CNIEG
Votre retraite, notre métier

CONVENTION D'OBJECTIFS ET DE GESTION

2020 - 2024

SOMMAIRE

PREAMBULE ***3***

SCHEMA STRATEGIQUE COG - 2020-2024 ..... ***7***

ORIENTATIONS ***8***

1 - OFFRIR UNE EXPERIENCE CLIENT PERSONNALISEE, INNOVANTE ET ALIGNEE SUR L'INTER-REGIMES ***9***

Offrir un parcours client numérique optimisé 11
Renforcer la relation client multicanale 13
Permettre l'accès de tous à nos services 15
Généraliser le pilotage par les usages et la satisfaction client 17

2 - AGIR SUR NOS LEVIERS DE PERFORMANCE POUR ACCROITRE NOTRE CHAINE DE VALEUR ***19***

Renforcer notre engagement dans l'Inter-régimes et l'administration numérique 21
Développer les partenariats stratégiques et la mutualisation 23
Optimiser la gestion des données internes et externes 25
Généraliser le pilotage par les risques et la valeur ajoutée 27

3 - DEPLOYER UN MODELE D'ORGANISATION NOVATEUR ET ACCOMPAGNER NOS COLLABORATEURS POUR FAIRE FACE AUX CHANGEMENTS ***29***

Développer le collaboratif et la responsabilisation 31
Promouvoir la culture de l'innovation 33
Favoriser le travail nomade 35
Accompagner la transformation des métiers 37

ANNEXES 39

Sommaire des Annexes 40

PREAMBULE

Crée par la loi du 9 août 2004, qui a modifié le financement du régime, la CNIEG est une caisse de retraite chargée de la gestion du régime spécial d'assurance vieillesse, invalidité, décès, accidents du travail et maladies professionnelles des industries électriques et gazières (IEG). À ce titre :

- Elle suit la carrière des affiliés au régime de retraite des IEG, depuis leur embauche (affiliation) jusqu'à la liquidation de leur pension.
- Elle liquide et verse les pensions dues aux ouvrants droits et les retraites de réversion, ainsi que les avantages familiaux statutaires des pensionnés prévus par le statut du personnel des IEG.
- Elle évalue les engagements de retraite des entreprises de la branche professionnelle et en suit la couverture financière
- Elle veille à l'équilibre financier du régime et recouvre les recettes destinées au financement des prestations : cotisations sociales, contribution tarifaire d'acheminement (CTA), contributions des employeurs, flux financiers avec les régimes de droit commun (la Cnav, l'Agirc et l'Arrco).
- Elle gère l'adossement à ces régimes dans le cadre des conventions financières conclues avec eux les 4 et 7 février 2005.

La présente convention d'objectif et de gestion est la 4ème conclue entre l'Etat et la CNIEG avec **ambition pour 2020-2024** d'« **Être un acteur de référence dans la sphère de protection sociale** ». Cette ambition traduit tout à la fois la poursuite du positionnement de la caisse comme acteur de référence et sa volonté plus affirmée de s'inscrire désormais au cœur de l'écosystème Inter-régimes, dans le cadre d'un contrôle budgétaire raisonné et contraint. Sur le risque retraite, la CNIEG souhaite désormais intégrer complétement les services inter-régimes dans ses parcours clients et n'a pas vocation à développer de nouveaux services.

Cette ambition sera mise en œuvre au travers de **3 orientations stratégiques** majeures structurées respectivement par **4 engagements** dont les finalités, chantiers et échéances seront précisés dans les fiches COG présentées dans le document dans la deuxième partie de cette convention (cf. Partie 2 : FICHES ORIENTATIONS/ENGAGEMENTS COG) :

Orientation 1 - Offrir une expérience client personnalisée, innovante et alignée sur l'Inter-régimes

- Engagement 1.1. : Offrir un parcours client numérique optimisé
- Engagement 1.2. : Renforcer la relation multicanale
- Engagement 1.3. : Permettre l'accès de tous à nos services
- Engagement 1.4. : Optimiser le pilotage des usages clients

Orientation 2 - Agir sur nos leviers de performance pour accroitre notre chaine de valeur

- Engagement 2.1. : Renforcer notre engagement dans l'Inter-régimes et l'administration numérique
- Engagement 2.2. : Développer les partenariats stratégiques et la mutualisation
- Engagement 2.3. : Optimiser la gestion des données internes et externes
- Engagement 2.4. : Généraliser le pilotage par les risques et la valeur ajoutée

Orientation 3 - Déployer un modèle d'organisation novateur et accompagner nos collaborateurs pour faire face aux changements

- Engagement 3.1. : Développer le collaboratif et la responsabilisation
- Engagement 3.2. : Promouvoir la culture d'innovation
- Engagement 3.3. : Favoriser le travail nomade
- Engagement 3.4. : Accompagner la transformation des métiers

Les trois orientations stratégiques qui déclinent l'ambition de la CNIEG sur 2020-2024 sont parfaitement en ligne avec les grands programmes et rapports nationaux qui restent des cadres de référence pour la CNIEG, en particulier **Le Programme « Action Publique 2022 »** qui vise à repenser le modèle de l'action publique autour de trois objectifs majeurs que la CNIEG partage à l'échelle de son périmètre d'action :

- Améliorer la qualité de services aux usagers, en passant d'une culture du contrôle à une culture de confiance, en simplifiant l'accès au service et facilitant les circuits administratifs, en investissant dans le numérique pour offrir un service public augmenté, plus efficient et qui réinvente ses relations avec les usagers.

Pour la CNIEG cet objectif est pleinement décliné au travers des fiches **Orientation et engagements 1**.

- Accompagner la baisse des dépenses publiques. La CNIEG a démontré sur la COG précédente que cet objectif était une priorité et qu'elle avait œuvré en ce sens avec une maitrise budgétaire exemplaire sur les quatre dernières années. Pour la nouvelle période de contractualisation qui s'ouvre, la CNIEG veillera à maintenir ses efforts dans le respect de la Loi de programmation de finances (cf. annexes 3 et 4 : budget et règles budgétaires) et en continuant à explorer de nouveaux leviers qui concourront à l'amélioration de la performance et donc à la maitrise des dépenses (mutualisations, partenariats, exploitation plus poussée de la gestion des données).

Ces leviers sont décrits plus en détail dans les fiches **Orientation et engagements 2**.

- Offrir un environnement de travail modernisé aux agents du service public, en les impliquant pleinement dans la définition et le suivi des transformations.

  Au vu des enjeux de l'Inter-régimes et pour faire vivre pleinement la transformation digitale au sein de son organisme, il est indispensable pour la CNIEG de :

  - Transformer son organisation en accélérant la démarche entamée pour repenser sa gouvernance, décloisonner les structures, promouvoir le travail collaboratif et la responsabilisation ;
  - Anticiper l'adaptation de ses métiers en travaillant sur une vision cible, les besoins et les métiers de demain, et en recrutant ou en mobilisant des compétences dans tous les domaines de la transformation numérique (développeurs, data scientists, chefs de produits, UX designers, experts de l'accompagnement du changement).

Ces enjeux sont repris dans les fiches **Orientation et engagements 3**.

Au-delà de la mise en œuvre de ces trois orientations majeures, la CNIEG doit :

- Garantir la continuité et le niveau de qualité de services sur ses missions et activités courantes : liquidation et paiement des retraites, calcul des engagements sociaux, recouvrement des cotisations et contributions, maîtrise de l'expertise des règles du régime spécial et de ses particularités (adossement, CTA), etc…)
- Maintenir la performance de ses dispositifs de contrôle interne et de lutte contre la fraude (LCF)

  Les actions déployées sur la COG précédente ayant produit un niveau de performance suffisant la CNIEG a fait le choix de ne pas déployer dans sa nouvelle COG d'actions particulières sur ces 2 dispositifs.

  A ce titre les dispositifs mis en œuvre sur la précédente COG concernant la lutte contre la fraude seront reconduits :

  La participation de la CNIEG aux instances DSS (COPIL Fraude) et au CODAF (accrochage en cours) permettant d'échanger sur les méthodes et outils en matière de LCF,

  - La participation aux formations proposées par la DNLF
  - L'exploitation depuis plusieurs années des flux SNGI et FICOBA qui permettent de sécuriser les paiements.
  - Les actions d'information pour agir en mode de prévention (communication ponctuelle et sur les démarches et courriers de gestion)

  En agissant beaucoup sur le préventif, la CNIEG réduit considérablement le risque de cas de fraude avérée

  Par ailleurs, les actions concernant la modernisation du contrôle interne mis en place dans le cadre de la LFSS (article 25) 2019 seront réalisées :

  - Mettre en place la « synthèse des risques financiers majeurs » ;
  - Mieux assurer la priorisation et la proportionnalité des contrôles (déjà réalisé et à maintenir sur la période 2020-2024) ;
  - Faire converger les démarches de maîtrise des risques (ordonnateurs – directeur comptable et financier), en s'appuyant sur les synergies existant entre le contrôle interne, l'audit interne et les actions de lutte contre la fraude (déjà initié et à poursuivre sur la période 2020-2024

Les dispositifs de contrôle interne et de lutte contre la fraude bénéficieront toutefois de tous les gains de performance apportés les actions portant sur l'optimisation des données *(engagement 2.3)* et le pilotage par les risques *(engagement 2.4.)*.

- Entretenir ses Systèmes d'Information pour répondre aux enjeux stratégiques d'interopérabilité avec les autres SI de la protection sociale et être en capacité de s'adapter à la règlementation.

  L'entretien du SI Métier de la CNIEG intervient après un programme de refonte globale, sur les deux COG précédentes, qui visait à permettre à la Caisse de s'ouvrir à son écosystème (clients, partenaires, autres Caisses de retraite, …), tant d'un point de vue technique (technologies) que d'un point de vue fonctionnel/métier (processus) notamment dans la perspective des grands chantiers nationaux, tout en soutenant l'ambition de Caisse en ligne.

  L'entretien du système d'information répond aux besoins

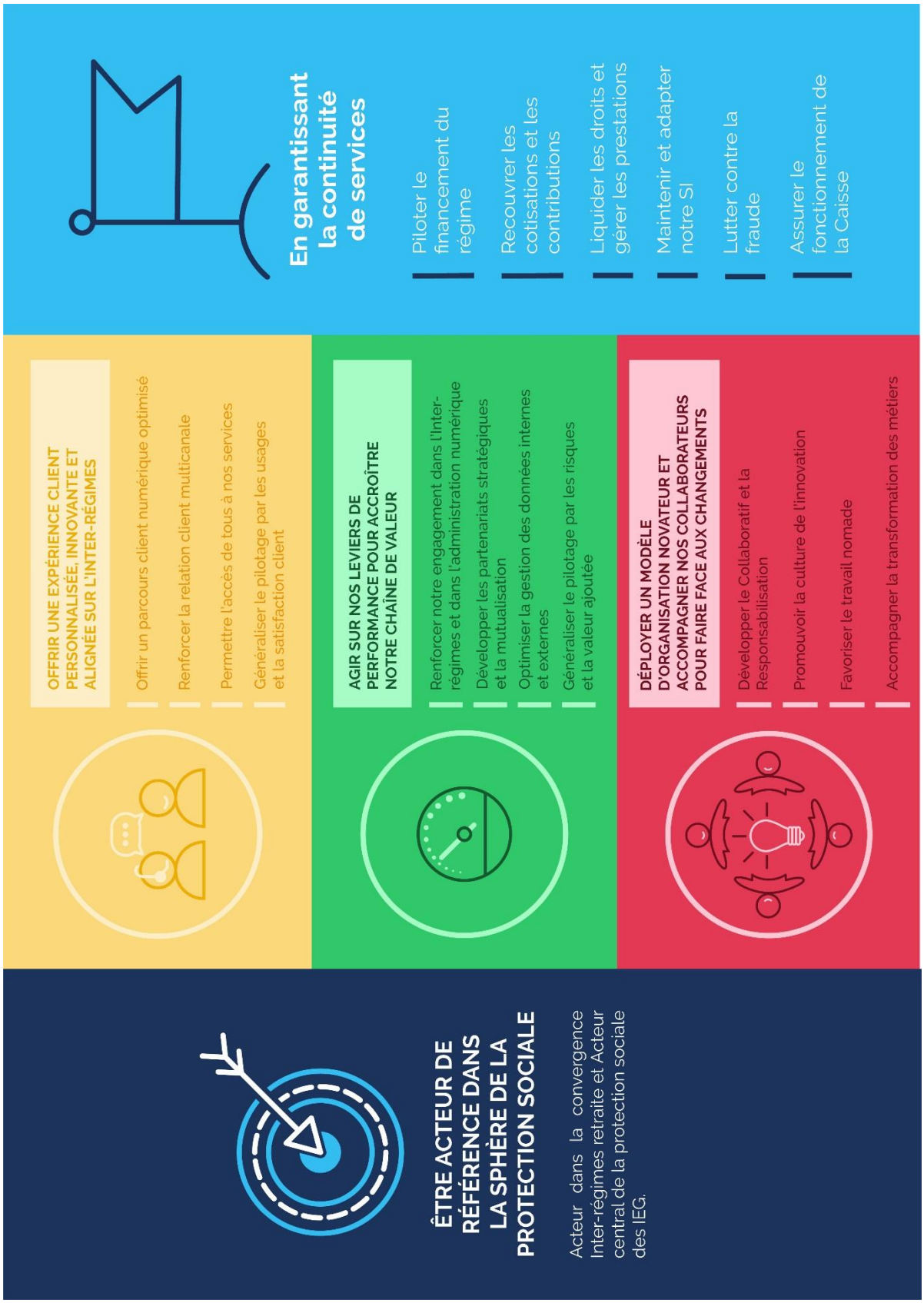
  - d'interopérabilité en constante évolution (inter-Branches de la Protection Sociale, Inter-régimes de retraites, secteur IEG, banques, DGFIP...),
  - de couverture des risques et de la sécurité (disponibilité, confidentialité, intégrité, traçabilité, conformité)
  - mais également d'adaptations en lien avec une performance accrue permettant de satisfaire les contraintes de moyens.

