

# **AVANCEMENT DU SCHEMA DIRECTEUR INFORMATIQUE**

## **BILAN DE L'EVOLUTION DES MOYENS INFORMATIQUES**

## SOMMAIRE

<b>Introduction .....</b>	<b>3</b>
<b>1. ACCROITRE L'EFFICIENCE DU SYSTEME D'INFORMATION .....</b>	<b>4</b>
<b>1.1. Le processus Retraite .....</b>	<b>4</b>
1.1.1. Le suivi des évolutions législatives.....	4
1.1.2. La dématérialisation des dossiers et des échanges.....	5
1.1.3. Le renforcement des services aux assurés et aux partenaires.....	5
<b>1.2. Le processus Données Sociales.....</b>	<b>7</b>
1.2.1. Le développement de l'offre de nouveaux services dématérialisés.....	7
1.2.2. Le développement des partenariats avec les autres organismes de sécurité sociale ....	8
1.2.3. L'amélioration de la qualité des informations reportées au compte individuel des assurés .....	8
<b>1.3. Le processus Action Sociale.....</b>	<b>8</b>
1.3.1. Le développement des partenariats existants.....	9
1.3.2. Le développement des services en ligne pour les assurés.....	9
<b>1.4. Le processus GRH .....</b>	<b>9</b>
1.4.1. Les évolutions fonctionnelles.....	10
1.4.2. Le développement de la gestion de la connaissance.....	10
<b>1.5. Le processus Logistique Comptabilité Budget.....</b>	<b>12</b>
<b>2. ADAPTER L'INFRASTRUCTURE.....</b>	<b>14</b>
<b>2.1. Améliorer l'organisation du système d'information .....</b>	<b>14</b>
2.1.1. L'organisation des développements.....	14
2.1.2. L'organisation des centres de production.....	14
2.1.3. L'organisation des centres d'expertise .....	15
<b>2.2. L'accompagnement mis en oeuvre.....</b>	<b>15</b>

## ***Introduction***

---

Ces dernières années, la branche Retraite a connu des évolutions notables : humaines, organisationnelles et informationnelles.

Afin de faire face à ces enjeux, la branche Retraite a fait valoir plusieurs atouts au rang desquels figure son système d'information qui s'appuie sur une architecture nouvelle adaptée pour l'avenir ; avec par exemple, la possibilité d'accéder au système d'information depuis n'importe quel point de connexion. Cette architecture constitue ainsi le socle d'évolution et d'intégration des nouvelles technologies.

Les choix matériels et logiciels faits par la branche Retraite sont pérennes et aptes à faire face aux changements notamment à l'évolution des technologies informatiques.

Le socle applicatif moderne, développé selon des concepts de modularité, doit permettre d'être plus réactif et plus évolutif. Son unicité et son développement collectif garantissent un traitement homogène de tous les assurés quel que soit le lieu. Réparti en cinq processus, ce socle offre une vision structurée de nos fonctionnalités métiers et permet ainsi l'intégration des évolutions prévisibles exposées ci-dessus.

Le schéma directeur 2005-2008 voit se concrétiser de nombreux projets. Pour cette période, les priorités portent à la fois sur les évolutions fonctionnelles notamment la mise en œuvre de la réforme des retraites, le développement de services en ligne et sur l'organisation de la production et des développements.

## **1. ACCROITRE L'EFFICIENCE DU SYSTEME D'INFORMATION**

---

Le schéma directeur 2005-2008 prévoit que le système d'information de la branche Retraite restera organisé autour de cinq processus métiers dont trois en représentent le cœur : la retraite, les données sociales et l'action sociale.

Deux processus sont associés aux fonctions transversales : La GRH (gestion des ressources humaines), et LCB (logistique, comptabilité, budget).

Les évolutions fonctionnelles de ces processus ont pour objectif d'accroître l'efficacité globale de la branche Retraite.

### **1.1. Le processus Retraite**

Afin de moderniser la gestion du processus retraite, la branche Retraite s'est dotée progressivement et depuis plusieurs années d'un ensemble de nouveaux logiciels nationaux et régionaux. Il s'agit désormais de poursuivre les travaux engagés, afin de mieux répondre aux demandes des assurés tout en rationalisant les moyens informatiques.

Pour ce processus, les priorités définies dans l'actuel schéma directeur portent sur :

- la mise en œuvre de la réforme des retraites,
- la dématérialisation des dossiers,
- le développement de services en ligne fédérés par le portail assurés et partenaires retraite, l'accueil téléphonique avec les fonctionnalités de la GRC et du serveur vocal interactif.

#### **1.1.1. *Le suivi des évolutions législatives***

La réforme des retraites avait nécessité durant la période précédente de nombreuses adaptations afin d'intégrer les nouvelles dispositions comme les départs anticipés pour les carrières longues, le nouveau minimum contributif, le calcul du salaire annuel moyen (SAM) des assurés multi-pensionnés, la réforme des pensions de réversion, etc ...

