivité mentionnés à l'article 12.2, précisés par la commission d'action sociale et diffusés par voie de circulaire interne. Ces autorisations de programme permettent le versement par les caisses d'allocations familiales aux gestionnaires des établissements d'accueil de jeunes enfants, à hauteur de 165 millions d'euros, jusqu'à la consommation intégrale de ces crédits.

Pour faciliter la vie des familles, notamment des familles monoparentales et de celles qui accueillent des enfants porteurs d'un handicap, la branche accompagne les gestionnaires d'équipements ou de services afin qu'ils décroissent et assouplissent le fonctionnement de leurs structures, et qu'ils en améliorent l'accessibilité.

La branche finance une politique des vacances qui assure aux familles :

- leur départ effectif,
- leur implication dans le projet de séjour,
- la mixité sociale dans les structures,

La branche poursuit le développement de la mutualisation institutionnelle dans le cadre du service commun "Vacaf".

### **10.2 Des relations sociales de proximité facilitées**

Pour accroître l'intégration des familles dans la vie sociale, la branche :

- soutient l'offre de services ou d'équipements de proximité qui proposent activités, animations et rencontres tels que les centres sociaux,
- développe les actions qui favorisent l'entraide et la solidarité,
- accompagne les initiatives des familles.

Les habitants et usagers doivent être associés à l'expression des besoins sociaux et à la définition des modalités pour les satisfaire.

Les jeunes adultes bénéficient, en particulier dans le cadre des foyers de jeunes travailleurs, d'un accompagnement socio-éducatif.

## **Article 11 : Mieux accompagner les familles**

### **11.1 Le soutien à la parentalité**

La branche s'engage à poursuivre des actions aux moments clés de la vie de la famille : naissance, changements de rythme de vie (passages scolaires par exemple), disparition d'un parent, rupture conjugale, etc. A cette fin, elle encourage, en veillant à une couverture équilibrée des besoins sur l'ensemble du territoire, l'offre :

- de médiation familiale,
- de lieux d'accueil des enfants et de leurs parents,
- de lieux d'échanges entre parents et entre parents et professionnels,
- de soutien aux couples en difficulté et aux parents dont les enfants ne résident pas en permanence avec eux,
- d'espaces de rencontre pour le maintien des liens des enfants avec le parent dont les enfants ne résident pas en permanence avec eux.

La branche s'engage par ailleurs à poursuivre les actions en faveur de l'aide scolaire grâce notamment aux contrats locaux d'accompagnement à la scolarité.

Pour le financement de l'aide à domicile, elle veille à prendre en compte les évolutions de la participation des autres financeurs et des besoins des familles.

### **11.2 Les aides aux familles qui ont des difficultés liées à leur logement et à leur habitat**

Avec l'ensemble des aides légales au logement, les Caf contribuent à la solvabilisation des ménages et peuvent ainsi adosser, dans le cadre de leurs dotations d'action sociale, à cette fonction une offre de service aux familles.

Cette offre de service s'inscrit alors dans le cadre suivant :

- la prévention des expulsions, grâce à un traitement des impayés de loyers et de remboursements d'emprunts,
- la lutte contre l'indécence du logement et l'insalubrité, grâce au développement de diagnostics et d'actions individuelles et collectives menées avec les bailleurs et les partenaires locaux, notamment associatifs ;
- l'accompagnement des familles dans les opérations d'amélioration de leur logement et de leur cadre de vie et de restructuration de l'habitat.

Cet accompagnement est réalisé avec le concours des travailleurs sociaux ou des associations qui œuvrent en lien avec les bailleurs et les collectivités territoriales.

La participation aux fonds de solidarité de logement et la coopération avec l'Anil et les Adil contribuent à la réalisation de ces objectifs.

Les Caf participent à l'élaboration du plan départemental d'action pour le logement des plus défavorisés : elles y inscrivent les différentes actions qu'elles mènent pour répondre aux besoins prioritaires des familles.

### **11.3 Le renforcement de l'accompagnement des familles vulnérables**

Les Caf portent une attention particulière aux familles qui se heurtent à des difficultés socio-économiques, notamment les Familles monoparentales, les familles nombreuses et celles dont un enfant est porteur d'un handicap.

L'accès des bénéficiaires de l'API aux modes d'accueil des jeunes enfants est une priorité pour les Caf, qui mobilisent à cette fin leurs outils financiers.

La branche veille aussi à adapter ses interventions aux besoins spécifiques des gens du voyage dans le cadre des schémas départementaux d'accueil définis par les préfets.

A cette fin, les Caf :

- mettent en œuvre un socle minimal d'accompagnement social des bénéficiaires de l'allocation de parent isolé et de certains ménages isolés bénéficiaires de la Paje ;

- développent les lieux d'accueil, d'information et d'accompagnement des familles (comme les points d'information familles) sur la base d'un plan d'implantation fixé dans le schéma directeur d'action sociale ;
- concourent à l'accès des familles à Internet ;
- recentrent les aides financières individuelles vers des aides sur projets.

Les Caf veillent à la complémentarité de ces aides avec celles distribuées par les autres acteurs sociaux, en particulier les collectivités territoriales. Dans ce but, elles contribuent à la mise en place, lorsqu'elle n'existe pas, d'une coordination des interventions sociales et des aides financières individuelles.

La Cnaf approfondit au cours de la période de la Cog la politique institutionnelle en matière d'aides financières individuelles en fixant notamment, selon des modalités à préciser, la part maximum que ces aides doivent représenter dans la dotation d'action sociale.

## **Article 12 : Adapter les ressources et les règles de gestion de l'action sociale familiale**

### **12.1 Une adaptation des modalités de calcul des dotations et de l'écrêtement des fonds de roulement**

Les dotations d'action sociale évoluent dans les conditions fixées à l'annexe 2.

Afin de mieux prendre en compte l'évolution des besoins sociaux, une étude est conduite pour aménager les modalités de calcul de ces dotations selon les orientations suivantes :

- élargissement de l'assiette de calcul des dotations,
- remplacement du taux garanti par un mécanisme de lissage de l'évolution des dotations,
- diminution par paliers du seuil d'écrêtement du fonds de roulement disponible en maintenant des possibilités de dérogation dans des cas exceptionnels et motivés et en étudiant la place des différentes ressources locales dans le calcul du report à nouveau, par exemple, en ce qui concerne les remboursements de prêts.

### **12.2 Une évolution ciblée et maîtrisée des prestations de service**

Les prestations de service constituent une ressource indispensable de fonctionnement pour les services et les équipements. Leur efficacité est accrue grâce à :

- l'adaptation des prestations de service pour les foyers de jeunes travailleurs et pour l'aide à domicile,
- la création d'une prestation de service pour la médiation familiale,
- l'éligibilité des entreprises aux contrats "enfance" et au dispositif d'aide à l'investissement "petite enfance" (DAIPE),
- un financement favorisant le ciblage de l'implantation des équipements d'accueil des jeunes enfants déterminé en fonction de territoires prioritaires et de critères de sélectivité comme indiqué ci-dessous.

L'Etat et la branche famille conviennent que l'objectif prioritaire est de rendre plus homogène l'offre de services et, notamment, de permettre une offre minimale sur les territoires qui en sont dépourvus. A cette fin, l'amélioration de la couverture des besoins est réalisée en déterminant des territoires prioritaires et en appliquant des critères de sélectivité pour l'attribution des financements. Ces critères tiennent compte notamment du niveau de couverture des besoins déjà atteints et des possibilités de financement des opérateurs, notamment le potentiel fiscal pour les collectivités locales. Ils sont précisés par la commission d'action sociale, en lien avec l'Etat, dans le cadre d'une circulaire d'application de la Cnaf dans les trois mois suivant la signature de la Cog. Pour effectuer ces travaux, la Cnaf s'appuie notamment sur les analyses produites par les commissions départementales de la petite enfance, lorsqu'elles existent.

La Cnaf s'engage par ailleurs à assurer un pilotage national des dépenses relatives aux politiques de petite enfance et de temps libre et à revoir au cours des deux dernières années de la COG, en lien avec l'Etat, les modalités de calcul des moyens de fonctionnement des structures d'accueil.

L'Etat s'engage pour sa part à consulter la Cnaf avant toute modification de la réglementation relative aux structures que la Cnaf finance, notamment lorsque cette évolution réglementaire est susceptible d'influer sur les coûts de fonctionnement de ces structures.

Un suivi de l'évolution des prestations de services, des engagements et décaissements correspondants et de la montée en charge du dispositif d'aide à l'investissement petite enfance est organisé dans le cadre de la procédure annuelle de suivi de la Cog prévue à l'article 40.1. Ce suivi vise à s'assurer que l'évolution des dépenses est conforme à celles prévues à l'annexe 2.

### **Article 13 : Développer une approche territoriale et partenariale**

La qualité de la réponse aux demandes des familles requiert une bonne connaissance des situations locales et l'organisation de l'action avec les familles et les autres acteurs institutionnels. Ce souci de proximité conduit chaque caisse à définir des circonscriptions géographiques dans lesquelles est formalisée une offre de service globale. Cette offre met en perspective et en cohérence l'ensemble des prestations légales et d'action sociale familiale de la Caf.

#### **13.1 Faire des schémas directeurs d'action sociale un véritable levier du partenariat**

Pour l'élaboration des schémas directeurs d'action sociale, les conseils d'administration et les services des Caf veillent à la qualité du diagnostic territorialisé et à son partage avec partenaires publics et associatifs, en particulier avec le conseil général.

Les schémas directeurs d'action sociale sont élaborés dans les six mois suivant la signature de la convention d'objectifs et de gestion. Ils constituent un élément du contrat pluriannuel d'objectifs et de gestion.

#### **13.2 Le renforcement de la contractualisation**

Les Caf inscrivent leurs interventions conjointes dans des contrats passés avec leurs partenaires afin de garantir la lisibilité, la cohérence et la pérennité de ces interventions. Le renouvellement des contrats tient compte des résultats et de leur évaluation au regard des objectifs fixés.

Ces démarches sont confortées, lorsque le contexte local le permet, par l'élaboration de schémas départementaux de services aux familles. Ceux-ci ont vocation à généraliser le conventionnement entre les Caf et les conseils généraux afin de conduire une analyse conjointe des territoires et à impulser, dans le respect des compétences de chacun, une mise en œuvre coordonnée des interventions. Des communes et d'autres partenaires associatifs ou publics, comme les Ddass et les Ddjs, peuvent y être associés.

D'ici à 2008, un contrat territorial unique est élaboré et expérimenté afin de globaliser les engagements d'une Caf et d'une collectivité territoriale sur l'ensemble du champ de compétence de la branche.

#### **13.3 La recherche de partenaires pour les services et équipements en gestion directe**

Les Caf poursuivent l'analyse de la pertinence des gestions directes des équipements et des services afin d'établir un programme de transfert de gestion. Elles recherchent en conséquence des partenaires susceptibles de reprendre la gestion d'œuvres qui ne relèvent pas de l'intervention directe d'une Caf.

Si elles ne parviennent pas à transférer la gestion de leurs équipements ou services, les Caf recherchent des partenaires susceptibles de les co-financer.

Tout projet de création d'équipement ou de services qui impliquerait, à titre exceptionnel, une gestion directe est soumis à la Cnaf. Sa pertinence doit être motivée et le projet doit prévoir un cofinancement et, à terme, un transfert de gestion.

### **Article 14 : Privilégier une dynamique "objectifs – résultats"**

L'efficacité de l'action sociale familiale est, dans le cadre des schémas directeurs d'action sociale garantie par :



- la définition d'objectifs quantitatifs et qualitatifs visant à la déclinaison locale des objectifs nationaux et à leur adaptation aux situations locales sur la base d'un diagnostic territorialisé,
- l'établissement de plans d'action pour assurer, au meilleur coût, la mise en œuvre de ces objectifs,
- une évaluation des résultats obtenus.

La branche famille s'engage à mettre en place un système d'information assurant la remontée de données fiables et permettant l'évaluation au niveau national des politiques menées.

La Cnaf assure un suivi caisse par caisse de ces politiques, élabore des protocoles d'évaluation pour toute adaptation significative de l'offre de service nationale et crée les outils d'évaluation utilisables localement, notamment pour les contrats "temps libres" et les centres sociaux.

La Cnaf établit, en concertation avec l'Etat, un programme d'évaluation destiné à mesurer l'impact de l'ensemble des interventions d'action sociale. Ces analyses permettent, en particulier, de mieux connaître les bénéficiaires de l'action sociale familiale et les coûts des équipements et des services tant en investissement qu'en fonctionnement.

### **Article 15 : Clarifier les domaines d'intervention des professionnels de l'action sociale**

La branche veille à ce que la gestion des ressources humaines des personnels d'action sociale serve les priorités politiques.

La Cnaf précise les missions des travailleurs sociaux de la branche famille. Elle en décrit les activités dans des "référentiels de métiers".

Les Caf veillent à la complémentarité de ces missions et activités avec celles assurées par les autres acteurs sociaux sur les territoires, en particulier avec ceux du conseil général.

## ACCROITRE LES PERFORMANCES DE LA BRANCHE

---

*La progression de la qualité du service rendu a constitué le fait marquant de la période couverte par la dernière Cog. Elle s'est notamment traduite par une amélioration des indicateurs associés aux objectifs relatifs à l'accueil physique et téléphonique et aux délais de traitement. Elle est perçue de façon positive par les allocataires comme en témoignent les études de satisfaction réalisées auprès d'eux. Néanmoins, les résultats obtenus montrent que l'offre de service demeure hétérogène entre les Caf et que des motifs d'insatisfaction et des attentes demeurent chez les allocataires.*

*La branche se fixe donc le but d'améliorer sa performance globale. A cet effet, elle poursuit sa progression vers la qualité du service rendu aux allocataires, elle améliore la fiabilité du traitement des droits grâce à une politique active de maîtrise des risques et elle renforce le contrôle et la maîtrise de ses coûts de gestion.*

### ■ Une démarche qualité consolidée

#### **Article 16 : Poursuivre l'engagement sur la qualité du service rendu aux allocataires**

Les familles doivent bénéficier :

- d'un niveau de service plus homogène sur l'ensemble du territoire,
- d'une meilleure réponse à leurs attentes en ce qui concerne l'accueil, notamment au téléphone, le traitement de leurs demandes et l'information sur leurs droits.

La branche s'engage en outre à respecter les exigences de la loi du 11 février 2005 pour l'égalité des droits et des chances des personnes handicapées.

Par ailleurs, le fort développement des moyens modernes de communication conduit la branche à renforcer son investissement dans l'administration électronique.

Le socle minimum du service à rendre aux allocataires figure à l'annexe 1.

#### **16.1 Un niveau de service plus homogène sur l'ensemble du territoire**

La branche poursuit le mouvement de convergence entrepris autour des fondamentaux de la relation de service afin de parvenir à une offre de service de base homogène dans toutes les caisses. Pour y parvenir, la coopération et la mutualisation entre les organismes sont renforcées et une intervention plus rapide de la Cnaf est organisée quand un organisme rencontre des difficultés.

#### **16.2 Des Caf plus accessibles au téléphone**

La branche s'engage à poursuivre les efforts en matière d'accueil téléphonique par une efficacité accrue et une amplitude plus large. Les objectifs sont :

- de répondre, en 2008, à au moins 90 % des demandes de contact téléphonique avec un agent,
- de parvenir, en 2008, à une amplitude hebdomadaire moyenne d'accueil d'au moins 30 heures pour une ouverture 5 jours par semaine.

Afin d'harmoniser les modalités de l'accueil téléphonique, un référentiel national est établi.

#### **16.3 Un accueil physique amélioré**

En matière d'accueil physique, les objectifs sont :

- de limiter le temps d'attente à 20 minutes dans au moins 85 % des cas,
- de parvenir, en 2008, dans les lieux d'accueils les plus importants à une amplitude hebdomadaire moyenne d'accueil d'au moins 35 heures pour une ouverture 5 jours par semaine.

Afin d'harmoniser les modalités de l'accueil physique, un référentiel national est établi.

Chaque caisse formalise, dans son contrat pluriannuel d'objectifs et de gestion et selon la nature des accueils, sa politique d'implantation sur le territoire.

Afin que les allocataires puissent accéder à une information personnalisée sur leur dossier en tout point du territoire, quelque soit la Caf dont ils relèvent, la branche procède aux évolutions nécessaires de son système d'information.

#### **16.4 Des droits exacts dans des délais maîtrisés**

En matière de délais de traitement, les demandes des allocataires sont traitées avec l'objectif d'un délai maximum de 15 jours dans 85 % des cas, ce délai devant être inférieur à 10 jours pour les demandes de minima sociaux.

La réalisation de ces objectifs prend en compte, d'un point de vue qualitatif, le souci :

- de "faire bien du premier coup" en limitant les allers et retours,
- d'assurer l'exactitude des droits,
- de traiter les nouvelles situations des allocataires à effet du paiement mensuel le plus proche,
- de préserver la continuité des paiements,
- de prévenir les indus.

Les contrats pluriannuels d'objectifs et de gestion doivent prévoir dans cette perspective :

- une intervention personnalisée lorsque le nombre d'allers et retours ainsi que les demandes complémentaires à l'allocataire dépassent un seuil fixé localement,
- les processus établis pour :
  - gérer les droits ayant fait l'objet d'une suspension,
  - payer des avances ou des acomptes,
  - traiter les réclamations et assurer leur suivi.

#### **16.5 Des allocataires mieux informés**

Afin d'assurer une meilleure information des allocataires, la branche se fixe l'objectif d'améliorer la relation écrite par :

- la mise en œuvre de la charte rédactionnelle élaborée au niveau institutionnel,
- l'adaptation des notifications informatiques au vu des enseignements dégagés dans le cadre des expérimentations en cours,
- l'offre d'un rendez-vous aux nouveaux allocataires afin d'examiner la totalité de leurs droits et de leur présenter leur caisse.

L'information personnalisée des allocataires lors d'une demande de prestations et de l'évolution des droits est harmonisée sur la base d'une doctrine établie par la Cnaf en lien avec le réseau.

Les contrats pluriannuels d'objectifs et de gestion prévoient un renforcement de la communication sur les modes de contact et les aides de la Caf en ciblant les situations où les risques d'indus et de non accès aux droits sont les plus importants.

#### **16.6 Un investissement renforcé sur le développement de l'administration électronique**

Pour élargir ses modes de communication avec les allocataires, la branche s'engage à développer l'administration électronique dans trois domaines prioritaires :

- l'information des allocataires,
- la constitution des dossiers et les formalités,
- les échanges de données avec les partenaires.

Pour permettre ce développement, l'Etat met en œuvre le programme d'allègement des formalités mentionné à l'article 6. De plus, tout changement de législation ou de réglementation doit s'accompagner d'une réflexion sur la mise en place d'une telle procédure.

Des indicateurs sont définis dans l'annexe 4 pour marquer la progression du développement de l'administration électronique.

### **16.7 Un soutien pour l'accès à leurs droits des allocataires les plus vulnérables**

La branche renforce son effort pour permettre aux allocataires les plus vulnérables d'accéder à leurs droits sociaux. La réalisation de cet objectif suppose une forte complémentarité des actions conduites par les services de gestion des prestations légales et d'action sociale, le développement des partenariats avec les autres acteurs, ainsi qu'une adaptation de ces actions aux réalités locales.

Dans cette perspective, les contrats pluriannuels d'objectifs de gestion doivent prévoir :

- la mise en œuvre d'une fonction médiation,
- l'application de la procédure de maintien des droits au 1<sup>er</sup> juillet ("circulaire dite Oheix"),
- un accompagnement social tel qu'il est décrit à l'article 11.3.

### **16.8 Une attention particulière portée aux personnes en situation de handicap**

L'accueil est adapté aux personnes en situation de handicap, notamment en ce qui concerne l'accessibilité des locaux qui constitue l'un des objectifs de la politique immobilière définis à l'article 32. La branche s'engage à rendre accessible l'ensemble de ses points d'accueil permanents d'ici 2008, avec un objectif intermédiaire de 70 % à la fin 2005.

Les Caf accompagnent, dans le cadre des moyens de gestion de la présente convention, le fonctionnement des structures nouvelles créées par la loi du 11 février 2005 qui prévoit dans chaque département un guichet unique pour les personnes handicapées et leur famille, des maisons départementales des personnes handicapées. Un cadre institutionnel établi par la Cnaf définit les modalités de cet accompagnement.

La Cnaf adapte progressivement l'ensemble de ses supports d'information aux personnes en situation de handicap.