  La CNIEG doit pour cela faire évoluer l'architecture technique des solutions de sécurité afin d'adapter les protections aux cyber menaces en traitant les obsolescences matérielles et logicielles et en modernisant les infrastructures

- Concernant sa politique en matière de Responsabilité Sociétale et Environnementale (RSE), la CNIEG maintient son engagement dans les actions mises en œuvre sur la COG 2015-2019 (ex : consommation papier, ancrage local) et y contribuera notamment au travers de ses actions pour promouvoir le télétravail qui contribue à l'effort de l'empreinte environnemental.

La performance de ces orientations et du maintien de la qualité de service sera mesurée au travers de 22 indicateurs présentés en détail dans **l'annexe 1 - fiches indicateurs, l'annexe 2 - tableau de synthèse des indicateurs**.

SCHEMA STRATEGIQUE COG - 2020-2024



CNIEG
Votre retraite, notre métier

FICHES COG

2020-2024

ORIENTATIONS

FICHES COG 2020-2024

ORIENTATION

1 - OFFRIR UNE EXPERIENCE CLIENT PERSONNALISEE, INNOVANTE ET ALIGNEE SUR L'INTER-REGIMES

Orientation 1 — OFFRIR UNE EXPERIENCE CLIENT PERSONNALISEE, INNOVANTE ET ALIGNEE SUR L'INTER-REGIMES

La COG 2015-2019 a permis à la CNIEG de simplifier, rénover et standardiser ses processus clients pour les dématérialiser.

Les démarches sont désormais effectuées en ligne (38 démarches disponibles sur le portail web) et dans certains cas totalement intégrées au Système d'Information de gestion (SIRIUS) ex : demande de retraite en ligne, Aide aux Frais d'études

Les gains réalisés par la combinaison de la dématérialisation et de la rénovation du Système d'Information ont permis d'améliorer la qualité et la valeur du service rendu (délais raccourcis, informations en temps réels, suivi de dossier, etc…).

Ils doivent dorénavant être redéployés vers des actions d'accompagnement des clients et ce particulièrement pour les publics non connectés.

La digitalisation de la relation client doit désormais servir de levier à la CNIEG pour **offrir une expérience client personnalisée, innovante et alignée sur l'Inter-régimes** en :

- **Offrant un parcours client numérique optimisé** assurant l'intégration des données des services Inter-régimes dans le SI et l'adaptation des processus métier
- **Renforçant la relation client multicanale**
- **Permettant l'accès de tous à nos services**
- **Optimisant le pilotage des usages client** tout en garantissant un niveau de satisfaction client performant

L'enrichissement et la personnalisation de la relation renforceront la proximité et la proactivité avec les clients et garantiront le niveau d'exigence et de qualité de service déployé lors de les précédentes COG.

Pour cela, la CNIEG s'appuiera sur la cartographie des parcours clients réalisée lors de la précédente COG, et veillera à intégrer dans ses offres les services déployés par l'Inter-régimes.

Dans le même temps, consciente qu'une partie de ses affiliés et pensionnés est en situation de fragilité face au numérique, la CNIEG conservera les modes de contacts hors numérique afin de s'adapter aux besoins de chacun et pour permettre à tous un accès équitable à leurs droits et à l'information.

Par ailleurs, la CNIEG continuera durant cette COG à garantir le niveau de qualité atteint lors des deux précédentes COG dans le traitement des dossiers de gestion: engagement d'attribuer 100% des droits propres et dérivés sans rupture de paiement et engagement de traitement du dossier retraite au moins 3 mois avant la date d'effet du départ. Ces exigences seront suivies par deux indicateurs spécifiques (Indicateur COG 6 et 7).

Fiche Engagement 1.1 Offrir un parcours client numérique optimisé

Objectifs

La CNIEG confirme sa volonté d'inscrire le mode dématérialisé comme canal prioritaire de ses relations avec les affiliés et les retraités.

Le portail web mis en service fin 2016 a démontré ses performances. Il est aujourd'hui plébiscité par nos clients (cf. taux d'adhésion et de satisfaction client sur les services web) et permet de faire 100% de ses démarches en ligne.

Il convient maintenant d'optimiser le parcours client numérique :

- **en enrichissant les offres de services numériques du compte personnel** : le compte personnel IEG doit désormais se structurer autour des offres de services que la CNIEG a construit dans une approche centrée utilisateur (« S'identifier et s'authentifier », « S'informer sur ma retraite », « Préparer ma retraite », « Bien vivre ma retraite », « Accompagner le décès »).
    - Ces offres devront d'ici la fin de la COG intégrer les services développés par les projets Inter-régimes retraite dans son système d'information (Connexion via France Connect, Demande de retraite Inter-régimes en Ligne, Demande de réversion, mutualisation des certificats d'existence (MCE), pack paiement, etc.) pour enrichir le portefeuille de services et faciliter les parcours clients.
    - L'intégration de ces services nécessitera une évolution des processus métiers pour garantir les niveaux de performance des engagements de service de la CNIEG.
- **en optimisant la plateforme internet tous publics**. Les offres de services devront répondre au cadre d'exigence des normes d'accessibilité et du design adapté, pour pouvoir s'adapter aux usages et aux supports numériques (tablettes, smartphones) plébiscités par nos clients. Il est nécessaire également d'investir dans des fonctionnalités transverses plus performantes en matière de gestion des contacts (ex : messagerie intégrée et prise de rendez-vous), de gestion documentaire et base de connaissance, pour faciliter l'accès et la consultation des informations et des historiques de contacts
- **en développant des offres « self-service »** (mise à disposition de tutoriels, expérimentation d'un service agent virtuel, etc.) pour rendre nos clients plus autonomes et ainsi réduire les sollicitations sur des problématiques à faible niveau d'expertise.

L'engagement d'optimiser le parcours client numérique s'applique en priorité aux clients particuliers (affiliés, retraités et ayant droits) en intégrant une réflexion prioritaire sur les problématiques des populations sensibles et des tiers aidants (tutelle, etc..). Cet engagement doit également se déployer dans les relations avec les acteurs de la Branche (Entreprises et partenaires). A ce titre la CNIEG souhaite finaliser la refonte du compte entreprise entamée sur la COG précédente et étudier l'opportunité d'un compte partenaires (autres acteurs de la protection sociale dont IEG).

Chantiers à réaliser

1. Enrichir les offres de services numériques du Compte Personnel IEG et adapter les processus
2. Optimiser la plateforme internet tous publics
3. Déployer les offres de Self-Service

Parties Prenantes identifiées

- Clients
- Inter-régimes
- Entreprises IEG
- Partenaires IEG
- Partenaires externes
- Fournisseurs stratégiques

Convention d'Objectifs de et de Gestion

FE – 1.1 Offrir un parcours client numérique optimisé

Echéance des chantiers à conduire

N° Chantier	Description du chantier	Action	Cibles et échéances				
			2020	2021	2022	2023	2024
1- 1-01	**Enrichir les offres de services numériques du compte personnel IEG et adapter les processus**						
		• Déployer les services pour les particuliers dans le compte personnel IEG et intégrer au système d'information (France Connect, M@rel, demande de retraite Inter-régimes, MCE, etc.)	X	X	X	X	X
		• Optimiser les services du compte entreprises IEG		X	X		
		• Créer les offres de services pour les partenaires et acteurs de la branche				X	X
1-1-02	**Optimiser la plateforme internet tous publics**						
		• Optimiser les interfaces usage client et responsive	X	X	X	X	X
		• Intégrer une personnalisation des interfaces et des contenus	X	X			
		• Intégrer des services tous publics	X	X	X	X	X
1-1-03	**Déployer les offres de Self-service**						
		• Refondre les espaces tutoriels	X	X	X	X	X
		• Déployer un service Agent Virtuel			X	X	
		• Disposer d'une base documentaire de connaissance (interfaçage avec base CRM)	X	X			

Fiche Engagement 1.2 Renforcer la relation client multicanale

Objectifs

Dans un contexte, où les évolutions législatives et réglementaires sont constantes (mesures nationales et mesures de branche IEG, etc..) et où les offres de services Inter-régimes et CNIEG s'enrichissent chaque année, il est indispensable que la CNIEG renforce ses dispositifs de relation client « multicanale » pour gagner en réactivité.

La CNIEG doit proposer une offre multicanale (web, mail, téléphone, courrier) permettant de répondre aux besoins de consultation et de conseil des différents profils clients (connectés / non connectés) tout en augmentant sa productivité dans le traitement des demandes (traitement rapide des mails et envois de documents, traitement des entretiens optimisé (prise de rendez-vous, compte-rendu, etc.).

Le **développement d'offres de services de relation client** multicanale avec comme socle un nouvel outil de la gestion de la relation client (CRM) sera la pierre angulaire de cette modernisation. La CNIEG prévoit également d'exploiter davantage son nouveau serveur vocal interactif (SVI) mis en service fin 2019 et d'expérimenter de nouveaux outils comme le service conversationnel en ligne sur son portail web.

Concernant les dispositifs de communication, ils doivent être bien ciblés, porter un message clair (effort de pédagogie dans un environnement complexe), être adressés au bon moment et via les bons canaux pour permettre aux clients :

- De bien connaître à la fois leurs droits et également les démarches qu'ils doivent entreprendre (demandes de prestations, déclarations de changements de situation, etc.),
- De mieux comprendre l'impact d'une évolution sur leur situation actuelle et future,
- D'améliorer la lisibilité des offres de service et des canaux de contacts qui soutiennent ces offres.

La CNIEG devra se doter pour cela d'une plateforme marketing automatisée multicanale pour pouvoir planifier et cibler au mieux, ses campagnes d'information et de promotion, être réactive face à l'actualité et pour optimiser les ressources allouées à ces activités (autonomie des acteurs et automatisation des process).

Dans une approche multicanale, elle exploitera toute la richesse des réseaux sociaux, support de communication peu exploité jusqu'à présent pour mieux communiquer et promouvoir ses offres de services.

Chantiers à réaliser

1. Développer les offres de services de relation client
2. Personnaliser et contextualiser les dispositifs relationnels
3. Construire et déployer une politique des réseaux sociaux
4. Automatiser le suivi du traitement des demandes

Parties Prenantes identifiées

- Clients
- Entreprises IEG
- Partenaires externes
- Fournisseurs stratégiques

FE – 1.2 Renforcer la relation client multicanale

Echéance des chantiers à conduire

N° Chantier	Description du chantier	Action	Cibles et échéances				
			2020	2021	2022	2023	2024
1-2-01	**Développer les offres de services de relation client**						
		• Optimiser la gestion et le traitement des contacts entrants et sortants multicanaux (CRM)	X	X	X		
		• Enrichir les services du serveur vocal		X	X		
		• Intégrer un service agent conversationnel en ligne				X	X
1-2-02	**Personnaliser et contextualiser les dispositifs relationnels**						
		• Déployer la plateforme marketing automatisée multicanale	X				
		• Renforcer la promotion des offres de services	X	X	X	X	X
1-2-03	**Optimiser le suivi du traitement des demandes**						
		• Intégrer le service Suivi des Demandes Inter-régimes • Upgrader le service Suivi des demandes (portail CNIEG) en y intégrant les éléments du Pilotage d'activité (Si métier)	X	X	X	X	X
1-2-04	**Déployer une politique des réseaux sociaux**						
		• Construire et déployer une politique des réseaux sociaux Presse	X	X	X	X	X

Fiche Engagement 1.3 — Permettre l'accès de tous à nos services

Objectifs

Si l'optimisation de l'offre de services numériques reste un engagement fort vis-à-vis de ses clients sur cette COG, la CNIEG renouvelle sa volonté d'accompagner tous ses publics et de renforcer une proximité vis-à-vis des clients les plus fragiles, tant en matière de démarches que de conseil.

La CNIEG ne dispose pas d'accueil physique clientèle mais souhaite pouvoir multiplier les occasions d'aller à la rencontre de ses clients notamment dans l'étape clé du parcours client que constitue la préparation du départ en retraite. Elle travaillera donc sur **l'amélioration de son dispositif de réunions d'informations affiliés** et de sa participation à d'autres évènements sur le thème de la retraite.

Concernant l'accompagnement des populations les plus fragiles (long malades, invalides, handicap, grand-âge et non connectés.), la CNIEG doit s'assurer qu'une partie des économies réalisée grâce aux actions de la dématérialisation soit redéployée vers la mise en place de dispositifs pérennes d'accompagnement adaptés aux différentes populations. Un premier chantier doit être lancé pour identifier ces profils et leurs besoins spécifiques.

Pour les affiliés en situation de longue maladie, invalidité et handicap, la CNIEG continuera à privilégier les contacts téléphoniques sortants pour accompagner et rassurer sur les droits et démarches à effectuer. Elle participera à la demande aux réunions organisées sur le thème du handicap et orientera les services hors champ de mission de la Caisse, vers les organismes compétents.

Pour ses publics en difficulté avec le numérique, la CNIEG doit démontrer au travers de sa **politique d'inclusion numérique**, qu'elle veille à évaluer systématiquement les besoins d'accompagnement liés aux projets de dématérialisation pour prévoir ensuite les moyens devant y être affectés et les actions à mener (ex : formation des téléconseillers pour accompagner les clients dans l'usage du numérique, promotion des dispositifs développés dans la sphère de la protection sociale pour l'équipement informatique et l'accompagnement, etc.).

La CNIEG s'attachera également auprès des populations non connectées, à proposer et promouvoir d'autres modalités d'accès aux informations et aux démarches (promotion du canal téléphonique et des services associés via le serveur vocal interactif) dans le respect des principes fondateurs du service public à savoir l'adaptabilité, la continuité et l'égalité d'accès aux *droits* *(cf. préconisations du rapport du défenseur des droits portant sur la dématérialisation et inégalités d'accès aux services publics).*

Elle s'engage, pour tous les évènements importants et sensibles nécessitant une information (évolutions réglementaires ou techniques majeures), à assurer une communication adaptée pour informer 100% de ses clients y compris les non internautes.