L'objectif prioritaire d'intégration dans l'Outil Retraite des modifications réglementaires dues à la loi sur la réforme des retraites du 21 août 2003 a été poursuivi. Les versions successives de l'Outil Retraite ont permis d'intégrer 600 nouvelles règles de droit. Depuis juin 2007 l'intégralité des dossiers de demandes de retraite est traité dans l'OR à l'exception de 3 exclusions portant sur des volumes inférieurs à 0,01 % du flux.

En 2007, ce processus d'actualisation de l'Outil Retraite s'est poursuivi compte-tenu des nouvelles dispositions législatives et réglementaires (nouveau minimum vieillesse, sur cote progressive ...). Ainsi, le plan 2007 avait comme objectif la livraison au 31 décembre de trois versions majeures de l'Outil Retraite afin de finir l'automatisation de ces dispositifs.

Parallèlement, l'ergonomie du nouvel applicatif pour les utilisateurs a été progressivement améliorée, avec le souci d'automatiser au maximum les traitements dans le domaine de la retraite à opérer par les techniciens retraite.

Par ailleurs, les travaux relatifs au pilotage de la production ont été poursuivis. L'infocentre IRMA permet désormais, d'une part, de réaliser des tableaux de bord relatifs à la gestion des dossiers tant au niveau régional que de la branche retraite et, d'autre part, de suivre la mise en œuvre des nouveaux dispositifs de la réforme des retraites.

### **1.1.2. La dématérialisation des dossiers et des échanges**

L'objectif consiste à généraliser la gestion électronique des documents à l'ensemble du flux administratif des dossiers dès leur entrée. Il s'agit d'optimiser la déconcentration de la gestion administrative, puisqu'il n'y aura plus de transfert physique des données entre sites.

Le projet Bureau sans papier est l'un des axes principaux d'amélioration du traitement des dossiers. Il a été ainsi décidé d'accentuer l'intégration du BSP dans l'Outil Retraite pour améliorer l'ergonomie des moyens mis à disposition des techniciens Retraite. Dans l'attente de cette intégration, le déploiement s'est poursuivi dans l'ensemble des sites afin que les études organisationnelles induites soient réalisées.

Fin 2005, toutes les caisses avaient déployé, soit complètement, soit en site pilote, le bureau sans papier. Après ce déploiement du BSP dans les agences de la branche retraite, le déploiement d'une solution de LAD RAD a été menée en 2007. Elle permet une reconnaissance du type de document pour une indexation automatique. Elle est en lien avec l'ouverture du service « consultation des images numérisées de la demande de retraite et des pièces jointes », service accessible via le portail partenaires retraite aux organismes des régimes de retraite alignés.

Cet objectif de dématérialisation des échanges s'étendait également aux échanges de carrière entre les régimes de base, puisque la priorité a été donnée en 2007 à l'alimentation du SNGC débutant par la génération 1949.

Enfin, afin de permettre un meilleur suivi des demandes formulées par les assurés et partenaires, et améliorer la qualité de service, un outil de gestion de la relation client GRC a été créé et déployé dans un premier temps sur nos plate formes téléphoniques en 2007. Il s'agit d'une architecture d'échanges évolutive pour l'ensemble des besoins de la branche.

### **1.1.3. Le renforcement des services aux assurés et aux partenaires**

Les projets qui permettent une participation directe de l'assuré dans le traitement de ses dossiers constituent une priorité majeure garantissant à la fois un service de qualité et une organisation rationnelle.

L'offre de services par internet s'est enrichie lors de l'année 2006 par l'ouverture d'un portail « Assuré » en juillet 2006 reprenant les services offerts par le site « retraite.cnav.fr ». Ce portail reprend donc le service « Information assurés » qui proposait aux internautes de :

- suivre l'état d'avancement de leur dossier,
- connaître le montant de pension à déclarer aux impôts pour la déclaration fiscale,
- consulter les trois derniers paiements.

Ce portail permet également d'obtenir :

- un relevé individuel de carrière,
- l'estimation du montant de la retraite du régime général,
- le suivi de l'état l'avancement de la demande de retraite
- la consultation des derniers paiements réalisés
- depuis fin 2006, la simulation de versement pour la retraite (ouvert le 22 décembre).

Au cours de l'année 2006, les assurés ont également accès à une base question / réponse. Cette base s'est enrichie en 2007 de nouvelles réponses types (320 en novembre) afin de permettre un nombre important de réponses automatiques aux questions posées par les internautes sur la réglementation. L'objectif défini début 2007 de répondre dans les 48 heures à au moins 90 % des interrogations formulées est pratiquement atteint.