### **Article 17 :S'engager auprès des partenaires**

La multiplicité des organismes partenaires des Caf et l'interaction de leurs interventions avec celles des Caf impliquent la définition d'une offre de service à l'égard de chacun de ces partenaires pour améliorer la relation contractuelle, assurer la régularité des financements et améliorer l'information sur les dispositifs d'intervention des Caf.

Cette offre de service, dont le socle est définie à l'annexe 1, est adaptée localement à la diversité des partenariats.

La branche s'assure par ailleurs de la fiabilité de ses échanges informatiques avec la caisse nationale d'assurance vieillesse. Elle consolide par ailleurs ses relations avec l'agence centrale des organismes de sécurité sociale pour la mise en œuvre de la Paje, la gestion de la trésorerie et toute autre question d'intérêt commun.

Parallèlement au dialogue local, la Cnaf maintient un dialogue régulier avec la représentation nationale des communes, des départements et des régions.

## ■ Un traitement des droits plus fiable grâce à une politique active de maîtrise des risques

### **Article 18 :Renouveler la politique de maîtrise des risques**

La branche met en œuvre les dispositions approuvées par l'Etat pour maîtriser les risques inhérents à l'exercice de ses missions tant dans le domaine des prestations légales que celui de l'action sociale familiale :

- en éliminant les dysfonctionnements de ses processus,
- en assurant un exercice compétent des métiers,
- en veillant à la fiabilité des données qui entrent dans ses processus.

Cette politique couvre les risques financiers ainsi que les risques de fraude et d'insuffisance de la qualité selon le principe de l'assurance raisonnable.

#### **18.1 Un référentiel national des risques et des sécurités**

Un référentiel national des risques et des sécurités a été établi pour :

- analyser les risques par grands processus,
- définir un socle commun de sécurisations et de contrôles garantissant l'homogénéisation des actions de contrôles et permettant un ajustement dans le temps de la pertinence des sécurités au fil des résultats obtenus,
- repérer les actions de progrès à conduire.

La mise en œuvre de ce référentiel fait l'objet d'une planification. Un indicateur assure le suivi de cette mise en œuvre.

#### **18.2 Des actions de contrôle renforcées et optimisées**

Afin d'optimiser les ressources affectées aux contrôles, la branche :

- procède à une analyse de ses méthodes de contrôle,
- ajuste ses contrôles à la réalité des risques, en particulier en ce qui concerne la vérification de la condition de résidence et le contrôle des ressources,
- privilégie le recueil des informations à la source et les sécurisations automatisées,
- cible les actions de prévention des indus et des fraudes,
- renforce l'efficacité de ses contrôles sur place.

Elle s'engage à ce qu'au moins 30 % des faits générateurs saisis dans Cristal fassent l'objet d'une sécurisation a priori ou d'un contrôle a posteriori.

Pour permettre à la vérification comptable de contribuer à la couverture globale des risques, ses modalités d'exercice sont renouvelées :

- par la mise à disposition d'indicateurs et d'outils adéquats,
- par des actions permettant l'évolution des compétences et des métiers.

Les principes et les modalités du contrôle des équipements et services d'action sociale sont intégrés à la démarche de contractualisation avec les partenaires. Des taux de sécurisation des risques pour les aides collectives et individuelles sont fixés à l'issue d'une phase d'expérimentation.

#### **18.3 Une politique de prévention et de lutte contre les fraudes**

Les situations de fraude font l'objet d'une analyse nationale afin de lutter contre celles-ci et d'en renforcer la prévention. Dans cette perspective, la Cnaf met en place une mission de lutte contre la fraude.

#### **18.4 Un identifiant national des allocataires**

La Cnaf s'engage à mettre en place un identifiant national et un répertoire national des allocataires destinés à faciliter le développement de l'administration électronique, les actions de contrôle et l'accès à une information sur leur dossier en tout point du territoire.

L'Etat appuie cette démarche en faisant évoluer, si nécessaire, la réglementation.

## **18.5 Un pilotage en continu de la gestion des risques**

Afin d'assurer un pilotage en continu de la gestion des risques, la branche s'appuie sur :

- un plan annuel de maîtrise globale des risques pour organiser l'action,
- des indicateurs d'activité et de résultats pour évaluer les actions réalisées et apporter les correctifs nécessaires à une amélioration de la gestion des risques,
- un bilan annuel communiqué à l'Etat.

### **Article 19 : Produire des comptes de qualité certifiable**

A partir de l'exercice 2006, les comptes combinés de branche ou de régime de la sécurité sociale doivent être certifiés devant le Parlement. La production de comptes de qualité certifiable dans la branche famille constitue donc un enjeu institutionnel impliquant conjointement la Cnaf et le réseau.

La Cnaf s'engage à diffuser des règles comptables et des outils de production répondant à des normes de qualité certifiable. Elle assure la validation des comptes des Caf.

Les Caf veillent à l'établissement de comptes réguliers et sincères conférant une image fidèle de leur activité.

Cette démarche suppose une exacte mise en œuvre du plan de maîtrise des risques et des sécurités informatiques. En effet, l'atteinte de l'objectif de qualité des comptes repose avant tout sur la fiabilité de l'information financière qui y est retracée. En ce sens, elle implique conjointement directeur et agent comptable.

## **■ Une performance économique accrue**

### **Article 20 : Convenir d'indicateurs de mesure de la performance économique**

L'Etat et la Cnaf conviennent des modalités de mesure de la performance économique. Les indicateurs retenus à court terme visent à mesurer d'une part la productivité globale sur la base du coût de gestion pondéré, d'autre part la productivité du travail. Ils sont établis selon les règles précisées en annexe 4.

En outre, la Cnaf procède aux analyses complémentaires nécessaires pour mettre en place, conjointement avec l'Etat, un indicateur permettant de mieux apprécier la réalité du rapport entre les charges et les moyens. Cet indicateur permettra de définir des objectifs quantifiés de gains de productivité.

### **Article 21 : Privilégier les actions porteuses d'améliorations de la performance**

La branche, tout en préservant la progression sur la qualité et les conditions de travail de ses salariés, se donne pour objectif de réaliser des gains de performance par :

- une diffusion des bonnes pratiques.
- un développement de la mutualisation entre les Caf tel que défini à l'article 24,
- une évolution du système d'information,
- un élargissement de ses missions,
- un meilleur pilotage des flux de contact,
- un appui à l'exercice des métiers,
- une optimisation du processus de production associée à la définition d'indicateurs de charge,

Avant la fin de l'année 2006, la Cnaf mettra à la disposition des gestionnaires locaux, la description d'un processus de production fondé sur la dématérialisation des flux. Cette description est effectuée en association avec le réseau et sera accompagnée d'un système intégré d'indicateurs qui permettra de réguler la charge et les moyens de production et fournira les instruments de mesure de la performance.



L'Etat contribue à la réalisation de ces gains de performance en procédant à la simplification de la législation et de la réglementation, à la réduction du nombre des pièces justificatives, et en autorisant la dématérialisation des procédures et le recueil des informations à la source.

Ces gains doivent permettre de maîtriser l'évolution des coûts de gestion. Sur la base d'une augmentation prévisionnelle du nombre de bénéficiaires de 10,36 millions en 2004 à 11,02 millions en 2008 et sur la base d'une évolution des effectifs budgétaires de 26 372 en 2004 à 25 472 en 2008, les gains de productivité escomptés, calculés à partir du ratio allocataires/effectifs budgétaires, seraient d'au moins 10 % sur la période de la Cog.

#### **Article 22 : Réduire les écarts de coûts entre les caisses**

Les actions engagées par la branche pour améliorer sa performance économique doivent aller de pair avec :

- une meilleure connaissance des coûts,
- des règles budgétaires internes qui permettent d'assurer la convergence des organismes vers un coût cible,
- un effort d'économies des Caf ayant les coûts de gestion les plus élevés,

#### **Article 23 : Une analyse des retours sur investissement liés aux évolutions du système d'information et des organisations**

Les investissements liés aux principales évolutions des organisations et du système d'information sont précédés d'une analyse qui met en évidence les gains à réaliser sur le plan de la qualité et sur le plan de la productivité. Cette analyse est effectuée dans le cadre de l'observatoire national de la performance prévu à l'article 39.4.

## **OPTIMISER LES RESSOURCES DE LA BRANCHE FAMILLE**

---

*L'optimisation des ressources de la branche implique d'employer l'ensemble des leviers permettant d'améliorer la qualité du service et la performance économique. Elle suppose de vérifier en amont la pertinence des actions, de réaliser les investissements nécessaires et d'en apprécier au final les résultats. Elle doit veiller à ne pas dégrader la qualité de la relation à l'allocataire.*

### **■ Une configuration du réseau des Caf plus adaptée**

#### **Article 24 : Faire progresser une mutualisation de ressources ou de fonctions**

##### **24.1 La mutualisation de certaines fonctions**

Dans un objectif d'efficacité au plan de la qualité et du coût, la Branche renforce la démarche de mutualisation engagée durant la Cog 2001-2004.

Cette mutualisation permet de réaliser des économies d'échelle et d'améliorer la qualité du service accompli. Elle porte sur les fonctions de logistique et de support telles que : gestion de la paye, formation, documentation technique, gestion de l'informatique locale, numérisation des données, éditions, achats et gestion du patrimoine.

Elle consiste à regrouper des activités liées au service de prestations telles que : contentieux, recouvrement des pensions alimentaires, traitement des prestations légales aux travailleurs migrants, contrôle des équipements et services financés au titre de l'action sociale familiale.

Elle permet de réguler l'écoulement de la charge de travail de liquidation et de relation téléphonique.

Le conseil d'administration et les services de la Cnaf élaborent un schéma directeur de mutualisation du réseau qui décrit notamment, le champ, les principes d'organisation et le calendrier de la mutualisation qui comprend une phase d'expérimentations. Le programme de ces dernières et leurs échéances sont précisés dans l'annexe 5. Elles font l'objet d'une évaluation conjointe avec l'Etat pour mettre en évidence leurs effets sur le plan de la qualité et des coûts de gestion et pour examiner les conditions de leur généralisation à l'ensemble des organismes.

##### **24.2 L'adaptation des pôles régionaux mutualisés**

La Cnaf établit une évaluation du fonctionnement de chacun des pôles régionaux mutualisés. Elle convient, avec les caisses concernées, des aménagements généraux et particuliers qui sont nécessaires pour accroître leur efficacité dans leur double rôle d'opérateur des actions nationales et d'appui aux projets locaux.

Un comité d'orientation composé des présidents des conseils d'administration et des directeurs des Caf rattachées à un pôle mutualisé est mis en place. Il est consulté sur les programmes de travail et sur le bilan de leur mise en œuvre.

##### **24.3 L'évolution du rôle des fédérations de caisses**

Mises en place pour assurer le plus souvent une gestion commune d'équipements, notamment en matière de vacances, le rôle des fédérations de Caf doit évoluer. Une étude est conduite en associant les Caf concernées afin de définir des axes d'évolution visant à adapter le rôle des fédérations aux réalités de l'action sociale familiale d'aujourd'hui.

## **Article 25 :Structurer les organismes infra - départementaux**

### **25.1 L'unité de la branche dans le département**

Les organismes infra-départementaux, en l'absence de structures déjà constituées, créent, dans les trois mois qui suivent la signature de la Cog, une instance de concertation et de coordination. Celle-ci est composée des présidents et directeurs de chaque organisme et de représentants désignés par le conseil d'administration de chaque organisme.

Cette instance a vocation à proposer à chaque conseil d'administration :

- les orientations et les mesures financières de nature à permettre un positionnement commun vis-à-vis des interlocuteurs départementaux, en particulier les conseils généraux
- les mutualisations de nature à améliorer dans le département la gestion des organismes et le service à l'utilisateur.

En outre, les caisses harmonisent leurs règlements intérieurs et leurs schémas directeurs d'action sociale ; elles explicitent, le cas échéant, les spécificités de certains territoires.

### **25.2 Le regroupement de certains organismes**

Afin de renforcer la qualité du service rendu aux allocataires, de garantir la cohérence de l'action sociale familiale et d'optimiser les coûts, le conseil d'administration et les services de la Cnaf étudient les conditions de l'adaptation de l'organisation des organismes infra-départementaux et remettent des propositions à l'Etat.

Cette évolution préserve la proximité du service à l'utilisateur et les conditions de travail des personnels. Elle s'effectue en concertation avec les représentations politiques dans le département.

L'Etat s'engage à adapter le cadre juridique permettant de réaliser les regroupements jugés opportuns.

## **■ Un fonctionnement en réseau plus efficace**

### **Article 26 :Une politique des ressources humaines plus active et harmonisée**

La gestion des ressources humaines relève des directeurs d'organismes, dans la limite des ressources budgétaires qui leur sont attribuées, dans le cadre des textes applicables – notamment la convention collective – et le respect des orientations nationales définies par la Cnaf en association avec le réseau.

La Cnaf, dans sa mission de pilotage du réseau des Caf, veille à :

- impulser une dynamique de développement des ressources humaines cohérente avec les enjeux stratégiques de la branche, les valeurs qu'elle porte et les enjeux de gestion des compétences liés aux perspectives de renouvellement démographique de son personnel,
- suivre les résultats de la branche dans ce domaine, afin de mieux en rendre compte et de mieux alimenter le dialogue social au niveau national,
- promouvoir auprès des autres caisses nationales et de l'Ucanss, la définition d'une architecture claire des contributions et complémentarités de leurs services de ressources humaines respectifs,
- associer étroitement le réseau à la définition des orientations et des modalités de mise en œuvre.

### **26.1 Une gestion des ressources humaines partagée et transparente**

Chaque directeur d'organisme :

- formalise son diagnostic et les axes de sa politique de ressources humaines dans le plan de développement de l'organisme ;
- promeut et concrétise les valeurs de transparence, d'équité et de participation ;
- établit un bilan social annuel selon un schéma national ;
- participe à une enquête nationale, réalisée auprès des salariés, à l'occasion du bilan de la Cog, afin de mieux connaître leurs perceptions et leurs attentes sur le cadre de travail.

La Cnaf :

- construit progressivement un cadre de référence commun relatif aux différents domaines de la gestion des ressources humaines ;
- organise l'échange des pratiques de gestion des ressources humaines au sein du réseau ;
- établit un bilan social de branche et les indicateurs associés ;
- contribue, par sa participation au dialogue social institutionnel, à la modernisation du cadre conventionnel.

## **26.2 Un développement progressif et harmonisé de la gestion des emplois et compétences**

### ➤ Une veille prospective sur les métiers

La Cnaf assure une veille prospective permanente relative à l'évolution des métiers de la branche.

### ➤ Un processus de recrutement et d'intégration optimisé

La Cnaf constitue et gère une réserve budgétaire nationale destinée à favoriser l'anticipation des recrutements, dans les cas où il y aurait un risque élevé de disparition des compétences nécessaires.

Elle conçoit un guide méthodologique relatif au recrutement et à l'intégration des nouveaux salariés.

Elle veille à ce que les directeurs d'organismes formalisent leur processus de recrutement et d'intégration et favorisent l'insertion et le maintien dans l'emploi des salariés handicapés dans l'objectif de parvenir progressivement, au niveau de la branche, au taux légal d'emploi de ces personnes en mesurant chaque année la progression réalisée.

### ➤ Un processus d'évaluation et de valorisation des qualifications et des performances harmonisé

La Cnaf rédige un guide méthodologique relatif à l'évaluation et la rémunération des compétences et performances. Elle veille à ce que les directeurs d'organismes fondent leur gestion des emplois et des compétences sur des référentiels d'emplois, régulièrement actualisés, et sur une description d'un processus rigoureux et transparent d'évaluation professionnelle. Ces documents sont portés à la connaissance du personnel.

### ➤ Des formations et des documentations professionnelles pour appuyer l'exercice des principaux métiers

La Cnaf crée la documentation professionnelle adaptée aux besoins des titulaires des principaux emplois de la branche, en l'intégrant le plus possible aux postes de travail.

Elle élabore une offre nationale de formation qui favorise :

- l'accès à ses principaux métiers,
- le maintien, dans le temps, des compétences des salariés,
- le développement des principales compétences nécessaires.

Cette offre garantit une formation professionnelle initiale pour tous les métiers, lorsque celle-ci n'est pas déjà acquise par un diplôme ou une expérience externe et vise aussi à faciliter une maîtrise des évolutions technologiques et des changements institutionnels.

### ➤ Un dispositif d'intéressement cohérent avec les objectifs de la Cog

Le dispositif d'intéressement intègre des critères qui traduisent les objectifs de la présente Cog, notamment les objectifs de qualité de service, de performance économique et de maîtrise des risques.

## **26.3 Un investissement sur la gestion des dirigeants**

La Cnaf organise tous les ans un entretien avec chaque directeur de Caf, dans l'objectif de réaliser un bilan d'activité, de mettre en évidence les perspectives professionnelles du directeur de caisse et de procéder, au niveau de la branche, à une évaluation en continu des dirigeants. Les directeurs de Caf conduisent une démarche similaire envers les agents de direction de leur organisme.

La démarche d'évaluation des caisses comporte un examen plus méthodique de la contribution des agents de direction au fonctionnement de leur organisme et de la branche. Cette approche permet, dans le cadre de la participation à l'élaboration de la liste d'aptitude, une meilleure détection des « potentiels ».

La Cnaf contribue à l'adaptation de la convention collective des agents de direction, afin de mieux reconnaître leurs performances et de faciliter leur mobilité.

## **Article 27 :Poursuivre les améliorations de notre système d'information**

### **27.1 Une organisation des données pour mieux connaître les bénéficiaires et les partenaires**

Le schéma directeur du système d'information prévoit une évolution de l'organisation des informations afin de permettre, sous réserve de l'accord de la Cnil :

- la reconnaissance du NIR comme identifiant pour accéder au dossier,
- la constitution d'un répertoire national des bénéficiaires pour faciliter l'accès aux informations en tout point du territoire et pour renforcer les contrôles,
- l'enrichissement des données concernant le profil des allocataires et les bénéficiaires des prestations de service, à des fins statistiques ou d'accès aux droits.

### **27.2 Un schéma directeur à l'appui de l'amélioration de la performance**

Le système d'information est un soutien à l'amélioration de la performance de la branche en agissant sur plusieurs domaines :

- la relation de service par l'amélioration des outils,
- l'administration électronique, en collaboration avec l'Agence de développement de l'administration électronique (ADAE), par le développement de télé-procédures et des échanges d'information automatisés,
- le processus de production avec l'extension des fonctions de gestion des flux,
- la mutualisation en facilitant la mise en commun de moyens entre organismes,
- l'aide au pilotage en développant les fonctionnalités du système d'information décisionnel et en améliorant la fiabilité des données produites à partir des applicatifs de gestion et de production.

Le schéma directeur du système d'information constitue une composante du plan d'action institutionnel. Il précise pour la période couverte par la convention :

- les objectifs poursuivis,
- les développements à réaliser,
- la planification,
- les budgets,
- l'organisation mise en place.

Le schéma directeur du système d'information définitif est établi dans les deux mois suivant la signature de la COG. Il est soumis à l'approbation de l'Etat.

La Cnaf met en œuvre un dispositif de contrôle de gestion des projets induits par le schéma directeur permettant de suivre leur avancement et de partager les informations avec l'Etat, notamment par l'élaboration d'un tableau de bord des projets stratégiques. Cette démarche prolonge les travaux déjà engagés en coordination avec les autres organismes de la protection sociale, en particulier en ce qui concerne l'analyse comparative de coûts, le développement et la mise en œuvre d'un extranet permettant le partage des données.

### **27.3 Une architecture technique renouvelée**

Les objectifs assignés au système d'information impliquent une évolution profonde des infrastructures technologiques. Les applications existantes, et en particulier Cristal, évoluent en intégrant les technologies permettant une plus grande interaction avec les usagers et les partenaires, entre autres par le canal d'Internet. Cette évolution doit permettre une optimisation de la gestion des ressources matérielles.

### **27.4 Des processus de référence et des outils du système d'information national généralisés**

La généralisation des processus de référence et des outils du système d'information national, la bonne application de leurs normes d'utilisation constituent des leviers de l'homogénéité de l'offre de service et de la production des

données servant à l'établissement des résultats. Les organismes sont donc tenus de les mettre en œuvre avec, si nécessaire, le soutien de la Cnaf.

## **Article 28 : Améliorer l'efficacité collective**

### **28.1 Un appui renforcé au déploiement des projets institutionnels et à la diffusion des bonnes pratiques**

Afin d'améliorer l'appropriation des projets de la branche et leur intégration dans les organismes, la Cnaf adapte son dispositif d'appui à leur déploiement.

