

Caisse nationale des allocations familiales

SCHEMA DIRECTEUR DE MUTUALISATION

DEFINITIONS

La mutualisation est une démarche visant à réaliser des économies d'échelle et à améliorer la qualité de service. Elle consiste en un partage de moyens et/ou en un regroupement de fonctions durablement organisés et pilotés à l'échelle du réseau ou de plusieurs organismes.

La mutualisation est la mise en commun permanente et obligatoire de moyens entre deux ou plusieurs organismes.

PREAMBULE

La mutualisation des moyens est une démarche engagée de longue date au sein de la branche Famille.

Elle est devenue aujourd'hui nécessaire compte tenu des possibilités offertes par les évolutions des technologies et répond aux défis de l'organisation d'un réseau en multiples entités (caisses locales, Certi, Prm, fédérations).

La mutualisation est à distinguer de deux notions voisines :

- la coopération entre caisses qui correspond à une mise en commun ponctuelle de moyens ;
- la solidarité entre caisses qui permet à une caisse de bénéficier ponctuellement de l'aide d'une autre caisse pour l'exercice d'une mission sur laquelle elle se trouve en difficulté.

Elle se distingue aussi de l'externalisation qui consiste à faire assurer par des prestataires extérieurs aux caisses de Sécurité sociales des fonctions ou missions.

La mutualisation est ici entendue prioritairement comme s'exerçant à l'intérieur du réseau mais sans que soit exclue une mise en commun de moyens avec les autres branches du régime général de sécurité sociale.

C'est en matière informatique qu'elle a été poussée le plus loin, eu égard à la technicité et au coût croissant des outils utilisés mais d'autres domaines d'action relèvent d'ores et déjà d'une mise en commun de moyens, comme la passation des marchés, la gestion immobilière ou les études... Un début d'organisation de cette démarche a pris forme avec les pôles régionaux mutualisés (PRM).

La mutualisation telle que définie dans le présent schéma directeur s'inscrit dans le cadre :

- de l'actuelle convention d'objectifs et de gestion qui, dans son article 24.1, invite à poursuivre dans cette voie en systématisant la démarche à tous les domaines susceptibles d'en relever ;
- des articles L 216-2-1 et L 216-2-2 du code de la sécurité sociale.

Elle doit respecter les principes essentiels ci-après énoncés, notamment le respect des prérogatives des conseils d'administration et des directions locales, ainsi que les garanties inhérentes à un accompagnement respectueux des personnes.

La mutualisation porte sur :

- **des fonctions de support** comme la gestion de la paye, la formation des personnels, la documentation technique, la gestion de l'informatique locale, la numérisation des données, les éditions de courriers, les achats, la gestion du patrimoine...
- **des activités directement liées au service des prestations** comme le contentieux, le versement des prestations des travailleurs migrants, le recouvrement des pensions alimentaires....

La mutualisation s'exerce de plusieurs manières selon la nature des fonctions ou activités concernées :

- une Caf ou un groupe de Caf peuvent se voir déléguer l'exercice d'une fonction support (paye, formation) ou une mission (la distribution des livrets de paternité en fournit actuellement un exemple) ;
- un PRM ou un CERTI peuvent se voir déléguer des fonctions techniques communes à plusieurs Caf.

LE PROCESSUS DE MISE EN ŒUVRE DE LA MUTUALISATION

Phase 1 : adoption d'un schéma directeur national de mutualisation

Afin de procéder à la bonne conduite des opérations de mutualisation, le Conseil d'administration de la Caisse nationale adopte le présent document qui vaut schéma directeur de mutualisation. Ce document définit les orientations nationales de la démarche qui s'imposent aux organismes locaux conformément à l'article L-216-2-1 du code de la sécurité sociale.

Phase 2 : expérimentation

Sur la base des orientations générales du schéma directeur, des actions de mutualisation sont mises en œuvre à titre expérimental sous l'égide de la caisse nationale. Cette phase d'expérimentation se déroule jusqu'en fin 2008.

Phase 3 : évaluation des actions expérimentées

A l'issue du processus d'expérimentation, un bilan est effectué pour établir les conditions dans lesquelles une généralisation peut être envisagée, fonction par fonction. Ce bilan examiné par le Conseil d'administration des caisses locales, est présenté au Conseil d'administration de la Caisse nationale dans le courant du premier semestre 2009.

Phase 4 : adoption de plans de mutualisation propres à chaque fonction

Sur la base des résultats de l'évaluation, le Conseil d'administration de la caisse nationale adopte, à la fin du premier semestre 2009, les principes d'organisation de mutualisation propres à chaque fonction, sur proposition du directeur de la Caisse nationale. Cette proposition d'organisation prend la forme d'un plan de mutualisation par fonction.