Pour simplifier les démarches administratives des assurés et leur accès aux droits, l'exploitation des dispositifs mis en œuvre par la branche retraite a été prolongée :

- Opérations systématiques de régularisation du compte entre 55 et 59 ans à l'initiative de chaque caisse
- Demande unique de retraite et de pension de réversion dématérialisée avec l'ensemble des régimes alignés (MSA,RSI, Régime général)
- Echanges systématisés sur les carrières pour les assurés âgés de plus de 53 ans avec les régimes de retraite de base (CNAV, MSA, CANCAVA et ORGANIC) dans le cadre de la convention signée.
- Exploitation systématique et régulière des signalements fournis par les partenaires, les CAF pour les titulaires du RMI et les bénéficiaires de l'allocation aux adultes handicapés, dans le cadre des conventions nationales, les Cnam pour les titulaires de pension d'invalidité
- Convention sur les échanges pour l'accès aux droits et le passage à la retraite des demandeurs d'emploi et pré-retraite signée avec l'UNEDIC
- Organisation entre les différents régimes d'Espaces retraite communs ou de type « forum »

Toujours dans le cadre de la simplification des démarches administratives et, afin de répondre plus efficacement aux besoins des partenaires, la Cnav a souhaité améliorer l'accès aux référentiels nationaux en mettant en œuvre le portail Intranet sécurisé [www.partenaires.cnav.fr](http://www.partenaires.cnav.fr) (PARN). Ce portail a pour objectif de mettre à disposition des partenaires de la sphère sociale des informations utiles pour la gestion des retraites et l'identification des personnes. Ces données sont mémorisées dans les systèmes nationaux gérés par la direction du système d'information national des données sociales de la CNAV.

Afin de faciliter la communication entre régimes partenaires et optimiser la gestion pour la branche retraite (diminution des photocopies et des éditions, etc.), la CNAV a ouvert en juin 2005 un portail « Partenaires retraite » (PPR). La première version de ce portail offre la consultation des éléments issus des notifications retraite, (liquidations et révisions de droit) enregistrées depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2005. Une convention d'utilisation de PPR a été passée avec la CCMSA, l'ORGANIC, la CANCAVA, la CNRACL, l'IRCANTEC et le FSPOEIE pour l'utilisation de PPR et du service «éléments de notification». Le prochain service métier intégré dans le portail sera la consultation de la DUR (Demande Unique de Retraite).

La généralisation des outils « gestion des contacts » et « pilotage » permettant un suivi personnalisé du dossier en lien avec l'extension des plates-formes téléphoniques contribue à la personnalisation des contacts. L'utilisation systématique de la Gestion des contacts permet en effet de visualiser l'historique du dossier et de respecter dans la mesure du possible le principe de l'interlocuteur unique.

Cette notion s'applique également dans le cadre de l'accueil téléphonique, l'architecture des plates-formes téléphonique privilégiant l'orientation sur le poste du conseiller retraite en charge du dossier.

## **1.2. Le processus Données Sociales**

Les axes stratégiques dans le domaine des données sociales se situent dans un contexte de développement de l'administration électronique, de simplification de la vie déclarative des entreprises et d'une plus grande instabilité de celles-ci et de leurs salariés.

Les objectifs prioritaires portent sur :

- Le portail « entreprises », les services en ligne et l'accueil téléphonique pour les entreprises,
- La généralisation de la norme DADS-U ; la branche Retraite assurera dans ce cadre la promotion de cette nouvelle norme, l'Etat s'est engagé pour sa part, à recevoir les échanges TDS au format DADS-U à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2006. En cas d'impossibilité, il prendra en charge les frais inhérents à la conversion des supports aux anciens formats. Les engagements de mise à disposition par la branche Retraite des DADS au 31 mars de chaque année sont mesurés sur la disponibilité des fichiers au format DADS-U,
- Le partenariat avec les autres organismes de sécurité sociale, l'ACOSS, CNAM, CNAF relatif aux échanges de déclarations sociales dans le cadre d'une recherche de qualité des informations fournies.

### ***1.2.1. Le développement de l'offre de nouveaux services dématérialisés***

Afin d'accentuer la dématérialisation des déclarations de données sociales, la branche retraite a mis en ligne, depuis juillet 2005, un nouveau portail « E-ventail », portail Grand Public Entreprises, destiné à apporter de l'information sur les données sociales et les risques professionnels.

Avec ses services personnalisés aux entreprises, e-ventail permet notamment d'accéder à tous les sites de déclaration de données sociales.

Ce portail propose de manière personnalisée à un public large, de la micro à la grande entreprise, aux collectivités territoriales, aux sociétés de services et aux cabinets comptables, des services en ligne et des informations concernant les données Sociales (la Déclaration Annuelle des Données Sociales [DADS] ), et la prévention/tarifification des accidents du travail et des maladies professionnelles, ainsi que l'accès à un compte personnel pour vérifier, compléter, échanger des données, et des informations régionales.