Chantiers à réaliser

1. Maintenir les offres de services favorisant la proximité physique avec nos clients
2. Aller au-devant des populations en situation de fragilité, handicap ou non connectés, savoir se situer dans son parcours
3. Favoriser l'inclusion numérique

Parties Prenantes identifiées

- Clients
- Entreprises IEG
- Partenaires IEG
- Fournisseurs stratégiques
- Organismes protection sociale
- Administration publique

FE – 1.3 Permettre l'accès de tous à nos services

Echéance des chantiers à conduire

N° Chantier	Description du chantier	Action	Cibles et échéances				
			2020	2021	2022	2023	2024
1-3-01	**Maintenir les offres de services favorisant la proximité physique avec nos clients**						
		• Optimiser les réunions physiques affiliés	X	X			
		• Participer aux Salons/Evènements retraite	X	X	X	X	X
		• Participer aux Salons/Evènement de la branche IEG	X	X	X	X	X
1-3-02	**Aller au-devant des populations en situation de fragilité, handicap, ou non connectés**						
		• Renforcer les offres de services hors numériques	X	X	X	X	X
		• Maintenir les services et les campagnes d'information sortantes hors numérique (tel et courrier)	X	X	X	X	X
		• Assurer l'accessibilité de nos services	X	X	X	X	X
1-3-03	**Favoriser l'inclusion numérique**						
		• Renforcer les actions en faveur de l'inclusion numérique	X	X	X	X	X
		• Mettre à disposition les offres et l'accompagnement inclusion numérique				X	X

Fiche Engagement 1.4 — Généraliser le pilotage par les usages et la satisfaction client

Objectifs

Pour s'assurer que l'ambition d'offrir une expérience client personnalisée et innovante soit toujours alignée sur les attentes de ses clients et partenaires et que les investissements qui y sont consacrés contribuent à la performance de la Caisse, la CNIEG doit déployer un **pilotage renforcé des usages et de la satisfaction client.**

Cet engagement se déclinera au travers des 3 axes suivants :

- **Le développement de la « culture des données relation client »** : l'analyse des comportements et des usages de nos clients sur les services et canaux proposés doit être organisée et professionnalisée pour :
  - Pouvoir disposer de tous les indicateurs permettant de mesurer l'efficacité de nos actions de promotion,
  - Agir en cas d'écart par rapport aux résultats escomptés,
  - Anticiper les besoins de nos clients.

  La nouvelle plateforme d'analyse de données (solution Qlik Sense) mise en service en 2019 et la base de données du futur outil CRM seront en mesure de fournir tous les indicateurs qu'il conviendra d'analyser. Les nouveaux processus métiers devront être définis pour exploiter et piloter au mieux ces données.
- **L'enrichissement des dispositifs de mesure de la satisfaction clients** : la CNIEG a mis en place depuis plusieurs années des dispositifs de mesure de satisfaction traditionnels (enquête annuelle) et a expérimenté sur la COG précédente de nouveaux dispositifs à chaud pour ses démarches phares (demande de retraite en ligne, demande d'aide aux frais d'études).
  Pour être plus réactif et cibler son action au plus près des attentes de ses clients, elle doit déployer de nouveaux dispositifs de mesure de satisfaction en s'appuyant sur des briques logicielles clés en main, multicanales et ciblant l'ensemble des populations.
- **Le développement des méthodes de co-construction** : la CNIEG s'attachera dans cette COG, à recourir davantage aux méthodes de co-construction avec ses clients dans le cadre de l'élaboration de nouvelles offres de services. Plusieurs canaux de sollicitations sont envisagés tels que le développement d'un réseau d'ambassadeurs, de groupes miroir, le développement de solutions de type « a/b testing » (proposer plusieurs variantes d'un même service à faire tester auprès d'un panel d'utilisateurs pour voir laquelle donne le meilleur résultat).

Chantiers à réaliser

1. Développer la culture des données relation client
2. Enrichir les dispositifs de mesure de la satisfaction
3. Développer les méthodes de co-construction clients

Parties Prenantes identifiées

- Clients
- Entreprises IEG
- Fournisseurs stratégiques

FE – 1.4 Généraliser le pilotage par les usages et la satisfaction client

Echéance des chantiers à conduire

N° Chantier	Description du chantier	Action	Cibles et échéances				
			2020	2021	2022	2023	2024
1-4-01	**Développer la « culture données » (relation client)**						
		• Piloter les indicateurs Multicanal (CRM/Web) de la Relation Clientèle	X	X	X	X	X
		• Intégrer les processus de suivi des usages et besoins clients	X	X	X	X	X
1-4-02	**Enrichir les dispositifs de mesure de la satisfaction clients**						
		• Réaliser des enquêtes à chaud et à froid des interfaces et services numériques / hors numériques	X	X	X	X	X
1-4-03	**Développer les dispositifs de co-construction clients**						
		• Intégrer les méthodes de co-construction clients (panels, tests utilisateurs, animation réseau ambassadeurs)	X	X	X	X	X

FICHES COG 2020-2024

ORIENTATION

2
-

AGIR SUR NOS LEVIERS DE PERFORMANCE POUR ACCROITRE NOTRE CHAINE DE VALEUR

Orientation 2 AGIR SUR NOS LEVIERS DE PERFORMANCE POUR ACCROITRE NOTRE CHAINE DE VALEUR

Au cours de la COG 2015 2019, La CNIEG s'est employée à rationaliser le pilotage de son organisation afin d'améliorer sa performance et de disposer d'une organisation réactive. Elle a ainsi adapté son organisation, réduit ses circuits de décision, optimisé ses outils et méthodes de travail, développé la dématérialisation de ses processus internes et a entamé une évolution des pratiques de contrôle interne vers une démarche de maitrise des risques.

Sur les aspects Système d'Information, la CNIEG a mis en place une démarche de pilotage ayant pour objectif d'apporter une contribution optimale à la création de valeur, d'aligner la stratégie numérique avec la stratégie de l'entreprise, d'optimiser l'utilisation des ressources et de maîtriser les risques en fonction de ses enjeux.

Cela lui a permis de refondre 90% du périmètre de son système d'information métier (programme e-Sirius), de participer aux travaux identifiés dans le cadre de l'Inter-régimes (RGCU, DSN) et de prendre en compte les évolutions réglementaires non prévues (Prélèvement à la Source, CSG taux médian, avenant accord de branche sur les avantages familiaux) et d'adapter son plan de marche aux impératifs Inter-régimes en cours de COG (Adaptation au calendrier RGCU, contributions aux travaux sur le Portail Commun Inter-régimes, prise en compte de NEORAU pour l'alimentation de la Base de Ressources Mensuelles …).

Aujourd'hui, la CNIEG doit **agir sur de nouveaux leviers de performance pour accroitre sa chaîne de valeur.** Cette orientation se déclinera au travers des quatre engagements suivants :

- **Renforcer notre engagement dans l'Inter-régimes et l'administration numérique**
- **Développer les partenariats stratégiques et la mutualisation**
- **Optimiser la gestion des données internes et externes**
- **Généraliser le pilotage par les risques et la valeur ajoutée**

La période 2020-2024 qui s'ouvre confirme en effet la volonté de la sphère publique de faire converger les régimes de retraites dans la mise en œuvre d'un SDSI retraite et d'accélérer les mutualisations entre les organismes de protection sociale.

Aussi, la gestion optimisée des données offre de nouvelles perspectives tant pour améliorer les services aux clients et que pour mieux cibler les actions de contrôles et de lutte contre la fraude. Pour faire face à tous ces enjeux et dans une logique de moyens contraints, la CNIEG généralisera le pilotage par les risques et la valeur ajoutée pour que ses actions et moyens soient alloués dans une approche d'efficience.

Fiche Engagement 2.1 — Renforcer notre engagement dans l'Inter-régimes et l'administration numérique

Objectifs

La CNIEG a initié depuis 2011 la refonte de son système d'information métier (SI Sirius). Ces travaux ont largement dépassé une simple rénovation de l'ancien système d'information. En effet, ils ont permis un recentrage sur la relation client, une amélioration de la performance interne et un renouveau des processus métiers en intégrant une vision 360 (incluant le cadre Inter-régimes). Ils ont aussi été gouvernés par les préoccupations d'interopérabilité et de potentiel de mutualisation du SI sur la sphère de l'**Inter-régimes.** Sur la COG 2020-2024, la Caisse finalisera la réalisation de la dernière brique de la refonte de son SI métier. Les derniers travaux faciliteront notamment **l'interopérabilité permettant l'alignement avec le SDSI Retraite et l'intégration des offres mutualisées (GED, …).**

Dans le même temps et dans la continuité des efforts déployés sur la COG précédente au cours de laquelle la CNIEG a mis en œuvre une base de données carrière au format RGCU, **la CNIEG poursuivra son investissement dans l'objectif d'un accrochage au RGCU conformément au calendrier national communiqué par le GIP-UR.** Les chantiers qui seront menés sont la **finalisation du déploiement de la DSN** avec l'intégralité des données de carrière nécessaires pour alimenter le RGCU, la migration du stock des données de carrières passées de l'ensemble des affiliés des IEG vers le RGCU, le contrôle qualité permettant de valider cette migration, l'adaptation des processus métier de la CNIEG, la formation et l'accompagnement des gestionnaires. Les travaux prévoiront également l'adaptation des traitements informatiques de la CNIEG (prise en compte de la dernière version de la norme RGCU, adaptation de notre architecture vers un mode distribué), la mise en œuvre d'une solution d'extraction en masse des données de carrière du RGCU pour les besoins actuariels et le dé-commissionnement du flux « DECA » d'alimentation des carrières en provenance des entreprises IEG.

Sur le périmètre de l'ensemble des dispositifs et modalités d'échanges de données relatifs à l'Inter-régimes qui seront déployés durant cette COG, **la CNIEG optimisera sa gouvernance** de manière à assurer une coordination optimum des actions et projets internes du domaine Inter-régimes, un accompagnement renforcé de l'ensemble des collaborateurs sur ces changements profonds induits par l'évolution de la sphère sociale de retraite et une participation aux différentes instances de l'Inter-régimes. Pour ce faire, les responsables CNIEG de ce périmètre animeront en interne un Comité Inter-régimes pour définir et coordonner les orientations stratégiques, une Communauté rassemblant l'ensemble des acteurs métier de la CNIEG et des Groupes de Travail spécifiques avec les différents acteurs internes CNIEG afin de piloter la mise en œuvre des chantiers.

Enfin, la CNIEG s'inscrira pleinement dans **la réforme du recouvrement** voulue par le Gouvernement et traduite dans la LFSS 2020. Compte tenu du calendrier proposé pour le déploiement de la mesure, l'activité de recouvrement et de contrôle des cotisations de sécurité sociale du régime des IEG (hors CTA) sera en principe transférée au réseau des URSSAF à compter de 2022.

Chantiers à réaliser

1. Déployer le RGCU & la DSN
2. Assurer la convergence SDSI retraite Inter-régimes et finaliser SIRIUS
3. Optimiser la gouvernance dédiée à l'Inter-régimes
4. Réaliser le transfert des activités recouvrement vers Mission France Recouvrement

Parties Prenantes identifiées

- Partenaires Inter-régimes
- Entreprises IEG
- Gouvernance CNIEG

FE – 2.1 Renforcer notre engagement dans l'Inter-régimes et l'administration numérique

Echéance des chantiers à conduire

N° Chantier	Description du chantier	Action	Cibles et échéances				
			2020	2021	2022	2023	2024
2-1-01	**Déployer le RGCU, la DSN**						
		• Déployer le RGCU	X	X			
		• Finaliser la DSN et décommissionner la DECA	X	X			
2-1-02	**Assurer la convergence SDSI retraite Inter-régimes et finaliser SIRIUS**						
		• Mettre en service le lot PRESTATIONS N°3 : gestion des comptes individuels et en particulier les récupérations sur pension + interfaces et flux d'échanges avec le moteur de paie, le SI financier de la caisse.	X				
		• Normaliser les informations échangées : mise en place de DGE v2, mise à niveau DADSU-Adossement vers NEORAU	X		X		
		• Sécuriser les prestations à conditions de ressources en lien avec la BRM				X	X
		• S'accrocher à l'outil de gestion des pièces justificatives pour tous			X	X	X
2-1-03	**Optimiser la gouvernance dédiée à l'Inter-régimes**						
		• Participer aux différentes instances Inter-régimes et groupes de travail	X	X	X	X	X
		• Animer la gouvernance interne et les communautés Inter-régimes.	X	X	X	X	X
		• Intégrer le Réseau Social d'Entreprises Inter-régimes			X	X	X
		• Alimenter le benchmark DSS	X	X	X	X	X
		• S'aligner sur le modèle de coûts SI des organismes de Sécurité sociale initié par le SSSI Sécu	X				
2-1-04	**Réaliser le transfert des activités recouvrement vers Mission France Recouvrement**						
		• Transférer des activités recouvrement des cotisations RDC et RS	X	X			

Fiche Engagement 2.2 Développer les partenariats stratégiques et la mutualisation

Objectifs

Dans un environnement en forte mutation, le renforcement de la collaboration et la coopération avec d'autres entreprises constituent un levier important pour répondre à l'enjeu majeur d'amélioration des performances de la caisse.

Au-delà de la poursuite de son engagement dans les projets Inter-Régimes et des partenariats déjà en cours, la CNIEG souhaite exploiter davantage des complémentarités avec d'autres organismes et a décidé de **mettre en place une démarche structurée, maîtrisée et incarnée sur les partenariats stratégiques.**

L'ambition de la CNIEG sur la période 2020-2024 est de nouer a minima « 1 partenariat stratégique par an » (gestion AT-MP, Recouvrement, Infogérance Inter-régimes, …etc.).