Phase 5 : signature des conventions de mutualisation

Sur la base de ces plans de mutualisation, le directeur de la Caisse nationale confie à une ou plusieurs caisses locales la réalisation de fonctions ou d'activités relatives à la gestion des organismes ou au service des prestations.

A cette fin, il signe avec le ou les directeurs des organismes locaux délégataires de cette fonction ou activité, lors du deuxième semestre 2009, une convention établissant la nature de cette délégation et ses modalités, après avis des conseils d'administration des organismes délégataires concernés.

**PROCESSUS DE
MUTUALISATION**

DESCRIPTION

ACTEURS

I. ORIENTATIONS GENERALES	SCHEMA DIRECTEUR DE MUTUALISATION SEPTEMBRE 2007	LE CONSEIL D'ADMINISTRATION DE LA CNAF EXAMINE ET VOTE LE SCHEMA DIRECTEUR DE MUTUALISATION
--	--	--



II. EXPERIMENTATION	MISE EN ŒUVRE DU SCHEMA DIRECTEUR DE MUTUALISATION SEPTEMBRE 2007 / JANVIER 2009	DIRECTEUR DE LA CNAF DIRECTEURS DE CAF
--------------------------------------	--	---



III. EVALUATION	BILAN DES ACTIONS 31 DECEMBRE 2008	LE CONSEIL D'ADMINISTRATION DE LA CNAF EST INFORME DU BILAN DES ACTIONS
----------------------------------	---	---



IV. DECLINAISON PAR FONCTION	PLAN DE MUTUALISATION PAR FONCTION FIN DU PREMIER SEMESTRE 2009	LE CONSEIL D'ADMINISTRATION DE LA CNAF EXAMINE ET VOTE LES PLANS DE MUTUALISATION PAR FONCTION
---	---	---



V. MODALITES PRATIQUES	CONVENTION DEUXIEME SEMESTRE 2009	DIRECTEUR DE LA CNAF / DIRECTEURS DE CAF APRES AVIS DES CA LOCAUX
---	--	---

PRINCIPES DE LA MUTUALISATION

Ainsi que l'indiquent les termes mêmes de la convention d'objectifs et de gestion, la mutualisation poursuit un double objectif de qualité de service et de maîtrise des coûts de gestion. C'est à l'aune de ce double critère que doit être analysé l'intérêt d'engager les opérations de mutualisation.

Au titre des orientations générales que doivent suivre la Caisse nationale et les caisses locales, la démarche de mutualisation s'inscrit dans cinq principes:

1 – Une mutualisation de fonction ou d'activité est mise en œuvre dans un cadre géographique qui peut varier en fonction de leur nature, de la pertinence des regroupements envisagés et des possibilités techniques de gestion.

Il peut s'agir :

- d'un département (en cas de mutualisation entre caisses locales de différentes branches de la sécurité sociale),
- de deux (ou de plusieurs) départements;
- d'une (ou de plusieurs) région administrative,
- d'une (ou plusieurs) région CERTI,
- du cadre national.

La définition du champ géographique est un acte de gestion. Il devra être reconsidéré dans le temps pour s'adapter à l'évolution des conditions techniques d'accomplissement d'une fonction. Il devra rester pertinent au regard des objectifs poursuivis.

2 – La détermination de l'organisme assurant, pour le compte d'autres caisses, une fonction ou une activité mutualisée devra prendre en compte la dimension d'aménagement du territoire. Elle peut être l'occasion pour un organisme de renforcer sa présence institutionnelle.

3 – La délégation de fonctions s'inscrit dans les prérogatives des conseils et des directions locales. Si les articles L-216-1-2 et L-216-2-2 du code de la sécurité sociale définissent les responsabilités juridiques de chaque acteur, la responsabilité politique et de gestion des caisses locales doit être préservée.

A cette fin, l'ensemble des acteurs concernés par la mutualisation (conseils d'administration, directions, représentants du personnel) feront l'objet d'une information régulière sur l'état d'avancement et le déroulement de la démarche de mutualisation. Cette information doit leur permettre une exacte appréciation du processus.

4 – Avant l'engagement de la démarche de mutualisation sur une ou plusieurs caisses, une analyse des impacts en termes de ressources humaines (incidences sur la carrière et les conditions de travail notamment) **sera effectuée.** Au terme de cette analyse, un plan d'action sera élaboré dans le cadre du protocole d'accord du 5 septembre 2005.

Les directeurs de caisse locale veilleront à assurer l'information et la consultation des personnels tout au long de la procédure. La Caisse nationale apportera son concours pour la mise en œuvre des garanties du protocole, notamment pour les formations d'adaptation des agents directement concernés par la mutualisation.

5 – Le principe du paramétrage des recettes de gestion administrative des Caf est préservé. Les modalités de financement des fonctions ou activités mutualisées sont celles en vigueur dans la Branche.

Ces modalités respecteront la neutralité en terme de charges et de moyens pour la caisse gestionnaire de l'activité comme pour les caisses accueillies.