En 2007, une nouvelle étape a été franchie avec la mise en place en février d'une architecture de sécurité de ce portail, préalable à l'ouverture de services en ligne personnalisés. Concernant la création de ces nouveaux services sur e-ventail :

- L'authentification unique entre les 2 services de saisie en ligne de la DADS (CNAV/Caisse des dépôts et consignation), ouvrira en janvier 2008.
- L'identification des salariés en ligne pour les déclarants dont l'ouverture est subordonnée à l'accord de la CNIL.
- L'inscription en ligne pour les déclarants utilisateurs du service DADSNET (saisie en ligne) sera ouvert pour la campagne DADS 2007 (portant sur les salaires 2006), avec les services plus (DADS rectificatives).
- Le nouveau service en ligne "situation éditeur", pour permettre à l'éditeur de DADS, de connaître à n'importe quel moment de l'année la situation des DADS qu'il gère, sera ouvert pour la campagne DADS 2007.
- Parallèlement, le compte rendu d'exploitation par internet (CRE net) a également été généralisé pour la campagne 2007 (DADS 2006).

Pour réduire les supports physiques, les actions de promotion du service DADSNET et de l'inscription à Net Entreprise ont été accentuées.

Afin de généraliser le nouveau format DADS-U à l'ensemble des entreprises, la Cnav a réalisé une campagne de promotion de la norme DADS-U auprès des entreprises.

Au 31 mars 2006, l'objectif de généralisation était largement réalisé puisque 95% des DADS étaient au nouveau format (y compris les DADS papier). En 2007, cet objectif est atteint à plus de 99 %. En accord avec les partenaires TDS, la CNAV n'exploitera plus de format TDS norme pour la campagne DADS 2007 en janvier 2008. La CNAV refusera ce format. Une action ciblée sera mise en place dans les CRTDS concernés.

### ***1.2.2. Le développement des partenariats avec les autres organismes de sécurité sociale***

Les partenariats ont été poursuivis avec les CAF, les CPAM et les ASSEDIC afin de procéder à des échanges de données au niveau de l'identification et des actions de sensibilisation à la qualité des reports.

Concernant les entreprises, trois types d'actions ont été opérées :

- Des opérations ciblées vers les entreprises à risques à fort taux d'anomalies de reports, ainsi que des opérations de pré-identification.
- Des informations orientées sur les taux de report de salaires entraînant un échec du report au compte.
- De la communication continue (e-ventail, e-mail, plaquettes...) pour la sensibilisation à la qualité des données.

### ***1.2.3. L'amélioration de la qualité des informations reportées au compte individuel des assurés***

L'application de suivi des entreprises à risque a été intégrée dans l'outil de Gestion de la Relation Client afin de faciliter la détection des entreprises et des organismes ayant un taux élevé d'anomalies d'identification. Des actions préventives ont été également réalisées par un certain nombre d'organismes.

## **1.3. Le processus Action Sociale**

Afin de moderniser la gestion du processus action sociale, la branche Retraite a décidé de remplacer ANNAS par un progiciel plus moderne et plus évolutif : des travaux sont en cours pour adapter cet outil aux spécificités des organismes, l'objectif étant de permettre la mise en œuvre des nouvelles orientations de la politique de l'action sociale.

Le service aux assurés et aux prestataires de services est un axe stratégique fondateur des projets à venir ; les outils seront ajustés au fur et à mesure, pour garantir leur pleine articulation avec cette logique de service.

Pour ce processus, les objectifs prioritaires sont :

- Le portail « assurés » versant « espace seniors » et les services associés,
- Le portail « partenaires action sociale » et les services associés,
- L'adaptation du système d'information, recentré autour de la personne,
- L'intégration des applicatifs « ANNAIS » dans l'infrastructure retraite.

### **1.3.1. Le développement des partenariats existants**

Le portail partenaires de l'action sociale est en ligne depuis début juillet 2005.

Les caisses régionales Nord-Picardie et Bourgogne Franche-Comté l'ont expérimenté en site pilote jusqu'au 30 Août 2005. L'ouverture à l'ensemble des Caisses est effective depuis le 18 septembre 2005.

Il cible les prestataires de services (services d'aide à domicile, réseaux gérontologiques) et les partenaires institutionnels (Conseils généraux, Autres régimes). L'objectif est qu'à la fin de l'année 2007, 80 % des partenaires échangent via ce portail.

Ce portail permet de :

- dématérialiser les échanges pour simplifier et améliorer la gestion, améliorer les délais de satisfaction des demandeurs, recourir aux nouvelles technologies.
- mettre à disposition des informations nationales et régionales sur l'action sociale.

La version 2 du portail partenaires de l'action sociale permettra quant à elle la saisie et le paiement des évaluations.

Parallèlement un espace partenarial est en cours d'élaboration et permettra d'assurer un niveau d'information aussi exhaustif que possible en ouvrant les services internet à différents partenaires offrant sur le marché des produits et services destinés à répondre aux besoins spécifiques des seniors.

### **1.3.2. Le développement des services en ligne pour les assurés**

Le portail action sociale pour les retraités dénommé « InfoPlus Seniors » a été ouvert le 5 décembre 2005 au public. Il a pour objectif de mettre à disposition une information de qualité sur l'ensemble des services qui peuvent faciliter la vie à la retraite à partir des thématiques suivantes : retraite active, santé et prévention, services à domicile, logement, dépendance, vie en établissement, aides et financements et droits des retraités.