La caisse s'appuiera de manière transverse sur l'ensemble des métiers de l'entreprise, via un comité des Partenariats Stratégiques, pour identifier, **créer et faire vivre, dans le cadre des relations externes de la CNIEG**, les partenariats qui lui permettront de répondre aux attentes de toutes les parties prenantes (clients, salariés, tutelles, entreprises des IEG, GIP UR, fournisseurs stratégiques,…).

Le déploiement de cette approche s'enrichira du savoir-faire développé dans le cadre des démarches structurées déjà existantes depuis plusieurs années.

Il conviendra enfin **d'accompagner les métiers sur les modifications induites par les partenariats**, leurs natures et organisations, pour assurer un bon niveau d'implication des équipes.

Chantiers à réaliser

1. Développer la gouvernance des partenariats stratégiques
2. Construire et déployer la démarche
3. Accompagner les métiers et faire évoluer les processus dans un contexte de développement des partenariats IR

Parties Prenantes identifiées

- Partenaires Inter-régimes
- Entreprises IEG
- Administration Publique
- Partenaires externes du domaine concurrentiel
- Personnel CNIEG

FE – 2.2 Développer les partenariats stratégiques et la mutualisation

Echéance des chantiers à conduire

N° Chantier	Description du chantier	Action		Cibles et échéances				
				2020	2021	2022	2023	2024
2-2-01	**Développer la gouvernance des partenariats stratégiques**							
		• Accroitre les participations aux instances externes		X	X	X	X	X
		• Développer une gouvernance interne		X	X	X	X	X
2-2-02	**Construire et déployer la démarche**							
		• Concrétiser les nouveaux partenariats : Ambition « au moins 1 partenariat Stratégique par an entre 2020 et 2024 »	AT-MP	X	X			
			Recouvrement		X	X		
			Infogérance Inter-régimes				?	?
		• Identifier les partenariats émergents et optimiser les partenariats existants (Protection Sociale, IEG, domaine concurrentiel)		X	X	X	X	X
2-2-03	**Accompagner les métiers et faire évoluer les processus dans un contexte de développement des partenariats Inter-régimes**							
		• Accompagner les acteurs internes (culture et compétences en termes de pilotage de partenariats stratégiques)		X	X	X	X	X

Fiche Engagement 2.3 Optimiser la gestion des données internes et externes

Objectifs

Optimiser la gestion des données permet de répondre à des problématiques très diverses, allant de l'architecture, de la fiabilité et de l'exploitation des données, en passant par l'amélioration de l'offre de services client ou encore la détection des incohérences et la lutte contre la fraude.

Une réflexion prospective a été menée courant 2019 afin de définir les contours **d'une communauté de données**. Celle-ci pourra aider la caisse à prendre des décisions stratégiques ou opérationnelles en conduisant des études et en leur donnant du sens.
L'établissement d'une véritable gouvernance globale des données impliquée dès la conception des projets est nécessaire pour maîtriser la qualité des données.

La communauté de données devra aussi **imaginer de nouveaux modèles d'analyse et exploiter les technologies du datamining.**

Elle permettra de plus de favoriser l'utilisation des données par les utilisateurs métier en :

- Garantissant la diffusion d'une connaissance, de compétences et d'un savoir partagé (documentation, vision partagée…),
- Diffusant dans la caisse un langage commun, utilisé de la création des données jusqu'à leur exploitation,
- Exploitant toutes les possibilités offertes par le décisionnel notamment au travers de la nouvelle plateforme d'analyse de données (*solution Qlik Sense mise en service en 2019*) et en accompagnant les métiers pour faire évoluer leurs approches, process et pratiques.

Ce type de projet constitue un vrai levier d'amélioration de la performance de l'entreprise.

L'utilisation des méthodes de datamining à partir de nos bases de données permettra notamment de fiabiliser l'ensemble des données, d'améliorer le parcours client, et de renforcer les compétences des équipes chargées de la prévention du risque et de la lutte contre la fraude.

Chantiers à réaliser

1. Mise en œuvre d'une communauté des données
2. Exploiter les technologies de datamining
3. Accompagner les métiers dans les usages du décisionnel

Parties Prenantes identifiées

- Partenaires Inter-régimes
- Entreprises IEG
- Administration Publique
- Organismes protection sociale
- Personnel CNIEG

FE – 2.3 Optimiser la gestion des données internes et externes

Echéance des chantiers à conduire

N° Chantier	Description du chantier	Action	Cibles et échéances				
			2020	2021	2022	2023	2024
2-3-01	**Mettre en œuvre une communauté des données**						
		• Définir les enjeux et organiser la communauté de données	X				
		• Développer la communauté de données	X	X	X	X	X
		• Mener des actions de benchmark	X	X			
2-3-02	**Exploiter les technologies de datamining**						
		• Former aux outils et méthodes	X	X	X	X	X
		• Mettre en œuvre les technologies du datamining			X	X	
2-3-03	**Accompagner les métiers dans les usages du décisionnel**						
		• Développer des tableaux de bord de pilotage	X	X	X	X	X
		• Intégrer les usages dans les évolutions de process et arbitrages	X	X	X	X	X

Fiche Engagement 2.4 Généraliser le pilotage par les risques et la valeur ajoutée

Objectifs

La CNIEG traverse une période d'évolution importante de son fonctionnement, de ses métiers, de son environnement et ce dans un cadre budgétaire contraint.

Pour s'adapter à cette actualité et veiller à conserver un niveau optimal de qualité, l'organisme souhaite **inscrire la maitrise des risques et l'analyse par la valeur ajoutée comme des éléments forts de l'aide à la décision, dans le cadre du pilotage stratégique de la caisse.**

L'efficacité du pilotage des risques pourra en effet s'affirmer comme un levier majeur de performance devenant un appui à l'arbitrage.

La prise de décision reposera ainsi sur l'équilibre entre la criticité du risque et les coûts de maitrise de celui-ci.

De même, piloter par la valeur, se positionnant en amont des prises de décision et mettant en place des **actions de prévention** comme une forme de démarche d'assurance qualité, consistera à s'assurer a minima que le bénéfice à court, moyen ou long terme est positif et raisonné.

Ainsi les dispositifs de reporting de ces approches devront intégrer une dimension prospective pour devenir un véritable outil d'aide à la décision.

Au cours de cette COG la caisse déploiera un **programme d'acculturation à la gestion des risques et développera un outil d'aide à la décision**.

Chantiers à réaliser

1. Développer la culture risque et valeur ajoutée
2. Ancrer ces pratiques dans l'ensemble des activités de la caisse

Parties Prenantes identifiées

- Gouvernance CNIEG
- Personnel CNIEG

FE – 2.4 Généraliser le pilotage par les risques et la valeur ajoutée

Echéance des chantiers à conduire

N° Chantier	Description du chantier	Action	Cibles et échéances				
			2020	2021	2022	2023	2024
2-4-01	**Développer la culture risque et valeur ajoutée**						
		• Diffuser la culture du risque	X	X	X	X	X
		• Intégrer l'analyse de risque à la prise de décision	X	X	X	X	X
		• Former à l'analyse de risque		X	X		
2-4-02	**Ancrer ces pratiques dans l'ensemble des activités de la caisse**						
		• Déployer le comité des risques	X				
		• Elaborer un plan de maitrise des risques caisse	X	X			
		• Mettre en place une base de données risques			X		
		• Elaborer d'un outil d'aide à la décision		X			

FICHES COG 2020-2024

ORIENTATION

3
-

DEPLOYER UN MODELE D'ORGANISATION NOVATEUR ET ACCOMPAGNER NOS COLLABORATEURS POUR FAIRE FACE AUX CHANGEMENTS

Orientation 3

DEPLOYER UN MODELE D'ORGANISATION NOVATEUR ET ACCOMPAGNER NOS COLLABORATEURS POUR FAIRE FACE AUX CHANGEMENTS

Dans le cadre de sa précédente COG, la CNIEG a donné la priorité au levier de la gestion des compétences pour préparer les changements alors pressentis dans un monde en évolution constante et rapide. L'objectif était de créer les conditions permettant de garantir l'adéquation permanente et progressive des compétences détenues par ses salariés aux enjeux et défis de demain, de garantir à chacun d'eux une place comme professionnel de la sphère de la sécurité sociale et de soutenir leur niveau d'implication et de motivation, leviers incontournables d'efficacité et de souplesse de l'organisation.

Forte des résultats atteints (mobilisation d'une GPEC dynamique sur l'acquisition et le maintien des compétences stratégiques, actions de conduite du changement pour accompagner la transition managériale présagée et le virage majeur du digital, exploitation collective des résultats du baromètre social, signature d'un accord d'entreprise sur le temps de travail visant la conciliation des temps privés et professionnels), la CNIEG veut désormais s'engager plus loin dans cette démarche inspirée des entreprises « responsabilisantes », en déployant **un modèle d'organisation novateur, centré sur les collaborateurs**, en ayant le souci constant **d'accompagner ces derniers face aux changements** notamment du monde du travail et plus largement de la société.

L'objectif de cette 3ème et dernière Orientation est ainsi volontairement centré sur l'organisation de la caisse. Aux côtés de « l'expérience client » de **l'Orientation 1**, est donc ici **développée « l'expérience collaborateur »**. La CNIEG est en effet convaincue que celle-ci constitue un des **piliers majeurs de performance pour ses clients** et participe immanquablement à son ambition d'être un acteur de référence dans la sphère de la protection sociale.

Cette Orientation 3 se décline ainsi entre 4 engagements :

- **Développer le collaboratif et la responsabilisation**
- **Promouvoir la culture de l'innovation**
- **Favoriser le travail nomade**
- **Accompagner la transformation des métiers**

Fiche Engagement 3.1 Développer le collaboratif et la responsabilisation

Objectifs

Organisme national de sécurité sociale, la CNIEG a toujours été attentive aux évolutions sociétales, notamment à celles du monde du travail, pour répondre de manière toujours plus performante à sa mission de service public. Pour la période 2020-2024 qui s'ouvre, la CNIEG entend poursuivre sur ce chemin et mener de son **un projet majeur de transformation organisation** afin de répondre à son ambition d'être un acteur de référence dans la sphère de la protection sociale, soucieux de sa relation clients, proactif au sein de l'Inter-régimes, délibérément engagé dans la révolution Digitale.

Organisation centrée sur le **bien-vivre de ses collaborateurs** en tant que **levier de performance**, la CNIEG entend rassembler **le collectif** de travail autour d'une **Vision et de Valeurs communes**.

Partant du postulat que donner plus de marges de manœuvres aux salariés produit plus de plaisir au travail et donc plus de performance, la CNIEG **expérimentera de nouveaux modes de fonctionnements**, plus transverses, plus collaboratifs, facilités par le travail nomade *(cf. infra Engagement 3.3)*, basés sur l'autonomie, la responsabilisation et la confiance, le tout dans un cadre partagé car construit collectivement. Privilégier des méthodes de co-construction sera un des objectifs de cet engagement qui entend développer le collaboratif et la responsabilisation. Il s'agit de sortir des modes de travail hiérarchisés et descendants pour associer les collaborateurs aux évolutions qui les concernent en impulsant notamment de nouvelles pratiques managériales[(1)]**.** Faire confiance, donner plus de latitude, inviter à l'expérimentation et à l'initiative pour bâtir un service public plus fluide, plus agile, plus réactif, efficace et adapté aux besoins des usagers sont les gages d'une transformation réussie, avec des agents impliqués, engagés et moteur, fiers de leur action dont ils comprennent le sens.

Reconnaître ainsi aux salariés la liberté d'initiative et la responsabilité d'entreprendre toute action pour réaliser la Vision de l'entreprise dans le respect de ses Valeurs, implique d'acquérir et de s'appuyer sur des compétences d'intelligence collective notamment en matière de facilitation, de coaching, de communication non violente etc. Des « porteurs d'eau » et des facilitateurs, sont d'ores et déjà à l'œuvre au sein de la CNIEG pour installer et garantir la démarche engagée.

Chantiers à réaliser

1. Rassembler le collectif
2. Expérimenter de nouveaux fonctionnements
3. Se doter de compétences d'intelligence collective
4. Faciliter la collaboration intra-caisse

Parties Prenantes identifiées

- Gouvernance
- Personnel de la CNIEG

(1) *- Sur la transformation de l'action publique en général, cf. DITP, Transformation managériale : vers un modèle d'organisation plus ouvert, Recueil de bonnes pratiques, Février 2019.*

FE – 3.1 Développer le collaboratif et la responsabilisation

Echéance des chantiers à conduire

N° Chantier	Description du chantier	Action	Cibles et échéances				
			2020	2021	2022	2023	2024
3-1-01	**Rassembler le collectif**						
		• Construire une vision partagée (journée d'intelligence collective avec l'ensemble des salariés pour faire émerger un cadre partagé sur la Vision et les Valeurs de la CNIEG)	X				
3-1-02	**Expérimenter de nouveaux fonctionnements**						
		• Privilégier les méthodes de co-construction	X	X	X	X	X
		• S'organiser autour d'une gouvernance rénovée	X	X			
		• Mettre en pratique des techniques managériales innovantes et collaboratives (évaluation, rémunération, recrutement)	X	X	X	X	X
		• Etendre l'agilité sur l'ensemble des processus de réalisation du système d'information de la Caisse (dont la mise en œuvre de la démarche DEVOPS)	X	X	X		
3-1-03	**Se doter de compétences d'intelligence collective**						
		• Former sur les pratiques d'intelligence collective (dont la facilitation)	X	X	X	X	X
		• Former sur les postures individuelles et collectives (ex : Communication non violente)	X	X	X	X	X
3-1-04	**Faciliter la collaboration intra-caisse**						
		• Mettre en place un programme d'intégration des méthodes et outils (ex : refonte des outils de gestion des demandes de travaux internes) pour promouvoir le travail collaboratif.	X	X	X	X	X
		• Conduire le changement des processus internes impactés par les usages du travail collaboratif	X	X	X	X	X

Fiche Engagement 3.2 Promouvoir la culture de l'innovation

Objectifs

La promotion de la culture d'innovation au sein de la CNIEG fait partie **d'une démarche d'innovation globale** qui doit être portée par une organisation et de procédures adaptées. La transformation de l'organisation et un fonctionnement collaboratif basé sur le développement des pratiques d'intelligence collective fournissent le terreau fertile pour intégrer **une culture de l'innovation transverse** nécessitant une mobilisation générale des compétences de l'entreprise.

