

# INSTANCE NATIONALE DE CONCERTATION

23 janvier 2008

BRANCHE RETRAITE

- BILAN DE LA MISE EN ŒUVRE DE LA CONVENTION D'OBJECTIFS ET DE GESTION 2005-2008 DE LA CNAVTS.

## ORDRE DU JOUR

1. APPROBATION DU PROCES-VERBAL DE LA REUNION DE L'INC DU 06/12/07 RELATIF A LA BRANCHE RECOUVREMENT.
2. BILAN DE L'AVANCEMENT DE LA CONVENTION D'OBJECTIFS ET DE GESTION 2005-2008 DE LA CNAVTS.

**ETAIENT PRESENTS :**

**Pour l'Acoss :**

Didier MALRIC, directeur de la gestion du réseau

**Pour la Cnamts :**

Laurence GAUTIER-PASCAUD, directrice des Ressources Humaines Réseau

**Pour la Cnavts :**

Patrick HERMANGE, directeur

Yves CORVAISIER, directeur délégué

Caroline CHABAUD, directrice de l'animation du Réseau des ressources humaines de la branche

Alain PRIOUX, responsable du Département pilotage national

**Pour l'Ucanss :**

Philippe RENARD, directeur

Stéphanie PIAU, responsable ligne produits RH, direction du Développement et de l'accompagnement des ressources humaines

**Pour les organisations syndicales :**

**CFDT**

Bernard DELANNOY

Sophie JEGOUDEZ

Véronique LOISON

**SNPDOS-CFDT**

Jean-Paul AUDRERIE

**CFE-CGC**

Nadine COURTEL

**CFTC**

Hubert BANNER

Jean-Marc COLLET

**SNADEOS-CFTC**

Hubert RETIF

**CGT**

Raymond MALLET

Marie-Claude TRUMELET

**UFIC-CGT**

Christian DELBOE

**FO**

Claire COMPAIN

Michel ROCHETTE

**SNFOCOS**

Patricia DELBECQ

Marie-Paule DEVULDER

Alain POULET

**M. HERMANGE** ouvre la séance à 10 heures.

Il précise qu'il présidera la séance de l'instance nationale de concertation en l'absence de Philippe GEORGES.

Il aborde ensuite le premier point de la réunion qui consiste en l'examen et en l'adoption du procès-verbal de la séance du 6 décembre 2007, relative à la branche recouvrement.

### **I. Approbation du procès-verbal de l'INC du 6 décembre 2007**

**M. HERMANGE** demande aux participants s'ils souhaitent poser des questions ou effectuer des remarques concernant ce procès-verbal. Il laisse le soin à M. MALRIC de répondre à des éventuelles interrogations.

**M. DELBOE** indique qu'il a reçu le procès-verbal très récemment et que par conséquent, il n'est pas en mesure d'émettre pour le moment des observations à ce sujet. En revanche, il s'engage à adresser ultérieurement une note relative à ce document, dans laquelle il mentionnera notamment une erreur de nom.

**M. COLLET** s'estime satisfait de la précision du document et déclare l'approuver.

**M. HERMANGE** propose que l'approbation du procès-verbal de l'instance nationale de concertation du 6 décembre soit reportée à la prochaine séance. Ainsi, les participants disposeront du temps nécessaire pour prendre connaissance du document. Dans l'attente d'un examen plus attentif, il considère que le procès-verbal a été approuvé.

**M. POULET** annonce qu'il vient de renouveler une demande écrite concernant deux points auprès de l'instance nationale de concertation. D'une part, il souhaiterait connaître le montant des frais de personnel non dépensés durant l'année 2006 pour chacun des organismes. Il voudrait également que la question du dossier du service médical puisse être inscrite à l'ordre du jour de la prochaine session.

**M. HERMANGE** indique que ces deux demandes vont être prises en considération, puis il annonce à l'assemblée que la présentation du bilan de l'avancement de la convention d'objectifs et de gestion 2005-2008 sera effectuée par M. CORVAISIER, directeur délégué de la Cnav depuis le mois de mai 2007 et par lui-même. Il présente Yves CORVAISIER qui a exercé des fonctions variées au sein de l'institution. D'abord agent comptable en Urssaf, il a ensuite été nommé directeur des ressources humaines à la cram de Nord Picardie, puis responsable du secteur retraite, puis directeur de la cram de Normandie, pour ensuite prendre la direction de la cram de Nord Picardie. Par conséquent, il connaît parfaitement le fonctionnement et le champ d'action des organismes de Sécurité sociale, et prend très activement en main les grands dossiers de la branche retraite.

Il rappelle ensuite le départ en retraite de l'agent comptable de la CNAV, Monsieur Pierre RAYNAUD, qui sera remplacé par Mme Pascale ROBAKOWSKI, actuellement agent comptable à la cram de Normandie.

Il présente enfin ses autres collaborateurs : Mme CHABAUD, responsable de l'animation du réseau ressources humaines au niveau national, puis M. PRIOUX, responsable du Département pilotage national. M. PRIOUX joue un rôle actif dans l'élaboration des contrats pluriannuels de gestion, et de celle de la convention d'objectifs et de gestion, ainsi que des suivis budgétaires.

A l'occasion de l'examen du bilan de l'avancement de la convention d'objectifs et de gestion, **M. HERMANGE** souhaite effectuer un point sur la situation de la mise en œuvre des grandes politiques menées au sein de la branche retraite. Ainsi, les documents fournis aux participants pourront être remis en perspective.

## **II. Bilan de l'avancement de la mise en œuvre de la convention d'objectifs et de gestion 2005-2008 de la CNAVTS**

**M. HERMANGE** rappelle que la réunion du 28 février 2005 avait fait l'objet d'une présentation du projet de convention d'objectifs et de gestion et du nouveau schéma directeur informatique. A cette époque, l'élaboration de la convention se situait dans un contexte de forte incertitude au sein de la branche retraite. En effet, au début de l'année 2005, le réseau se trouvait très largement confronté à des difficultés liées à la mise en œuvre de la loi Fillon du mois d'août 2003. Dans le même temps, les caisses devaient faire face à une augmentation des sollicitations des assurés, par rapport à la nouvelle disposition figurant dans cette loi et relative aux départs en retraite anticipés. Nous ne pouvions, dans ce contexte, mesurer notre capacité à gérer l'ampleur des mesures nouvelles découlant de la réforme. Une seconde incertitude était afférente au nouveau droit à l'information figurant également dans la loi Fillon, qui devait être mis en œuvre à partir de l'année 2007, et pour lequel des travaux très importants ont été menés, en particulier en matière de reconstitution de carrières.

L'objet de cette séance vise donc à effectuer un bilan des trois dernières années, en fonction des grandes thématiques et grandes missions de la branche retraite. En outre, la présentation permettra de faire part de certaines difficultés rencontrées et de nouvelles incertitudes alors que d'ores et déjà la branche réfléchit au contenu de la prochaine convention d'objectifs et de gestion.

**M. HERMANGE** souhaite que la présentation puisse enrichir les échanges avec les partenaires sociaux. Proposée sous forme d'un diaporama, elle concerne cinq points :

- 1. Le suivi des objectifs de la COG
- 2. Réussir la mise en œuvre de la réforme des retraites
- 3. S'engager sur une offre de service renouvelée et diversifiée
- 4. Améliorer le pilotage
- 5. Les perspectives pour 2008 et pour l'avenir

### **1. Le suivi des objectifs de la COG**

Au préalable, **M. HERMANGE** rappelle que la COG a été bâtie sur de grands objectifs stratégiques, complétés de plans d'action et d'indicateurs.