A ce titre, il sera intégré à la partie action sociale du « portail assurés » pour permettre un accès à des services sécurisés en décembre 2007.

Le site de consultation des offres de services à destination des retraités, dénommé « Kiosque Bleu » est opérationnel dans 2 organismes. Il s'agit d'un répertoire des offres de services de proximité, actualisé par chaque caisse régionale. Il a pour objectif de lister les services susceptibles de répondre de façon spécifique aux besoins des seniors et de mettre à la disposition de ceux-ci les informations utiles pour y recourir. En 2007, la montée en charge du site s'est déroulée comme prévue, l'objectif de cette année étant de passer de 9.000 à 13.000 offres saisies.

## **1.4. Le processus GRH**

Afin de gérer les ressources humaines, la branche Retraite s'est dotée depuis plusieurs années du logiciel STARH. La production de la paie étant assurée, il s'agit désormais de renforcer l'aspect gestion, à la fois en rationalisant au maximum l'utilisation de STARH et en s'adaptant au contexte de l'évolution des moyens informatiques. Pour ce processus la priorité porte sur l'élaboration d'un système d'information ressources humaines commun à l'ensemble des organismes de la branche Retraite.

#### **1.4.1. Les évolutions fonctionnelles**

Le projet d'optimisation du SIRH comporte trois phases d'ici à fin 2008.

- La première étape du projet concernait la consolidation ou le développement de modules existants, voire l'intégration de nouvelles applications, dans une approche « socle » permettant de mettre à niveau l'ensemble des organismes. Les applications concernées sont la gestion administrative et la paie, la gestion des temps, la formation, les workflows et les applications de reporting et de self-service.
- La seconde phase était consacrée à l'évolution avec l'intégration de modules sur la formation, la gestion des compétences et du recrutement. Il était également prévu de perfectionner les applications de reporting et de self-service, à partir des enseignements d'une première utilisation.
- Enfin, la troisième étape, qui est en cours, est consacrée au déploiement de l'ensemble des fonctionnalités sur l'ensemble du réseau et à leur consolidation. Ainsi, l'année 2007 a été marquée par le déploiement d'une nouvelle version du SIRH, la version 5 d'HR Access. Après une phase « pilote » réalisée au sein des caisses régionales d'Orléans et Toulouse, la migration V5 s'est déroulée selon le planning suivant :

Mai : caisses de Nancy et Bordeaux

Juin : caisses d'Orléans et Toulouse

Paie de Septembre : Marseille, Strasbourg, Dijon et Clermont

Paie d'Octobre : Paris, Rennes, Limoges, Lille

Paie de Novembre : Lyon, Montpellier, Rouen, Nantes

#### **1.4.2. Le développement de la gestion de la connaissance**

La Gestion des connaissances comporte trois volets principaux : capitaliser les savoirs, enrichir les savoirs et partager les savoirs.

La caisse nationale a confié le centre d'expertise « Gestion de la connaissance » à un organisme de la branche. Celui-ci assure également la maîtrise d'œuvre des travaux et travaille en étroite collaboration avec les maîtrises d'ouvrage métiers ainsi que la Direction de la Retraite et du Contentieux et la Direction de l'animation du réseau RH de la branche.

- Capitaliser les savoirs

Boréale offre l'accès à des bases de connaissances relatives à la législation vieillesse ouvertes à plus de 10 000 agents en intranet (une partie en est ouverte sur internet pour le grand public).

Boréale a été complété par des bases supplémentaires, parfois réservées à des profils spécifiques. Ainsi, la Base Nationale du Contentieux (BNC) et la base de Jurisprudence Communautaire (BJC) ont été ouvertes pour les services contentieux. Les lettres de réglementation figurent dorénavant dans Boréale à travers un accès sécurisé. Une base de procédures nationale (BPN) a aussi été ouverte.

Il est prévu de compléter Boréale par une intégration des documents sur l'outil retraite en lien avec la Base de Procédures Nationale fournissant aux techniciens la vision des instructions réglementaires au traitement des dossiers. Une base de synthèses sera aussi ouverte afin d'aider à la compréhension de la législation impactée par la réforme des retraites.

Il est également prévu de fournir des services de Boréale à d'autres projets, comme les barèmes pour le portail assurés ou le fil d'actualités pour l'intranet de branche. Le nouveau moteur de recherche doit être intégré permettant une simplification des recherches.

D'autres domaines font l'objet d'une base de connaissances. Depuis décembre 2006, la base « Tatoul@ » est mise à disposition des techniciens des données sociales leur permettant de répondre très rapidement aux questions des employeurs. Cette base contient le cahier technique de la DADS-U, un guide utilisateur, des cas types de résolution d'anomalies concernant la DADS-U ainsi qu'un accès aux sites partenaires.