La **création d'espaces dédiés** à la déclinaison des processus d'idéation et de conception centrés sur les utilisateurs, renforcée par un système d'animation et de facilitation, permettra **aux collaborateurs** de concevoir des projets et des programmes innovants en direction de l'ensemble des publics de la CNIEG tant externes qu'internes.

L'optimisation du système de management de l'innovation sera le levier de la performance de la démarche d'innovation globale qui nécessitera la mise en place d'un système de pilotage transverse favorisant la codécision, et la refonte de l'ensemble des méthodes et des outillages.

Un accompagnement pour assurer la **conduite du changement des collaborateurs sera déployé** et raccroché à la **vision stratégique de transformation** de la CNIEG portée par l'ensemble des orientations de la COG.

Afin de partager les expérimentations et les projets issus de cette démarche d'innovation, la **CNIEG pourra participer à des évènements organisés par la sphère sociale et les partenaires de la CNIEG en matière d'innovation**.

Chantiers à réaliser

1. Créer des espaces dédiés à l'innovation
2. Optimiser le système de management de l'innovation
3. Intégrer les évènements liés à l'innovation de la sphère sociale et des partenaires externes

Parties Prenantes identifiées

- Gouvernance
- Personnel de la CNIEG
- Partenaires de la CNIEG

FE – 3.2 Promouvoir la culture de l'innovation

Echéance des chantiers à conduire

N° Chantier	Description du chantier	Action	Cibles et échéances				
			2020	2021	2022	2023	2024
3-2-01	**Créer des espaces dédiés à l'innovation**						
		• Créer les espaces physiques d'innovation (Espaces LAB)	X	X			
		• Mettre en place la facilitation collaborative pour favoriser l'usage des espaces dédiés pour les projets	X	X	X	X	X
3-2-02	**Optimiser le système de management de l'innovation**						
		• Promouvoir la démarche d'innovation et son système de pilotage transverse	X	X	X	X	X
		• Rénover le système de collecte des innovations/suggestions et les processus décisionnels collaboratifs		X	X		
		• Conduire le changement des processus internes impactés par la démarche d'innovation	X	X	X	X	X
3-2-03	**Intégrer les évènements liés à l'innovation de la sphère sociale et partenaires externes**						
		• Concourir aux évènements innovation sphère sociale nationaux et locaux	X	X	X	X	X
		• Participer aux évènements de nos partenaires portant sur l'innovation	X	X	X	X	X

Fiche Engagement 3.3 Favoriser le travail nomade

Objectifs

La sphère économique et sociale dans laquelle évolue la CNIEG connaît des bouleversements de toute nature : technologiques, économiques, juridiques, sociaux… Dans ce contexte, son ambition est d'être continuellement à l'écoute et en adéquation avec les attentes de ses affiliés et pensionnés, de ses partenaires mais aussi, nécessairement, de ses salariés dont les aspirations évoluent et dont la carrière professionnelle est jalonnée d'évènements nécessitant notamment de concilier au mieux les temps de vie professionnelle et personnelle.

Mis en relief par les salariés dans le cadre des ateliers collaboratifs conduits pour construire collectivement la présente COG, le développement du travail nomade s'inscrit au cœur de cette ambition de **répondre aux aspirations des salariés** tout en prenant en compte les **besoins et contraintes de l'entreprise**, le tout dans un climat de **confiance réciproque**. C'est également un engagement fort de la CNIEG en matière de réduction des impacts environnementaux de son activité.(1)

L'engagement de **favoriser le travail nomade** se décline à la fois hors et dans les locaux de la CNIEG. Hors des locaux de l'entreprise, il s'agira de **généraliser le télétravail** au domicile des salariés volontaires dont l'activité est « télétravaillable ». Une première étape a été franchie en amont de la présente COG par la signature en juillet 2019 d'un accord d'entreprise formalisant et cadrant les pratiques de télétravail émergentes par l'organisation d'une 1ère phase expérimentale sur une année.

Engagement a été pris d'ouvrir la négociation, au cours du 1er semestre 2020, d'un accord-cadre sur le télétravail couvrant la COG 2020-2024 permettant de déployer, grâce au retour d'expérience, un dispositif global de télétravail qui permette, sous conditions, à chaque salarié volontaire d'en bénéficier.

Dans les locaux de l'entreprise, il s'agira de **repenser le poste de travail individuel et collectif** en fonction des besoins de l'activité, des contraintes ergonomiques et des aspirations au bien-être au travail du salarié. Il s'agira par ailleurs de favoriser le **nomadisme du travail en interne** en développant par exemple des espaces collaboratifs et de partage, ou en permettant au salarié de changer de poste, d'étage, de service en fonction des besoins de son activité ou de ses aspirations à l'échange avec d'autres collègues.

Chantiers à réaliser

1. Généraliser le télétravail
2. Repenser le poste de travail

Parties Prenantes identifiées

- Gouvernance
- Personnel de la CNIEG

(1) Sur ce point, la CNIEG est alignée sur les préconisations de CESE, *cf.* « Travail, Emploi, Mobilités », novembre 2019.

FE – 3.3 Favoriser le travail nomade

Echéance des chantiers à conduire

N° Chantier	Description du chantier	Action	Cibles et échéances				
			2020	2021	2022	2023	2024
3-3-01	**Généraliser le télétravail**						
		• Ouvrir la négociation d'un accord-cadre sur le télétravail	X				
		• Signer un accord-cadre sur le télétravail	X				
		• Augmenter le nombre de télétravailleurs (indicateur)		X	X	X	X
3-3-02	**Repenser le poste de travail**						
		• Repenser le poste de travail individuel et collectifs (agencements d'usages)		X	X	X	X
		• Développer les espaces collaboratifs (de travail et de détente)		X	X	X	X

Fiche Engagement 3.4 Accompagner la transformation des métiers

Objectifs

Garantir, notamment par une GPEC dynamique, l'adéquation constante des compétences détenues par les salariés aux enjeux et défis d'aujourd'hui et de demain est une préoccupation permanente de la CNIEG qu'elle entend poursuivre sur la période 2020-2024.

La révolution du numérique modifie les attentes des usagers et transforme les pratiques au travail. Elle fait naitre de nouveaux besoins en termes de maintien et/ou d'acquisition de compétences. Elle invite à accueillir de nouveaux métiers au sein de l'entreprise. Dans le même temps, elle exige **d'accompagner cette transformation des métiers**.

Cet accompagnement passe par la poursuite des formations liées à la transformation numérique et aux méthodes de projets Agile pour l'ensemble des collaborateurs de la CNIEG. Investir dans le numérique pour offrir un service public augmenté, plus efficient, qui réinvente ses relations avec les usagers, ne suffit pas s'il ne s'accompagne pas d'un mouvement perpétuel d'acquisition de connaissances, d'une action globale de transformation culturelle visant à comprendre les enjeux et à adopter les nouveaux usages liés au numérique. Une réflexion autour des **nouveaux métiers** (data scientist, analyste, user designer…) permettra à la CNIEG de procéder à des recrutements adaptés et/ou se doter de compétences externes via le recours à des prestations pour mener à bien son ambition.

Les impacts liés à la transformation digitale et l'intelligence artificielle ne sont pas les seuls enjeux qu'est amenée à connaître la sphère de la sécurité sociale en général et la CNIEG en particulier. L'extension du périmètre de l'Inter-régimes, les évolutions règlementaires des différentes familles de risques gérées par la CNIEG (y compris évolutions règlementaires IEG) sont autant de transformations majeures, en cours ou en devenir, qui imposent de **définir la vision cible des métiers** et **d'adapter constamment les connaissances métiers des salariés** de la CNIEG afin que l'ambition de cette présente COG soit atteinte. Des indicateurs relatifs au taux de couverture pluriannuelle de la formation des agents et au taux de satisfaction à froid des formations suivies permettront de suivre la dynamique et la qualité de la politique de formation et de mobilité professionnelle engagée.

Enfin, consciente qu'une plus forte osmose culturelle et une mobilité des compétences entre les régimes sont nécessaires pour partager les enjeux majeurs de la Protection sociale, la CNIEG favorisera la participation de ses salariés aux formations dispensées par les réseaux, par l'EN3S et l'IHEPS et se positionnera pour accueillir systématiquement des stagiaires de l'EN3S pour leur stage de direction.

Chantiers à réaliser

1. Poursuivre les formations au numérique et aux méthodes Agile
2. Définir la vision cible des métiers
3. Se former aux enjeux de la protection sociale

Parties Prenantes identifiées

- Gouvernance
- Personnel de la CNIEG

(1) Sur ce point, la CNIEG est alignée sur les préconisations de CESE, *cf.* « Travail, Emploi, Mobilités », novembre 2019.

FE – 3.4 Accompagner la transformation des métiers

Echéance des chantiers à conduire

N° Chantier	Description du chantier	Action	Cibles et échéances				
			2020	2021	2022	2023	2024
3-4-01	**Poursuivre les formations au numérique et aux méthodes agile**						
		• Favoriser la participation et l'intégration des agents aux évènements numériques externes (ex : Cousinades de l'innovation, Web2day, Agile Tour, Devfest etc.)	X	X	X	X	X
		• Définir et mettre en œuvre un programme de formation	X	X	X	X	X
3-4-02	**Définir la vision des métiers cibles**						
		• Développer systématiquement les échanges (benchmark, réseau et partenariats) afin de repérer les évolutions des métiers et intégrer des filières professionnelles adaptées	X	X	X	X	X
		• Se doter de nouvelles compétences clés (data, design, change, pilotage, RH, etc.) au travers de recrutement, prestations et mise à disposition	X	X	X	X	X
		• S'adapter aux nouveaux outils et réglementations liés à l'Inter-régimes	X	X	X	X	X
3-4-03	**Se former aux enjeux de la protection sociale**						
		• Favoriser la participation de ses salariés aux formations dispensées par les réseaux, par l'EN3S et de l'IHEPS	X	X	X	X	X
		• Se positionner pour accueillir systématiquement des stagiaires de l'EN3S pour leur stage de direction	X	X	X	X	X

ANNEXES

FICHES COG 2020-2024

Sommaire des Annexes

ANNEXE 1 – Fiche des Indicateurs 41

ANNEXE 2 – Tableau des indicateurs 64

ANNEXE 3 : Budget de gestion administratives et règles de gestion 66

ANNEXE 4 : Dépenses de fonctionnement et d'investissements de la CNIEG de 2020 à 2024 71

ANNEXE 5 : Suivi, évaluation, révision, COG 72

ANNEXE 1 – Fiche des Indicateurs

Taux de satisfaction globale des affiliés et pensionnés	42
Taux de réitération des contacts	43
Taux d'appels aboutis	44
Taux de courriels traités dans les 48h (ouvrés)	45
Indicateurs d'utilisation des téléservices	46
Taux des actions de communication aux non-internautes	47
Taux attribution des droits sans rupture de paiement (OD et AD)	48
Taux de performance du processus Demande de Retraite	49
Taux de recouvrement spontané des paiements	50
Efficacité de la détection des anomalies par le dispositif de contrôle interne	51
Qualité des résultats du dispositif de contrôle interne	52
Taux de qualité des dossiers validés (IQV) retraite	53
Taux d'incidences financières des erreurs (TIF) Retraite	54
Efficacité du dispositif de lutte contre la fraude	55
Ratio de la performance budgétaire	56
Nombre de prestataires gérés /nombre d'ETPMA	57
Taux de couverture pluriannuelle de la formation des agents	58
Taux de satisfaction des formations (à froid)	59
Taux de satisfaction du baromètre social	60
Taux de disponibilité des applications (front office, back office, API)	61
Mesure de développement du télétravail	62
Taux de mutualisation des achats	63

INDICATEUR COG 1a	Taux de satisfaction globale des affiliés et pensionnés
Indicateur	*Taux de satisfaction des affiliés et pensionnés*
Indicateur Benchmark OSS	*FT 400*
Action	
Finalités	*S'assurer à froid de la perception des affiliés et pensionnés de la CNIEG sur la qualité de ses services de base : le téléphone, le traitement des mails, le site internet, les services en ligne.* *Garantir l'exploitation des résultats pour améliorer le niveau des services en veillant à adapter les processus clients en les alignant sur l'Inter-régimes*
Catégorie	*qualité de service*
Description de l'indicateur	
Objectif et Unité de mesure	*91,5 % puis 92,5% à partir de 2022*
Périodicité de la mesure	*Annuelle*
Élaboration et qualités de l'indicateur	
Modalités de calcul	*Nombre d'affiliés et pensionnés satisfaits et très satisfaits/ Nombre total d'affiliés et pensionnés ayant répondu à l'enquête à froid.* *Recensement effectué sur le découpage : téléphone, site CNIEG, services du portail CNIEG, mails.* *Moyenne de la satisfaction globale affiliés+ pensionnés (téléphone, site CNIEG, services du portail CNIEG, mails) /4*
Mode de collecte des données de base	*Enquête basée sur une méthode d'échantillonnage représentative sur le plan statistique.* *Taille de l'échantillon estimatif = environ 850 représentatif de la population ciblée* *Extraction des données du SI Métier (Sirius) + GRC + exposition des données sur applicatif décisionnel*
Modalités de conservation des données	*Stockage des enquêtes satisfaction dans un répertoire sous la responsabilité du COMOP satisfaction*
Modalités d'interprétation de l'indicateur	
Limites et biais connus	*Indicateur d'intercomparaison servant de référence dans le tableau de bord piloté par la DSS*
Modalités d'interprétation	
Sens d'évolution souhaitée	*Maintien du niveau de qualité sur la période de la COG indépendamment des aléas pouvant survenir*