La Cnaf procède au référencement et à la diffusion des bonnes pratiques qui permettent d'accroître la performance des Caf sur le plan de la qualité et sur le plan économique.

Une bonne pratique ne peut être imposée qu'aux Caf dont les résultats ne sont pas conformes aux objectifs de la Cog.

### **28.2 La création d'une fonction d'audit et d'études de gestion**

Une fonction d'audit est créée afin d'analyser et contrôler les données de gestion d'un organisme, en cas de doute ou de difficultés à atteindre les objectifs.

Cette fonction a également pour objectif de réaliser des études de gestion en recourant à une « analyse de terrain » auprès d'un échantillon de caisses. Un programme annuel fixe la liste des thèmes d'études.

### **28.3 Une plus grande réactivité dans le soutien aux caisses en difficulté**

La Cnaf apporte un soutien rapide lorsqu'un organisme rencontre des difficultés pour parvenir aux objectifs fixés par la Cog.

Outre la réalisation éventuelle d'un audit, la Cnaf participe à l'élaboration et au suivi des mesures d'accompagnement.

## **■ Une gestion transparente et dynamique des ressources budgétaires**

### **Article 29 : Conserver des mécanismes budgétaires paramétrés globaux et pluriannuels**

La répartition des ressources budgétaires entre les caisses est établie sur la base de critères transparents. La gestion des ces ressources est régie par les règles fixées à l'annexe 3.

La dotation attribuée est globale. Ainsi, la caisse, sous réserve du respect de la limite financière et des orientations nationales prévues par la Cog, est juge de la bonne affectation de ses ressources.

La pluriannualité offre d'une part une visibilité de l'évolution des ressources de chaque organisme sur la période, et autorise d'autre part le report des crédits provisoirement non utilisées d'un exercice sur l'autre dans les limites fixées à l'annexe 3.

### **Article 30 : Mieux définir la frontière entre budget unique de gestion et budget d'interventions d'action sociale**

Dans un souci d'homogénéité et d'équité entre organismes, la Cnaf clarifie, dès l'exercice 2005, les règles d'affectation des dépenses entre le budget unique de gestion et le budget d'interventions d'action sociale.

Dans le cadre de son pouvoir de tutelle budgétaire, la Cnaf s'assure de la bonne application de ces règles.

La Cnaf conduit sur la durée de la Cog une étude pour adapter la présentation des budgets selon une approche s'inspirant des dispositions de la loi organique relative aux lois de finances (Lolf) afin de mieux mettre en évidence les objectifs, les bénéficiaires, les coûts et les résultats des missions accomplies ainsi que de rendre plus lisible l'impact des politiques menées.



## **Article 31 :Encourager l'initiative et reconnaître les résultats**

### **31.1 Le financement de l'innovation**

La Cnaf apporte un appui financier et technique aux innovations et aux expérimentations à l'initiative des Caf visant à expérimenter des méthodes susceptibles de mieux servir les objectifs de la Cog.

La Cnaf met en place une méthodologie permettant de justifier l'investissement, de préciser le cadre de l'expérimentation et d'apprécier les résultats.

### **31.2 La reconnaissance des efforts de gestion**

Sans préjudice du meilleur usage des nouvelles règles de classification et du dispositif national d'intéressement, la Cnaf étudie la faisabilité et les conditions dans lesquelles les organismes pourraient être amenés à utiliser une part des ressources locales disponibles à l'issue d'un exercice budgétaire pour reconnaître les efforts de gestion de leurs collaborateurs.

## **■ Une clarification de la politique immobilière de la branche**

## **Article 32 :Mieux affirmer les objectifs et les modes de gestion de la politique immobilière**

### **32.1 Les objectifs de la politique immobilière**

Dans le cadre de l'enveloppe limitative prévue par la Cog, la Cnaf établit la priorité des opérations immobilières qui portent sur :

- Les travaux de mise en conformité aux normes de sécurité et d'accessibilité, au regard notamment des exigences de la loi du 11 février 2005 pour l'égalité des droits et des chances des personnes handicapées,
- l'amélioration des accueils du public,
- l'achat ou la location de locaux destinés à déconcentrer les activités et à assurer, lorsqu'elle est justifiée, une plus grande proximité à l'utilisateur.

### **32.2 L'adaptation du financement de la politique immobilière**

La branche diversifie, lorsque cela est opportun, les sources de financement de ses opérations immobilières.

### **32.3 L'amélioration des méthodes de gestion du patrimoine**

La Cnaf veille à conserver une situation actualisée de l'état des immeubles de la branche et à identifier les travaux prioritaires en recourant aux expertises nécessaires. Cette connaissance lui permet d'estimer le besoin et de hiérarchiser les demandes des caisses.

La Cnaf s'assure, dans le cadre de l'exercice de la tutelle budgétaire, que les caisses consacrent les investissements nécessaires pour assurer l'entretien courant de leurs immeubles et gèrent de façon optimale leur patrimoine.

## **Article 33 :Prendre en considération les exigences du développement durable**

La branche prend en compte les exigences du développement durable en étant attentive aux consommations d'énergies, d'eau et de papier et à l'application des normes de qualité environnementale en matière de construction.

Elle met en place les indicateurs prévus dans le programme d'éco-responsabilité arrêté par l'Etat pour les services publics.

## PILOTER LA STRATEGIE

---

### ■ Une politique de communication centrée sur l'utilisateur

#### **Article 34 : Mieux informer les allocataires et appuyer la stratégie de la branche**

##### **34.1 Une meilleure information sur les missions, les droits et l'offre de service de la branche**

Le développement d'une communication associée aux objectifs de qualité de service et aux objectifs de son action sociale familiale constitue un axe central de la stratégie de la branche.

A cet effet, la Cnaf et chacune des Caf portent à la connaissance des allocataires et de leurs partenaires l'offre globale de service de la branche tant en ce qui concerne la gestion des prestations légales que l'action sociale familiale. Ces actions s'inscrivent dans le cadre de la "Charte Marianne" mise en œuvre par les administrations publiques. Elles mettent également en évidence les obligations de l'allocataire.

La Cnaf et les Caf développent des outils de communication adaptés aux différents publics avec pour objectifs :

- de mieux informer les allocataires sur leurs droits,
- de promouvoir l'usage d'Internet et du téléphone,
- de faciliter les formalités administratives et l'accès aux prestations légales, aux équipements et aux services,
- de prévenir les indus et les contentieux.

##### **34.2 Une image de la branche s'appuyant sur ses valeurs et ses réalisations**

La communication, articulée avec la démarche objectifs – résultats", contribue à une meilleure lisibilité des politiques menées et des résultats obtenus. Elle porte les valeurs de service public des allocations familiales et vise à promouvoir auprès des allocataires et des partenaires une relation de confiance et de proximité. Des campagnes de communication sont conduites en ce sens.

##### **34.3 Une articulation de la politique nationale et des politiques locales de communication**

La branche veille à la complémentarité et à la cohérence sur le fond et sur la forme des politiques nationales et locales de communication. Dans cette perspective un schéma directeur est établi au plan national et au plan local.

### ■ Une organisation de l'action institutionnelle plus efficiente

#### **Article 35 : Simplifier les méthodes et accélérer la mise en œuvre du plan d'action institutionnel**

##### **35.1 Un plan d'action mieux articulé avec la Cog**

Le plan d'action institutionnel constitue, avec les contrats pluriannuels d'objectifs et de gestion, un outil essentiel de la mise en œuvre des objectifs de la Cog.

La Cnaf veille à assurer une bonne articulation de ce plan d'action et du schéma directeur du système d'information avec la Cog au regard des objectifs et des échéances fixés par la convention.

##### **35.2 Un plan d'action précisant mieux les responsabilités et les ressources**

Le renforcement de l'opérationnalité de l'action de la branche implique d'en améliorer le pilotage en identifiant mieux les responsabilités et les ressources.

Plusieurs dispositions concourent à la réalisation de cet objectif :

- l'établissement de contrats de développement institutionnel avec une ou plusieurs caisses à qui sont confiées des missions d'intérêt collectif,
- des responsabilités individualisées pour la gestion des projets,
- une simplification du dispositif de pilotage du système d'information avec la mise en place d'une coordination unique de l'ensemble des actions menées,
- des ressources mieux identifiées,
- une planification mettant en évidence les étapes-clefs des projets, permettant de constater les éventuels écarts et d'engager assez tôt les actions correctrices nécessaires.

### **Article 36 : Faire des contrats pluriannuels d'objectifs et de gestion un appui aux stratégies locales de développement**

#### **36.1 Un contrat pluriannuel porteur des enjeux stratégiques de l'organisme**

Le contrat pluriannuel d'objectifs et de gestion précise les grands enjeux de l'organisme pour la période à venir et les principaux leviers d'action.

Il fixe, en cohérence avec la Cog et compte tenu des réalités locales, le cadre pluriannuel de la politique d'action sociale et l'offre de service aux allocataires et aux partenaires.

Le contrat est soumis à l'approbation du conseil d'administration.

#### **36.2 Un plan de développement pour organiser l'action**

Le plan de développement est placé sous la responsabilité du directeur. Il décrit les actions nécessaires à la traduction de la stratégie de l'organisme. Il en précise la planification et les modalités de suivi.

### **■ Un pilotage renforcé de l'organisme national**

#### **Article 37 : Aménager l'organisation et le fonctionnement de la Cnaf pour améliorer l'exercice de ses missions**

Au cours de la dernière période, les missions et responsabilités de l'organisme national ont été très sensiblement étendues. Cette évolution rend la Cnaf et le réseau des Caf comptables d'exigences de plus en plus fortes.

Elle implique que l'organisme national, au niveau politique comme au niveau technique, recentre ses activités sur les enjeux de la Cog et adapte son organisation et son fonctionnement à l'ambition qu'il entend porter.

#### **37.1 Le regroupement de certaines fonctions**

Pour améliorer la cohérence de son action et accroître sa performance économique, la Cnaf unifie, autour de trois pôles, l'organisation des fonctions "budget", "ressources humaines" et "contrôle de gestion", actuellement réparties dans les différentes directions.

#### **37.2 Plus d'efficacité pour les grands processus de l'établissement public**

Dans un souci de meilleure efficacité, la Cnaf réexamine l'organisation des activités autour de ses grands processus, en particulier ceux de la production du chiffre, de la production documentaire, de l'implantation de la réglementation et de la communication électronique.

Parallèlement, la Cnaf élabore le schéma directeur de son propre système d'information.

#### **37.3 La création d'un pôle d'audit et de diffusion des bonnes pratiques**

Pour développer les échanges avec les caisses et l'analyse partagée des questions de gestion, la Cnaf crée un pôle de diffusion des bonnes pratiques et d'audit.

### **37.4 La structuration d'une fonction d'évaluation des politiques**

Afin d'améliorer la capacité des services à être force de proposition, une fonction d'évaluation appuie les directions des prestations et de l'action sociale.

### **37.5 Une adaptation de l'agence comptable à la démarche de certification des comptes**

La démarche visant, à l'horizon 2006, à une certification des comptes de la branche implique un pilotage renforcé du processus de remontée des comptes de chaque caisse qui nécessite une structuration de l'agence comptable de l'organisme national adaptée à cette nouvelle mission.

### **37.6 Un pilotage régionalisé**

La Cnaf conduit une étude visant à organiser un pilotage régionalisé du réseau avec l'objectif d'améliorer l'animation du réseau des Caf et des pôles régionaux mutualisés.

## **■ Un suivi rigoureux de la stratégie**

### **Article 38 : Améliorer la gouvernance nationale et locale**

L'amélioration de la gouvernance implique que, dans leur champ de compétences, les administrateurs soient étroitement associés à la démarche objectifs/résultats, notamment autour de la définition des objectifs stratégiques, de la préparation des budgets et du suivi des résultats.

Les administrateurs doivent disposer de l'information nécessaire et notamment :

- des éléments utiles pour fonder le choix des objectifs,
- des tableaux de bord marquant de façon régulière les principaux résultats,
- des circulaires et de la documentation à caractère politique.

Le rapport d'activité des Caf comporte une partie consacrée au bilan d'étape de l'exécution du contrat pluriannuel.

Les administrateurs de la Cnaf sont informés, dans le cadre des bilans annuels de la Cog, des avancées de l'action institutionnelle.

### **Article 39 : Approfondir la mesure de la performance**

La branche poursuit les efforts engagés pour disposer d'un dispositif de mesure des résultats plus fiable en l'adaptant pour apprécier une performance globale. Les indicateurs sont décrits dans l'annexe 4.

#### **39.1 De nouveaux indicateurs de la qualité de service**

Les indicateurs de suivi de la qualité de service fixés dans la convention sont complétés :

- au plan national, par des indicateurs de suivi des allers et retours, des délais de règlement d'un dossier de demande de prestations et par des indicateurs issus des études de satisfaction,
- au plan local, par des indicateurs de suivi des suspensions, des avances et acomptes, des interventions de la fonction médiation et des réclamations.

#### **39.2 La poursuite des mesures de la satisfaction des allocataires**

L'enquête de satisfaction réalisée à la fin de la précédente Cog est reconduite à l'échéance de la convention.

En outre, une enquête destinée à mesurer la satisfaction et les attentes des principaux partenaires est réalisée durant la dernière année de la Cog.

#### **39.3 Une meilleure connaissance des coûts**

La branche se dote des méthodes et des outils permettant une meilleure connaissance de ses coûts tant en ce qui concerne la gestion des prestations légales que celle de l'action sociale. Ces méthodes et ces outils s'appuient sur une analyse des coûts des activités intervenant dans le processus de production du service à l'utilisateur.

### **39.4 Le champ de l'observatoire national des charges élargi à l'appréciation de la performance**

Le champ de l'observatoire national bipartite des charges, associant l'Etat, d'une part, la Cnaf et quelques Caf, d'autre part, est élargi :

- au suivi des gains de productivité liés aux progrès de l'informatique ou de l'organisation,
- au suivi des indicateurs de productivité,
- aux progrès de la qualité de service.

## **Article 40 :Evaluer la mise en œuvre de la Cog**

### **40.1 Un suivi des résultats partagé entre l'Etat et la Cnaf**

L'Etat et la Cnaf organisent, chacun pour ce qui le concerne, un suivi d'exécution permanent des actions qui leur incombe dans chacun des articles de la présente convention. Les modalités de ce suivi sont établies dans les trois mois qui suivent la signature de la Cog. Ce suivi donne lieu à un bilan d'étape annuel et d'un bilan global à la fin de la convention.

Chaque année, le bilan d'étape est établi en commun par l'Etat et la Cnaf. Il identifie, au regard de chacun des engagements souscrits, les résultats, les avancées et les écarts. Ce bilan est présenté conjointement par les services de l'Etat et de la Cnaf au conseil d'administration de la Cnaf et au conseil de surveillance qui établit sur cette base un avis destiné au Parlement.

La Cnaf assure chaque année la publication d'une consolidation des résultats des Caf. Ceux-ci sont communiqués à l'Etat et au conseil d'administration de la Cnaf.

La dernière année couverte par la convention, l'Etat et la Cnaf procèdent à son évaluation contradictoire. Cette évaluation vise à apprécier le degré de réalisation des objectifs et les résultats obtenus. Elle analyse les raisons des écarts éventuels en faisant notamment la part des raisons internes à la branche et de celles qui ne lui sont pas imputables. Cette évaluation contradictoire donne lieu à un rapport au conseil d'administration de la Cnaf et au conseil de surveillance.

### **40.2 L'évaluation par l'Etat de la mise en œuvre de la Cog par les caisses**

Les contrôles menés auprès de la Cnaf et des Caf par les corps d'inspection de l'Etat et par ses services déconcentrés sont exercés en prenant en compte les objectifs inscrits dans la présente convention et ceux fixés par les contrats pluriannuels d'objectifs et de gestion.

Dans un souci d'efficacité et d'harmonisation, l'Etat s'efforce de coordonner les contrôles et évaluations qu'il conduit et s'appuie sur les données et indicateurs mentionnés dans l'annexe 4 pour limiter les redondances dans les collectes d'information. Les services du ministère chargé de la famille, dont les Drass, ont accès aux informations du Recueil national des données des Caf.

### **40.3 Une évaluation par la Cnaf de la dynamique de gestion des Caf**

L'évaluation des Caf par la Cnaf est poursuivie avec l'objectif d'une évaluation de l'ensemble des Caf sur la période couverte par la convention.

La direction de la Cnaf communique chaque année au Conseil d'administration et à l'Etat la synthèse des évaluations globales des Caf.

## **Article 41 :Adapter le cas échéant la Cog**

### **41.1 Les modalités de révision de la Cog**

La présente convention est adaptée en cours de période à la demande de l'une ou l'autre des parties pour tenir compte, tant en ce qui concerne la gestion administrative que l'action sociale, des éléments extérieurs s'imposant à la branche et susceptibles de modifier de façon significative l'équilibre entre les objectifs, les charges et les moyens.

#### **41.2 Le règlement des divergences.**

Les divergences d'appréciation qui apparaîtraient dans l'interprétation de la présente convention, dans sa mise en œuvre, à l'occasion de son suivi, de son évaluation ou de sa révision font l'objet d'un examen conjoint entre d'une part la présidente du conseil d'administration et le directeur de la Caisse nationale et d'autre part les représentants des ministres chargés de la sécurité sociale et du budget.

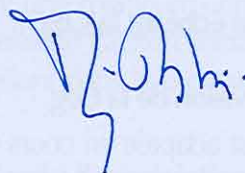
Fait à Paris, en six exemplaires, le 2 AOÛT 2005

Le ministre de la santé et des solidarités



Xavier BERTRAND

Le ministre de l'économie, des finances et de l'industrie



Thierry BRETON

Le ministre délégué à la sécurité sociale,  
aux personnes âgées, aux personnes  
handicapées et à la famille



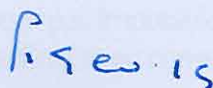
Philippe BAS

Le ministre délégué au budget et à la réforme de l'Etat,  
Porte-parole du Gouvernement



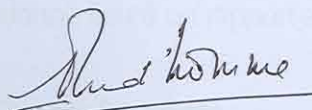
Jean-François COPE

Le directeur de la caisse nationale  
des allocations familiales



Philippe GEORGES

La présidente de la caisse nationales  
des allocations familiales



Nicole PRUD'HOMME

## ANNEXE 1 : LES ENGAGEMENTS DE SERVICE

### ■ Le socle institutionnel d'engagements de service vis-à-vis des allocataires

Axes d'engagement de service	Objectifs
<b>Faciliter l'accès aux droits</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• S'en tenir strictement aux formalités administratives exigées par les textes légaux et réglementaires.</li> <li>• Développer les dispositifs permettant à l'allocataire d'effectuer des formalités administratives par Internet et par téléphone.</li> <li>• Traiter les blocages administratifs en mettant en place une fonction de médiation.</li> <li>• Apporter, dans un délai maximum de 15 jours, une réponse aux réclamations et assurer leur suivi.</li> <li>• Proposer une offre de rendez-vous aux nouveaux allocataires afin de faciliter les contacts ultérieurs avec la caisse et examiner l'ensemble des droits susceptibles d'être ouverts</li> <li>• Développer, dans les conditions prévues par la CNIL, les échanges de données avec les autres institutions pour limiter les démarches des allocataires et les risques d'erreur.</li> <li>• Coopérer avec les partenaires pour mieux faire bénéficier l'allocataire de ses droits et détecter les allocataires potentiels.</li> </ul>
<b>Mieux accueillir les allocataires</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Faire bénéficier les allocataires, au moins 5 jours par semaine et selon une amplitude hebdomadaire en 2008 de 35 heures en moyenne, d'un accueil personnalisé assurant une réponse complète à leur demande.</li> <li>• Le temps d'attente à l'accueil physique ne doit pas excéder 20 minutes dans 85 % des cas depuis l'entrée dans le lieu d'accueil jusqu'à la prise en charge définitive de la demande.</li> <li>• Offrir à l'allocataire un accueil de proximité adapté aux réalités locales</li> <li>• Permettre à l'allocataire d'obtenir des renseignements par téléphone en lui offrant le choix entre :               <ul style="list-style-type: none"> <li>- un service vocal automatisé 24 heures sur 24 susceptible de fournir une réponse à sa demande,</li> <li>- un contact avec un agent de la Caf au moins 5 jours par semaine, selon une amplitude hebdomadaire en 2008 de 30 heures en moyenne et avec un taux d'accès d'au moins 90 % en 2008,</li> </ul> </li> <li>• Permettre à tout allocataire, qui le souhaite, d'avoir un contact avec un professionnel de l'action sociale</li> <li>• Permettre aux allocataires d'identifier leur interlocuteur quel que soit le mode de contact.</li> <li>• Adapter l'accueil et la communication aux personnes en situation de handicap.</li> </ul>
<b>Mieux informer les allocataires</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adresser à l'allocataire, par courrier ou par internet, une information personnalisée lors de l'ouverture, de l'évolution de ses droits et en cas d'absence de droits.</li> <li>• Faire bénéficier l'allocataire, 3 mois avant la fin d'un droit arrivant à échéance certaine, d'une information sur cette fin de droit et, éventuellement, sur les autres prestations servies par les Caf.</li> <li>• Fournir aux allocataires, par tout moyen adapté et au moins trois fois par an, des informations sur les prestations légales, l'action sociale et les démarches à accomplir pour bénéficier de leurs droits et éviter les indus.</li> <li>• Faire bénéficier les allocataires d'une évaluation en temps réel de leurs droits sur la base de leurs déclarations.</li> <li>• Promouvoir auprès des allocataires les différents moyens de s'informer et les modes de contact avec leur caisse.</li> <li>• Déployer une offre de service sur le territoire pour aider les familles à accéder à des informations répondant à leurs préoccupations de vie quotidienne.</li> </ul>
<b>Garantir la qualité du traitement et l'exactitude des droits</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Etudier globalement la situation des allocataires pour :               <ul style="list-style-type: none"> <li>- garantir l'exactitude des droits,</li> <li>- éviter les allers/retours de dossiers avec les allocataires ou entre les services de la Caf,</li> <li>- éviter les indus.</li> </ul> </li> <li>• Mettre en œuvre des contrôles selon des modalités et une densité adaptées à l'importance des risques et fixées dans le cadre de la politique nationale.</li> <li>• Réaliser les contrôles sur place dans le respect de la charte institutionnelle en fixant les conditions et les modalités.</li> </ul>
<b>Traiter rapidement les demandes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Donner suite à toute demande relative aux prestations ou à une aide individuelle d'action sociale dans un délai ne dépassant pas 15 jours dans 85 % des cas. Ce délai s'entend de la réception de la demande à l'alimentation du compte, à l'envoi d'un courrier ou d'une notification à l'allocataire. Ce délai est de 10 jours pour les demandes de minima sociaux.</li> <li>• Assurer, en cas de nécessité, le versement d'acomptes et d'avances, la priorité étant toutefois donnée à un traitement accéléré du droit aux prestations légales.</li> </ul>
<b>Assurer la continuité des paiements</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Limiter les ruptures et les suspensions de droits au strict nécessaire</li> <li>• Eviter les ruptures de paiement des prestations légales lors du renouvellement des droits lié aux déclarations de ressources et en cas de mutation pour les prestations ne nécessitant pas une nouvelle instruction.</li> </ul>