- *Des objectifs globalement atteints*

On peut considérer que la branche a respecté l'objectif de réalisation des indicateurs fixé à 75%, en 2005, 2006 et *a priori* 2007. Il précise que certains objectifs figurant dans les contrats pluriannuels de gestion donnent lieu à un taux d'atteinte qui dépasse 90% lorsqu'ils correspondent à l'activité propre des caisses régionales. De façon globale, la caisse nationale estime que les objectifs de la COG, et les indicateurs qu'elle comporte, ont été atteints, malgré les difficultés relatives aux pensions de réversion.

M. HERMANGE rappelle à cet égard que l'objectif relatif aux pensions de réversion avait été déterminé à la fin de l'année 2004, alors que la nouvelle législation relative à la constitution d'un interlocuteur unique s'est mise en place en juillet 2006. Ce système, conçu initialement comme un facteur de simplification pour l'assuré, a posé des problèmes d'allongement des délais. En effet, l'indicateur avait été construit en 2004 et en 2005, avant que la législation ne change en 2006, et par conséquent, la branche retraite s'est trouvée dépendante des autres régimes et n'a pu atteindre en conséquence l'objectif tel que fixé fin 2004, en termes de délais de liquidations.

En outre, la branche a connu un peu de retard dans la mise en place des nouvelles plateformes téléphoniques, ce qui explique que le taux de satisfaction des assurés sur ce

point ne soit pas optimum. A cela s'ajoute une réalisation inférieure à l'objectif en matière de réduction des écarts de coûts entre les caisses. A l'occasion des départs en retraite et des remplacements de personnels, M. HERMANGE considère qu'il sera possible de rattraper ce retard.

Enfin, il précise que les primes d'intéressement ont tenu compte des degrés d'atteinte des objectifs de la COG, globalement satisfaisants. Il constate par ailleurs que les CGSS restent encore très perturbées par la nouvelle législation et par la mise en place de l'outil retraite, pour laquelle la Cnav détache du personnel issu des caisses régionales de manière à pouvoir leur apporter aide et appui.

- *Les écarts de coût entre les organismes*

**M. DELANNOY** souhaite revenir sur la question des écarts de coût entre les organismes, et demande si la branche a prévu de définir des ratios de gestion moyens pour permettre aux organismes les moins avancés de rattraper leur retard.

**M. HERMANGE** considère qu'il est tout à fait légitime de se préoccuper de l'écart entre les caisses, mais que le souci principal de la Cnav consiste à vouloir garantir une production correcte au sein des différentes caisses. Il cite ainsi le cas de la cram d'Auvergne, la plus petite des caisses de la branche, pour laquelle il est très difficile de faire en sorte qu'elle rattrape substantiellement son retard. En effet, elle doit faire face à des frais fixes importants qui ne peuvent être répartis sur un volume d'activité suffisant. Pour y remédier, la Cnav a aidé cet organisme en lui redistribuant de l'activité.

**M. HERMANGE** propose que M. CORVAISIER, qui a été directeur de la caisse la plus performante de la branche, apporte quelques compléments utiles à ce propos.

**M. CORVAISIER** explique, tout d'abord, que la Cnav a établi une moyenne des cinq caisses les plus performantes au niveau national pour fixer les objectifs à atteindre. D'autre part, elle a déterminé des objectifs régionaux de telle sorte que les objectifs puissent être adaptés à la situation de chacune des caisses.

**M. HERMANGE** estime qu'il est important de définir des marges de progrès qui tiennent compte de la réalité locale et donc des marges de progrès réalistes. Ainsi, demander à la cram d'Auvergne de rattraper les standards de la cram de Nord Picardie est irréaliste. C'est pourquoi la norme nationale s'accompagne d'une adaptation régionale pour tenir compte de la situation de chaque organisme.

**M. COLLET** s'exprime au nom de la CFTC qui souhaite saluer le travail particulièrement riche de la Cnav, tant en volume qu'en qualité. Il constate que les objectifs de la COG ont été globalement atteints, en excluant les problématiques des pensions de reversion, d'information téléphonique et d'écart de coût entre les caisses. Il s'inquiète du fait que la Cnav tende à réduire ces écarts de coût dans le contexte des prochains départs en retraite.

En outre, il voudrait que soient mis en place plusieurs indicateurs RH afin de permettre une meilleure analyse du vécu des salariés.

Enfin, il s'interroge à propos de la prime d'intéressement en prévision de la nouvelle COG. Les partenaires sociaux, qui vont renégocier la prime d'intéressement cette année, souhaitent bénéficier d'un droit de regard lors de la négociation des COG, afin d'être en mesure de signaler les difficultés rencontrées par les salariés.

Pour sa part, **M. HERMANGE** ne partage pas le sentiment selon lequel la branche ne tiendrait pas compte de l'environnement humain. Suite à un travail mené étroitement avec les directeurs de caisse, il est apparu qu'à l'occasion des départs en retraite, il était possible de trouver des solutions pour améliorer les performances des organismes. La Cnav a privilégié une approche pragmatique, en essayant de tenir compte des évolutions prévisionnelles des effectifs, tout en se préoccupant de la réalité de terrain.

De manière générale, les caisses de la branche retraite enregistrent des gains de productivité liés à la modernisation des outils, tandis que les évolutions de personnel fluctuent selon les organismes. La nouvelle COG s'attachera à encore mieux prendre en compte ce facteur humain en l'appréhendant sur une longue période, même si l'augmentation de la productivité est constatée sur une période beaucoup plus courte. Elle évitera ainsi de mener une politique trop drastique qui défavoriserait certaines caisses plus que d'autres.

**M. DELBOE** soutient que la réduction de l'écart des coûts s'accompagnera inéluctablement d'un rééquilibrage du nombre de salariés. En outre, il affirme que l'adaptation des objectifs en fonction des moyens des caisses signifie qu'il ne sera pas possible de rendre le même service dans toutes les caisses. Or, il pense qu'il est important de garantir la même qualité de service à tous les assurés, qu'ils viennent de Lille ou de Clermont-Ferrand. Par ailleurs, il s'interroge à propos de l'adaptation des coûts et des moyens en fonction des dossiers traités, en particulier les dossiers provenant de l'étranger qui seraient centralisés.

- *La centralisation des dossiers provenant de l'étranger*

**M. HERMANGE** rappelle que la Cnav se préoccupe de garantir l'homogénéité de la qualité du service rendu à l'assuré sur tout le territoire. A ce titre, elle réalise chaque année des enquêtes approfondies de satisfaction des assurés qui n'indiquent pas de disparité entre les régions. L'enquête est réalisée par un organisme extérieur à la branche, et met en œuvre une méthodologie rigoureuse. Elle permet d'affiner chaque année le service rendu aux assurés, en fonction des zones d'insatisfaction constatées.

S'agissant de la centralisation des dossiers de l'étranger, des caisses de référence pour les dossiers provenant de l'étranger ont été créées il y a quelques années, de manière à mieux connaître la réglementation des autres pays. Par exemple, la cram de Lyon entretient un rapport privilégié avec l'Italie, celle de Bordeaux avec l'Espagne et la cram de Marseille avec le Maroc, tandis que la Cnav, dans le cadre de son activité de production (Ile-de-France) traite une grande partie des dossiers provenant de l'Algérie.

La Cnav s'interroge actuellement sur le passage de caisses de référence à des caisses de compétences, pour que les dossiers d'un même pays puissent être regroupés et traités au sein de la même caisse. Il s'agit ainsi d'éviter un éclatement sur un plan national des dossiers provenant de petits pays. Cela garantit, pour l'assuré, une bonne connaissance de la législation du pays par les techniciens retraite qui ont l'habitude de traiter ce type de dossiers. Il est également intéressant pour les personnels d'entretenir des relations avec leurs homologues des autres pays et d'aller les rencontrer. Ainsi, depuis quatre ans, des techniciens retraite de la cram de Marseille vont au Maroc pour rencontrer des assurés ayant exercé une carrière en France et les aider pour bénéficier de leurs droits acquis en France.