Egalement dans cette optique de capitalisation des savoirs, a été lancé en 2007 le projet de mettre à disposition des agents de la branche un accès direct et unique à la documentation réglementaire, législative et opérationnelle propre à la branche, en conservant un espace régional pour chaque caisse. Cette solution doit se substituer à l'outil DORIS. Le déploiement de ce nouvel outil est prévu pour la fin du second semestre 2008.

- Enrichir les savoirs

La branche retraite a souhaité mettre en œuvre la e-formation pour des formations personnalisées, en la mixant avec des formations en présentiel.

La branche retraite a souhaité mettre en œuvre une nouvelle forme d'enseignement utilisant les ressources multimédia : la e-formation ou e-learning . C'est une modalité pédagogique qui permet un apprentissage individualisé, adapté au rythme et aux besoins de chacun. Elle repose sur une approche ludique et interactive où l'apprenant est acteur de sa formation.

Elle permet également de construire un dispositif de formation mixte, en alternant les formations classiques en « présentiel » et les formations à distance.

La branche réalise en toute autonomie avec une équipe dédiée, les supports ou modules pédagogiques.

Les modules déjà réalisés ou en cours concernent différents processus ou métiers :

- Le processus retraite => Le pilotage, l'identification, Boréale, la déontologie, le guide d'orientation des retraites, les généralités sur le droit à l'information, PCC (méthode de contrôle, prise en main et nouveautés)
- Le processus Données Sociales => Accueil téléphonique Employeurs.
- Le processus Ressources Humaines => Accompagner les caisses à l'utilisation du planning des congés (Starh).
- Le Processus Action Sociale => Connaître l'action sociale dans le cadre des nouvelles orientations et évolutions, ainsi que ses partenaires.
- Le processus LCB => Administration, comptabilité, budget

Pour faciliter la mise en œuvre de la e-formation, la branche retraite a acquis en 2007 une plate-forme LMS (Learning Management System). Il s'agit d'un logiciel permettant de gérer les formations et les apprenants, par la consultation de contenus pédagogiques, la création de parcours individualisés, l'évaluation et le pilotage global de l'activité. En interface avec le système d'information RH, cet outil de gestion sera mis à disposition des caisses courant 2008.

Afin de généraliser la e-formation, et de bénéficier pleinement de ses apports, l'acquisition d'un dispositif de web conférence et de classe virtuelle est prévu. Celui-ci doit permettre d'offrir un enseignement en temps réel, à distance et multisites.

Enfin, la e-formation s'enrichira en 2008 d'une modalité de « Mise à jour des connaissances » permettant d'informer et de former très rapidement un nombre important d'agents dans le cas d'un changement de version applicative.

- **Partager les savoirs**

La mise en ligne de Fil Bleu, l'intranet de la branche Retraite est effective depuis juin 2007 et le déploiement dans les caisses régionales est quasiment achevé.

Dès la fin du premier trimestre le périmètre des actions à mener en 2007 pour optimiser et développer la version initiale de l'intranet a été défini par la maîtrise d'ouvrage en coordination avec la maîtrise d'œuvre et la Direction du système d'information. Les travaux ont été découpés en 2 lots à fournir par la maîtrise d'œuvre dans le courant du deuxième semestre. Aujourd'hui les développements du premier lot ont été réalisés et sur le point d'être mis en production.

Compte tenu de la mise en ligne récente de l'intranet les travaux liés à une version plus importante comprenant notamment de nouveaux espaces métiers n'ont pas commencé. Ceci étant le choix récent d'un outil collaboratif va permettre d'envisager début 2008 la mise au point d'un espace de travail collaboratif pilote pour l'espace RH de Fil bleu.

Un bilan sur la satisfaction des utilisateurs est en cours de réalisation auprès de l'ensemble des utilisateurs.

### **1.5. Le processus Logistique Comptabilité Budget**

L'objectif majeur de ce processus est de mettre en place un système d'information commun à l'ensemble des organismes de la branche et de développer des outils de pilotage.

Le premier lot LCB déjà mis en œuvre est le système comptable BACCARA. Sa mise en œuvre dans la nouvelle architecture UNIX est effective depuis 2004.

Le déploiement du système d'information Logistique, Comptabilité Budget (LCB) constitue un des moyens d'optimisation important des processus supports. Les orientations stratégiques visant à la rationalisation des processus transversaux ont été validées par l'ensemble des organismes de la branche retraite en avril 2005.

La mise en œuvre de l'appliquatif LCB vise à :

- Diminuer le coût de gestion de ces fonctions en dégagant des gains de productivité.
- Effectuer un alignement stratégique des différents outils de production et d'analyse des données du SI LCB.
- Diminuer le coût des achats réalisés.

Un périmètre limité de l'outil a été mis en service dans 3 caisses pilotes en 2005. Le démarrage de LCB s'est poursuivi dans toutes les Cram courant 2006.