## ■ Le socle institutionnel d'engagements de service vis-à-vis des partenaires

Axes d'engagements de service	Objectifs
<b>Améliorer la relation contractuelle</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rendre la Caf plus accessible à ses partenaires par :               <ul style="list-style-type: none"> <li>- des actions de conseil sur le montage et le suivi des dossiers de financement,</li> <li>- la clarification des formulaires administratifs et la limitation du nombre de pièces justificatives,</li> <li>- le développement de la communication et des échanges électroniques</li> <li>- un accueil physique et téléphonique qui leur est spécifique.</li> </ul> </li> <li>• Favoriser le partage des connaissances sur les besoins familiaux et sociaux (observatoire social, instances de coordination, études ponctuelles et sectorielles communes, mise à disposition de données statistiques) dans un cadre de collaboration formalisé par des conventions d'échanges.</li> <li>• Garantir l'équité de traitement en développant, outre le contrôle des fonds accordés et la détection des risques ou dysfonctionnements, le conseil aux partenaires afin d'améliorer le service offert et d'adapter l'information.</li> </ul>
<b>Assurer la régularité et la continuité des paiements</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• S'engager sur :               <ul style="list-style-type: none"> <li>- les échéances de montage des dossiers,</li> <li>- les dates de paiement.</li> </ul> </li> </ul>
<b>Mieux informer</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informer sur les dispositifs d'intervention de la Caf et leurs évolutions</li> <li>• Assurer la transparence des contributions de la Caf vis-à-vis de tout porteur de projet</li> </ul>

## ANNEXE 2 : LES RESSOURCES

### ■ Le Fnas 2005/2008

En milliers d'euros	Exécuté 2004	Prévision 2005	Prévision 2006	Prévision 2007	Prévision 2008	Variation 2008/2004	Taux annuel
<b>Dotations d'action sociale</b>							
transfert AS -> GA	<u>5 498</u>						
base	<u>803 734</u>	<u>812 604</u>	<u>812 604</u>	<u>812 604</u>	<u>812 604</u>		
revalorisation à partir de 2005 (indice prix)			<u>14 627</u>	<u>29 517</u>	<u>44 675</u>		
<b>TOTAL DOTATIONS</b>	<b><u>798 236</u></b>	<b><u>812 604</u></b>	<b><u>827 231</u></b>	<b><u>842 121</u></b>	<b><u>857 279</u></b>	<b><u>7,40%</u></b>	<b><u>1,80%</u></b>
<b>Prestations de service</b>							
<u>PSO hors mesures nouvelles</u>							
Petite enfance	757 528	826 897	915 670	957 709	994 104	31,23%	7,03%
Temps libre	206 331	219 542	231 755	242 882	254 744	23,46%	5,41%
Autres PSO	156 923	164 505	172 888	179 485	186 963	19,14%	4,48%
dont revalorisation prix-salaires		21 138	46 049	70 427	95 340		
<u>Mesures nouvelles 2005-2008</u>							
Réforme aide à domicile	0	0	6 983	7 706	7 875		
Réforme PS FJT	0	0	2 021	3 644	6 162		
Médiation familiale	0	0	4 889	6 149	7 856		
Effet plan Villepin 4è plan crèche	0	0	3 722	9 465	19 169		
Intégration fonctionnaires	0	55 065	55 065	55 065	55 065		
<u>=PSO avec mesures nouvelles</u>	<u>1 120 782</u>	<u>1 266 009</u>	<u>1 392 993</u>	<u>1 462 104</u>	<u>1 531 938</u>	<u>36,68%</u>	<u>8,13%</u>
+4è plan crèche	549 956	602 201	668 551	708 664	813 590		
Effet contrat enfance 4è plan crèche	0	0	4 286	15 471	35 635		
<u>Total contrat enfance</u>	<u>549 956</u>	<u>602 201</u>	<u>672 837</u>	<u>724 135</u>	<u>849 225</u>	<u>54,42%</u>	<u>11,47%</u>
<u>Contrats temps libres</u>	<u>269 076</u>	<u>324 123</u>	<u>369 370</u>	<u>427 865</u>	<u>511 531</u>	<u>90,11%</u>	<u>17,42%</u>
<b>=TOTAL PS</b>	<b><u>1 939 814</u></b>	<b><u>2 192 334</u></b>	<b><u>2 435 201</u></b>	<b><u>2 614 105</u></b>	<b><u>2 892 694</u></b>	<b><u>49,12%</u></b>	<b><u>10,51%</u></b>
<b>Autre</b>							
FIPE	42 635	31 839	15 801	9 115	7 101		
+AEI	46 227	44 794	36 707	43 246	33 194		
+DAIPE	2 928	26 941	35 308	48 916	53 374		
+4è plan crèche	0	0	19 281	28 997	33 013		
<u>=Total fonds d'investissement petite enfance</u>	<u>91 789</u>	<u>103 574</u>	<u>107 096</u>	<u>130 274</u>	<u>126 682</u>	<u>38,01%</u>	<u>8,39%</u>
+FAS	7 283	7 283	7 283	7 283	7 283		
- RECETTES	-2 449	-1 504	-924	-495	-335		
+Fonds aide à domicile maladie (ex fonds CNAMTS)	57 123	58 781	70 879	70 879	70 879		
+PS fonctionnaires (2005=intégration fonctionnaires)	62 718	0	0	0	0		
+Régime retraite	7 098	8 000	8 000	8 000	8 000		
<b>=TOTAL AUTRES</b>	<b><u>223 562</u></b>	<b><u>176 134</u></b>	<b><u>192 334</u></b>	<b><u>215 941</u></b>	<b><u>212 509</u></b>	<b><u>-4,94%</u></b>	<b><u>-1,26%</u></b>
<b>=TOTAL FNAS</b>	<b><u>2 967 110</u></b>	<b><u>3 181 072</u></b>	<b><u>3 454 766</u></b>	<b><u>3 672 168</u></b>	<b><u>3 962 483</u></b>	<b><u>33,55%</u></b>	<b><u>7,50%</u></b>
<b>Variation annuelle</b>		<b><u>7,21%</u></b>	<b><u>8,60%</u></b>	<b><u>6,29%</u></b>	<b><u>7,91%</u></b>		

■ Le Fnga 2005/2008

NATURE DEPENSES	2005 en M €	2006 en M €	2007 en M €	2008 en M €
<b>A/ Dépenses à caractère limitatif</b>				
<b>I- Personnel</b>				
Frais de personnel	1 230,53	1 229,95	1 230,52	1 231,09
Réserve Nationale	6,10	6,10	6,10	6,10
Intéressement	10,00	10,00	10,00	10,00
<b>TOTAL PERSONNEL</b>	<b>1 246,63</b>	<b>1 246,05</b>	<b>1 246,62</b>	<b>1 247,19</b>
<i>Evolution N/N-1</i>	+ 3,33 %	- 0,05 %	+ 0,05 %	+ 0,05 %
<b>II- Fonctionnement</b>				
Dépenses de fonctionnement	257,54	258,54	254,54	255,54
<i>Evolution N/N-1</i>	+ 0,19 %	+ 0,39 %	- 1,55 %	+ 0,39 %
<b>III- Investissements</b>				
Investissements locaux	35,00	35,00	35,00	35,00
<i>Evolution N/N-1</i>	NS	-	-	-
Plan informatique	98,60	96,40	101,70	73,20
<i>Evolution N/N-1</i>	NS	- 2,23 %	+ 5,50 %	- 28,02 %
Plan immobilier	50,00	50,00	50,00	50,00
<i>Evolution N/N-1</i>	NS	-	-	-
<b>TOTAL INVESTISSEMENTS</b>	<b>183,60</b>	<b>181,40</b>	<b>186,70</b>	<b>158,20</b>
<i>Evolution N/N-1</i>	NS	- 1,20 %	+ 2,92 %	- 15,26 %
■ <b>TOTAL DEPENSES PARAMETREES</b>	<b>1 687,77</b>	<b>1 685,99</b>	<b>1 687,86</b>	<b>1 660,93</b>
<i>Evolution N/N-1</i>	- 0,88 %	- 0,10 %	+ 0,11 %	- 1,60 %
<b>B/ Dépenses à caractère évaluatif</b>				
AGIRC-ARRCO	22,80	22,80	22,80	22,80
Amortissements	90,00	92,00	94,00	96,00
<b>TOTAL dépenses évaluatives</b>	<b>112,80</b>	<b>114,80</b>	<b>116,80</b>	<b>118,80</b>
■ <b>TOTAL DEPENSES BRUTES</b>	<b>1 800,57</b>	<b>1 800,79</b>	<b>1 804,66</b>	<b>1 779,73</b>
Recettes propres	40	40	40	40
<b>TOTAL DEPENSES NETTES</b>	<b>1 760,57</b>	<b>1 760,79</b>	<b>1 764,66</b>	<b>1 739,73</b>
Recettes atténuatives	94,00	96,00	98,00	100,00
■ <b>TOTAL FNGA Champ LFSS</b>	<b>1 666,57</b>	<b>1 664,79</b>	<b>1 666,66</b>	<b>1 639,73</b>

## ANNEXE 3 : LES RÈGLES BUDGÉTAIRES

---

### ■ Les règles budgétaires du Fnas

#### 1. LE CADRAGE BUDGETAIRE PLURIANNUEL

##### 1.1 Le champ d'application

###### 1.1.1 Les structures concernées

Les structures concernées par la pluriannualité budgétaire sont les suivantes : la Cnaf, les Caf, leurs gestions directes et les fédérations.

###### 1.1.2 Les groupes de dépenses

Sont concernées les dépenses de fonctionnement et les dépenses d'investissement relatives à l'action sociale familiale des Caf et de la Cnaf.

On distingue deux types de dépenses :

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

###### 1.1.2.1 Les dépenses à caractère limitatif annuel

Il s'agit :

- des dotations d'action sociale, y compris le fonds de garantie Ageprêt,
- du fonds d'action sociale de la Cnaf,
- des subventions aide à domicile en cas de maladie et l'ENIM.

Pour ces groupes de dépenses, les montants figurant dans l'annexe 2 de la COG sont arrêtés de manière définitive pour chaque fin d'exercice.

###### 1.1.2.2 Les dépenses à caractère limitatif pluri-annuel

Elles sont constituées des dépenses d'investissement relatives aux « plans crèches » successifs. Les décaissements de ces dépenses pour les quatre exercices de la convention figurent à l'annexe 2.

Les décaissements d'un exercice ne sont pas limitatifs, mais le montant cumulé des décaissements de tous les exercices est limité par le montant total des dépenses d'investissement autorisées par chaque plan. Chaque année, les décaissements sont ajustés en fonction du rythme d'ouverture et de paiement des projets.

###### 1.1.2.3 Les dépenses à caractère évaluatif

Il s'agit :

- des prestations de service servies par les Caf ,
- de la contribution au financement du protocole d'accord du 24 décembre 1993 avec l'Agirc et l'Arrco relatif à la prévoyance des personnels.

Les prestations de service font l'objet d'une prévision de dépense pour chacun des exercices de la présente convention. Elles font l'objet d'une attribution par la Cnaf à chaque Caf en fonction des prévisions de dépense des Caf et du budget annuel du Fnas.

La dépense relative au financement du protocole d'accord susmentionné peut être ajustée en fonction des modifications de réglementation qui s'imposent à la Cnaf.

Les montants de ces dépenses sont arrêtés de manière indicative pour chaque exercice budgétaire. Ils font l'objet d'une prévision évaluative dans le budget primitif du Fnas présenté au conseil d'administration. Ils peuvent être ajustés en fin d'exercice.

### **1.2 Détermination de la base de référence**

Pour la COG 2005-2008, la programmation budgétaire est établie à partir d'une base constituée des montants fixés dans le tableau chiffré de l'annexe 2 de la COG. La base 2005 prend en compte le financement de l'intéressement, et les transferts de l'action sociale vers la gestion administrative, suite aux corrections des évolutions de périmètre du budget d'action sociale et du budget unique de gestion des Caf.

### **1.3 Les règles d'évolution pour les exercices 2005 à 2008**

- Le montant des dotations d'action sociale pour l'exercice 2005 est fixé dans l'annexe budgétaire.

Pour les exercices 2006 à 2008, les dotations pour l'année N fixées dans l'annexe budgétaire évoluent suivant le taux d'inflation prévisionnelle hors tabac de l'année corrigé. La correction se fait par la prise en compte de la différence entre le taux d'inflation prévisionnelle hors tabac de l'année N-1 (estimé dans la loi de finances lors de l'établissement du Fnas de l'exercice N-1) et le taux d'inflation hors tabac corrigé de l'année N-1 (établi par l'Insee en début d'année N). Cette correction fait l'objet d'un budget rectificatif dans le courant de l'année N.

- Les prestations de service évoluent en fonction d'un indice mixte prix/salaire et d'un effet volume prévu à l'annexe 2.

La correction se fait par la prise en compte de la différence entre l'indice mixte prix/salaire prévisionnel de l'année N-1 et l'indice mixte prix/salaire corrigé de l'année N-1.

- Le fonds d'action sociale de la Cnaf est stable durant toute la Cog.

### **1.4 Les règles d'actualisation**

A la demande de l'une ou l'autre des parties, la présente convention peut faire l'objet d'un avenant pour tenir compte, sur les financements concernés, des éléments extérieurs s'imposant à la branche et susceptibles de modifier de façon significative l'équilibre charges/moyens/résultat.

## **2 LES REGLES DE GESTION**

### **2.1 Le vote des budgets annuels**

Le budget primitif et les budgets rectificatifs du Fnas sont soumis au vote du conseil d'administration. Ces budgets deviennent exécutoires après accord des ministres chargés de la Sécurité Sociale et du Budget. L'approbation par l'Etat de ces budgets est réputée acquise s'ils sont conformes à la convention d'objectifs et de gestion.

Les comptes annuels de l'année N des dépenses évaluatives et des plans crèches peuvent être arrêtés sans attendre un éventuel budget rectificatif présenté l'année N+1.

### **2.2 Les virements de crédits**

Un principe de fongibilité existe à l'intérieur des groupes de dépenses suivants :

- les dotations d'action sociale, y compris le fonds de garantie Ageprêt,
- le fonds d'action sociale de la Cnaf,
- les prestations de service et le financement du protocole d'accord relatif à la prévoyance du personnel,
- les plans crèches.

A l'intérieur de ces groupes de dépenses, les virements de crédits sont effectués par le directeur de la Cnaf.

Tout autre virement de crédit fait l'objet d'une décision modificative soumise au vote du conseil d'administration, ou à la commission d'Action Sociale, et à l'approbation des services de l'Etat. Les virements de crédits ne peuvent intervenir des crédits évaluatifs vers les crédits limitatifs.

## **2.3 Les règles relatives au report des crédits non consommés**

### **2.3.1 La constatation des crédits non consommés**

Les crédits non consommés constatés au niveau des groupes de dépenses limitatives annuelles définis au point 1.1.2.1 sont reportés à due concurrence sur l'exercice suivant.

### **2.3.2 Le vote par le conseil d'administration**

Chaque année, après la clôture des comptes et la constatation du niveau des dépenses exécutées, les crédits non consommés au titre de l'année N-1 donnent lieu à report sur l'exercice suivant et sont affectés sur décision du conseil d'administration de la caisse nationale.

### **2.3.3 Les modalités d'information**

La Cnaf produit à l'appui de la décision du conseil d'administration un état détaillé qui retrace d'une part, l'origine en N-1 des crédits reportés par groupes de dépenses et, d'autre part, leur destination en N par groupe de dépenses.

## **2.4 Le bilan de l'exécution budgétaire**

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

- TBB 1 : au 15 juillet N-1 : première prévision pour le budget N.
- TBB 2 : au 1<sup>er</sup> novembre N-1, un projet de budget N et de sa prévision d'exécution. Ce document est présenté au conseil d'administration.
- TBB 3, 4 et 5 en avril, au 15 juillet et au 1<sup>er</sup> novembre N comportant une mise à jour de la prévision d'exécution du budget N ainsi que les budgets rectificatifs le cas échéant.
- TBB 6, en avril N+1 comportant le budget exécuté N.

## **■ Les budgets d'action sociale des organismes de la branche Famille**

### **1. ELABORATION DU BUDGET**

La Cnaf notifie annuellement aux Caf les crédits qui leur sont alloués.

Pour les dotations d'action sociale, l'enveloppe nationale est répartie au prorata des prestations versées par chaque Caf. Néanmoins, afin de permettre aux organismes dont le nombre d'allocataires est en diminution, l'adaptation de leur politique d'action sociale, un taux garanti dont le niveau est fixé à 70% du taux moyen d'évolution des dotations leur est appliqué.

En cas de modification des paramètres de répartition des ressources, la Cnaf en avise au préalable les services compétents de l'Etat.

Pour les prestations de service, la notification est opérée en tenant compte des prévisions de dépenses des Caf et du budget annuel du Fnas, dans le cadre du pilotage mentionné à l'article 12.2..

La notification du budget d'action sociale de chaque organisme est transmise pour information aux Drass.

### **2. REPORT DES CREDITS NON CONSOMMES (DOTATIONS)**

Chaque année, les crédits non consommés d'un organisme qui excèdent 10% de sa dotation sont mutualisés et affectés, sur décision du conseil d'administration de la Cnaf, à des dépenses d'intérêt commun. A l'intérieur de cette limite, les crédits restent acquis aux caisses.

## ■ Les règles budgétaires du Fnga

### 1. LE CADRAGE BUDGETAIRE PLURIANNUEL

#### 1.1 Le champ d'application du protocole budgétaire

##### 1.1.1 Les structures concernées

Toutes les structures composant le réseau de la branche famille sont concernées par la pluriannualité budgétaire.

##### 1.1.2 La pluriannualité des dépenses

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

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

##### 1.1.2.1 Les dépenses à caractère limitatif

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

- des dépenses de personnel ;
- des autres dépenses de fonctionnement ;
- des dépenses d'investissement :
  - informatique
  - autres objets
  - opérations immobilières.