**M. DELBOE** pense que la centralisation des dossiers provenant de l'étranger aura un impact sur le personnel.

**M. HERMANGE** indique qu'il est important d'estimer la masse de travail représentée par le traitement de ces dossiers, organisme par organisme, afin que le volume d'activité soit proportionnel aux effectifs.

**M. CORVAISIER** ajoute que la Cnav veille à ce que le système soit relativement équilibré. Sur ce point, l'attribution des dossiers à chaque organisme est calculée de manière très détaillée.

**Mme JEGOUDEZ** s'interroge sur la manière dont sont définis les pôles de compétence.

**M. HERMANGE** explique que la Cnav s'appuie sur une démarche pragmatique et travaille à une juste répartition des charges qui seront attribuées aux différents pôles de compétence.

- *L'évolution des effectifs*

**M. AUDRERIE** pose la question de la projection à long terme de l'activité de la branche, en matière de démographie. Il constate une augmentation puis une stabilisation du personnel ces dernières années, correspondant à un surcroît d'activité. En revanche, cette évolution risque de se réduire dans les prochaines années.

**M. HERMANGE** précise que cette question constitue, en effet, une des incertitudes qui se posent à la branche.

**M. AUDRERIE** demande s'il existe d'autres perspectives d'activités, en lien avec le problème de la dépendance. En outre, il demande si un bilan de la mise en place du protocole d'accord relatif aux agents de direction a été effectué.

**Mme CHABAUD** confirme le fait qu'un bilan est effectivement en cours de réalisation, en collaboration avec l'Ucanss.

S'agissant de la dépendance, **M. HERMANGE** rappelle que cette question va donner lieu prochainement à un débat de fond. A ce jour, la branche possède peu d'éclairage sur les intentions des pouvoirs publics. Le conseil d'administration de la Cnav plaide pour le maintien de ses activités en termes de politique d'action sociale. Dans le cadre de la poursuite de ces activités, il ne s'agit pas de proposer de nouvelles prestations aux personnes les plus dépendantes, mais de savoir si l'action à destination des personnes âgées doit être gérée par un seul opérateur ou si le système actuel, géré en partie par les conseils généraux avec l'APA et pour partie par les caisses de retraite, doit être maintenu.

En outre, la Cnav considère qu'un champ très important doit se développer, celui de la prévention de la perte d'autonomie, qui intéresse une tranche d'âge beaucoup plus large que celle des personnes confrontées à la perte d'autonomie elle-même. Repousser la perte d'autonomie apporterait une amélioration considérable de la qualité de vie et permettrait des moindres dépenses pour la collectivité. Ceci légitime la poursuite de la politique d'action sociale de la Cnav en ce domaine.

Concernant les effectifs, un transparent indique les prévisions globales de la branche, sur la base de la législation actuelle, à horizon 2012. En 2012, la Cnav aura absorbé les demandes de retraites des générations nombreuses nées après la guerre. A court terme, la dynamique de départs en retraite anticipée est plus forte que celle initialement prévue, ce qui explique une partie des difficultés financières de la branche. De plus, pour la mise en œuvre du droit à l'information à partir de 2007, la Cnav a dû effectuer des reconstitutions de carrières sur deux générations. A partir de 2009, ces reconstitutions ne concerneront chaque année qu'une génération. La Cnav connaîtra de nouveau une hausse d'activité en 2011 avec la suppression des conditions d'âge pour les pensions de réversion, dans le cas où la législation actuelle serait maintenue.

Au total, il apparaît que le volume d'activité devrait décroître d'ici 2012 par rapport à 2007/2008.

L'objectif de la branche consiste à éviter le plus possible les « à-coups », particulièrement difficiles à gérer, et d'assurer une certaine stabilité des effectifs pour ne pas déstabiliser les organismes.

**Mme TRUMELET** considère qu'il est important de rappeler que l'atteinte des objectifs a influé sur les conditions de travail. Elle soutient que la réforme des retraites n'a fait qu'aggraver la situation qui ne tend pas à s'améliorer. Par conséquent, Mme TRUMELET ne partage pas l'optimisme de M. HERMANGE et pense que le droit à l'information donnera lieu à de nouvelles dérives en matière de conditions de travail. C'est pourquoi elle revendique une augmentation des effectifs et non une stabilisation. Elle ajoute que pour répondre à la qualité de service, la Cnav a recours aux heures supplémentaires, à des agents intérimaires ou à des contrats précaires.

**M. HERMANGE** reconnaît la légitimité de ces préoccupations et rappelle que les situations sont différentes selon les caisses. Lorsqu'il évoque une baisse à venir de l'activité, il se

fonde sur les prévisions 2005-2012 qui ont servi de base à l'élaboration de l'actuelle Convention d'objectifs et de gestion et non sur les nouvelles prévisions d'activité, qui figureront dans la future convention. De plus, la Cnav n'a, à l'heure actuelle, pas de visibilité sur l'incidence des mesures qui découleront du rendez-vous retraite de 2008 et qui pourraient avoir une incidence en termes de charges de production.

S'agissant du droit à l'information, il est probable que cela va générer de nouvelles activités pour la branche. Dans ce contexte, il appartient à la Cnav de réfléchir à la manière dont elle pourrait être plus active et présente vis-à-vis des assurés pour jouer pleinement son rôle en matière de droit à l'information. Ce sujet implique également un partenariat avec les autres grandes caisses de retraite pour proposer à l'assuré une vision globale du montant prévisionnel global de sa retraite et mieux lui expliquer les choix qui s'offrent à lui. A cet égard, il s'agirait de parvenir à une offre de service inter-régimes.

De même, la Cnav est consciente qu'elle devra monter en puissance en termes de diagnostics et de conseils, dans la mesure où les assurés risquent de la solliciter plus précocement. Ce potentiel d'activités devra être intégré dans la future COG. La fonction appui, conseil et orientation de l'assuré qui se développe, impacte la formation des personnels et leur évolution professionnelle. Elle devrait permettre de déboucher sur des métiers plus riches et intéressants.

**M. HERMANGE** propose de passer à la suite de la présentation, qui comporte de nombreux points.

**M. MALLET** estime qu'il est nécessaire de réfléchir à une évolution des effectifs, notamment à la cram du Rhône-Alpes où sont programmées de nombreuses heures supplémentaires.

**M. HERMANGE** est conscient que la caisse du Rhône-Alpes a recours à des heures supplémentaires, pour faire face à des pics d'activité et non à des besoins pérennes. Il considère qu'elle n'a donc pas besoin de renfort de personnel.

## **2. Réussir la mise en œuvre de la réforme des retraites**

- *L'impact de la réforme des retraites*

**M. HERMANGE** rappelle que la branche a été extrêmement impactée par la réforme des retraites. Plus de cinq cents règles de droits ont été modifiées, de même que deux cents textes ont connu une évolution. La mise en œuvre des nouvelles dispositions ainsi que l'absorption des demandes de départs anticipés en retraite avant soixante ans ont généré une activité importante. Parallèlement, la Cnav a dû adapter dans les meilleures conditions possibles, avec le personnel informatique des caisses, le nouvel outil de liquidation des dossiers (OR). Malgré ce travail, un faible nombre de dossiers donne encore lieu à un traitement manuel.