INDICATEUR COG 1b	Taux de réitération des contacts
Indicateur	*Identification du nombre de contacts entrants pensionnés et affiliés nous ayant contacté (mails +téléphone) sur une période de 3 mois sur une même thématique.*
Indicateur Benchmark OSS	*Issu des réflexions OSS autour du FT 1001*
Action	*Il s'agira de déterminer un taux de réitération multicanale pour un même usager et une même thématique, pour une période de référence de 3 mois glissant*
Finalités	*Connaître le taux de réitération multicanale des pensionnés et affiliés sur une même thématique et pour une période de référence afin d'analyser l'origine des sollicitations récurrentes et la population concernée pour en déduire si nécessaire des actions correctives*
Catégorie	*Qualité de service*
Description de l'indicateur	
Objectif et Unité de mesure	*% d'au moins 3 contacts sur 3 mois.* *Mesure expérimentale en 2020 dans l'attente de la construction de l'indicateur benchmark des OSS*
Périodicité de la mesure	*Trimestrielle*
Élaboration et qualités de l'indicateur	
Modalités de calcul	*Nombre total d'affiliés et pensionnés ayant contacté au moins 3 fois la CNIEG par mail et téléphone dans les 3 derniers mois pour une même thématique / nombre d'affiliés et pensionnés ayant contacté la CNIEG*
Mode de collecte des données de base	***Extraction des données du SI Métier (Sirius) + GRC + exposition des données sur applicatif décisionnel***
Modalités de conservation des données	***En lien avec l'archivage des données du SI Métier***
Modalités d'interprétation de l'indicateur	
Limites et biais connus	*La CNIEG s'engage sur le suivi d'un taux de réitération global multicanal sur une même thématique.* *En fonction de l'évolution des développements applicatifs, un taux de réitération par thématique de contact et par canal pourra être affiné pendant la durée de la COG*
Modalités d'interprétation	*Cet indicateur est issu des réflexions des OSS autour de l'indicateur FT 1001.* *La CNIEG propose de commencer par expérimenter un taux de réitération multicanal téléphone et e-mails pour une même thématique.*
Sens d'évolution souhaitée	*Evolution à la baisse = amélioration de l'autonomie des clients grâce à l'ensemble des actions de la CNIEG*

INDICATEUR COG 2	**Taux d'appels aboutis**
Indicateur	*Taux des appels téléphoniques qui ont abouti, c'est-à-dire ceux qui ont été décrochés par une personne physique (soit contactée directement, soit via le serveur vocal interactif) et/ou par le serveur vocal interactif qui délivre alors l'information demandée*.
Indicateur Benchmark OSS	*FT 200*
Action	
Finalités	*Apporter une réponse instantanée aux sollicitations des clients via le canal téléphonique en garantissant la disponibilité du service et la fiabilité de la qualité des réponses.*
Catégorie	qualité de service
Description de l'indicateur	
Objectif et Unité de mesure	*89 % en 2020, 90 % en 2021 et 91 % ensuite. Niveau aligné sur les caisses de la sphère sociale*
Périodicité de la mesure	*Mensuelle*
Élaboration et qualités de l'indicateur	
Modalités de calcul	*FT 200 = VSFT003 / VSFT004* *VSFT003 = nombre d'appels entrants aboutis (décrochés par une personne physique ou information délivrée par le SVI)* *VSFT004 = total des appels entrants*
Mode de collecte des données de base	***Données issues du Centre de Contacts téléphone***
Modalités de conservation des données	***Traçabilité assurée via le Centre de Contacts téléphone***
Modalités d'interprétation de l'indicateur	
Limites et biais connus	
Modalités d'interprétation	
Sens d'évolution souhaitée	*Adaptation du niveau de performance en lien avec le déploiement des offres de services de la relation client (engagements 1.1 et 1.2)*

INDICATEUR COG 3	Taux de courriels traités dans les 48h (ouvrés)
Indicateur	*Taux de courriels reçus traités dans les délais impartis*
Indicateur Benchmark OSS	*FT800 - la CNIEG souhaite mesurer un % de mails traités dans un délai de 48h et non le délai moyen de réponse aux mails*
Action	
Finalités	*Optimiser le traitement des demandes entrantes mail pour répondre aux exigences de qualité de service de nos clients*
Catégorie	*Qualité de services*
Description de l'indicateur	
Objectif et Unité de mesure	*56% en 2020 puis par palier de progression pour atteindre 62 % en 2024*
Périodicité de la mesure	*mensuelle*
Élaboration et qualités de l'indicateur	
Modalités de calcul	*Nombre de mails reçus traités sous 48h ouvrés / Nombre total de mails entrants*
Mode de collecte des données de base	***Contacts par mails générés depuis le site internet intégrés dans SIRIUS et ou GRC dans la corbeille collective avec paramétrage du degré d'urgence et prise en compte des mails réceptionnés uniquement sur les jours ouvrés***
Modalités de conservation des données	***En lien avec l'archivage des données du SI Métier***
Modalités d'interprétation de l'indicateur	
Limites et biais connus	*La notion de jours ouvrés est à intégrer dans le calcul du délai de réponse.* *Ce délai peut être variable en fonction du volume de demandes à niveau de complexité élevé et de l'impact sur les droits.*
Modalités d'interprétation	
Sens d'évolution souhaitée	*Evolution à la hausse sur la période de la COG en lien avec le déploiement des offres de services de la relation client (engagements 1.1 et 1.2)*

INDICATEUR COG 4	Indicateurs d'utilisation des téléservices
Indicateur	*Proportion d'utilisations des téléservices par les usagers*
Indicateur Benchmark OSS	*FT3001*
Action	
Finalités	*Détermination du "bouquet de services" : Le bouquet comprendra une liste de services déjà existants et déployés. Le choix des téléservices se fera compte tenu à la fois de leur importance politique mais aussi de leur impact en gestion. Le bouquet de services pourra être évolutif et augmenter potentiellement chaque année avec la mise en place de nouveaux téléservices. Le taux sera calculé pour chaque téléservice. Le taux global pourra faire l'objet d'une éventuelle pondération pour chaque téléservice afin de tenir compte de leur importance relative (politique et en volume).*
Catégorie	*qualité de service*
Description de l'indicateur	
Objectif et Unité de mesure	*80 %*
Périodicité de la mesure	*Mensuelle*
Élaboration et qualités de l'indicateur	
Modalités de calcul	*Nombre de déclarations et demandes faites par voie dématérialisée / Nombre total de déclarations et demandes faites par tous canaux pour ces mêmes services (voie dématérialisée + voie postale + envoi courriel + remise à l'accueil physique + téléphone)*
Mode de collecte des données de base	***Extraction des données du SI Métier (Sirius) + GRC + exposition des données sur applicatif décisionnel***
Modalités de conservation des données	***En lien avec l'archivage des données du SI Métier***
Modalités d'interprétation de l'indicateur	
Limites et biais connus	
Modalités d'interprétation	
Sens d'évolution souhaitée	*Suivi des évolutions pour observer l'attractivité des téléservices exposés sur la plateforme web CNIEG*

INDICATEUR COG 5	Taux des actions de communication aux non-internautes
Indicateur	*Taux des actions de communication dédiée aux non internautes*
Indicateur Benchmark OSS	
Action	
Finalités	*Garantir une information systématique aux non-internautes sur les sujets considérés comme majeurs par la CNIEG en cohérence avec la politique de communication externe.* *Assurer aux non-internautes un niveau d'information satisfaisant.*
Catégorie	*Qualité de service*
Description de l'indicateur	
Objectif et Unité de mesure	*100% des actions de communication à destination du public non internaute de la caisse concerné*
Périodicité de la mesure	*Annuelle*
Élaboration et qualités de l'indicateur	
Modalités de calcul	*Identification par la communication relationnelle clients des sujets nécessitant une communication via les canaux de contacts historiques de type téléphone, point de contact physique, courrier… afin de transmettre à chaque public non-internaute une information individuelle par l'ensemble de moyens adapté à leurs besoins.*
Mode de collecte des données de base	***Extraction des données du SI Métier (Sirius) + GRC + exposition des données sur applicatif décisionnel***
Modalités de conservation des données	***En lien avec l'archivage des données du SI Métier***
Modalités d'interprétation de l'indicateur	
Limites et biais connus	
Modalités d'interprétation	
Sens d'évolution souhaitée	*S'assurer du respect des engagements COG CNIEG*

INDICATEUR COG 6	Taux attribution des droits sans rupture de paiement (OD et AD)
Indicateur	*Taux d'attribution des droits propres et dérivés à la date d'effet des pensions retraite*
Indicateur Benchmark OSS	*RE400 + RE500*
Action	
Finalités	*Garantir à chaque nouveau pensionné une mise en paiement de sa pension à la date d'effet, sans rupture de ressources.*
Catégorie	qualité de service
Description de l'indicateur	
Objectif et Unité de mesure	*100%*
Périodicité de la mesure	*Mensuelle*
Élaboration et qualités de l'indicateur	
Modalités de calcul	*Nombre de demandes reçues par la CNIEG au moins 6 mois avant la date du top mensuel lié à la date d'effet des pensions+ demandes de réversion reçues 10j avant la date du top du traitement mensuel, et traitées / Nombre total de demandes de retraite personnelle et de réversion reçues dans les mêmes conditions*
Mode de collecte des données de base	***Extraction des données du SI Métier (Sirius)***
Modalités de conservation des données	***En lien avec l'archivage des données du SI Métier***
Modalités d'interprétation de l'indicateur	
Limites et biais connus	*Indicateur d'intercomparaison servant de référence dans le tableau de bord piloté par la DSS*
Modalités d'interprétation	
Sens d'évolution souhaitée	

INDICATEUR COG 7	Taux de performance du processus Demande de Retraite
Indicateur	*Performance du traitement des demandes de retraite*
Indicateur Benchmark OSS	
Action	
Finalités	*Cet indicateur a pour finalités d'éviter toute rupture de paiement lors du passage à la retraite entre salaire et pension. Il vise aussi à permettre de transmettre à la DGFIP les populations concernées par le prélèvement à la source (nouveaux entrants) afin de récupérer le taux pour l'appliquer sur le premier paiement.* *Il est étroitement lié à la mise en œuvre du Déclic Retraite qui jalonne le lien avec le futur pensionné jusqu'au premier paiement de sa pension.* *Il apporte l'assurance d'un service sécurisé pour l'affilié futur nouvel entrant.*
Catégorie	*qualité de service*
Description de l'indicateur	
Objectif et Unité de mesure	*Trajectoire permettant de passer de 40% des demandes traitées sous 3 mois avant la date d'effet à 60%*
Périodicité de la mesure	*Mensuelle*
Élaboration et qualités de l'indicateur	
Modalités de calcul	*Actes métiers dans SIRIUS* *Nombre de demandes de retraites traitées sous 3 mois/ Nombre total de demandes de retraites reçues sur l'exercice considéré*
Mode de collecte des données de base	***Système de gestion automatisé. Extraction des informations intégrées au Tableau de Bord Digital***
Modalités de conservation des données	***Règles de conservation propres à SIRIUS***
Modalités d'interprétation de l'indicateur	
Limites et biais connus	
Modalités d'interprétation	
Sens d'évolution souhaitée	*A la hausse tant que le processus pour le flux PASRAU n'a pas évolué*

INDICATEUR COG 8	Taux de recouvrement spontané des paiements
Indicateur	*Taux de recouvrement spontané des paiements*
Indicateur Benchmark OSS	
Action	
Finalités	*Le taux de recouvrement spontané en nombre sert à vérifier que la politique de recouvrement de la CNIEG est adaptée et efficace.* *Cet indicateur permet à la CNIEG de s'assurer que le niveau atteint ne se dégrade pas anormalement du fait d'événements venant perturber la collecte de cotisations (modifications des briques du système d'information nécessaires à la collecte des cotisations, information préalable des cotisants sur les éventuelles variations de taux et les calendriers de collecte, …)*
Catégorie	Efficience de la gestion.
Description de l'indicateur	
Objectif et Unité de mesure	*95%*
Périodicité de la mesure	*Performance appréciée en cumul annuel mais communiquée trimestriellement pour information à trimestre échu* *Indicateur applicable jusqu'au transfert du recouvrement*
Élaboration et qualités de l'indicateur	
Modalités de calcul	*Nombre d'entreprises cotisantes payants à la bonne date/nombre d'entreprises cotisantes* *Le nombre d'entreprises cotisantes payant à la bonne date est la somme des entreprises ayant payé aux dates d'exigibilité requises, les sommes dues au titre des cotisations D131, C131, DSPNR et CTA* *Le nombre d'entreprises cotisantes est la somme des entreprises soumises au paiement des sommes dues au titre des cotisations D131, C131, DSPNR et CTA*
Mode de collecte des données de base	***Données collectées via Sirocco***
Modalités de conservation des données	*Les données sont extraites et conservées par le pôle recouvrement à partir de l'outil de collecte des cotisations.*
Modalités d'interprétation de l'indicateur	
Limites et biais connus	*Cet indicateur devra faire l'objet d'une adaptation post transfert des activités recouvrement des cotisations RS et RDC prévu au 1er janvier 2022*
Modalités d'interprétation	
Sens d'évolution souhaitée	*Maintien de la qualité de service sur la COG 2020-2024*