##### 1.1.2.2 Les dépenses à caractère évaluatif

Ces dépenses sont arrêtées de manière indicative pour chaque exercice budgétaire. Elles font l'objet d'une évaluation dans le budget primitif du Fnga présenté au Conseil d'administration. Elles peuvent être ajustées au vu des décisions prises qui s'imposent à la Cnaf.

Il s'agit, à l'exclusion de toute autre dépense :

- des amortissements y compris ceux liés à la production immobilisée;
- de la contribution au financement du protocole d'accord du 24 décembre 1993 avec l'Agirc et l'Arrco relatif à la prévoyance des personnels.

#### 1.2 La détermination de la base de référence

La programmation budgétaire pluriannuelle est établie à partir d'une base de référence en euros 2005. Cette base est constituée des montants fixés dans le tableau chiffré de l'annexe budgétaire.

La base de référence 2005 intègre le réajustement pour une trentaine de Caf du budget unique de gestion administrative par transfert du Fnas au Fnga.

##### 1.2.1 Pour les dépenses de personnel

La base a été établie à partir des dépenses de personnel réalisées en 2004, y compris celles qui ont été financées par des recettes propres.

##### 1.2.2 Pour les autres dépenses de fonctionnement

La base a été établie à partir des dépenses de fonctionnement courant réalisées en 2004, y compris celles financées par des recettes propres.

### **1.2.3 Pour les dépenses d'investissement**

#### **• Informatique**

Les inscriptions budgétaires se fondent sur les coûts figurant dans le schéma directeur du système d'information représentant un montant de 369,90 M€ sur la période 2005/2008.

#### **• Autres objets**

La base a été établie au même niveau que celle de la Cog 2001/2004 soit 35 M€ par an.

#### **• Immobilier**

- Autorisations de programme (AP) : l'enveloppe de nouvelles AP est fixée à 200 M€ sur la période 2005-2008.
- Crédits de paiement (CP) : les crédits de paiement 2005-2008 correspondant aux opérations nouvelles sont fixés à 141,63 M€ S'y ajoutent 58,37 M€ correspondant aux crédits engagés pour financer les opérations antérieures relevant d'AP affectées avant le 31/12/2004.

Les recettes liées à des cessions immobilières décidées à partir de l'exercice 2005 viendront après encaissement alimenter à due concurrence l'enveloppe des AP et des CP. Une information relative aux recettes sera communiquée chaque année aux services de l'Etat : elle précisera le montant des recettes par opération. Pour solder l'opération « Montsouris », la Cnaf doit mobiliser 44,5 M€ de recettes. Ce montant correspond aux recettes prévisionnelles des ventes des immeubles de « Daviel » et « Viala »

## **1.3 Les règles d'évolution pour la période 2005-2008**

### **1.3.1 Evolution des crédits**

#### **1.3.1.1 Les dépenses de personnel**

Le montant des dotations budgétaires pour l'exercice 2005 est fixé dans l'annexe budgétaire.

Pour les exercices 2006 à 2008, la base des dépenses pour l'année N fixée dans l'annexe budgétaire évolue suivant le taux d'inflation prévisionnelle hors tabac de l'année N corrigé. La correction se fait par la prise en compte de la différence entre le taux d'inflation prévisionnelle hors tabac de l'année N-1 (estimé dans la loi de finances lors de l'établissement du Fnga de l'exercice N-1) et le taux d'inflation hors tabac corrigé de l'année N-1 (établi par l'Insee en début d'année N). Cette correction fait l'objet d'un budget rectificatif dans le courant de l'année N.

#### **1.3.1.2 Les autres dépenses de fonctionnement ou investissement**

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

### **1.3.2 Mécanismes d'actualisation**

#### **1.3.2.1 Actualisation des dépenses de personnel**

Pas d'actualisation autre que celle prévue au 1.3.1.1. Les taux d'évolution figurant ci-dessus ne sont pas remis en cause en cas de modification des charges sociales et intègrent les incidences financières des accords salariaux agréés, qu'il s'agisse de la valeur du point ou de tout autre aménagement ayant un caractère obligatoire pour l'employeur.

#### **1.3.2.2 Actualisation des autres dépenses de fonctionnement**

Les autres dépenses de fonctionnement évoluent selon les modalités définies dans l'annexe 2.

#### **1.3.2.3 Actualisation des dépenses d'investissement**

Pas d'actualisation. Reconduction en euros courants.

#### **1.3.2.4 Réajustements liés à la législation**



Le présent contrat s'entend sur la base d'une réglementation constante. Au 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 dans le cadre des travaux de l'Observatoire de la performance.

#### 1.3.2.5 Autres réajustements exceptionnels éventuels

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

## **2. LES REGLES DE GESTION**

### **2.1 Le vote des budgets annuels**

Le budget primitif en décembre N-1 et les budgets rectificatifs sont soumis au vote du conseil d'administration. L'approbation par l'Etat de ces budgets est réputée acquise s'ils sont conformes à la convention d'objectifs et de gestion.

La présentation du budget du Fnga sera accompagnée d'un document présentant la répartition réalisée entre, d'une part les organismes locaux et d'autre part l'établissement public.

### **2.2 Répartition des crédits du FNGA**

Les allocations de crédits aux organismes de base (Caf, Certi et pôles mutualisés) sont notifiées conformément à la segmentation des cadrages budgétaires, susvisés au paragraphe 2.1. Une information est communiquée au contrôleur général économique et financier près de la Cnaf selon une périodicité convenue entre les parties.

### **2.3 Les virements de crédits**

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

- les dépenses de personnel ;
- les autres dépenses de fonctionnement ;
- les dépenses d'investissement informatique ;
- les dépenses d'investissements immobiliers et autres objets.

A l'intérieur de ces groupes de dépenses, les virements de crédits sont effectués par le directeur de la Cnaf. La répartition des crédits entre les organismes locaux, au sein de chaque groupe de dépenses, est établie ou modifiée par le directeur de la caisse nationale.

Les virements de crédits des dépenses de personnel vers les autres groupes de dépenses et des autres dépenses de fonctionnement vers les autres groupes de dépenses (hors dépenses de personnel) sont effectués par le directeur de la caisse nationale.

Tout autre virement fait l'objet d'une décision modificative soumise au vote du conseil d'administration ou à sa commission déléguée et à l'approbation des services de l'Etat.

### **2.4 La réserve nationale**

Une enveloppe de crédits appelée la réserve nationale, est ajoutée à la base de référence. Elle doit permettre à la caisse nationale de répondre aux événements imprévisibles affectant le fonctionnement des organismes au cours d'un exercice. Son utilisation est subordonnée à l'autorisation préalable des services de l'Etat.

Les cadrages annuels comportent une réserve générale de 6,10 M€ non reportable, mobilisable après accord préalable des tutelles. Une information est faite au conseil d'administration.

Les crédits non utilisés de la réserve nationale sont annulés en fin de chaque exercice.

### **2.5 les règles de report des crédits non consommés**

#### **2.5.1 La constatation des crédits non consommés**

A l'exception de la part non consommée de la réserve nationale et des crédits non consommés constatés au niveau des dépenses à caractère évaluatif, les crédits non consommés constatés au niveau des groupes de dépenses définis au point 2.3 peuvent donner lieu à un report sur l'exercice suivant.

### **2.5.2 Le vote par le conseil d'administration**

Chaque année, après la clôture des comptes et la constatation du niveau des dépenses exécutées, les crédits non consommés au titre de l'année N-1 peuvent, après analyse des résultats et en fonction des besoins, donner lieu à report sur l'exercice suivant et être affectés sur décision du conseil d'administration de la caisse nationale sur des dépenses non pérennes.

### **2.5.3 Les modalités d'information**

La Cnaf produit à l'appui de la décision du conseil d'administration un état détaillé qui retrace d'une part, l'origine en N-1 des crédits reportés par groupes de dépenses en faisant la distinction entre les crédits notifiés aux organismes locaux et ceux conservés au niveau national et, d'autre part, leur destination en N par groupe de dépenses.

## **2.6 Les règles d'utilisation des recettes**

Les recettes atténuatives (amortissements) ne sont pas réutilisables.

Les recettes propres sont réutilisables dans leur intégralité pour les années 2005 et 2006. Toute recette propre qui excède le niveau de l'exécution 2004 (soit 40 M€) vient majorer le niveau des autorisations de dépenses limitatives. Une étude conjointe entre les services de l'Etat et de la Cnaf visera à déterminer les règles d'utilisation des recettes en fonction de leur nature à partir de l'année 2007.

La constatation de l'augmentation des dépenses limitatives liées aux recettes donne lieu soit à budgets rectificatifs soumis au vote du conseil d'administration, soit à régularisation dans le cadre de la clôture des comptes.

L'approbation par l'Etat de ces budgets est réputée acquise s'ils sont conformes aux présentes règles et s'ils ne conduisent pas à majorer le prélèvement sur cotisations.

Si les recettes propres sont inférieures au niveau constaté en 2004 (40 M€), les autorisations de dépenses limitatives sont réduites à due concurrence.

Les recettes provenant de remboursements de services rendus encaissés au Fnga (remise commerciale Poste ou remboursement réduction sociale téléphonique par exemple) sont également utilisables selon les mêmes règles.

## **2.7 Le bilan de l'exécution budgétaire**

Le suivi consolidé de la répartition des crédits est assuré par une présentation du Fnga au conseil d'administration dans la même forme que celle figurant dans la convention. S'y ajoute une information sur les dépenses à caractère évaluatif et les opérations immobilières.

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

### **2.7.1 Tableaux de bord budgétaires (TBB) du Fnga**

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

- TBB 1 : au 15 juillet N-1 : première prévision pour le budget N.
- TBB 2 : au 1<sup>er</sup> novembre N-1, un projet de budget N et de sa prévision d'exécution. Ce document est présenté au conseil d'administration.

- TBB 3, 4 et 5 en avril, au 15 juillet et au 1<sup>er</sup> novembre N comportant une mise à jour de la prévision d'exécution du budget N ainsi que les budgets rectificatifs le cas échéant.
- TBB 6, en avril N+1 comportant le budget exécuté N.

### **2.7.2 Effectifs**

Un suivi des effectifs de l'ensemble du personnel de la branche (Fnga et Fnas) sera réalisé au moyen de tableaux, établis en commun accord entre la Cnaf et l'Etat, qui seront transmis aux services de l'Etat selon une périodicité annuelle.

### **2.7.3 Immobilier**

Un plan immobilier est arrêté pour la durée de la convention. Ce plan sera mis à jour en fonction de la consommation des AP et des CP. Il sera transmis au moins une fois par an aux services de l'Etat lors de la présentation du budget pour l'année suivante.

### **2.7.4 Informatique**

La dépense informatique (investissement et fonctionnement) fera l'objet d'un suivi budgétaire en prévision et en exécution. Des tableaux de suivi, établis en commun accord entre la Cnaf et l'Etat, seront transmis aux services de l'Etat selon une périodicité annuelle lors de la présentation du budget pour l'année suivante.

## **■ Les budgets de gestion administrative des organismes de la branche Famille**

Les modalités d'élaboration, de suivi et de report du budget de l'Etablissement public obéissent aux mêmes règles que celles des caisses.

### **1. ELABORATION DU BUDGET**

La Cnaf notifie à chaque caisse un crédit de référence (Cref) établi selon des paramètres objectifs (effet taille, allocataires, allocataires pondérés et prestations de service). En cas de modification de ces paramètres en cours de convention, la Cnaf en avise au préalable les services compétents de l'Etat.

Les notifications du Cref de chaque caisse sont transmises pour information aux Drass.

A l'intérieur de cette enveloppe globale le directeur local a la responsabilité d'établir un budget et de le présenter au conseil d'administration.

Les états sur les effectifs et le Gvt sont obligatoires. L'approbation du budget donne un caractère limitatif à ces états, ils peuvent cependant être modifiés avec mise à jour des annexes correspondantes lors de la présentation d'un budget rectificatif.

La Cnaf s'assure que la demande de dépenses de personnel de chaque organisme est cohérente et que les éventuels mouvements entre les groupes de dépenses des organismes respectent la répartition des groupes de dépenses du Fnga.

Afin de permettre un suivi des actions et moyens affectés à la mutualisation, les budgets des pôles régionaux d'expertise font l'objet d'une approbation distincte par la Cnaf.

### **2. REPORT DES CREDITS NON CONSOMMES**

Chaque année les crédits non consommés d'un organisme qui excèdent 5% du crédit de référence (Cref) sont mutualisés et affectés, sur décision du conseil d'administration de la Cnaf, à des dépenses d'intérêt commun.

A l'intérieur de cette limite les crédits sont restitués aux caisses sous réserve de respect du socle de service. Sinon, un contrat spécifique associé à un plan d'actions est conclu entre la Caf et la Cnaf pour atteindre les objectifs. Si le résultat prévu est atteint, les crédits sont intégralement restitués à la Caf, dans le cas contraire, les crédits sont perdus pour l'organisme et mutualisés. Un bilan annuel est présenté au conseil d'administration et transmis aux autorités de tutelle.

## ANNEXE 4 : LES INDICATEURS DE RÉALISATION DES OBJECTIFS

### Indicateurs de qualité de l'accueil

Nature	Modalités de calcul	Cibles	Observations
<b>1. Indice qualité accueil physique</b>	L'indice qualité de l'accueil physique est calculé en fonction des objectifs d'amplitude d'ouverture et de temps d'attente au guichet	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Temps d'attente inférieur à 20 mn. dans au moins 85 % des cas.</li> <li>• Amplitude hebdomadaire moyenne d'accueil d'au moins :               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 32 heures en 2005</li> <li>- 33 heures en 2006</li> <li>- 34 heures en 2007</li> <li>- 35 heures en 2008</li> </ul> </li> <li>• Pour 100 % des Caf</li> </ul>	La construction précise de cet indicateur reste à réaliser. Il est décliné pour mettre en évidence la part des temps d'attente inférieurs à 20 mn et l'amplitude
<b>2. Indice qualité accueil téléphonique</b>	L'indice qualité accueil téléphonique est calculé en fonction des objectifs d'amplitude d'ouverture hebdomadaire et de réponses aux demandes de contact avec un agent	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Taux d'appels destinés à un agent traités d'au moins :               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 85 % en 2005</li> <li>- 86 % en 2006</li> <li>- 88 % en 2007</li> <li>- 90 % en 2008</li> </ul> </li> <li>• Amplitude hebdomadaire moyenne d'accueil d'au moins :               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 25 heures en 2005</li> <li>- 26 heures en 2006</li> <li>- 28 heures en 2007</li> <li>- 30 heures en 2008</li> </ul> </li> <li>• Pour 100 % des Caf</li> </ul>	La construction précise de cet indicateur reste à réaliser. Il est décliné pour mettre en évidence le taux d'efficacité et l'amplitude

### Indicateurs du traitement des dossiers

Nature	Modalités de calcul	Cibles	Observations
<b>3. Délai de traitement ≤ 15 jours</b>	Ce taux correspond au rapport nombre de pièces traitées dans un délai ≤ 15 jours / nombre total de pièces traitées	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Au moins 85 % des pièces traitées dans un délai ≤ 15 jours</li> <li>• Pour 100 % des Caf</li> </ul>	Ces indicateurs sont complétés : <ul style="list-style-type: none"> <li>• au plan national, par un indicateur de délais de règlement d'un dossier de demande de prestations jusqu'à la mise en paiement,</li> <li>• au plan local, par des indicateurs de suivi des suspensions, des avances et acomptes, des interventions de la fonction médiation et des réclamations.</li> </ul>
<b>4. Taux de demandes de minima sociaux traitées dans un délai &lt; 10 jours</b>	Ce taux correspond au rapport nombre de demandes traitées dans un délai < 10 jours / nombre total de demandes traitées	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 100 % des demandes de minima sociaux traitées dans un délai &lt; 10 jours</li> <li>• Pour 100 % des Caf</li> </ul>	

### Indicateurs de l'administration électronique

Nature	Modalités de calcul	Cibles	Observations
<b>5. Taux de progression des échanges a priori avec les institutions partenaires</b>	La progression est calculée par rapport au volume total des acquisitions directes de données	A définir à l'issue de la conclusion des travaux prévus à l'article 5 et 6	
<b>6. Taux de progression des formalités effectuées sur Internet</b>	Ce taux est calculé à partir du volume des formulaires électroniques arrivés	A définir à l'issue de la conclusion des travaux prévus à l'article 5 et 6	Cet indicateur est complété par un ratio nombre de formulaires électroniques traités / nombre de pièces de même nature

### Indicateurs de maîtrise des risques

Nature	Modalités de calcul	Cibles	Observations
<b>7. Taux de contrôle et de sécurisation des faits générateurs</b>	Cet indicateur correspond au ratio du nombre de faits générateurs d'une sécurisation a priori et de contrôles a posteriori sur le total des faits générateurs saisis dans Cristal	Au moins 30 % des faits générateurs sécurisés	
<b>8. Taux de contrôle des aides financières individuelles</b>	Cet indicateur est établi à partir du rapport entre le volume des dépenses contrôlées et les volume total des dépenses d'aides financières individuelles d'action sociale	Au moins 15 % des dépenses contrôlées	Les cibles pourront être revues au vu des résultats obtenus en 2005 qui est une année expérimentale
<b>9. Taux de contrôle des aides financières collectives</b>	Cet indicateur est établi à partir du rapport entre le volume des dépenses contrôlées et les volume total des dépenses d'aides financières collectives d'action sociale	Au moins 30 % des dépenses contrôlées	
<b>10. Taux de contrôles sur place des équipements</b>	Cet indicateur est établi à partir du rapport entre le nombre d'équipements contrôlés et le total des équipements financés	Le taux des équipements à contrôler sur place par an sera défini fin 2005 (équipements sélectionnés en fonction du risque).	
<b>11. Taux de couverture du référentiel de maîtrise des risques</b>	Cet indicateur indique le taux de réalisation du socle commun du référentiel, il correspond au taux de sécurisations mises en œuvre par rapport au total des sécurisations figurant dans le socle commun du référentiel	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 80 % de couverture du référentiel en 2006</li> <li>• 90 % en 2007</li> <li>• 100 % à fin 2008</li> </ul>	

### Indicateur de performance économique

Nature	Modalités de calcul	Cibles	Observations
<b>12. Part des caisses dont les dépenses sont dans les limites du crédit de référence</b>	Ce ratio correspond au rapport entre le nombre de caisses respectant leur crédit de référence et le nombre total de caisses	100 % des caisses en 2008	La Caisse maritime d'allocations familiales n'est pas concernée
<b>13. Réduction des écarts au coût d'objectif</b>	Cet indicateur met en évidence la dispersion des caisses au regard de l'objectif de convergence faisant suite à la mise en place du budget unique de gestion en 2001	A déterminer au vu des ressources Fnga négociées	

### Indicateur de maîtrise du processus d'implantation de la réglementation

Nature	Modalités de calcul	Cibles	Observations
<b>14. Respect des échéances du processus d'implantation de la réglementation</b>	Part des échéances respectées.	100 % des échéances respectées	Les échéances sont à préciser dans le cadre de l'examen du processus d'implantation proposé à l'Etat par la Cnaf

## Indicateur du système d'information

Nature	Modalités de calcul	Cibles	Observations
<b>15. Taux de disponibilité du système d'information</b>	Cet indicateur correspond au pourcentage du temps pendant lequel l'ensemble des composants et services est disponible et accessible par rapport à la durée globale.	99,5 % de disponibilité	L'objectif est de connaître la disponibilité des composants du système d'information et le respect des échéances de traitement permettant un service régulier des Caf et l'accès au système pour les usagers.
<b>16. Taux de respect des échéances de traitement informatique</b>	Cet indicateur est établi à partir du rapport entre les échéances respectées et les échéances de l'ensemble des traitements informatiques programmées	99,5 % des échéances respectées	
<b>17. Taux de respect des échéances des objectifs du schéma directeur du système d'information</b>	Le taux de respect des échéances est établi à partir du ratio entre les échéances respectées durant l'année et l'ensemble des échéances prévisionnelles des actions définies pour l'année au cahier des charges des projets.	95 %	Une liste des échéances prises en compte est établie annuellement. Une échéance est considérée comme respectée si l'action a été réalisée durant l'année de référence ou dans les 3 mois de l'année suivante.