Dans le même temps, la branche poursuit la dématérialisation des pièces et développe les outils de mise en place de la relation client. A cet égard, un panel d'actions permet un meilleur suivi des clients.

M. HERMANGE rappelle que la branche a connu une période extrêmement difficile en 2004 et en 2005, au regard de l'augmentation d'activité liée au papy boom et aux départs anticipés en retraite. Néanmoins, il constate que la branche a surmonté ces difficultés, en parvenant à rétablir une situation normale, en termes de respect des délais de traitement des dossiers. Aujourd'hui, la situation s'est stabilisée, malgré la persistance de préoccupations concernant les pensions de réversion. En outre, quelques caisses connaissent des problèmes de stocks, qu'il est nécessaire de résorber avant la mise en œuvre de la future réforme des retraites.

De plus, M. HERMANGE constate une bonne performance globale de la branche en matière de délais de traitement des retraites de droits propres. Il salue également le travail très intense effectué en matière de régularisation de carrières, alors que ce travail n'avait jamais été réalisé de façon aussi massive au sein de la branche.

- *Le droit à l'information*

Sur le sujet du droit à l'information, **M. HERMANGE** mentionne la très forte implication de la branche dans la constitution de tous les outils qui ont permis de collecter les informations nécessaires émanant des différents régimes de retraite. Elle a ainsi joué un rôle majeur dans la conception de l'annuaire regroupant les coordonnées de plus de 20 millions d'assurés.

Il rappelle également l'effort effectué par la branche pour mettre en œuvre l'organisation nécessaire au niveau national. Il s'agissait de définir les modalités de prise en charge de l'assuré et faire en sorte que le personnel soit apte à cette prise en charge. A cet égard, la branche s'est trouvée confrontée à une forte incertitude, quant au fait de savoir si les assurés allaient massivement la solliciter. Dans ce contexte, il a été jugé utile de mettre en place un centre d'appels téléphoniques pour apporter des informations de premier niveau. Des plateformes de second niveau ont conjointement été créées au niveau de chaque caisse, destinées à répondre de manière beaucoup plus précise à l'assuré et lui apporter un service fondé sur une bonne connaissance des dispositifs. Ce système performant a permis de répondre au mieux aux attentes des assurés, tel que le montre une enquête en cours de dépouillement, témoignant d'un taux de satisfaction élevé concernant les documents adressés et les réponses apportées aux questions des assurés.

Néanmoins, la Cnav doit continuer à se montrer vigilante car une forte campagne de communication sur le droit à l'information est prévue pour l'année 2008, et par conséquent, la demande d'explication de la part des assurés risque d'augmenter. De plus, au regard du rendez-vous retraite 2008 et des aménagements éventuels de la loi de 2003, la Cnav ne sait pas encore si des mesures réglementaires nouvelles seront adoptées qui pourraient nécessiter des dispositifs téléphoniques supplémentaires pour renseigner les assurés. En 2007, a été menée une très forte action de formation au sein de la branche, avec 6 000 agents formés à ce nouveau droit à l'information. Cette formation s'est déroulée soit en présentiel, soit en e-learning et s'inscrit dans une perspective de montée en puissance de la fonction conseil aux assurés dans les agences de proximité.

Comme l'indique la page 11 du document fourni, les résultats de la campagne 2007 ont été satisfaisants, en dépit de la complexité du système de retraite. Le système mis en place en matière de droit à l'information est largement aussi performant que celui mis en œuvre dans des pays possédant un système de retraite beaucoup plus simple. Ainsi, les informations fournies en France aux assurés sont plus sophistiquées que dans d'autres pays.

Suite à ce constat, M. HERMANGE propose d'aborder le troisième point de la présentation qui concerne l'offre de service.

### **3. S'engager sur une offre de service renouvelée et diversifiée**

- *Le bilan de la formation dans les plates-formes téléphoniques*

Auparavant, **M. DELBOE** souhaiterait connaître le statut exact et l'évolution salariale des personnes qui ont travaillé ou travaillent encore dans le GIP Info-retraite. Ensuite, il demande si les salariés des centres téléphoniques externes ont vocation à être intégrés par la suite dans l'Institution. Par ailleurs, il voudrait savoir si une évaluation des formations a été réalisée, sachant que celles-ci sont passées d'une durée de quelques mois à une durée de quelques semaines. Quel est le résultat de ces formations ?

**M. HERMANGE** explique que le GIP « Info retraite » n'est pas une structure lourde, dans la mesure où elle ne compte qu'une douzaine d'agents, dont le profil est varié. La plupart de ces agents proviennent de la sphère publique, c'est-à-dire de l'Etat ou des organismes de sécurité sociale. Il ajoute que le GIP est financé par des contributions versées par chacun des régimes de retraite et que le principe du GIP est de s'appuyer le plus possible sur les organismes eux-mêmes.

S'agissant du recours à une plate-forme externe, la Cnav a effectué ce choix alors qu'elle ne disposait pas d'une bonne visibilité sur le volume des demandes. Ensuite, compte tenu du

fait que les campagnes de communication sur le droit à l'information sont cycliques, les sollicitations se trouvent concentrées sur des périodes de quelques mois.

Le choix n'est pas celui d'une sous-traitance totale à des prestataires externes, mais de la mise en place de deux niveaux d'accueil. Ainsi, un premier niveau consiste en l'accueil et en l'orientation de l'assuré, tandis que le second niveau s'appuie sur les plates-formes téléphoniques des caisses et permet la transmission à l'assuré d'informations plus techniques. Cette formule assez souple, tient compte de la technicité des agents des caisses pour répondre aux préoccupations des assurés. La plate-forme de premier niveau s'appuie sur un système de fiches techniques indiquant la nature des réponses à apporter face aux différentes questions posées par l'assuré. Par conséquent, elle ne fournit absolument pas de conseils aux assurés.

Concernant l'évaluation et l'évolution des formations en matière de droit à l'information à destination des agents retraite, **M. HERMANGE** laisse à Mme CHABAUD le soin de répondre à cette question.

**Mme CHABAUD** indique qu'un bilan des formations va être effectué. Il tiendra compte des besoins des personnels par rapport à la future campagne et permettra d'apporter des compléments pour les formations à venir. Les formations s'effectuent sous deux formes : une forme e-learning et une forme présentielle.

Par ailleurs, un état des lieux de la façon dont la formation retraite initiale est dispensée dans les cram, est en cours de réalisation. Sur ce sujet, la Cnav ne s'inscrit pas dans une perspective de réduction du temps de formation, dont la plus courte s'étend sur une durée de six mois. Lors de la COG précédente, elle avait travaillé avec les cram pour adapter la formation aux nouveaux besoins des caisses, et au recrutement important de techniciens. Aujourd'hui, la Cnav travaille plus particulièrement sur la formation continue et sur une personnalisation de la formation, dans le sens où les recrutements à venir seront moins importants.

**Mme CHABAUD** insiste sur le fait que la formation sous forme e-learning n'a pas pour vocation de se substituer complètement à la forme présentielle, mais de personnaliser l'offre en fonction de thèmes spécifiques.

- *Le coût des appels pour les assurés*

**M. COLLET** constate que le système des call-centers engendre un surcoût pour l'assuré qui appelle. Il demande si la Cnav envisage une politique plus ouverte et moins coûteuse en direction des assurés.

**M. CORVAISIER** précise que le coût des communications est plus élevé pour les assurés qui appellent leur caisse sur un périmètre dépassant les 35 kilomètres. Il ajoute qu'il n'existe pas de tarification intermédiaire entre la communication locale et le palier à 9 centimes d'euros par minute. La Cnav réfléchit actuellement à une réduction des coûts des appels pour parvenir au coût d'une communication locale pour tous les assurés, malgré les dépenses importantes que cette réduction des coûts des appels risque de générer pour la branche.