INDICATEUR COG 9a	**Efficacité de la détection des anomalies par le dispositif de contrôle interne**
Indicateur	*Efficacité de la détection des anomalies par le dispositif de contrôle interne*
Indicateur Benchmark OSS	
Action	
Finalités	*S'assurer de l'efficacité de la méthode et des moyens mis en œuvre tant du point de vue de l'échantillonnage, de la couverture et des résultats des contrôles.*
Catégorie	*Contrôle interne / Maîtrise des risques*
Description de l'indicateur	
Objectif et Unité de mesure	*80 points en 2020 puis progression d'un point par an pour arriver à 84 points en 2024*
Périodicité de la mesure	*Performance appréciée annuellement mais surveillée mensuellement.*
Élaboration et qualités de l'indicateur	
Modalités de calcul	*Indicateur composite à trois critères pondérés :* - *Qualité de l'échantillon (pond. 2) = Anomalies avec incidence financière sur dossier hors échantillon (N1 ou N2) (régime), qui mesure l'écart entre le taux d'anomalie PCI et le taux d'anomalie global (yc. les anomalies détectées hors PCI),* - *Qualité de la couverture des risques (pond. 3) = Anomalies sur dossier avec incidence financière hors périmètre du PCI (régime), qui pèse le nombre et le montant des anomalies avec incidence financière par typologie hors PCI,* - *Qualité du contrôle (pond. 5) = Anomalies avec incidence financière sur dossier déjà contrôlé (régime), qui détecte le nombre d'anomalies avec incidence financière sur des dossiers contrôlés (dont la supervision).*

Grille de cotation des critères :

Critère	Note										
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1 (%)	+100	100	80	70	60	50	40	30	25	20	15
2 (note)	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
3 (nombre)	>9	9	8	7	6	5	4	3	2	1	0

Modalité de calcul de la note du critère 2 :

nombre \ montant (k€)	0	1	10	50	+50
>3		3	2	1	0
3		5	4	3	1
2		7	6	5	2
1		9	8	6	4
0	10				

Mode de collecte des données de base	*Résultats des contrôles du PCI et des anomalies détectées hors contrôles via les outils de suivi à disposition des services.*
Modalités de conservation des données	*Rapports annuels du DCF et du contrôle interne*
Modalités d'interprétation de l'indicateur	
Limites et biais connus	*La méthode suppose que toutes les anomalies sont in fine détectées.*
Modalités d'interprétation	*La méthode s'appuie sur les techniques d'échantillonnage du contrôle interne incluant un indice de confiance statistique.*
Sens d'évolution souhaitée	*L'objectif 2020 de ce nouvel indicateur a été défini par prudence à 80. Les réglages possibles sur la méthode doivent permettre une progression d'un point par an.*

INDICATEUR COG 9b	Qualité des résultats du dispositif de contrôle interne
Indicateur	*Qualité des résultats du dispositif de contrôle interne*
Indicateur Benchmark OSS	
Action	
Finalités	*Mesurer la maîtrise des activités couvertes par le dispositif de contrôle*
Catégorie	*Contrôle interne / Maîtrise des risques*
Description de l'indicateur	
Objectif et Unité de mesure	*76 points en 2020 puis progression d'un point par an pour arriver à 80 points en 2024*
Périodicité de la mesure	*Performance appréciée annuellement mais surveillée mensuellement.*
Élaboration et qualités de l'indicateur	
Modalités de calcul	*Indicateur composite à cinq critères pondérés :* ✓ *Taux de réalisation du plan de contrôle (pond. 2) = nombre d'actions réalisées / nombre d'actions programmées,* ✓ *Taux d'incidences financières des erreurs (indicateur TIF du socle DSS) (pond. 1)= montant des erreurs financières de l'échantillon en valeur absolue / montant total de l'échantillon,* ✓ *Taux de détection avant paiement (indicateurs IQV et IQL) du socle DSS) (pond. 2) = ratio entre les anomalies détectées a posteriori et celles détectées a priori,* ✓ *Taux de recouvrement des indus fautifs (pond. 3) = nombre d'indus fautifs mis en recouvrement / nombre d'indus fautifs détectés* ✓ *Montant total de la charge financière (pond. 2) = montant des indus abandonnés (intangibilité, prescription, décisions CRA…).* *Grille de cotation des critères :*

Critère	Note										
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1 (%)	0	30	45	60	75	80	86	88	90	95	100
2 (%)	100	70	55	40	25	20	14	12	10	5	0
3 (ratio)	>9	9,00	4,00	2,33	1,50	1,00	0,67	0,43	0,25	0,11	0,00
4 (%)	0	30	45	60	75	80	86	88	90	95	100
5 (k€)	>275	275	225	180	140	105	75	50	30	15	0

Mode de collecte des données de base	*Résultats des contrôles du PCI et des anomalies détectées hors contrôles via les outils de suivi à disposition des services.*
Modalités de conservation des données	*Rapports annuels du DCF et du contrôle interne*
Modalités d'interprétation de l'indicateur	
Limites et biais connus	
Modalités d'interprétation	
Sens d'évolution souhaitée	*L'objectif 2020 de cet indicateur a été fixé au même niveau que 2019 à 76. Des évolutions sur l'organisation des actions de contrôle doivent permettre une progression d'un point par an.*

INDICATEUR COG 9c	Taux de qualité des dossiers validés (IQV) retraite
Indicateur	*Qualité des résultats du dispositif de contrôle interne*
Indicateur Benchmark OSS	*MRF230*
Action	
Finalités	*Mesurer la fiabilité du processus de liquidation*
Catégorie	*Contrôle interne / Maîtrise des risques*
Description de l'indicateur	
Objectif et Unité de mesure	*Calculé dans le cadre de l'indicateur 9b*
Périodicité de la mesure	*Performance appréciée annuellement mais surveillée mensuellement.*
Élaboration et qualités de l'indicateur	
Modalités de calcul	$\frac{\text{Nombre de dossiers de l'échantillon validés sans erreur financière}}{\text{Nombre total de dossiers de l'échantillon validés}}$
Mode de collecte des données de base	***Périmètre*** *: pension de droits directs et dossiers de droits dérivés.* ***Echantillon*** *: L'échantillon se compose de dossiers liquidés avec ou sans contrôle de 1er niveau.* *Sélection de dossiers par trimestre liquidés et mis en paiement au cours du trimestre précédent (T-1). Les dossiers sélectionnés seront représentatifs de la diversité des dossiers.* *Les typologies d'anomalies seront regroupées par grande famille :* • *Droit-Paiement-ME* • *Prestations hors risque vieillesse* • *Situation fiscale.* *Seules les anomalies reprises dans la typologie Droit-Paiement-ME seront prises en compte dans l'Indicateur IQV*
Modalités de conservation des données	*Rapports annuels du DCF et du contrôle interne*
Modalités d'interprétation de l'indicateur	
Limites et biais connus	
Modalités d'interprétation	
Sens d'évolution souhaitée	*Maitrise ou baisse*

INDICATEUR COG 9d	Taux d'incidences financières des erreurs (TIF) Retraite
Indicateur	*Qualité des résultats du dispositif de contrôle interne*
Indicateur Benchmark OSS	*MRF130*
Action	
Finalités	*Mesurer la fiabilité du processus de liquidation*
Catégorie	*Contrôle interne / Maîtrise des risques*
Description de l'indicateur	
Objectif et Unité de mesure	*Calculé dans le cadre de l'indicateur 9b*
Périodicité de la mesure	*Performance appréciée annuellement mais surveillée mensuellement.*
Élaboration et qualités de l'indicateur	
Modalités de calcul	$\frac{\text{Montant des erreurs financières de l'échantillon en valeur absolue}}{\text{Montant total initial de l'échantillon}}$
Mode de collecte des données de base	***Périmètre*** *: pension de droits directs et dossiers de droits dérivés.* ***Echantillon*** *: L'échantillon se compose de dossiers liquidés avec ou sans contrôle de 1er niveau.* *Sélection de dossiers par trimestre liquidés et mis en paiement au cours du trimestre précédent (T-1). Les dossiers sélectionnés seront représentatifs de la diversité des dossiers.* *Les typologies d'anomalies seront regroupées par grande famille :* • *Droit-Paiement-ME* • *Prestations hors risque vieillesse* • *Situation fiscale.* *Seules les anomalies reprises dans la typologie Droit-Paiement-ME seront prises en compte dans l'Indicateur*
Modalités de conservation des données	
Modalités d'interprétation de l'indicateur	
Limites et biais connus	
Modalités d'interprétation	
Sens d'évolution souhaitée	*Maitrise ou baisse*

INDICATEUR COG 10	Efficacité du dispositif de lutte contre la fraude
Indicateur	Efficacité du dispositif de lutte contre la fraude
Indicateur Benchmark OSS	
Action	
Finalités	Evaluer l'efficacité du dispositif de détection des situations frauduleuses et la capacité de la caisse à recouvrer les indus qui en découlent
Catégorie	*Lutte contre la fraude*
Description de l'indicateur	
Objectif et Unité de mesure	*86 points en 2020 puis progression d'un point par an pour arriver à 90 points en 2024*
Périodicité de la mesure	*Performance appréciée annuellement mais surveillée trimestriellement*
Élaboration et qualités de l'indicateur	
Modalités de calcul	*Indicateur composite à trois critères pondérés :* - *Taux de couverture de la population ciblée dans le plan annuel de lutte contre la fraude (pond. 5) = Nombre de prestataires enquêtés / population ciblée,* - *Taux de recouvrement des indus frauduleux (pond.2) = Montant des indus frauduleux en recouvrement / montant des indus frauduleux détectés et notifiés,* - *Taux de réalisation du plan d'action annuel de lutte contre la fraude (pond.3) = Nombre d'actions menées à terme / nombre total d'actions planifiées.* *Grille de cotation des critères :*

Critère	Note										
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1 (%)	0	30	45	60	75	80	86	88	90	95	100
2 (%)	0	30	45	60	75	80	86	88	90	95	100
3 (%)	0	30	45	60	75	80	86	88	90	95	100

Mode de collecte des données de base	*Extraction des données via Sirius et Légal suite* *Suivi du plan de fraude par le GARF*
Modalités de conservation des données	*Suivi du plan de fraude par le GARF*
Modalités d'interprétation de l'indicateur	
Limites et biais connus	*Le plan d'action du GARF est révisé tous les ans au plus près de l'actualité de la sphère sociale et de l'évolution des moyens d'investigation.*
Modalités d'interprétation	*L'atteinte de l'objectif recherché ou d'un nombre de point supérieur tendant vers 100 attestent de la volonté d'optimisation du plan de lutte contre la fraude.*
Sens d'évolution souhaitée	Point essentiel dans les orientations de la sphère sociale.

INDICATEUR COG 11	Ratio de la performance budgétaire
Indicateur	*Ratio de performance budgétaire*
Indicateur Benchmark OSS	
Action	
Finalités	S'assurer, dans la durée, de la maîtrise de la trajectoire budgétaire de la CNIEG et de sa pertinence.
Catégorie	*Efficience de la gestion*
Description de l'indicateur	
Objectif et Unité de mesure	*%.* *Indicateur de suivi.*
Périodicité de la mesure	*Annuelle*
Élaboration et qualités de l'indicateur	
Modalités de calcul	L'indicateur est le rapport entre le budget annuel de gestion administrative de la CNIEG et le nombre total de cotisants et pensionnés gérés par la Caisse. Budget annuel de GA *(€ courants)* Nombre de cotisants + nombre de pensionnés Budget annuel de GA : il s'agit du total des charges de l'exercice N porté dans le rapport annuel de l'agent comptable dans la section comptable « Gestion administrative », hors charges à caractère évaluatif (excepté le compte 681). Nombre de cotisants : il s'agit du nombre de cotisants – personnes physiques – déterminé après exploitation des DADS-U(*) et calculé en moyenne annuelle : (effectif fin de période 31/12/N + effectif début de période 01/01/N+1) / 2 *(statistiques produites par le service actuariat de la CNIEG).* Nombre de pensionnés : il s'agit du nombre de personnes physiques à qui une prestation est versée par la CNIEG à l'échéance du 1er janvier N+1
Mode de collecte des données de base	*Statistiques produites par le pôle actuariat de la CNIEG pour les effectifs cotisants et pensionnés et par le contrôle de gestion pour les éléments budgétaires.*
Modalités de conservation des données	***Annuaire statistique et comptes de l'exercice considéré***
Modalités d'interprétation de l'indicateur	
Limites et biais connus	*Le ratio de performance budgétaire est largement prédéterminé par la trajectoire de budget imposée par la COG ainsi que par l'absence de maîtrise par la CNIEG de l'effectif des cotisants et pensionnés.*
Modalités d'interprétation	
Sens d'évolution souhaitée	*Le ratio de performance doit présenter une trajectoire décroissante avec une valeur absolue pour chaque année inférieure à l'année précédente.*

INDICATEUR COG 12	Nombre de prestataires gérés /nombre d'ETPMA
Indicateur	*Nombre de prestataires gérés/nombre d'ETPMA*
Indicateur Benchmark OSS	
Action	
Finalités	*Mesurer la productivité globale de l'organisation et permettre des inter-comparaisons de ce ratio avec les autres régimes*
Catégorie	*Efficience de la gestion*
Description de l'indicateur	
Objectif et Unité de mesure	*%* *Indicateur de suivi*
Périodicité de la mesure	*Annuelle*
Élaboration et qualités de l'indicateur	
Modalités de calcul	L'indicateur est le rapport entre le nombre de prestataires de la CNIEG c'est-à-dire prestataires tous risques confondus plus cotisants et le nombre de ETPMA mesurées par le pôle RH. . Nombre de prestataires tous risques confondus + nombre de cotisants Nombre d'ETPMA Nombre de cotisants : il s'agit du nombre de cotisants – personnes physiques – déterminé après exploitation des DADS-U(*) et calculé en moyenne annuelle : (effectif fin de période 31/12/N + effectif début de période 01/01/N+1) / 2 *(statistiques produites par le service actuariat de la CNIEG).* Nombre de prestataires tous risque confondus : il s'agit du nombre de personnes physiques à qui une prestation est versée par la CNIEG à l'échéance du 1er janvier N+1 Nombre d'ETPMA : Effectifs physique rémunérés x quotité de temps de travail inscrite au contrat de travail x période d'activité dans l'année
Mode de collecte des données de base	*Statistiques produites par le pôle actuariat de la CNIEG pour les effectifs prestataires et par le pôle RH pour les effectifs.*
Modalités de conservation des données	***Annuaire statistique et rapport annuel***
Modalités d'interprétation de l'indicateur	
Limites et biais connus	*Le ratio est largement prédéterminé par la trajectoire d'effectifs imposée par la COG ainsi que par l'absence de maîtrise par la CNIEG de l'effectif des cotisants et prestataires.* *Toutefois le facteur temps de travail individuel peut générer une variation imprévisible du dénominateur.*
Modalités d'interprétation	*L'augmentation du ratio traduit une productivité accrue de l'organisation.*
Sens d'évolution souhaitée	*Le ratio devrait connaître une croissance relative à défaut une stabilité relative sur la période*