## Indicateurs d'interventions d'action sociale

Nature	Modalités de calcul	Cibles	Observations
<b>18. Progression du nombre de places d'accueil de jeunes enfants en structure agréée</b>	Cet indicateur retrace l'évolution de l'ensemble de l'offre d'accueil : crèches collectives et familiales, haltes-garderies, multi-accueil, etc.	Sur la base de 312 000 places en 2004 : <ul style="list-style-type: none"> <li>• 319 300 en 2005</li> <li>• 329 500 en 2006</li> <li>• 341 000 en 2007</li> <li>• 348 900 places en 2008 (dont 10 000 au titre du plan d'aide à l'investissement annoncé par le 1<sup>er</sup> Ministre)</li> </ul>	
<b>19. Nb de structures d'accueil des jeunes enfants suivies par tableau de bord</b>	Le tableau de bord, suivi par les Caf en concertation avec les établissements concernés, retrace au minimum le taux d'occupation, le prix de revient et l'amplitude horaire de la structure et permet une comparaison avec les moyennes départementales, régionales et nationales.	100% des établissements d'accueil suivis d'ici 2008.	
<b>20. Evolution du nombre de familles bénéficiaires d'un processus de médiation</b>	Cet indicateur retrace l'évolution de l'offre en lien avec la montée en charge de la prestation de service médiation familiale.	+30 % en 2008 par rapport au résultat 2005	A développer en cours de COG
<b>21. Part des bénéficiaires d'API ayant bénéficié d'un entretien avec un travailleur social de la Caf (ou d'un organisme ayant contractualisé pour cela avec la Caf)</b>	Cet indicateur est établi à partir du rapport entre d'une part le nombre d'allocataires API ayant bénéficié d'un entretien et d'autre part le nombre d'ouverture de droit d'API de l'année.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 30 % des bénéficiaires d'Api de 50 % des Caf en 2006</li> <li>• 50 % des bénéficiaires d'Api de 70 % des Caf en 2007</li> <li>• 80 % des bénéficiaires d'Api de 100 % des Caf en 2008</li> </ul>	Il conviendra de vérifier la répartition sur le territoire.
<b>22. Evolution du nombre de Caf ayant mis en place un traitement des impayés de loyer</b>	Cet indicateur est décliné pour mettre en évidence le traitement effectué en interne et celui réalisé dans le cadre d'une convention avec un opérateur externe	100 % des caisses en 2008	Cet indicateur met en évidence le dynamisme de l'intervention des Caf en matière de logement.

Nature	Modalités de calcul	Cibles	Observations
<b>23. Evolution du nombre de Caf ayant mis en place des diagnostics des situations d'indécence de logement</b>	Cet indicateur est décliné pour mettre en évidence les diagnostics effectués en interne et ceux réalisés dans le cadre d'une convention avec un opérateur externe	100 % des caisses en 2008	Cet indicateur met en évidence le dynamisme de l'intervention des Caf en matière de logement.

### Indicateurs financiers d'action sociale

Nature	Modalités de calcul	Cibles	Observations
<b>24. Dispersion entre les Caf de la part des fonds propres d'action sociale consacrée aux aides financières individuelles</b>	A préciser après le débat en Commission d'action sociale	A préciser après le débat en Commission d'action sociale	La cible sera fixée après la décision de la CAS sur la politique institutionnelle en matière d'aides financières individuelles (article 11.3) dans les 6 mois suivant la signature de la COG
<b>25. Dispersion entre les Caf de la part des fonds propres d'action sociale consacrée aux équipements et services aux familles en gestion directe</b>	A préciser après le débat en Commission d'action sociale	A préciser après le débat en Commission d'action sociale	Cet indicateur est décliné pour mettre en évidence la part des fonds propres consacrés aux équipements et services aux familles en gestion directe. Une gestion directe est transférée lorsque le transfert juridique de la responsabilité de la structure est effectué vers le « repreneur » (commune ou association...)



## ANNEXE 4 BIS : LES INDICATEURS DE SUIVI

### Indicateurs d'indus/rappels

Nature	Modalités de calcul	Observations
1. Taux de régularisation associée aux contrôles des allocataires	Cet indicateur est calculé à partir du rapport entre le nombre d'indus et rappels suite aux actions de contrôle et le nombre total de faits générateurs des dossiers contrôlés.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cet indicateur est décliné pour distinguer les indus et les rappels</li> <li>Un tableau de concordance a été élaboré entre les cibles de contrôle et les faits générateurs</li> </ul>
2. Taux d'indus par rapport aux prestations versées	Cet indicateur mesure l'impact financier des indus. Il est établi à partir du rapport entre le montant des indus constatés et le montant des prestations versées.	
3. Taux de recouvrement des indus	L'objectif est de mesurer l'efficacité du recouvrement. L'indicateur correspond à la part des indus recouverts sur le total des indus.	

### Indicateurs de performance économique

Nature	Modalités de calcul	Observations
4. Ratio allocataires pondérés /agent	Ce ratio correspond au rapport nombre d'allocataires pondérés / nombre d'ETP relevant du budget unique de gestion	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ces ratios sont également déclinés en fonction du nombre d'allocataires "noyau dur"</li> <li>Un indicateur permettant de mieux apprécier la réalité du rapport charges/moyens sera établi après des analyses complémentaires</li> </ul>
5. Ratio de coût global pondéré	Ce ratio correspond au rapport coût global de gestion / nombre d'allocataires pondérés	
6. Ecart sur le ratio de coût global pondéré	L'écart est calculé entre les 10 premières et les 10 dernières Caf. Pour chaque Caf, l'écart est calculé par rapport à la moyenne.	

### Indicateur de maîtrise du processus de production

Nature	Modalités de calcul	Observations
7. Solde de pièces fin de mois exprimé en jours de production	Cet indicateur est établi à partir du rapport entre le stock fin de mois et la productivité journalière moyenne des 12 mois écoulés.	Cet indicateur sera à affiner dans le cadre des travaux sur le pilotage du processus de production

### Indicateur de la qualité juridique

Nature	Modalités de calcul	Observations
8. A déterminer	A déterminer	Un indicateur mettant en évidence la qualité des textes et de leur application sera défini en lien avec l'Etat

### Indicateurs d'interventions d'action sociale

Nature	Modalités de calcul	Observations
9. Taux d'occupation des structures d'accueil petite enfance	Cet indicateur retrace les heures de présence annuelles rapportées aux places agréées x heures journalières d'ouverture x nb de jours d'ouverture dans l'année	Cet indicateur sera à construire au cours de la Cog. Dans une première étape, il concernera l'accueil régulier collectif
10. Taux d'offre de garde en structure d'accueil petite enfance ou autre mode de garde	Cet indicateur est établi à partir du rapport entre le nombre de places offertes augmenté du nombre d'enfants bénéficiaires de l'AFEAMA, de l'AGED et du complément mode de garde PAJE et le nombre total d'enfants de moins de 3ans	
11. Taux de couverture en centres de loisirs	Cet indicateur est le rapport entre le nombre de places autorisées et le nombre total d'enfants et adolescents.	Cet indicateur sera à construire en cours de COG ; il sera frustré compte tenu de la complexité du domaine et fonction des moyens du Fnas
12. Progression du nombre		Indicateur à suivre au niveau national

Nature	Modalités de calcul	Observations
de communes couvertes par un contrat enfance et /ou temps libre intercommunal		
<b>13. Evolution du nb de places d'accueil des jeunes enfants en fonction du zonage</b>	Par caf et au niveau national, est comptabilisé le nb de places dans les structures d'accueil des jeunes enfants réparties dans les zones : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Urbaines</li> <li>• Périurbaines</li> <li>• Multipolarisées</li> <li>• Rurales</li> </ul>	
<b>14. Evolution du nb de places dans les CLSH en fonction du zonage</b>	Par caf et au niveau national, est comptabilisé le nb de places dans les CLSH réparties dans les zones : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Urbaines</li> <li>• Périurbaines</li> <li>• Multipolarisées</li> <li>• Rurales</li> </ul>	

### **Indicateurs financiers d'action sociale**

Nature	Modalités de calcul	Observations
<b>15. Dispersion entre les Caf de la part des fonds propres d'action sociale consacrée aux services d'action sociale de la Caf</b>	Moyens d'ingénierie et TS des Caf rapportés aux dépenses d'As	Cet indicateur est décliné pour mettre en évidence la part des fonds propres consacrés aux services d'action sociale de la Caf.
<b>16. Dispersion entre les Caf de la part des fonds propres d'action sociale destinés aux partenaires</b>		
<b>17. Pourcentage des aides financières des caf attribuées en fonction des QF</b>	Comparaison entre le montant d'aides financières individuelles sous condition de QF et le montant total des aides financières.	
<b>18. Indicateur de qualité de la prévision budgétaire</b>	Cet indicateur est établi à partir de rapport entre les dépenses évaluatives prévues et les dépenses évaluatives réalisées	Cet indicateur sera approfondi sur la durée de la Cog en lien avec l'Etat

## ANNEXE 5 : LES ÉCHÉANCES DE MISE EN ŒUVRE DE LA COG

### ■ Année 2005

Articles	Objectifs/actions	Échéances
<b>Article 1</b>		
<b>Article 2</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Etablissement d'une convention d'échanges statistiques Etat/Cnaf</li> <li>• Définition du programme 2006 d'évaluation des politiques</li> <li>• Production de statistiques locales et nationales trimestrielles de bénéficiaires</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 6 mois après signature Cog</li> <li>• 12/05</li> <li>• 12/05</li> </ul>
<b>Article 3</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Définition d'un programme d'actions internationales</li> <li>• Clarification du cadre de mobilisation des compétences à l'international</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 12/05</li> <li>• 12/05</li> </ul>
<b>Article 4</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Etablissement des délais de prévenance nécessaires à la bonne mise en place des textes</li> <li>• Définition du cadre de l'expérimentation visant à l'élaboration des circulaires par la Cnaf</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 12/05</li> <li>•</li> <li>• 12/05</li> </ul>
<b>Article 5</b>		
<b>Article 6</b>		
<b>Article 7</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prise en charge des fonctionnaires de l'Education Nationale</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 07/05</li> </ul>
<b>Article 8</b>		
<b>Article 9</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Etablissement de la circulaire de mise en œuvre des orientations d'action sociale</li> <li>• Etablissement de la circulaire d'application des critères de sélectivité pour le soutien aux structures d'accueil</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 3 mois après signature Cog</li> <li>• 3 mois après signature Cog</li> </ul>
<b>Article 10</b>		
<b>Article 11</b>		
<b>Article 12</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Circulaire d'application relative aux critères de sélectivité pour l'attribution des financements associés aux prestations de service</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 3 mois après signature Cog</li> </ul>
<b>Article 13</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Etablissement des Scas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 6 mois après signature Cog</li> </ul>
<b>Article 14</b>		
<b>Article 15</b>		
<b>Article 16</b>		
<b>Article 17</b>		
<b>Article 18</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mise en œuvre du référentiel national de la maîtrise des risques</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 06/05</li> </ul>
<b>Article 19</b>		
<b>Article 20</b>		
<b>Article 21</b>		
<b>Article 22</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mise en œuvre des règles budgétaires associées à la Cog et clarification des règles d'imputation entre budget unique de gestion et budget d'interventions d'action sociale</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1 mois après signature Cog</li> </ul>
<b>Article 23</b>		
<b>Article 24</b>		
<b>Article 25</b>		
<b>Article 26</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Réalisation d'un guide méthodologique relatif à l'évaluation et à la rémunération des personnels</li> <li>• Etablissement du cadre de l'évaluation en continu des dirigeants et des autres agents de direction</li>   <li>• Mise en œuvre d'un nouvel accord d'intéressement</li> <li>• Adaptation du dispositif d'évaluation des Caf pour intégrer la contribution des agents de direction</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 12/05</li> <li>• 6 mois après agrément de la réforme de la convention collective des agents de direction</li> <li>• 06/05</li> <li>• 12/05</li> </ul>
<b>Article 27</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Etablissement du schéma directeur du système d'information</li> <li>• Cf. annexe 6 sur le schéma directeur du système d'information pour la programmation des projets</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2 mois après signature Cog</li> </ul>
<b>Article 28</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Définition du cadre d'intervention auprès des Caf en difficulté</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 10/05</li> </ul>
<b>Article 29</b>		
<b>Article 30</b>		
<b>Article 31</b>		
<b>Article 32</b>		
<b>Article 33</b>		
<b>Article 34</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Etablissement du schéma directeur national de la communication</li> <li>• Etablissement de schémas directeurs locaux de la communication</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 12/05</li> <li>• 6 mois après signature Cog</li> </ul>
<b>Article 35</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Finalisation du plan d'action institutionnel</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 3 mois après signature Cog</li> </ul>

Articles	Objectifs/actions	Échéances
<b>Article 36</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Etablissement du cadre des contrats pluriannuels d'objectifs et de gestion</li> <li>• Signature des contrats pluriannuels de gestion</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• à la signature Cog</li> <li>• 6 mois après signature Cog</li> </ul>
<b>Article 37</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Unification des fonctions budget, ressources humaines et contrôle de gestion de la Cnaf</li> <li>• Organisation des processus de production du chiffre, de la production documentaire, de l'implantation de la réglementation et de la communication électronique</li> <li>• Structuration de la fonction d'évaluation des politiques</li> <li>• Mise en place du dispositif de certification des comptes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• par étapes jusqu'au 12/06</li> <li>• par étapes jusqu'au 12/06</li> <li>• par étapes jusqu'au 12/06</li> <li>• par étapes jusqu'au 12/06</li> </ul>
<b>Article 38</b>		
<b>Article 39</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Définition et mise en œuvre de nouveaux indicateurs de la qualité de service au plan national et local</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• par étapes jusqu'au 06/07</li> </ul>
<b>Article 40</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mise au point des modalités de suivi de la convention</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 3 mois après signature Cog</li> </ul>
<b>Article 41</b>		

## ■ Année 2006

Articles	Objectifs/actions	Échéances
<b>Article 1</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Etablissement de scénarios d'évolution de la politique familiale</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 05/06</li> </ul>
<b>Article 2</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Définition du programme 2007 d'évaluation des politiques</li> <li>• Production d'estimations mensuelles des effectifs de bénéficiaires et des dépenses de prestations légales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 12/06</li> <li>• 12/06</li> </ul>
<b>Article 3</b>		
<b>Article 4</b>		
<b>Article 5</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Etablissement de propositions pour : l'unification des bases ressources, le transfert a priori des données fiscales, la prise en compte simplifiée des situations de chômage l'unification des contentieux et la récupération globale des indus, la poursuite de la simplification des aides au logement</li> <li>• Production d'une analyse nationale annuelle des contestations des allocataires et examen par l'Etat des points de litige pour réduire la fréquence</li> <li>• Evolution des prestations de service à l'acte vers des prestations de service à la fonction</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 12/06</li> <li>• 12/06</li> <li>• 06/06</li> </ul>
<b>Article 6</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Etablissement de propositions pour alléger les pièces justificatives et développer les échanges dématérialisés</li> <li>• Examen par l'Etat des allègements de pièces justificatives et des échanges dématérialisés pour : les prestations légales, l'action sociale familiale</li> <li>• Mise en œuvre des allègements de pièces justificatives et des échanges dématérialisés pour : les prestations légales, l'action sociale familiale</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 06/06</li> <li>• 12/06</li> <li>• par étapes jusqu'au 12/08</li> </ul>
<b>Article 7</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Achèvement de la prise en charge de l'ensemble des fonctionnaires</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 01/06 (à vérifier)</li> </ul>
<b>Article 8</b>		
<b>Article 9</b>		
<b>Article 10</b>		
<b>Article 11</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adaptation du financement de l'aide à domicile</li> <li>• Définition d'un socle minimal d'accompagnement social des bénéficiaires de l'Api</li> <li>• Définition du cadre institutionnel relative aux aides financières individuelles</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 06/06</li> <li>• 03/06</li> <li>• 06/06</li> </ul>
<b>Article 12</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adaptation de la prestation de service FJT</li> <li>• Création de la prestation de service médiation familiale</li> <li>• Aménagement des règles de calcul des dotations d'action sociale et d'écrêtement des fonds de roulement</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 03/06</li> <li>• 03/06</li> <li>• 06/06</li> </ul>
<b>Article 13</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Définition du cadre des schémas départementaux d'aide aux familles</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 06/06</li> </ul>
<b>Article 14</b>		
<b>Article 15</b>		

Articles	Objectifs/actions	Échéances
<b>Article 16</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mise en place d'un dispositif de coopération et de solidarité entre les Caf</li> <li>Etablissement d'un référentiel de l'accueil téléphonique</li> <li>Etablissement d'un référentiel de l'accueil physique</li> <li>Mise en œuvre de la charte rédactionnelle et adaptation des notifications</li> <li>Etablissement d'une doctrine pour harmoniser l'information personnalisée des allocataires sur l'évolution de leurs droits</li> <li>Définition du cadre institutionnel de l'accompagnement social pour faciliter l'accès aux droits</li> <li>Définition du cadre institutionnel de la fonction médiation et du traitement des réclamations</li> <li>Mise en œuvre des actions visant à la mise en œuvre des référentiels de la qualité et du service</li> <li>Définition du cadre institutionnel de développement de l'administration électronique avec les allocataires et les partenaires</li> <li>Mise en œuvre des dispositifs permettant de développer les formalités par internet, par téléphone</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>06/06</li> <li>12/06</li> <li>12/06</li> <li>par étapes jusqu'à 12/08</li> <li>12/06</li> <li>12/06</li> <li>12/06</li> <li>par étapes jusqu'à 12/08</li> <li>12/06</li> <li>par étapes jusqu'à 12/08</li> </ul>
<b>Article 17</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Etablissement d'un référentiel des engagements de service vis-à-vis des partenaires</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>12/06</li> </ul>
<b>Article 18</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Etablissement du plan 2006 de la maîtrise des risques</li> <li>Mise en place d'une mission de lutte contre la fraude</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>01/06</li> <li>03/06</li> </ul>
<b>Article 19</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Diffusion de règles comptables et d'outils de production des comptes répondant à des normes de qualité certifiable</li> <li>Production de comptes de qualité certifiable</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Courant 2006</li> <li>A partir de l'exercice 2006</li> </ul>
<b>Article 20</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Etablissement de nouveaux indicateurs de productivité</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>12/06</li> </ul>
<b>Article 21</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Description d'un processus de production du service permettant un pilotage de la performance</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>12/06</li> </ul>
<b>Article 22</b>		
<b>Article 23</b>		
<b>Article 24</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Etablissement du schéma directeur de la mutualisation</li> <li>Conception et expérimentation des actions de mutualisation : des éditions de la gestion de la paye de la gestion de l'informatique locale de la formation et la documentation technique de la scannérisation des achats du contentieux du recouvrement des pensions alimentaires des prestations des migrants de la gestion du patrimoine du contrôle des équipements et services d'action sociale</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>03/06</li> <li>12/06</li> </ul>
<b>Article 25</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Etude des conditions de regroupement de certains organismes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>06/06</li> </ul>
<b>Article 26</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Réalisation d'un guide méthodologique relatif au recrutement et à l'intégration des salariés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>12/06</li> </ul>
<b>Article 27</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cf. annexe 6 sur le schéma directeur du système d'information pour la programmation des projets</li> </ul>	
<b>Article 28</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Création d'une fonction d'audit</li> <li>Création d'une fonction de référencement et de diffusion des bonnes pratiques et mise en place d'un programme</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>06/06</li> <li>06/06</li> </ul>
<b>Article 29</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Analyse relative à l'utilisation des recettes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>12/06</li> </ul>
<b>Article 30</b>		
<b>Article 31</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Définition d'une méthodologie fondant le financement de l'innovation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>06/06</li> </ul>
<b>Article 32</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Etude d'une diversification des financements de la politique immobilière</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>09/06</li> </ul>
<b>Article 33</b>		
<b>Article 34</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Définition et mise en œuvre de la communication sur l'offre de service de la branche</li> <li>Réalisation de la campagne 2006 de communication</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>06/06</li> <li>12/06</li> </ul>
<b>Article 35</b>		
<b>Article 36</b>		

Articles	Objectifs/actions	Échéances
<b>Article 37</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Unification des fonctions budget, RH et contrôle de gestion de la Cnaf</li> <li>• Organisation des processus de production du chiffre, de la production documentaire, de l'implantation de la réglementation et de la communication électronique</li> <li>• Structuration de la fonction d'évaluation des politiques</li> <li>• Mise en place du dispositif de certification des comptes</li> <li>• Etablissement du schéma directeur du système d'information de la Cnaf</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• par étapes jusqu'au 12/06</li> <li>• par étapes jusqu'au 12/06</li> <li>• par étapes jusqu'au 12/06</li> <li>• par étapes jusqu'au 12/06</li> <li>• 06/06</li> </ul>
<b>Article 38</b>		
<b>Article 39</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Définition et mise en œuvre de nouveaux indicateurs de la qualité de service au plan national et local</li> <li>• Définition et mise en œuvre d'une méthode et des outils permettant une meilleure connaissance des coûts de gestion</li> <li>• Elargissement du champ de l'observatoire des charges à l'appréciation de la performance</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• par étapes jusqu'au 06/07</li> <li>• 12/06</li> <li>• 12/06</li> </ul>
<b>Article 40</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ouverture aux DRASS du recueil national des données Caf</li> <li>• Etablissement du bilan 2005 de la mise en œuvre de la Cog</li> <li>• Publication des résultats 2005 des Caf</li> <li>• Etablissement du rapport de synthèse 2005 des évaluations des Caf</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 06/06</li> <li>• 07/06</li> <li>• 07/06</li> <li>• 09/06</li> </ul>
<b>Article 41</b>		