- *Le contenu des formations*

**Mme COMPAIN** souhaite revenir sur le problème de la formation et faire part du ressenti des nouveaux techniciens puis des techniciens qui étaient déjà en fonction avant le changement de législation. Concernant les nouveaux techniciens, elle regrette, d'une part, que la formation ne repose pas davantage sur la logique de la nouvelle législation, mais sur une simple transmission des informations. Les personnels ne sont par conséquent pas suffisamment préparés pour assurer le conseil auprès des clients et anticiper leur demande. D'autre part, les techniciens déjà en place ne bénéficient d'aucune réelle formation et sont submergés d'informations qui leurs sont transmises par le biais de leur messagerie.

**Mme TRUMELET** partage le point de vue Mme COMPAIN et regrette l'absence d'un bilan conséquent sur la question des formations. Elle observe que les nouveaux techniciens rencontrent d'importantes difficultés, compte tenu de la demande énorme de productivité. Ainsi, ces agents se trouvent dès leur entrée dans les agences, soumis à des pressions, et ne sont pas en mesure de traiter les dossiers complexes.

**Mme CHABAUD** a conscience de ces difficultés et propose de consolider des pistes d'évolution de la formation retraite initiale et continue. D'autre part, elle admet que la formation initiale n'offre pas suffisamment de mise en perspective avec le nécessaire renforcement de la fonction conseil et indique que ce travail sera engagé en 2008.

**M. CORVAISIER** rappelle que les deux précédentes conventions d'objectifs et de gestion ont été centrées sur l'importance de la proximité avec l'assuré. En revanche, l'actuelle COG a été axée sur la diversité des offres de service, constatant que l'assuré ne souhaite pas toujours se déplacer, mais obtenir des informations soit par téléphone, soit par internet. Ainsi, l'architecture technique téléphonique, différente selon les caisses, est en voie d'homogénéisation. A cet égard, un bilan des différentes formules adoptées par les caisses sera effectué.

Concernant les perspectives d'évolution, les conseillers nouvellement recrutés sur les plates-formes téléphoniques pourront par la suite accéder à des formations de techniciens conseils.

Par ailleurs, la Cnav a accru son offre de services en ligne, notamment pas le biais d'un portail à destination des assurés. Sur le site Internet de la branche, a été développée une base de questions-réponses, qui répertorie des questions types que peut poser l'assuré et des réponses types. Par ce moyen, la Cnav parvient à filtrer énormément de questions relatives au droit à l'information, en leur apportant des réponses rapides et efficaces.

- *L'accueil de proximité*

**M. DELBOE** demande s'il serait possible de compléter l'information sur deux points.

Tout d'abord, en ce qui concerne la politique de proximité, on constate une réduction importante des points d'accueil, associée à une politique de mise en place d'agences locales. La situation est-elle aujourd'hui stabilisée ou d'autres points d'accueil retraite vont-ils être supprimés ?

D'autre part, il souhaiterait obtenir une vision globale de la qualification des salariés des plates-formes téléphoniques, et de leurs coefficients de rémunération. Ensuite, il voudrait savoir si le principe de l'évolution de carrière de ces agents est structuré par des règles. Les salariés pourraient ainsi prétendre à intégrer des agences locales, mais celles-ci sont limitées. Quelle est la position de la Cnav sur ce sujet et quelles sont ses capacités à établir des règles pour permettre une évolution de carrière rapide ? Ne faudrait-il pas recréer ou réaménager des points d'accueil de proximité pour favoriser ces évolutions de carrière ? Ainsi, la carte des points d'accueil témoigne de disparités importantes sur le territoire national.

A l'instar de M. DELBOE, **M. BANNER** estime qu'il est important de réfléchir à l'évolution des carrières parallèlement au développement des activités de conseil. D'autre part, les agences locales ont été conçues pour s'adapter à l'évolution de la population dans les régions. A terme, la Cnav n'envisage-t-elle pas un recentrage des agences ?

**M. BANNER** tient également à attirer l'attention sur le problème des pensions de réversion, qui renvoie à la problématique de la qualité de l'information transmise aux assurés.

S'agissant des points d'accueil, **M. CORVAISIER** explique que les points d'accueil avaient été mis en place avant la création des agences de retraite. Au fur et à mesure de la création de ces dernières, la Cnav s'est demandé s'il fallait maintenir les points d'accueil.

Aujourd'hui, le réseau des agences est stabilisé, dans la mesure où le nombre d'agences ne dépassera pas 300. La réduction des points d'accueil a été effectuée en fonction du volume

de la population et en fonction de la présence des agences locales. Ainsi, il n'apparaît pas pertinent de conserver un point d'accueil se situant à proximité d'une agence locale. Par ailleurs, les points d'accueil ne sont pas tous ouverts aux mêmes moments et suivant une même régularité. En effet, certains points d'accueil sont permanents tandis que d'autres ne le sont pas. Ils ne sont supprimés que lorsque les besoins disparaissent. Actuellement, les agences et les points d'accueil se situent à moins de 30 kilomètres de chaque assuré et la Cnav fait en sorte que les points d'accueil soient plus nombreux en zones rurales.

D'autres formules sont en cours d'expérimentation, telles que la mise en place de visio guichets dans les zones rurales avec d'autres partenaires. Quelque soit le moyen adopté, la Cnav veille à rester proche des assurés.

**Mme TRUULET** ne partage pas l'avis de M. CORVAISIER, relativement à la fermeture des points d'accueil notamment dans les grandes agglomérations. Les agglomérations parisiennes ou marseillaises par exemple, connaissent de grands mouvements de population. Elle considère que les missions des points d'accueil et des agences retraite se ressemblent mais sont en réalité différentes. En effet, le point d'accueil reçoit l'assuré quelque soit sa situation, tandis que l'agence de proximité reçoit l'assuré proche de la retraite.

Aujourd'hui, on constate que la fermeture des points d'accueil, notamment dans les grandes agglomérations, pose des problèmes dans les agences de proximité, en termes d'accueil spontané du public. Or, la direction de la Cnav ne tient pas compte de ces difficultés, même si elle a mis en place une commission pour établir un état des lieux de la politique de proximité et de ses conséquences sur les salariés. Poursuivre cette politique de la fermeture des points d'accueil retraite, ajoutée à une montée en puissance du droit à l'information et de la fonction conseil, générera des difficultés en matière d'accueil du public dans les agences locales.

**M. CORVAISIER** insiste sur le fait que les agences de proximité n'existaient pas il y a quinze ans. Il confirme la nécessité de trouver un équilibre entre les points d'accueil et les agences. Bien évidemment, un bilan complet et partagé de la politique de proximité sera effectué, dans la mesure où la mise en place du réseau de structures locales parvient à sa maturité.

**M. COLLET** demande si ce bilan sera fondé sur une enquête de satisfaction auprès des assurés.

**M. CORVAISIER** rassure M. COLLET sur ce point et rappelle qu'une enquête de satisfaction est réalisée tous les ans par l'agence Louis Harris, de manière objective et dans le respect de la déontologie. Cette enquête montre que le taux de satisfaction des assurés a augmenté et atteint aujourd'hui des taux qui dépassent 90 %.