En 2007, il s'agissait de poursuivre le déploiement de cet applicatif LCB, plus précisément de livrer le module achat à l'ensemble des organismes. Certaines fonctionnalités indispensables aux utilisateurs (notamment regroupement des demandes) ont été définies comme étant prioritaires et sont en cours de développement. La mise en œuvre du module achat est progressive dans les caisses, au fur et à mesure de la reprise des inventaires dans LCB. Au 30 juin 2007, 12 CRAM avaient démarré en production.

En 2008, les données relatives au processus Logistique Comptabilité, Budget (coûts unitaires), ainsi qu'au sous-processus annulations, reversements, rachats, devraient être intégrées à la base de référence nationale ANDRE.

Un nouveau système de comptabilité analytique a également été développé en 2007, avec comme objectif de permettre une production mensuelle des coûts unitaires des principaux processus. La première version du nouveau système de comptabilité analytique par

processus permet d'une part la production de résultats mensuels et en cumulés, et d'autre part la production des résultats annuels. La mise en production de l'applicatif, initialement prévue sur quatre CRAM tests avant généralisation, a en fait été réalisée sur l'ensemble des Caisses régionales fin juin 2007.

Le deuxième semestre 2007 a été consacré à l'étude de la version 2 de l'outil, qui intégrera des fonctionnalités supplémentaires, et dont la livraison est prévue pour janvier 2008.

## **2. ADAPTER L'INFRASTRUCTURE**

---

### **2.1. Améliorer l'organisation du système d'information**

L'année 2005 a vu la suppression définitive des grands ordinateurs centraux des caisses régionales (hormis le centre national de Tours qui gère les « référentiels nationaux », d'identification, de gestion des carrières et des dossiers). La rationalisation des centres de production (regroupement des services de certaines caisses) génère des économies qui permettent de renforcer la sécurité et donc de garantir aux utilisateurs une disponibilité optimum de l'outil informatique. Les caisses régionales prennent aussi en charge des missions techniques réparties sur 13 centres d'expertise traitant de 26 thèmes ou technologies (exemples : dématérialisation des éditions, langage de développement internet / intranet, éditique, sécurité applicative, sécurité interne / externe, messagerie, infocentre...).

Dans le cadre du schéma directeur et de l'évolution des moyens informatiques, des conventions de délégation de fonctions nationales ont été conclues entre la CNAV et l'ensemble des caisses régionales, afin de fixer les conditions du concours de chaque organisme aux activités informatiques nationales de la branche retraite, préciser les objectifs de cette participation, les moyens humains afférents, ainsi que leurs évolutions durant la COG 2005 – 2008.

La poursuite de cet objectif d'amélioration de la dépense informatique par une meilleure organisation de la production et des développements s'est traduite par un recensement en 2007 des structures de décision et de pilotage contribuant à l'élaboration et à la production du système d'information. Le contexte rencontré fin 2006 - début 2007 a nécessité de revoir ce plan d'action et à l'inscrire dans un cadre plus général d'amélioration et de simplification des règles de gouvernance du SI piloté par la Direction Générale de la CNAV.

#### ***2.1.1. L'organisation des développements***

Pour chacun des cinq processus de la Branche retraite (retraite, données sociales, action sociale, Logistique Comptabilité Budget et GRH), l'organisation des développements distinguant un coordonnateur de la maîtrise d'ouvrage et un coordonnateur de la maîtrise d'œuvre et les structures participatives décisionnelles ont été également mises en place. Pour chaque processus, un plan de développement annuel a été aussi établi.

#### ***2.1.2. L'organisation des centres de production***

En 2004, l'organisation reposait sur la gestion de production au sein de chaque organisme. C'était donc 20 centres (+ Tours) qui hébergeaient la production de tous les processus.

L'organisation cible pose le principe du regroupement des activités de production autour de l'organisation fonctionnelle suivante :

- Un centre pour la gestion des référentiels nationaux,
- Deux centres pour la production retraite et action sociale,
- Un centre pour la gestion des données sociales et des AT,
- Un centre pour la production de la GRH et de LCB,
- Une répartition entre deux centres de l'ensemble des services en ligne,
- La mise en œuvre sur un centre du Back-Up passif et de l'infocentre,
- Un centre pour la gestion des applicatifs maladie
- Un centre de gestion du réseau national et des LAN régionaux.

Le déploiement s'est déroulé conformément au calendrier initialement annoncé :