## ■ Année 2007

Articles	Objectifs/actions	Échéances
<b>Article 1</b>		
<b>Article 2</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Définition du programme 2008 d'évaluation des politiques</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 12/07</li> </ul>
<b>Article 3</b>		
<b>Article 4</b>		
<b>Article 5</b>	Production d'une analyse nationale annuelle des contestations des allocataires et examen par l'Etat des points de litige pour réduire la fréquence	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 12/07</li> </ul>
<b>Article 6</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mise en œuvre des allègements de pièces justificatives et des échanges dématérialisés pour : les prestations légales, l'action sociale familiale</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• par étapes jusqu'à 12/08</li> </ul>
<b>Article 7</b>		
<b>Article 8</b>		
<b>Article 9</b>		
<b>Article 10</b>		
<b>Article 11</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adaptation des modalités d'accompagnement des gens du voyage</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 12/07</li> </ul>
<b>Article 12</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Révision des modalités de calcul des moyens de fonctionnement des structures d'accueil</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• avant 12/08</li> </ul>
<b>Article 13</b>		
<b>Article 14</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mise en place d'une procédure individualisée de suivi des politiques d'action sociale des Caf</li> <li>• Organisation d'une remontée automatisée des données d'action sociale</li> <li>• Etablissement et mise en œuvre d'un protocole d'évaluation des adaptations de l'offre de service nationale</li> <li>• Mise à disposition d'outils d'évaluation locaux</li> <li>• Etablissement et mise en œuvre d'un programme pour évaluer les impacts des interventions sociales, mieux connaître leurs bénéficiaires et les coûts des équipements et services</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 06/07</li> <li>• 06/07</li> <li>• 06/07</li> <li>• 06/07</li> <li>• 06/07</li> </ul>
<b>Article 15</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Etablissement d'un cadre institutionnel des missions des travailleurs sociaux et d'un référentiel des activités</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 12/07</li> </ul>
<b>Article 16</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mise en œuvre de la charte rédactionnelle et adaptation des notifications</li> <li>• Mise en œuvre des actions visant à la mise en œuvre des référentiels de la qualité et du service</li> <li>• Mise en œuvre des dispositifs permettant de développer les formalités par internet, par téléphone</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• par étapes jusqu'à 12/08</li> <li>• par étapes jusqu'à 12/08</li> <li>• par étapes jusqu'à 12/08</li> </ul>
<b>Article 17</b>		
<b>Article 18</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Etablissement du plan 2007 de la maîtrise des risques</li> <li>• Mise en place d'un identifiant national et d'un répertoire national des allocataires</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 01/07</li> <li>• 06/07</li> </ul>
<b>Article 19</b>		
<b>Article 20</b>		
<b>Article 21</b>		
<b>Article 22</b>		
<b>Article 23</b>		

Articles	Objectifs/actions	Échéances
Article 24	<ul style="list-style-type: none"> <li>Généralisation des mutualisations pertinentes</li> <li>Evaluation et aménagement du fonctionnement des pôles régionaux mutualisés</li> <li>Définition d'axes d'évolution des fédérations</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>par étapes jusqu'à 12/08</li> <li>06/07</li> <li>06/07</li> </ul>
Article 25		
Article 26	<ul style="list-style-type: none"> <li>Etablissement d'un bilan social institutionnel et des indicateurs associés</li> <li>Réalisation d'une enquête nationale auprès des salariés de la branche</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>12/07</li> <li>12/07</li> </ul>
Article 27	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cf. annexe 6 sur le schéma directeur du système d'information pour la programmation des projets</li> </ul>	
Article 28	<ul style="list-style-type: none"> <li>Définition du programme annuel 2008 de référencement et de diffusion des bonnes pratiques</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>12/07</li> </ul>
Article 29		
Article 30		
Article 31	<ul style="list-style-type: none"> <li>Etude de la faisabilité et des conditions d'un dispositif local de reconnaissance des efforts de gestion</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>06/07</li> </ul>
Article 32		
Article 33	<ul style="list-style-type: none"> <li>Définition du cadre de prise en compte des exigences du développement durable et des indicateurs associés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>12/07</li> </ul>
Article 34	<ul style="list-style-type: none"> <li>Réalisation de la campagne 2007 de communication</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>12/07</li> </ul>
Article 35		
Article 36		
Article 37	<ul style="list-style-type: none"> <li>Etude visant à un pilotage régionalisé du réseau des Caf et des pôles régionaux mutualisés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>12/07</li> </ul>
Article 38		
Article 39	<ul style="list-style-type: none"> <li>Définition et mise en œuvre de nouveaux indicateurs de la qualité de service au plan national et local</li> <li>Réalisation d'une enquête sur la satisfaction et les attentes des allocataires</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>par étapes jusqu'au 06/07</li> <li>06/07</li> </ul>
Article 40	<ul style="list-style-type: none"> <li>Etablissement du bilan 2006 de la mise en œuvre de la Cog</li> <li>Publication des résultats 2006 des Caf</li> <li>Etablissement du rapport de synthèse 2006 des évaluations des Caf</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>07/07</li> <li>07/07</li> <li>09/07</li> </ul>
Article 41		

## ■ Année 2008

Articles	Objectifs/actions	Échéances
Article 1		
Article 2		
Article 3		
Article 4		
Article 5	<ul style="list-style-type: none"> <li>Production d'une analyse nationale annuelle des contestations des allocataires et examen par l'Etat des points de litige pour réduire la fréquence</li> <li>Unification des contrats enfance et des contrats temps libres</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>12/08</li> <li>12/08</li> </ul>
Article 6	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mise en œuvre des allègements de pièces justificatives et des échanges dématérialisés pour : les prestations légales, l'action sociale familiale</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>par étapes jusqu'à 12/08</li> </ul>
Article 7		
Article 8		
Article 9		
Article 10		
Article 11		
Article 12		
Article 13	<ul style="list-style-type: none"> <li>Expérimentation d'un contrat territorial global</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>11/08</li> </ul>
Article 14		
Article 15		
Article 16	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mise en œuvre de la charte rédactionnelle et adaptation des notifications</li> <li>Mise en œuvre des actions visant à la mise en œuvre des référentiels de la qualité et du service</li> <li>Mise en œuvre des dispositifs permettant de développer les formalités par internet, par téléphone</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>par étapes jusqu'à 12/08</li> <li>par étapes jusqu'à 12/08</li> <li>par étapes jusqu'à 12/08</li> </ul>
Article 17		
Article 18	<ul style="list-style-type: none"> <li>Etablissement du plan 2008 de la maîtrise des risques</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>01/08</li> </ul>
Article 19		

Articles	Objectifs/actions	Échéances
Article 20		
Article 21		
Article 22		
Article 23		
Article 24	<ul style="list-style-type: none"> <li>Généralisation des mutualisations pertinentes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>par étapes jusqu'à 12/08</li> </ul>
Article 25		
Article 26		
Article 27	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cf. annexe 6 sur le schéma directeur du système d'information pour la programmation des projets</li> </ul>	
Article 28	<ul style="list-style-type: none"> <li>Définition du programme annuel 2009 de référencement et de diffusion des bonnes pratiques</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>12/08</li> </ul>
Article 29		
Article 30	<ul style="list-style-type: none"> <li>Etude d'une présentation des budgets dans une approche LOLF</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>12/08</li> </ul>
Article 31		
Article 32		
Article 33		
Article 34	<ul style="list-style-type: none"> <li>Réalisation de la campagne 2008 de communication</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>12/08</li> </ul>
Article 35		
Article 36		
Article 37		
Article 38		
Article 39	<ul style="list-style-type: none"> <li>Réalisation d'une étude sur la satisfaction et les attentes des partenaires</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>06/08</li> </ul>
Article 40	<ul style="list-style-type: none"> <li>Etablissement du bilan final de la mise en œuvre de la Cog</li> <li>Publication des résultats 2007 des Caf</li> <li>Etablissement du rapport de synthèse 2005/2008 des évaluations des Caf</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>07/08</li> <li>07/08</li> <li>09/08</li> </ul>
Article 41		



## ANNEXE 6 : LES AXES ET LES PRINCIPALES ÉCHÉANCES DU SCHEMA DIRECTEUR DU SYSTEME D'INFORMATION

---

Le schéma directeur du système d'information 2005/2008 se caractérise par son approche transversale. Son développement est en effet organisé selon cinq axes :

- l'organisation des informations pour constituer un patrimoine plus riche plus disponible et partageable,
- la modélisation du processus de production pour satisfaire des objectifs de qualité et de performance économique,
- le développement de "portails" pour satisfaire les différents modes d'usage du système d'information,
- l'architecture et l'infrastructure technologique pour les adapter aux exigences fonctionnelles et à la maturité du marché,
- le support à la maîtrise du fonctionnement pour assurer la permanence du service et une bonne distribution des ressources humaine et des compétences.

A ces thèmes, s'ajoutent des sujets particuliers plus sectoriels

- l'évolution du système d'information de l'action sociale, en fonction des orientations politiques arrêtées,
- la gestion des ressources humaines, au regard de son intégration dans la dynamique des processus et de sa diffusion à d'autres branches de la Sécurité Sociale,
- la gestion financière dans son rôle central,
- l'impact de l'évolution des outils de pilotage sur le système d'information décisionnel.

### ■ L'organisation des informations

Il s'agit de construire un référentiel d'informations, plus orienté sur la notion de personne, qui s'avère : fiable, complet, disponible et lisible. Trois domaines principaux sont visés :

- les bénéficiaires (effectifs ou potentiels) des services de la Caf,
- les tiers ou partenaires co-acteurs dans la construction du service,
- les agents des organismes.

Concernant les bénéficiaires, la construction de ce référentiel doit prendre en compte plusieurs éléments :

- l'évolution de la notion d'identifiant, et particulièrement l'usage du Nir en toute circonstance, sans rejeter a priori l'existence d'un numéro de gestion interne),
- la constitution, à minima, d'un répertoire national supposant un avis favorable de la Cnil afin de respecter les objectifs de qualité de service liés à la disponibilité de l'information en tout point du territoire, et de contrôle, notamment pour la prévention de la fraude,
- l'enrichissement du contenu des bases d'information gérées par les Caf pour permettre la personnalisation de la relation avec le citoyen, pour mieux mesurer les impacts de l'application des politiques contractuelles, comme les prestations de services en action sociale, en recueillant l'information sur les bénéficiaires.

Concernant les "tiers", personnes morales ou physiques, qui participent à l'élaboration du service (collectivités, bailleurs, établissement financiers), une identification unique, pour chaque catégorie, doit permettre de :

- simplifier la gestion associée,
- garantir la maîtrise des droits d'accès de cette population au système d'information,
- concrétiser la perspective d'un service mieux partagé avec d'autres Institutions dans la mesure où se multiplient les intervenants et les interactions, notamment dans le contexte de l'administration électronique.

Au-delà, de la notion d'identifiant, il convient de traiter les questions :

- de l'authentification des acteurs, la délivrance de certificats, de codes personnels, de clés et de signatures électroniques.

- de l'usage de cartes personnelles pouvant être partagées avec d'autres services (carte d'identité électronique, carte Sésame Vitale, carte de vie citoyen).

Dans ce domaine, La Cnaf n'a pas le projet de créer une organisation supplémentaire sur le sujet, mais elle utilisera une solution certifiée et la plus partagée par les administrations publiques.

## ■ Le processus de production

Le processus de production doit évoluer dans sa modélisation et dans son outillage dans plusieurs directions.

- La distinction traditionnelle entre la relation de service et la production proprement dite se réduit dans la mesure où le développement de la coproduction devient une réalité opérationnelle. Le contact avec les services et la production s'exécuteront de plus en plus simultanément. Les outils informatiques doivent être adaptés aux situations de travail des agents pour concilier qualité du service et efficacité. Les solutions liées aux divers modes de contact (accueil physique, téléphone, Internet) vont continuer à évoluer dans ce sens. Dans certains contextes géographiques et sociaux, le visio-guichet apparaît comme une opportunité car il permet l'établissement d'un contact humain personnalisé sans déplacement et fournit l'occasion d'une mutualisation de ressources entre services publics.
- L'impulsion politique liée au développement de l'administration électronique pousse à la généralisation de téléprocédures. Au cours du schéma directeur plusieurs actions seront engagées :
  - le déploiement opérationnel des bornes interactives,
  - l'amélioration des services existants (AL étudiant, déclaration de ressources, ...),
  - le développement de nouveaux échanges (professionnels du logement, état civil, ...),
  - de nouvelles procédures dans un calendrier à préciser en fonction des priorités et des développements technologiques.
- Le corollaire de cette évolution est l'intégration plus forte de l'activité de tiers ou de partenaires dans un processus global et étendu (exemple de la Paje, du Rmi). Cette vision nouvelle polyvalente conduit à envisager une coopération plus grande entre les systèmes d'information (concept d'interopérabilité), en adoptant ce qui constitue les standards du marché.
- L'approche multimédia du processus de production conduit à faire évoluer la gestion des flux vers leur dématérialisation. En amont de l'activité, l'intérêt est de recueillir une information dématérialisée. Mais ce qui est naturel lorsque les formulaires sont électroniques, nécessite une opération manuelle de numérisation, lorsque les supports de l'information sont matériels. Cette opération pourrait être externalisée sous réserve d'une efficacité démontrée. En interne, les réalisations qui ont été déjà initiées avec la "corbeille électronique" seront développées, renforcées et généralisées.
- De la même façon, les flux sortants, qui se traduisent aujourd'hui par l'envoi de documents papier dans la majorité des cas, pourront être adressés sur le média le plus adapté et choisi par le destinataire. La logistique associée pourrait également être externalisée vers des compétences expertes et spécialisées (impression, mise sous plis, envoi).
- Les solutions techniques devront favoriser les initiatives de mutualisation des ressources affectées à cette gestion des flux que pourraient prendre les Caf, indépendamment de leur localisation géographique.
- Le pilotage du processus doit être accompagné par des informations pertinentes produites par le système d'information de façon dynamique. Le dispositif d'indicateurs doit permettre aux différents acteurs de faire des choix pertinents en fonction des objectifs à atteindre et du contexte instantané (priorité de traitement, prise d'initiative de contact). Il doit également viser à faire évoluer le métier de l'encadrement dans l'exercice de sa responsabilité pour améliorer l'efficacité du service.

- La modélisation du processus de production en liaison avec le système de gestion de ressources humaines doit avoir pour objectif de mieux mettre en rapport les charges, les ressources et les compétences. Une gestion dynamique de ces trois éléments est un levier d'efficacité.

Au final, cette approche globale du processus de production doit permettre d'harmoniser les pratiques des Caf autour des solutions les plus performantes, de favoriser l'optimisation des ressources, et de dégager des gains de productivité.

## ■ Le développement du concept de portail

Le développement du concept de portail se déclinera dans plusieurs directions.

Il s'agit à partir d'un système d'information global, unique et cohérent, de proposer des modalités d'accès aux services, adaptées au profil des utilisateurs et délimitées en fonction de leurs droits. La qualité du référentiel d'information sur les personnes évoqué précédemment est décisive puisque sont concernés :

- le grand public avec les sites caf.fr et, plus récemment, cnaf.fr.
- le technicien de la Caf dans l'exercice de son métier,
- le tiers et le partenaire,
- les acteurs institutionnels internes dans le domaine de l'Intranet.

Plusieurs types de préoccupations sont à prendre en compte :

- l'ergonomie qui doit être basée sur des normes professionnelles et globales, mais adaptées au type d'usage qui sera pratiqué,
- le dispositif d'habilitation qui doit permettre à partir d'une signature (reconnaissance de la personne) unique, d'ouvrir l'accès aux services autorisés au regard des droits et des responsabilités de l'intéressé,
- la personnalisation qui permet à chaque individu dans un espace prédéfini de faire des choix propres à sa pratique.

Dans le domaine de la gestion des connaissances, le portail est l'occasion de mieux associer les outils et services de la production à ceux de l'information, de la communication, voire de la formation dans un outil "multiservice"

L'objectif est également la poursuite de la mise en valeur du site Internet de la branche qui va abriter de plus en plus de possibilités d'effectuer des formalités en direct et qui devra de surcroît fournir des informations et des conseils qui mettent en valeur l'activité de la branche et sa vocation.

Pour atteindre ces objectifs, il est au préalable nécessaire de mettre en place une infrastructure technologique.

## ■ Les infrastructures techniques

Les objectifs fixés notamment dans le développement de l'administration électronique et l'interopérabilité des systèmes d'information renforcent l'exigence d'évolution technologique.

Les applications existantes doivent migrer vers une architecture "N-tiers", dont la finalité est de distinguer les différents composants d'une application (serveur de données, objet métier, présentation) pour aboutir à un poste client "léger", pouvant accéder à plusieurs sources d'information selon le principe d'Internet.

C'est la technologie J2EE (Java 2 Enterprise Edition) qui supporte cette transformation. Il s'agit d'une profonde mutation des compétences et des méthodes de travail pour les équipes en charge de la maîtrise d'œuvre.

Les applications, liées au processus de production, touchées par cette évolution sont en priorité : Cristal, le Suivi des pièces (SDP), la gestion des tiers, le dispositif de consultation des fichiers. Ces modifications seront réalisées au sein d'un projet unique : NIMS (Navigateur Intranet Multi Service).

Des choix technologiques importants seront à faire et à déployer. C'est principalement le cas des serveurs d'applications, domaine qui met en concurrence les offres "propriétaires" (IBM, BEA, Oracle...) et le monde du logiciel dit "libre" (Open Source). Des opérations de prototypages en cours permettront de préciser les choix.

La charge de travail pour mener à bien le projet NIMS est estimée à 18 000 jours/hommes et l'échéance est fixée à fin 2006

Progressivement, c'est l'ensemble du patrimoine applicatif qui évoluera de la sorte, sachant que les développements les plus récents ont intégré ces technologies (tableaux de bord des Caf, traitement de la paye, ...)

Deux autres changements technologiques méritent d'être mis en évidence du fait de leur visibilité opérationnelle et de leur impact financier : les infrastructures permettant la communication des informations sur le réseau et le stockage des données pour prendre en charge des volumes croissants de façon exponentielle et permettre une grande rapidité d'accès et de transport, une sécurité renforcée.

## ■ Le processus de support du système d'information

L'évolution des systèmes d'information est caractérisée depuis plusieurs années par une complexité croissante et un changement permanent. Parallèlement, l'omniprésence de l'outil informatique dans la vie quotidienne des acteurs donne le sentiment de vulnérabilité face au risque de panne ou de mauvaise utilisation du système.

L'objectif est d'améliorer la maîtrise d'ensemble du système d'information, ce qui suppose de s'attacher à toutes les phases de son cycle de vie :

- la gestion des projets et la réalisation des applications,
- la validation des produits,
- la mise en œuvre technique,
- la production,
- La formation et la conduite du changement.

Ce thème, déjà inscrit dans le précédent schéma directeur, s'est traduit concrètement en actions précises : la réflexion sur l'organisation des Cnedi, constitution des pôles régionaux mutualisés (Prm) à partir de l'année 2002, la formulation de l'offre des Certi dans des conventions de services, le déploiement du dispositif d'administration des composants.

L'effort sera poursuivi dans un double souci d'une couverture plus complète de la question et d'une recherche d'optimisation des ressources affectées, donc du coût associé. Ce sujet aura un impact sur l'organisation de toutes les structures concernées : Cnedi, Certi, Prm et Caf.