**Mme COMPAIN** observe qu'à l'heure actuelle, de nombreuses personnes ne reçoivent plus leurs assurés que sur rendez-vous, au détriment de l'accueil spontané. Cette situation est liée aux difficultés des caisses à faire face à la charge de travail et à atteindre les objectifs fixés par la COG. En outre, cette politique engendre la détermination de populations cibles, dans le sens où tous les assurés sociaux ne sont pas reçus. Ainsi, dans certaines caisses, l'accueil est réservé aux assurés sociaux qui atteignent l'âge du départ à la retraite. Or, ces publics sont centrés sur une demande de retraite et non sur une demande d'aide et de conseil qu'impliquerait une démarche plus précoce. Par conséquent, les personnes ayant besoin de conseil n'ont comme seul interlocuteur que les plates-formes téléphoniques et ne bénéficient que d'une information sommaire.

Mme COMPAIN souligne ainsi un paradoxe entre le développement des agences de proximité et la difficulté croissante pour les assurés d'accéder aux caisses régionales et au service de conseil.

Enfin, elle demande si la caisse nationale souhaite regrouper les agences de proximité au sein des départements.

**M. CORVAISIER** indique qu'il n'est pas prévu de réduire le nombre d'agences en les regroupant.

S'agissant de la politique de rendez-vous, l'idée ne consiste pas à vouloir supprimer l'accueil spontané, mais de panacher les deux types d'accueil. En effet, l'avantage de l'accueil sur rendez-vous est de maîtriser plus facilement les flux d'accueil et de préparer les dossiers. Il apparaît comme pertinent de proposer une proportion de deux tiers de rendez-vous et d'un tiers d'accueil spontané.

La direction de la CNAV a effectué un bilan sur cette question, qui lui a permis de constater que certaines agences ne proposaient qu'un accueil sur rendez-vous, ce qui ne correspond effectivement pas à l'offre de service préconisée par la branche.

- *Les qualifications et le niveau de rémunération des employés des plates-formes téléphoniques*

**M. DELBOE** renouvelle sa question relative au niveau de qualification des employés des plates-formes téléphoniques. La Cnav possède-t-elle la capacité de mettre en œuvre un accord de manière à ce que l'ensemble des salariés des caisses régionales puissent envisager des perspectives d'évolution de carrière ?

**M. CORVAISIER** rappelle que les agents des plates-formes téléphoniques sont recrutés sur la base du niveau 3, et qu'ils bénéficient parfois d'une prime d'accueil supplémentaire, en fonction de leurs contraintes horaires. Cette gestion du personnel mérite une analyse, pour réaliser une éventuelle homogénéisation des pratiques au niveau de la branche.

Concernant la mobilité professionnelle, la Cnav a laissé les caisses s'organiser de manière autonome, sans leur imposer de directive précise. M. CORVAISIER ajoute néanmoins qu'il n'est pas concevable de laisser les téléconseillers exercer cette fonction plus de trois ou quatre ans. De nombreuses possibilités d'évolution existent en effet dans les cram, au regard notamment des perspectives de départs en retraite nombreux.

Concernant la qualification des techniciens retraite, la Cnav évolue vers une homogénéisation autour du niveau 4, tenant compte des critères de polyvalence liés à ce métier.

**M. DELBOE** revient sur la question de la prime d'accueil, attribuée à certains téléconseillers en fonction de leurs contraintes horaires. Il affirme que tous les salariés devraient bénéficier de cette prime et que la rémunération devrait être homogénéisée par le haut. Quelle évolution la Cnav est-elle prête à accorder à ces salariés ?

En outre, M. DELBOE souhaiterait connaître le niveau de la rémunération dans la branche vieillesse comparativement à la rémunération dans les autres branches. Il estime que la branche aurait intérêt à attribuer une rémunération plus conséquente à ses salariés, à la hauteur de leurs qualifications, afin de ne pas risquer de les perdre. De plus, la politique de recrutement s'effectue en fonction d'un niveau d'exigence d'un bac+2, ou d'un bac+3 au niveau régional. Or, ce niveau d'exigence n'est pas correctement rémunéré.

**M. CORVAISIER** rappelle que la direction de la Cnav a réalisé un effort conséquent, en permettant une homogénéisation des salaires par le haut, avec l'attribution du niveau 4 pour les techniciens retraite en proximité.

**M. HERMANGE** ajoute que ce passage du niveau 3 au niveau 4 est un phénomène assez récent. En revanche, il n'est pas exclu qu'un besoin d'experts pointus en termes de conseils se fasse ressentir dans les années à venir. Ces nouveaux besoins pourraient constituer des perspectives d'évolution professionnelle pour un certain nombre d'agents de niveau 4.

**M. DELANNOY** ne comprend pas la raison pour laquelle le passage au niveau 4 est possible dans la branche retraite alors qu'il ne l'est pas dans les autres branches.

**M. HERMANGE** explique que le passage du niveau 3 au niveau 4 se justifie par l'évolution actuelle de la branche, nécessitant un enrichissement de la fonction de technicien retraite.

**M. DELANNOY** réitère sa question qui porte sur les mécanismes budgétaires. Il constate en effet des évolutions considérables de la fonction de technicien dans les autres branches, sans que la rémunération afférente n'augmente pour autant.

**M. HERMANGE** estime qu'il conviendrait d'interroger les autres branches sur ce sujet.

**M. COLLET** souhaiterait que les partenaires sociaux puissent être rendus destinataires du bilan sur les évolutions des niveaux de qualifications effectué par la Cnav.

**Mme COMPAIN** voudrait revenir sur le problème des rémunérations, en rappelant la situation des cram dans lesquelles la décentralisation des agences retraite s'est effectuée plus tardivement. Les agents du siège traitent alors des dossiers souvent complexes, mais restent au niveau 3.

**M. CORVAISIER** précise que le critère de polyvalence et de contact avec le public dans les agences a été déterminant dans le passage au niveau 4. En outre, il reconnaît la complexité de certains dossiers traités par les sièges régionaux, mais rappelle que les agents sont spécialisés dans le traitement d'un certain type de dossiers.

Il passe ensuite à la présentation de la page 16 du document, qui concerne la mise en place de portails à destination des futurs retraités. Ce système extranet permet aux régimes de retraite de travailler ensemble en facilitant l'échange dématérialisé d'informations.

Le transparent suivant concerne la continuité des ressources pour l'assuré entre son dernier revenu et le versement de sa retraite, qui restera un objectif central de la future COG. Il est essentiel de veiller à la qualité des résultats sur cet indicateur.

- *Les indicateurs de satisfaction*

**Mme JEGOUDEZ** demande si les indicateurs relatifs aux pensions de réversion seront réadaptés en fonction du contexte de la réforme.

**M. CORVAISIER** répond que ces indicateurs seront effectivement réadaptés. Il aborde ensuite le point relatif au suivi de la satisfaction des assurés, traité à la page 18 du document. Il rappelle ainsi qu'une enquête annuelle est réalisée afin d'améliorer les services clientèle dans toutes les cram. Dans ce cadre, les motifs des réclamations sont analysés dans l'objectif d'améliorer les procédures. Il est également prévu de créer une fonction de médiation.

S'agissant des échanges d'information avec les entreprises pour le recensement des droits à retraite acquis chaque année, les transferts sont de plus en plus dématérialisés puisqu'ils atteignent 83% pour les transferts de données sociales. De plus, un portail intitulé « e-ventail » a été créé, permettant aux entreprises d'obtenir des informations sur des sujets variés.

- *DADSNET*

A ce propos, **Mme COMPAIN** rappelle les très importantes difficultés rencontrées avec DADSNET. Elle demande, par ailleurs, s'il serait envisageable de garantir que les cram conservent leur mission de traitement des données sociales.

**M. CORVAISIER** reconnaît effectivement l'existence de réels problèmes techniques au début de la campagne 2008 en ce qui concerne le support technique DADSNET, mais considère que le problème est à présent résolu.