- CNPi Nord processus retraite - Paris : La CNAV assurera la production informatique de 6 caisses à la fin de l'année 2007. Les tests pour la reprise de Paris ont démarré.
- CNPi Sud (processus retraite et action sociale) - Lyon : Fin 2007, la production retraite de 11 caisses sera reprise ainsi que celle des 16 caisses pour la partie Action Sociale.
- CNPi Données sociales - Marseille : La production de 14 caisses, y compris sur le volet risques professionnels, sera reprise fin 2007 (dont celle de la CNAV).
- CNPi RH/LCB - Bordeaux : Toutes les productions STARH ont été reprises. La bascule en V5 a été réalisée pour l'ensemble des caisses en octobre 2007. La montée en charge de LCB se poursuit avec en priorité les modules achat et inventaire.
- CNPi Infocentre & Secours - Strasbourg : Pour les infocentres, les reprises se font en simultané avec la production métier. Le calendrier est respecté et même anticipé. Pour le secours, les plans PRA (reprises d'activité) sont systématiquement testés pour chaque CNPi.
- Centre National Editique - Paris : 12 productions seront reprises fin 2007.
- CNPi Maladie (hors Risques Professionnels) est partagé entre 2 Cram (Dijon et Montpellier), pour l'Action Sociale Maladie et l'amiante, d'une part, et pour la gestion des établissements, d'autre part : la reprise concerne 8 sites à fin 2007.
- Le CNPi Gestion de la Relation Client – Lille, héberge la base des contacts. Les portails et services internet sont hébergés entre deux sites (Lille et Tours) L'infrastructure des appels entrants a été déployée de juillet 2006 à juin 2007, toutes les plateformes téléphoniques des caisses sont ainsi dotées de la nouvelle solution informatique ( N° 08, services vocaux interactifs / couplage téléphonie informatique ...).

En perspectives pour 2008, plusieurs démarches visant à poursuivre la professionnalisation et l'industrialisation de la production informatique sont lancées avec notamment le lancement du projet **ITIL** dans les CNPi. Ce type de démarche d'amélioration continue de la qualité pourra être étendu à d'autres types de centres (centres de développement, d'intégration, d'expertise).

### **2.1.3. L'organisation des centres d'expertise**

La montée en charge des centres d'expertises, chargés d'assurer la veille technologique, la qualification, le déploiement et le support de technologies composant le système d'information s'est poursuivie : il existe à ce jour 28 technologies ou thèmes d'expertise répartis entre 15 sites (Caisses régionales et CNAV).

D'ici la fin de l'année 2007, la totalité des centres d'expertise aura démarré sur l'ensemble des missions d'expertise.

## **2.2. L'accompagnement mis en oeuvre**

Le projet d'évolution des moyens informatiques s'appuie sur une mise en oeuvre progressive. Le déploiement est prévu sur 8 ans pour tenir compte de la capacité des organismes à conserver puis à transmettre une activité et de leurs besoins en ressources humaines correspondant. Ce principe de progressivité s'appuie sur la prise en compte des départs de personnels à la retraite, sans licenciement ni mobilité contrainte.

Or, la conduite du projet repose également sur la prise en compte des ressources humaines et des compétences actuelles – notamment la prise en compte de la démographie - dans les calendriers de basculement. C'est la raison pour laquelle le rythme des transferts des missions a été ajusté en fonction des effectifs. Il a été nécessaire de veiller à une parfaite adéquation entre la séparation d'activités - comme le basculement de la production - et la reprise d'autres missions ou la montée en charge de nouvelles missions d'expertise.

Enfin, un accompagnement spécifique des évolutions d'emplois qui seraient nécessaires par des formations adaptées a été prévu. Chaque organisme met en place des plans de formations importants pour accompagner les évolutions en cours. Il s'agit essentiellement d'accompagner les personnels informaticiens pour la prise en charge de nouvelles missions (centre d'expertise, développement, production).

Selon les cas, les formations ont comme objectif de développer de nouvelles compétences mais peuvent aussi accompagner de véritables reconversions (vers des métiers de développement par exemple).

Certains emplois émergent d'ores et déjà : intégrateur d'application, support et relation client, chargé de relations avec les « Cram clientes », administrateur systèmes spécialisé pour le centre d'expertise, architecte référentiel méthodes, experts Oracle...

Le nombre de salariés ayant eu besoin d'un accompagnement est très variable d'un organisme à un autre. Les renforcements en expertise sont observables : ces reconversions s'effectuent le plus souvent de la production vers les compétences liées au développement, à l'intégration, aux études et aux réseaux. Les mesures d'accompagnement proposées sont majoritairement des formations spécifiques et dans quelques cas, des bilans de compétences.

Dans les années à venir les Cram se préparent à un développement des emplois liés aux activités des centres d'expertise.

Pour l'année 2007, le budget global toutes formations informatiques confondues est légèrement inférieur à 1 200 000 euros. Une assistance sur le plan technique voire méthodologique avec transfert de compétences a également été proposée pour accompagner la prise en charge de nouvelles missions d'expertise -notamment pour les centres d'expertise.

La montée en charge de l'évolution des moyens informatiques suit le rythme initialement programmé et devrait s'achever en 2008 comme prévu.

Les années 2005 - 2007 voient se poursuivre l'organisation des ressources informatiques et la mise au point des outils nécessaires afin de donner les moyens à chacun des salariés de la branche Retraite de remplir sa mission le plus efficacement possible, notamment en améliorant les applicatifs de traitement des demandes de retraite et les échanges de données entre organismes, le tout en vue d'offrir un service toujours plus adapté et plus performant, en dépit des changements nombreux de la législation applicable.