Les thèmes clés du plan d'action sont les suivants :

- la redéfinition de la fonction support au système d'information dans les Caf, car s'il existe de réelles fonctions à assurer localement, elles ne relèvent pas d'une expertise technique pointue des technologies et la mutualisation doit permettre de réaliser des économies d'échelle et de faire en sorte de n'exclure aucun organisme ;
- la centralisation des ressources matérielles car la multiplication des composants matériels, notamment les serveurs de toute nature, pose la question de leur administration (évolution, exploitation, incident, sécurité) ;
- l'organisation des Certi car la fonction de production classique a été fortement automatisée et la fonction de support aux utilisateurs s'est considérablement développée ;
- la coordination entre les pôles régionaux mutualisés et les Certi afin d'articuler de façon permanente l'action de ces deux entités ;
- La continuité de fonctionnement et la sûreté, car la performance de l'institution dépend fortement de la fiabilité de l'outil informatique et la volonté de conduire une politique renforcée de maîtrise des risques impose de poursuivre l'effort de sécurisation du dispositif.

## ■ Eléments budgétaires

Tableau de synthèse (en M€)

		2005	2006	2007	2008	Total
1	Plan informatique	98,6	96,4	101,7	73,2	369,9
2	Cnedi	39,4	39,3	39,2	39,3	157,3
3	Certi	34,0	33,5	33,3	32,8	133,4
	<b>TOTAL</b>	<b>172,0</b>	<b>169,2</b>	<b>174,2</b>	<b>145,3</b>	<b>660,6</b>

Compte tenu du scénario retenu dans le schéma directeur du système d'information (centralisation de la production, généralisation des nouvelles technologies Java Web-internet), les dépenses de l'informatique ne seront stabilisées qu'après la période de migration 2005-2007. En 2008, le coût de l'informatique sera réduit à 145,3 M€par an.

Ce montant peut être comparé au dernier montant exécuté de la période : 176 M€en 2004 soit une diminution de 30,7 M€ (-17,5%).

Afin de lisser les variations de l'exécution des opérations du plan informatique, il convient de prendre en compte la moyenne annuelle des dépenses du plan sur la période 2001-2004 (373,8 M€/ 4) et l'exécution budgétaire 2004 estimée des Cnedi (37,1 M€) et des Certi (33,1 M€) permettant de prendre en compte notamment les effets structure et valeur du point. Ce montant théorique ainsi calculé est de 163,7 M€par rapport à 145,3 M€projetés en 2008 soit une baisse de 18,4 M€(-11%).

## ■ Les principales échéances

### Domaine référentiel

DOMAINES ET THEMES	PROJETS COURT TERME	LIVRABLE*	ECHEANCE	PROJETS MOYEN TERME	LIVRABLE	ECHEANCE	OBJECTIFS COG ET PREREQUIS
<b>ORGANISATION des DONNEES</b>	Elaboration du modèle conceptuel et du modèle physique des données (architecture des données)	EOF (pour décision formelle)	Semestre 1 2005	Intégration Action sociale et gestion de la relation client	CDC	Charges à Evaluer et à préciser	Maîtriser les risques  Consolider la qualité de service  Améliorer la gestion des droits  Développer les échanges dématérialisés
<b>BENEFICAIRES</b>	Mise en œuvre du répertoire national	EXP	Fin 2006	Mise en production d'un fichier national	MEP	1 S 2007	
	Spécification du processus de gestion du NIR pour l'allocataire (liaison CNAV)	EOF	Fin 2005	Généralisation de l'accès par le NIR	GENE	4 T 2006	
	Mise en œuvre du NIR comme clé d'accès	EOF/EXP	Fin 2005				
	Etude d'opportunité et de faisabilité de la gestion du NIR pour les autres personnes.	EOF	Fin 2005				
Etude d'opportunité sur le numéro d'allocataire national	EOF	Fin 2005					
<b>TIERS</b>	Spécification du processus de gestion des tiers et des identifications	EOF	1T 2006	Généralisation TIERSI	GENE	2007	Optimiser les processus  <i>Prérequis : acte réglementaire CNIL</i>
	Opportunité d'un référentiel national	EOF	Fin 2005				
	Mise en œuvre du module de gestion des tiers (Tiersi)	EXP	1 <sup>er</sup> S 2006				
<b>AGENTS</b>	Etude d'opportunité et de faisabilité d'un identifiant agent unique	EOF	1T 2006	Diffusion	MEP	1 T 2007	
	Liaison GRH - processus	EOF	1T 2006				

\* EOF : étude d'opportunité ou de faisabilité, CDC : cahier des charges, REAL : réalisation, EXP : expérimentation, MEP : mise en production, GENE : généralisation., MOD : modélisation

DOMAINES ET THEMES	PROJETS COURT TERME	LIVRABLE*	ECHEANCE	PROJETS MOYEN TERME	LIVRABLE	ECHEANCE	OBJECTIFS COG ET PREREQUIS
<b>DICTIONNAIRE D'INFORMATION</b>	Maintenance et évolution pour l'ensemble du système d'information (permanente)						Piloter le SI  Maîtriser les risques
<b>GESTION DES PROFILS (en lien avec HABILITATION)</b>	Spécification de la notion de profil « client »	CDC	1 S 2006				
<b>DIAMS</b>	Evolution du dispositif d'accès unique aux données pour l'accès au répertoire national	REAL MEP	Fin 2006		GENE	2007	
<b>GESTION ANNUAIRE</b>	Annuaire des personnes (Internet) Annuaire des tiers (Extranet) Annuaire des agents (Intranet)	EOF REAL EXP	1 S 2006				

### Domaine processus

DOMAINES ET THEMES	PROJETS COURT TERME	LIVRABLE*	ECHEANCE	PROJETS MOYEN TERME	LIVRABLE	ECHEANCE	OBJECTIFS COG ET PREREQUIS
<b>MODELISATION DES PROCESSUS</b>	Elaboration du modèle générique (production et relation de service)  Identification des processus métier et des sous processus (spécificités : gestion des PF, action sociale, contentieux...) intégration des acteurs externes. Etude d'impact (par phase)	EOF	1 S 2006				Optimiser le processus de production  Favoriser la dématérialisation des échanges
<b>GESTION DES FLUX ENTRANTS</b>	Elaboration d'un cahier des charges pour l'acquisition de flux d'information « multimédia », « multi domaine ».  Choix d'une solution de convergence	CDC	1 T 2006  2 S 2006	Migration, déploiement	EXP	1 S 2007	Améliorer le pilotage Mieux gérer les ressources humaines et les compétences Maîtriser les risques

\* EOF : étude d'opportunité ou de faisabilité, CDC : cahier des charges, REAL : réalisation, EXP : expérimentation, MEP : mise en production, GENE : généralisation., MOD : modélisation

DOMAINES ET THEMES	PROJETS COURT TERME	LIVRABLE*	ECHEANCE	PROJETS MOYEN TERME	LIVRABLE	ECHEANCE	OBJECTIFS COG ET PREREQUIS
<b>PILOTAGE des FLUX</b>	Evolution SDP/corbeille : SDPI	EXP	1S 2006	Réalisation	GENE	Début 2007	
	Spécifications du mécanisme de distribution des flux (charges, ressources, compétences)	CDC	Fin 2005	Intégration		A fixer ultérieurement	
	Spécification et choix de la solution technologique (opportunité d'un outil de workflow ou évolution SDPI)	EOF	1 S 2006	Diffusion		A fixer ultérieurement	
	Spécifications du « composant » données de pilotage (prototype)	EOF	Fin 2005				
	Spécifications des indicateurs de pilotage et de maîtrise des risques			2005-2008			
<b>GESTION DES FLUX SORTANTS (EDITIQUE)</b>	Spécification des flux fournis par les applications ou les services.	CDC	Fin 2005	Mise en œuvre générale Déploiement	MEP	2006	Améliorer la communication avec les allocataires et les partenaires  Offrir un service homogène
	Cahier des charges de la boîte à outils Choix de la solution technologique (remplacement ou complément à Edinat)	CDC	Fin 2005 1 T 2006			2007	
	Définition de la méthodologie et du calendrier de mise en œuvre de la charte graphique et de la charte rédactionnelle	MEP	3T 2005				
	Amélioration des écrits : phase 1 : Bnct,notif Rmi,Rms..	EXP	Fin 2005			par étapes /2008	
				Refonte des écrits selon résultats de l'expérimentation Personnalisation du média au profil ; Internet, sms, audio (en liaison avec TRAFIC)	MEP MEP	2007 2008	



DOMAINES ET THEMES	PROJETS COURT TERME	LIVRABLE*	ECHEANCE	PROJETS MOYEN TERME	LIVRABLE	ECHEANCE	OBJECTIFS COG ET PREREQUIS
<b>ECHANGES ET PARTAGES</b>	Spécifications du dispositif d'échange d'information, actualisé (positionnement Axway, Fast.. Etebac..). choix technologique	CDC/EXP	Fin 2005	Diffusion		2006  par étapes 2008	Simplifier les procédures  Gérer globalement les droits  Maîtriser les risques  <i>Prérequis :</i> <i>Evolution du droit sur les pièces justificatives</i> <i>Transfert des données a priori</i>
	Organisation du dispositif Web services	EXP	Fin 2005	Gestion des évolutions <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Assedic</li> <li>▪ Cnav</li> <li>▪ Cnam</li> <li>▪ Conseils Généraux</li> <li>▪ Equipements AS</li> </ul>			
	Définition des processus d'échanges « temps réel »	EOF	Fin 2005				
	Participation à l'étude interopérabilité	EOF	Fin 2005				
<b>GESTION des SERVICES</b>	Voir lien avec application, services et portail			Mise en œuvre de l'infrastructure de traitement des flux informatisés des Caf (TRAFIC)		Mi 2008	

### Domaine portail

DOMAINES ET THEMES	PROJETS COURT TERME	LIVRABLE*	ECHEANCE	PROJETS MOYEN TERME	LIVRABLE	ECHEANCE	OBJECTIFS COG ET PREREQUIS
<b>NORMALISATION</b>	Stabilisation, validation, communication du référentiel ergonomie	CDC	4T 2005				Développer les compétences et les savoir faire    Faciliter la coproduction
	Mise en œuvre des méthodes et des infrastructures liées au DRE	REAL	4T 2005				
	Spécification et choix d'un moteur de recherche	CDC	1S 2006				
	Habilitations	EXP	4 T 2005				
	Certification	EXP	1 S 2006				
* EOF : étude d'opportunité ou de faisabilité, CDC : cahier des charges, REAL : réalisation, EXP : expérimentation, MEP : mise en production, GENE : généralisation., MOD : modélisation							

DOMAINES ET THEMES	PROJETS COURT TERME	LIVRABLE*	ECHEANCE	PROJETS MOYEN TERME	LIVRABLE	ECHEANCE	OBJECTIFS COG ET PREREQUIS
<b>PORTAIL METIER</b>	NIMS V0	EXP	1 S 2006	NIMS : Généralisation et gestion des évolutions	GENE	2007 2008	
	Spécifications du portail v1 Nims (coordination Moa optimisation du poste de travail)	CDC	1 T 2006				
	Déclinaison par métier et profil (production et pilotage)	EXP	1S 2006				
<b>PORTAIL COLLABORATIF</b>	Développement P2I	REAL	1S 2006	Déploiement	GENE	2006-2007	Améliorer l'organisation du réseau et la mutualisation  Améliorer la relation de service
<b>PORTAIL PUBLIC (caf.fr, cnaf.fr)</b> <b>PORTAIL PARTENAIRE et ADMINISTRATION ELECTRONIQUE</b>	Reconception du site (forme et fond) (définir les responsabilités (avant fin 2005)	EOF	Par étapes 2006	Développement de l'offre télé procédures : <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ PAJE</li> <li>▪ Logement</li> <li>▪ Changements situation</li> <li>▪ Offre en action sociale</li> </ul> Participation projets ADAE	MEP	Par étapes 2006 2008  Par étapes 2006 2008	Développer l'administration électronique  Améliorer la productivité
Spécification offre borne et guichet déconcentré et partagé	EOF	1 T 2006					
Etude transversale protection sociale	EOF	1 S 2006					
Développement de l'offre télé procédures : IRMI Liaison DUCA	MEP GENE	2005 2006					
Participation projets ADAE : Changement adresses	MEP	2 T 2005					

## Services "métiers"

DOMAINES ET THEMES	PROJETS COURT TERME	LIVRABLE*	ECHEANCE	PROJETS MOYEN TERME	LIVRABLE	ECHEANCE	OBJECTIFS COG ET PREREQUIS
<b>EVOLUTIONS FONCTIONNELLES ET REGLEMENTAIRES</b>	Pour l'ensemble des applications		2005-2008	Gestion de évolutions			Maîtriser l'implantation de la réglementation
<b>CRISTAL – CRISTALIN</b>	Finalisation de la décentralisation RMI et intégration RMA et contrat d'avenir Réforme des aides au logement Finalisation intégration législation Mayotte Intégration du règlement CEE Réforme du handicap		2005 2005 2005 2006 2005	Gestion des évolutions			Maîtriser les risques
<b>MIGRANTS</b>				Prise en compte des nouvelles conventions  Refonte du traitement des migrants dans le processus		2006-2007  2006-2007	Evaluer et piloter les politiques
<b>CORALI</b>	Intégration de la prévention de la prescription des créances		2006	Refonte du recouvrement des pensions alimentaires et intégration dans le processus		2006-2007	<i>Prérequis : Respect du processus d'implantation de la réglementation (information, délais...)</i>
<b>SIAS</b>	Evolution du processus FSL et des échanges de données avec les conseils généraux Echanges de données des bénéficiaires en provenance des structures d'accueil petite enfance (AFC) Généralisation de l'aide au temps libre (ATL)		2005 2006  2006  campagne 2006	Gestion des évolutions			
<b>SERVICES COMMUNS FONCTIONNELS (tous média)</b>	Simulations Attestations de paiement Changements de situation Vue dossier Communication sortante (réponse aux messages tout média)	MEP	2006	Changements de situation		A fixer ultérieurement	Améliorer la relation de service :  Améliorer la disponibilité  Personnaliser le service  Coproduire le service

\* EOF : étude d'opportunité ou de faisabilité, CDC : cahier des charges, REAL : réalisation, EXP : expérimentation, MEP : mise en production, GENE : généralisation.

DOMAINES ET THEMES	PROJETS COURT TERME	LIVRABLE*	ECHEANCE	PROJETS MOYEN TERME	LIVRABLE	ECHEANCE	OBJECTIFS COG ET PREREQUIS
<b>SERVICES SPECIFIQUES PAR MEDIA</b>	Web to call Gestion des cartes						
<b>MAGIC</b>	Généralisation de l'interface financière avec l'ensemble des applications Nouvelle nomenclature des marchés publics		2005-2008 2006	Gestion de la trésorerie		2007-2008	
<b>GRH</b>	Déploiement nouvelle Paie Protocole relatif à la rémunération Gestion des habilitations et compétences	MEP	2006 2005-2006 2006	Adhésion Branche Recouvrement Adhésion Branche Maladie	MEP MEP	2006 2007	
<b>SIDOC /SAIRS</b>	Prototype de gestion de documents structurés et représentation des connaissances sur la prestation PAJE		Fin 2005	Infrastructure de production documentaire		2006-2007	

### Système d'information décisionnel

DOMAINES ET THEMES	PROJETS COURT TERME	LIVRABLE*	ECHEANCE	PROJETS MOYEN TERME	LIVRABLE	ECHEANCE	OBJECTIFS COG ET PREREQUIS
<b>Améliorer la performance de l'organisme / pilotage de la stratégie</b>	Balanced scorecard	EXP	2S 2005	Balanced scorecard	MEP	2006 2007	Piloter la stratégie
	RNDC Mise en œuvre des nouveaux indicateurs	MEP	Par étapes 2005-2007				
	TBCaf Déclinaison des indicateurs RNDC au niveau local	MEP	Par étapes 2005-2007				
<b>Améliorer la performance de l'organisme / pilotage des processus, des activités et des ressources</b>	Voir processus						Homogénéiser la performance
	Analyse des coûts par activité	EXP	12 2006	Analyse des coûts par activités	MEP	2007	

\* EOF : étude d'opportunité ou de faisabilité, CDC : cahier des charges, REAL : réalisation, EXP : expérimentation, MEP : mise en production, GENE : généralisation.

DOMAINES ET THEMES	PROJETS COURT TERME	LIVRABLE*	ECHEANCE	PROJETS MOYEN TERME	LIVRABLE	ECHEANCE	OBJECTIFS COG ET PREREQUIS
<b>Evaluer les politiques / mieux connaître les allocataires et leurs comportement</b>	Production des statistiques mensuelles et trimestrielles	MEP	12/2005				
				Mise en place d'une enquête de satisfaction	MEP	06/2007	
	Eclairer les politiques sectorielles de la Cnaf (prestations légales, Action Sociale, ressources humaines,...)	Attente CDC		Généralisation	MEP	Par étapes 2006-2008	
	Remontée des données d'action sociale	MEP	12/2006				
	Mieux cibler les situations de fraudes	EXP	2006	Mieux cibler les situations de fraudes	MEP	2007	
<b>Evaluer les politiques / se positionner dans la sphère sociale</b>				Développement des applications Pespicaf (Epicaf Imaje...)		2007	
<b>Infrastructure décisionnelle</b>	Collecte et mise à dispositions des données	Permanent	2005-2008	Amélioration de la qualité des données (analyse d'impacts, traçabilité)	EXP	2007	
	Administration de l'entrepôt de données	Permanent	2005-2008				
	Migration SAS V9		2006	Migration des applications dans l'architecture J2EE	MEP	2006-2008	

### Système d'information de l'établissement public

DOMAINES ET THEMES	PROJETS COURT TERME	LIVRABLE*	ECHEANCE	PROJETS MOYEN TERME	LIVRABLE	ECHEANCE	OBJECTIFS COG ET PREREQUIS
--------------------	---------------------	-----------	----------	---------------------	----------	----------	----------------------------

\* EOF : étude d'opportunité ou de faisabilité, CDC : cahier des charges, REAL : réalisation, EXP : expérimentation, MEP : mise en production, GENE : généralisation., MOD : modélisation

DOMAINES ET THEMES	PROJETS COURT TERME	LIVRABLE*	ECHEANCE	PROJETS MOYEN TERME	LIVRABLE	ECHEANCE	OBJECTIFS COG ET PREREQUIS
<b>PILOTAGE SID</b>	Amélioration de la consolidation financière nationale Publication des résultats de la branche aux tutelles (RNDC extranet)	MEP EXP	2006 2005-01S 2006	Publication des résultats de la branche aux tutelles (RNDC extranet)	MEP	06 2006	Aligner le système d'information des CAF et de la CNAF
<b>SYSTÈME D'INFORMATION ÉTABLISSEMENT PUBLIC</b>	Migration des bases internes à l'établissement public		2005-2007	Gestion des connaissances en relation avec le projet SIDOC		2006-2007	
<b>GESTION FINANCIÈRE</b>				Intégration dans MAGIC des fonctions de consolidation nationale (budget, clôture, ...)		2007	

### Processus support

DOMAINES ET THEMES	PROJETS COURT TERME	LIVRABLE*	ECHEANCE	PROJETS MOYEN TERME	LIVRABLE	ECHEANCE	OBJECTIFS COG ET PREREQUIS
<b>EVOLUTION DES CENTRES DE PRODUCTION</b>	Etude d'opportunité et de faisabilité Choix technologiques	EOF	Fin 2005	Consolidation sur un ou deux sites		Fin 2007	Gérer et mutualiser les ressources et les compétences
<b>ORGANISATION DES CENTRES DE SERVICE</b>	Etude de faisabilité Choix technologiques Mise en œuvre des composants : serveur d'application, ... Concentration –consolidation des serveurs	EOF EXP	Fin 2005 2T 2006 (transition)	Mise en œuvre des composants : serveur d'application, portail Concentration Consolidation Virtualisation des serveurs		Fin 2007 Fin 2007	Maîtriser les risques Assurer la continuité du service Garantir la sûreté Organiser le réseau

DOMAINES ET THEMES	PROJETS COURT TERME	LIVRABLE*	ECHEANCE	PROJETS MOYEN TERME	LIVRABLE	ECHEANCE	OBJECTIFS COG ET PREREQUIS
<b>ORGANISATION DE L'INTEGRATION ET DU DEPLOIEMENT</b>	Etude de faisabilité de la création d'un centre unique d'intégration	EOF	Fin 2005	Mise en place		Fin 2007	
	Charte de déploiement	GENE	Fin 2005				
<b>ADMINISTRATION ET PILOTAGE OPERATIONNEL DES COMPOSANTS</b>	Administration des composants (gestion du référentiel des composants et des services)		Permanent				
<b>ORGANISATION DU PROCESSUS GLOBAL CNEDI – CERTI-PRM-CAF</b>	Définition de la fonction SI dans les CAF	EOF	Fin 2005	Déploiement	2007		
	Mise en cohérence des structures CNEDI – PRM – CERTI	EOF	Fin 2005				