- *DSN*

**M. HERMANGE** rappelle que le sujet de la Déclaration sociale nominative trouve son origine dans le souci de l'UNEDIC de créer un support déclaratif mensuel propre, destiné à mieux contrôler les déclarations des entreprises en matière d'assurance chômage, en vue de limiter les fraudes en la matière qui s'avèrent assez élevées.

Les pouvoirs publics, animés par le même souci concernant les autres prestations sociales, ont invité les organismes de protection sociale et le GIP-MDS à explorer l'intérêt et la faisabilité d'un regroupement des différentes déclarations faites par les employeurs autour d'une déclaration sociale nominative dont la périodicité pourrait être mensuelle. Ce projet pourrait en conséquence remettre en cause, en particulier, la déclaration annuelle des données sociales (DADS-U) dont la Cnav a été l'initiatrice il y a plus de vingt ans et dont le traitement est très largement assuré par la Cnav et la branche retraite.

Face à ces demandes et à ces projets, la Cnav participe à l'ensemble des travaux techniques d'exploration conduits par le GIP-MDS. Elle conduit parallèlement des travaux avec l'Acoss pour examiner si un partenariat pourrait être envisagé pour le traitement de ce qui pourrait devenir le prochain support, à savoir la déclaration sociale nominative périodique, avec le souci de conserver à la branche retraite un rôle important dans la conception et le traitement de ce nouveau support déclaratif.

M. HERMANGE rappelle par ailleurs que le système de la DADS mis en place par la Cnav et ses modalités de traitement par le biais d'une campagne annuelle se révèlent extrêmement performants en termes de délais et de coûts, en dépit de certaines difficultés ponctuelles rencontrées. Il rappelle que les informations contenues dans les DADS et traitées par la Cnav sont reventilées sur un nombre croissant d'organismes de protection sociale adhérents au systèmes TDS, mais aussi à la Direction générale des impôts qui, par ce biais, dispose dans des conditions satisfaisantes des informations concernant les salaires versés à chaque salarié dans notre pays permettant ainsi l'établissement des déclarations de revenus pré-remplies.

Aussi la Cnav considère-t-elle que les travaux en cours pour envisager le passage à une déclaration nominative mensuelle doivent être réalisés avec beaucoup de soin pour apprécier la pertinence et la faisabilité des évolutions envisagées.

Le directeur de la Cnav indique enfin qu'il ne sait pas à ce jour dans quel sens les arbitrages seront rendus sur l'actuelle déclaration annuelle et sur la future DSN. Les choix en la matière devraient intervenir sur la base de plusieurs scénarii en cours d'élaboration qui devraient être examinés par le CA du GIP-MDS en juin 2008.

- *L'action sociale*

Concernant l'action sociale de la branche retraite, M. HERMANGE rappelle que la Cnav, depuis la création de l'APA en 2001 s'est attachée à recentrer son action sociale et à moderniser son contenu pour mieux répondre aux besoins des retraités qui ne sont pas encore concernés par une perte d'autonomie avérée et ce en privilégiant des actions de prévention. Il précise que les réflexions sont en cours au niveau de l'Etat pour savoir si la branche retraite conservera un champ de compétence en la matière ou si le futur cinquième risque « dépendance » reprendra ces activités. Il rappelle que la Cnav a fait savoir à l'Etat qu'elle n'était pas favorable à cette option, estimant qu'elle peut continuer à faire œuvre utile, grâce à sa politique d'action sociale, sur le champ de la prévention de la perte d'autonomie.

**Mme TRUMELET** indique que la question de l'avenir de l'action sociale de la branche retraite suscite de vives inquiétudes dans les cram et demande que les personnels puissent être rassurés et obtenir régulièrement des informations.

**M. HERMANGE** indique ne pas disposer actuellement d'informations nouvelles qui puissent être diffusées auprès du personnel concernant les intentions des pouvoirs publics en la matière ce qui rend difficile toute communication.

#### **4. Améliorer le pilotage pour renforcer l'efficacité de la branche**

- *Le réseau de production informatique*

**M. CORVAISIER** rappelle que l'EMI a pour objectif de réorganiser au sein de la branche la production et les moyens informatiques, de manière à les mutualiser en regroupant les centres de production. Actuellement, deux centres de mutualisation de la production, en

matière de retraite, ont été constitués et fonctionnent à Paris et à Lyon, tandis qu'un centre de production pour les données sociales se situe à Marseille et un centre pour tous les référentiels nationaux est à Tours. En outre, le réseau dispose d'un centre de production logistique en termes de RH à Bordeaux et d'un centre dédié à la relation clients à Lille. Globalement, toutes les fonctions de production ont été regroupées tout en étant réparties entre plusieurs centres.

Par ailleurs, les développements informatiques ont été partagés entre les caisses de manière la plus rationnelle possible, avec le souci d'utiliser au mieux toutes les compétences disponibles.

Enfin, des centres d'expertise ont été créés pour faire face à des besoins très spécifiques au niveau national. Au total, chaque caisse se voit attribuer un rôle de production ou d'expertise.

En conséquence, M. CORVAISIER indique que l'organisation de la fonction informatique est aujourd'hui satisfaisante, même si de nombreux outils restent encore à développer.

**Mme TRUMELET** considère que les contrats de service signés entre les cram et les centres de production génèrent des contraintes pour les personnels informaticiens, à la fois en termes de conditions de travail et en termes de qualité de vie. Ensuite, la réorganisation des centres informatiques ne semble pas apporter de résultats positifs. Elle estime que des cram, telles que celle de Clermont-Ferrand, se sont trouvées dépossédées de certaines de leurs fonctions.

Mme TRUMELET souhaite également aborder la question de la déclaration sociale nominative. Elle s'interroge sur le devenir des personnels informaticiens en place à la cram du sud-est et qui s'occupent des données sociales au vu des conséquences que pourrait avoir la DSN. Elle demande par ailleurs que soit effectué un bilan de l'évolution du système des centres de production informatique, en termes d'effectifs et de devenir du personnel.

**M. HERMANGE** considère que le terme « dépossédé » est inapproprié à la situation. Il précise que l'évolution de la fonction informatique a été conçue en prenant en compte les perspectives de départs en retraite des personnels en place caisse par caisse. En outre, il considère comme indispensable la mise en place de formations pour reconvertir un certain nombre de personnels informaticiens qui exercent des fonctions de production et qui vont devoir évoluer vers des fonctions d'expertise. La Cnav fait en sorte que l'évolution se passe dans les meilleures conditions possibles.

S'agissant de la déclaration nominative, M. HERMANGE précise qu'il est dans l'incapacité d'indiquer à l'heure actuelle l'évolution du paysage à terme. Ce sujet fait effectivement partie des incertitudes actuelles. Au regard des options qui seront retenues en ce domaine, la Cnav pourra concevoir une éventuelle adaptation de la nature de son activité en ce domaine dans les années à venir.

- *Le personnel informaticien*

**M. CORVAISIER** indique que la Cnav veille à limiter à un minimum les astreintes le week-end et ouvre parfois la production le samedi ou quelques week-ends. En outre, la mutualisation permet de réduire les astreintes et de les concentrer sur un ou deux centres et non de les étendre sur l'ensemble des centres.

**M. COLLET** considère que le bilan des actions mises en œuvre pour faire évoluer l'organisation de l'informatique de la branche est globalement positif, par rapport au risque d'externalisation des tâches. La Cnav facilite en effet l'accès à des formations pour le personnel informaticien.

**M. HERMANGE** ajoute que la Cnav s'emploie activement à éviter les délocalisations du personnel et s'appuie sur une mutualisation volontariste mais également souple dans sa mise en œuvre.

**Mme COMPAIN** rappelle qu'en février 2005, l'instance nationale de concertation avait traité de l'évolution des moyens informatiques.

L'organisation Force ouvrière souhaiterait connaître le nombre de départs en retraite entre 2004 et 2008, en rapport avec les effectifs. Elle voudrait également connaître les prévisions pour l'année 2012. Combien de reclassements ces départs en retraite ont-ils engendré, sur des postes administratifs et sur des postes informatiques ?

**M. CORVAISIER** indique que la réduction des effectifs a concerné cinquante informaticiens sur la période comprise entre 2005 et 2008, ce qui représentent 6% des effectifs. Il ajoute que des reclassements sont en cours, mais qu'il n'a pas connaissance de reclassements sur des postes administratifs. Dans la grande majorité des cas, il s'agit en effet de passer d'une fonction de production à une fonction de développement.

**M. HERMANGE** indique que le niveau de réduction des effectifs des informaticiens est moins important que celui prévu par la COG.

- *La définition des orientations RH communes à l'ensemble des organismes de la branche*

Il présente ensuite la page 24 du document, portant sur la définition des orientations en matière de ressources humaines.

**Mme LOISON** revient sur la question de l'amélioration globale des performances de la branche et souhaiterait obtenir davantage de précisions sur cette amélioration, en dehors de la fonction informatique. Quelles tâches seront supprimées, mutualisées ou automatisées dans les domaines des fonctions support ?

**M. CORVAISIER** indique que le besoin de mutualisation est moins sensible dans le réseau Retraite que dans les autres branches. D'autre part, la branche recourt à de grands marchés nationaux dans le domaine informatique, qui constituent déjà une mutualisation.

- *Le dispositif de contrôle interne*

**M. HERMANGE** aborde ensuite la question du dispositif de contrôle interne, qui est exposé à la page 25 du document. Il rappelle qu'entre 2003 et 2006, la Cnav s'est surtout focalisée sur la production compte tenu de la forte augmentation de l'activité. Aujourd'hui, M. HERMANGE indique que la préoccupation de la Cnav est de se montrer plus active dans la maîtrise des risques, qui s'inscrit dans le cadre de la certification des comptes. La maîtrise des risques concerne notamment la lutte et la prévention contre la fraude et implique de revisiter les dispositifs de contrôle interne. Elle constituera un axe important de la future convention d'objectifs et de gestion, avec le souci de réduire les erreurs potentielles.

**M. DELBOE** rappelle que la lutte contre la fraude est une préoccupation récurrente des organismes de Sécurité sociale. Cependant, il constate un certain écart entre les résultats de l'investissement consacré à la lutte contre la fraude et la réalité des fraudes. Il dénonce l'idée selon laquelle l'assuré serait potentiellement un fraudeur. Certes, il existe des détournements mais il serait intéressant de s'assurer de la réalité de cette assertion.

**M. HERMANGE** considère qu'en effet la fraude est très peu développée dans la branche. En revanche, la Cnav s'intéresse à la prévention des risques, notamment en termes de qualité des reports de droits retraite au titre de la carrière.

**M. DELBOE** considère que le problème résulte plutôt d'un mauvais report des informations. Il dénonce le fait qu'une mise en cause des régimes de retraite se manifeste dans ce pays et pense qu'il est important d'insister sur le faible taux de fraudes. Par ailleurs, il lui semble essentiel de s'assurer que les assurés sociaux perçoivent bien la totalité de leurs droits.

**M. HERMANGE** indique qu'il faut restituer le problème des fraudes dans le contexte plus général de la maîtrise des risques. Ainsi la fraude aux Assedic et donc à l'assurance chômage peut avoir un effet sur l'assurance vieillesse au titre de la validation de périodes assimilées chômage au compte des assurés concernés. Ainsi, la notion de fraude le plus

souvent ne se pose pas de manière directe à la branche mais est souvent imputable aux impacts des actions frauduleuses ou abusives intervenant dans d'autres systèmes de protection sociale.

**M. DELBOE** s'estime néanmoins choqué du vocabulaire employé et pense qu'il faut agir dans le sens de l'intérêt des assurés sociaux. Il demande que soit effectué très rapidement un bilan sur la question des fraudes. Par ailleurs, les contrôles sont effectivement réalisés *a posteriori* et ne sont pas exhaustifs.

## 5. Les perspectives pour 2008

**M. HERMANGE** présente ensuite le graphique relatif aux prévisions de l'évolution des charges, qui figure à la page 28 du document. Il fait état d'une baisse importante des charges prévue à partir de 2008 à législation actuelle, puis d'une certaine stabilisation à partir de 2010. Cette baisse s'explique en partie par la diminution du volume de reconstitutions de carrières, et la Cnav doit en tenir compte.

Jusqu'à présent, la Cnav a veillé à éviter des variations trop fortes en matière d'effectifs, qui pourrait être provoquée par les départs en retraite. Elle réalise des économies sur les fonctions transversales et garde l'objectif d'assurer les remplacements des effectifs qui travaillent sur les cœurs de métier. Elle valorise également les qualités professionnelles et les compétences des agents, en opérant des passages du niveau 3 au niveau 4. En revanche, une baisse très modeste de l'effectif des personnels informatiques peut être observée. **M. HERMANGE** indique enfin que le taux de remplacement global au sein de la branche se situe à environ 0,86.

**Mme COMPAIN** demande s'il serait possible d'obtenir des données sur l'évolution de la masse salariale de 2004 à 2007.

**M. CORVAISIER** indique que la masse salariale a progressé de +1,91 % de 2004 à 2005, et +2,67 % entre 2005 et 2006.

Pour conclure, **M. HERMANGE** indique que la Cnav se prépare à une mobilisation conséquente, compte tenu des nombreux départs en retraite prévus dans les prochaines années. Les incertitudes concernent l'ampleur de l'incidence des évolutions législatives qui découleront du rendez-vous 2008 mais également la déclaration sociale nominative, l'action sociale et l'ampleur de la demande au titre du nouveau droit à l'information. De plus, la Cnav a ouvert une réflexion sur les orientations stratégiques à développer dans la branche pour les années à venir.

En revanche, on sait que la maîtrise des risques, les effets de la certification des comptes et la fonction conseil ont vocation à monter en puissance dans les prochaines années.

C'est en fonction de ces incertitudes et de ces certitudes que la Cnav s'attache à dégager de grandes lignes stratégiques qui structureront la prochaine COG.

**M. DELANNOY** souhaite témoigner d'un regret qu'éprouve la CFDT. Préalablement, il reconnaît la très bonne qualité du document concernant les orientations en matière de ressources humaines. Néanmoins, ce document, daté du mois de février 2006, concerne davantage la phase de conception du projet que la phase de bilan. Or, **M. DELANNOY** estime que dans le cadre de cette INC, la direction aurait dû davantage insister sur le bilan des actions entreprises. En ce sens, la CFDT souhaiterait obtenir des documents plus complets et demande que la transmission d'informations auprès des membres de l'INC soit plus régulière.

**M. COLLET** exprime la même demande que **M. DELANNOY**, tout en remerciant la direction de la Cnav pour le travail de fond qui a été élaboré et présenté. En outre, il indique que les confédérations souhaiteraient pouvoir être associées à la réflexion sur la future COG.

**M. HERMANGE** remercie les participants pour la qualité de cet échange et pour l'intérêt porté à la présentation effectuée. Il espère que cette réunion de l'instance nationale de

concertation aura permis de mieux éclairer les membres de l'INC, sur la politique de la branche, les réalisations, les perspectives et ainsi d'avoir répondu au mieux à leurs attentes.

*M. HERMANGE clôt la séance à 13 h 45.*