INDICATEUR COG 13a	Taux de couverture pluriannuelle de la formation des agents
Indicateur	*Taux de couverture pluriannuelle de la formation des agents*
Indicateur Benchmark OSS	
Action	
Finalités	*L'objectif de cet indicateur est de s'assurer de la couverture totale de la population par le dispositif de formation.*
Catégorie	*Qualité de service*
Description de l'indicateur	
Objectif et Unité de mesure	*%*
Périodicité de la mesure	*Annuelle*
Élaboration et qualités de l'indicateur	
Modalités de calcul	*Le taux de couverture pluriannuelle de la formation et le rapport entre le nombre d'agents n'ayant pas pris part à une formation dans l'année N ou l'année N - 1 rapporté à l'ensemble des agents potentiellement éligibles au plan de formation.* *100- Nbre d'agents n'ayant pas suivi au moins une formation en N ou N-1 / Nombre d'agents éligibles au plan de formation* *Nombre d'agents éligibles au plan de formation : agents potentiellement capables de prendre part au plan de formation donc hors maladie supérieure à 8j, congés création d'entreprise, congé parental, congé maternité, CET*
Mode de collecte des données de base	***Données issues de Inser et de e-temptation (SI – RH)***
Modalités de conservation des données	***Conservation des données assurées par le pôle RH***
Modalités d'interprétation de l'indicateur	
Limites et biais connus	
Modalités d'interprétation	*La croissance du pourcentage obtenu atteste de la couverture maximale du plan de formation.*
Sens d'évolution souhaitée	*Il est proposé de maintenir le taux stable à 90 % pour les années 2020 et 2021 puis de stabiliser un second palier à 95 % pour les années 2022 et 2024.*

INDICATEUR COG 13b	Taux de satisfaction des formations (à froid)
Indicateur	*Formation : satisfaction à froid*
Indicateur Benchmark OSS	
Action	
Finalités	*L'objectif de cet indicateur est de mesurer la qualité des formations mises en œuvre à la CNIEG en interne et en externe afin de maintenir ou de développer les compétences nécessaires à la réalisation de sa stratégie et à l'atteinte de ses résultats.*
Catégorie	*Efficience de la gestion*
Description de l'indicateur	
Objectif et Unité de mesure	*%*
Périodicité de la mesure	*Cumul annuel avec communication Trimestrielle ;* *(attention : décalage à prévoir puisque les formations du dernier trimestre ne sont évaluées qu'a posteriori au trimestre n+1)*
Élaboration et qualités de l'indicateur	
Modalités de calcul	*Les éléments de calcul seront issus du traitement :* - *des questionnaires à froid à 3 mois gérés et analysés par le Pôle Formation à l'issue des formations externes,* - *des questionnaires à froid gérés et analysés par le Pôle Formation après les formations internes au moment de l'habilitation post-formation des apprenants ; le délai est alors variable (généralement inférieur à 3 mois).*
Mode de collecte des données de base	***Données issues de INSER***
Modalités de conservation des données	***Données conservées par le pôle RH***
Modalités d'interprétation de l'indicateur	
Limites et biais connus	*Afin de rendre possible le calcul de l'indicateur sur tout le plan de formation, les non réponses à l'enquête qualité sont considérés comme satisfaits.*
Modalités d'interprétation	
Sens d'évolution souhaitée	*L'évolution attendue est une stabilité de cet indicateur au niveau atteint en 2019, soit 70 % sur la période 2020 2024.*

INDICATEUR COG 14	Taux de satisfaction du baromètre social
Indicateur	*Taux de satisfaits et très satisfaits au sein du personnel suite à baromètre social*
Indicateur Benchmark OSS	
Action	
Finalités	*Garantir un niveau de QVT satisfaisant*
Catégorie	*Efficacité socio-économique*
Description de l'indicateur	
Objectif et Unité de mesure	*%*
Périodicité de la mesure	*Annuelle*
Élaboration et qualités de l'indicateur	
Modalités de calcul	*À définir après mise en place d'un nouveau dispositif de baromètre social en 2020*
Mode de collecte des données de base	***Idem données issues de Inser***
Modalités de conservation des données	***Idem données issues de Inser***
Modalités d'interprétation de l'indicateur	
Limites et biais connus	
Modalités d'interprétation	
Sens d'évolution souhaitée	*Atteinte d'un niveau de performance suite à la mise en place d'un nouveau baromètre social de 75 % de satisfaits et très satisfaits en 2020 et 2021 puis performance de 80 % de satisfaits et très satisfaits en 2022,2023 et 2024*

INDICATEUR COG 15	Taux de disponibilité des applications (front office, back office, API)
Indicateur	*Taux de disponibilité des Systèmes d'informations de la CNIEG pour ses différents clients :* *1. Disponibilité du SI métier pour les gestionnaires sur les jours ouvrés et heures travaillées* *2. Disponibilité du portail et des services associés (24/7)* *3. Disponibilité des plateformes d'échange Inter-régimes (24/7)*
Indicateur Benchmark OSS	
Action	
Finalités	*Veiller en permanence à la disponibilité des infrastructures et des services pilotés par la CNIEG pour assurer les niveaux de services attendus*
Catégorie	qualité de service
Description de l'indicateur	
Objectif et Unité de mesure	*1= 99%, 2= 99%, 3 = 99%*
Périodicité de la mesure	*Mensuelle*
Élaboration et qualités de l'indicateur	
Modalités de calcul	*Taux de disponibilité par indicateur = nombre théorique d'heures dispo - nombre d'heures d'indisponibilités / nombre d'heures théoriques disponibles* *Hors interventions de maintenance planifiées*
Mode de collecte des données de base	***Données collectées par sondes***
Modalités de conservation des données	***Traçabilité assurée selon règles définies par DSI***
Modalités d'interprétation de l'indicateur	
Limites et biais connus	*Dans la limite de la technologie et du rapport économique pour l'implantation des sondes* *Pour limiter ce biais, analyse à corréler avec le ressenti utilisateur*
Modalités d'interprétation	
Sens d'évolution souhaitée	*Atteinte des objectifs pour assurer un niveau de services satisfaisant*

INDICATEUR COG 16	Mesure de développement du télétravail
Indicateur	*Taux de développement du télétravail*
Indicateur Benchmark OSS	
Action	
Finalités	*Mesurer le taux de pénétration du télétravail dans l'organisation*
Catégorie	*Efficacité socio-économique*
Description de l'indicateur	
Objectif et Unité de mesure	*+ 5 volontaires / an – Nombre*
Périodicité de la mesure	*Annuelle à compter de 2021*
Élaboration et qualités de l'indicateur	
Modalités de calcul	*Nombre de télétravailleurs volontaires engagés dans le dispositif de télétravail tel que déterminé dans l'accord soumis à signature en 2020.*
Mode de collecte des données de base	***Données issues du pôle RH***
Modalités de conservation des données	***Données conservées par le pôle RH***
Modalités d'interprétation de l'indicateur	
Limites et biais connus	*Pour faciliter le calcul il est proposé un calcul en nombre de personnes physiques plutôt qu'un calcul en ETP.*
Modalités d'interprétation	*Le développement du télétravail permettra d'apprécier tant l'agilité croissante de l'organisation, que la maîtrise de son empreinte carbone en raison de la baisse des déplacements induite.*
Sens d'évolution souhaitée	*Signature d'un accord en 2020 avec 15 télétravailleurs volontaires au démarrage de l'accord (31/12/2020). Augmentation ensuite de 5 personnes physiques télétravailleurs volontaires par an entre 2021 et 2024 pour atteindre 35 personnes en 2024.*

INDICATEUR COG 17	Taux de mutualisation des achats
Indicateur	*Taux de Mutualisation des achats en intra et en inter-branches*
Indicateur Benchmark OSS	*FT900*
Action	*Orientation 2 – Engagement 2.2.*
Finalités	*S'assurer que la CNIEG adhère aux achats par les services nationaux et aux achats en inter-branches*
Catégorie	*Achats*
Description de l'indicateur	
Objectif et Unité de mesure	*Indicateur de suivi*
Périodicité de la mesure	*Annuelle*
Élaboration et qualités de l'indicateur	
Modalités de calcul	*Montant des achats mutualises en intrabranche + montant des achats mutualises en interbranche centrale (UCANSS + UGAP) / Montant total des achats de la branche*
Mode de collecte des données de base	***Données issues du contrôle de gestion***
Modalités de conservation des données	***Données conservées par le contrôle de gestion***
Modalités d'interprétation de l'indicateur	
Limites et biais connus	*L'indicateur est centré sur les seuls achats « généraux ». En sont donc exclus :* *• Les loyers immobiliers ;* *• Les remboursements aux agents :* *• Les dépenses informatiques.*
Modalités d'interprétation	*RAS.*
Sens d'évolution souhaitée	*Pas d'objectif de performance fixé car il s'agit d'un indicateur de suivi. Le résultat attendu est ce taux augmente globalement entre le début et la fin de la COG pour démontrer l'effort de la CNIEG sur l'enjeux de la mutualisation*

ANNEXE 2 – Tableau des indicateurs

Orientation	Référence COG 2020-2024	Libellé indicateur COG 2020-2024	Engagement COG ou continuité de service (CS)		Nature de l'indicateur	*Réf Indicateur BENCH OSS*	2020 Performance attendue	2021 Performance attendue	2022 Performance attendue	2023 Performance attendue	2024 Performance attendue
OFFRIR UNE EXPERIENCE CLIENT PERSONNALISEE, INNOVANTE ET ALIGNEE SUR L'INTER-REGIME											
	COG 4	Indicateur d'utilisation des téléservices	1.1	Offrir un parcours client numérique optimisé	qualité de service	***FT3001***	80%	80%	80%	80%	80%
	COG1.b	Taux de réitération des contacts	1.2	Renforcer la relation multicanale	qualité de service	***En cours***	attente modèle	%	%	%	%
	COG 2	Taux d'appels aboutis	1.2	Renforcer la relation multicanale	qualité de service	***FT200***	89%	90%	91%	91%	91%
	COG 3	Taux de courriels traités dans les 48H (ouvrés)	1.2	Renforcer la relation multicanale	qualité de service	***FT 800 (plus obj)***	56%	57%	59%	60%	62%
	COG 5	Communication aux non internautes	1.3	Permettre l'accès de tous à nos services	qualité de service		100%	100%	100%	100%	100%
	COG 1.a	Taux de satisfaction des affiliés et pensionnés	1.1 1.2 1.3 1.4	Offrir un parcours client numérique optimisé Renforcer la relation multicanale Permettre l'accès de tous à nos services Généraliser le pilotage par les usages et la satisfaction client	qualité de service	***FT400***	≥ 91.5%	≥ 91.5%	≥ 92,5%	≥ 92,5%	≥ 92,5%
AGIR SUR NOS LEVIERS DE PERFORMANCE POUR ACCROITRE NOTRE CHAINE DE VALEUR											
	COG 17	Taux de mutualisation des achats	2.4.		Achats	***FT900***					

Suite du tableau page 65

Tableau des indicateurs (suite)

DEVELOPPER UN MODELE D'ORGANISATION NOVATEUR ET ACCOMPAGNER NOS COLLABORATEURS POUR FAIRE FACE AUX CHANGEMENTS											
	COG 14	Taux de Satisfaction du Baromètre social	3.1	Développer le collaboratif et la responsabilisation	Developpement Durable + RH + SI		75%	Pas de mesure	80%	Pas de mesure	80%
	COG 16	Mesure de développement du télétravail	3.3	Favoriser le travail nomade	Developpement Durable + RH + SI		Signature d'un accord avec 15 volontaires	20 volontaires	25 volontaires	30 volontaires	35 volontaires
CONTINUITE DE SERVICE											
	COG 6	Taux attribution des droits sans rupture de paiement (OD et AD)	CS	Continuité de service	qualité de service	***RE400-500***	100%	100%	100%	100%	100%
	COG 7	Taux de performance du processus Demande de Retraite	CS	Continuité de service	qualité de service		40%	45%	50%	55%	60%
	COG 8	Taux de Recouvrement spontané Paiements	CS	Continuité de service	qualité de service		95%	95%	NC	NC	NC
	COG 9a	Efficacité de la détection des anomalies par le dispositif de contrôle interne	CS	Continuité de service	maitrise des risques		80	81	81	82	82
	COG 9b	Qualité des résultats du dispositif de contrôle interne	CS	Continuité de service	maitrise des risques		76	77	77	78	78
	COG 9c	Taux de qualité des dossiers validés (IQV) retraite	CS	Continuité de service	maitrise des risques						
	COG 9d	Taux d'incidences financières des erreurs (TIF) Retraite	CS	Continuité de service	maitrise des risques						
	COG 10	Efficacité du dispositif de lutte contre la fraude	CS	Continuité de service	Lutte contre la fraude		86	87	88	89	90
	COG 11	Ratio de la performance budgétaire	CS	Continuité de service	performance économique		<2019	<2020	<2021	<2022	<2023
	COG 12	Nombre de prestataires gérés/nombre d'ETPMA	CS	Continuité de service	performance économique		>2019	>2020	>2021	>2022	>2023
	COG 13a	Taux de couverture pluriannuelle de la formation des agents	CS	Continuité de service	Developpement Durable + RH + SI		≥ 85%	≥ 85%	≥ 90%	≥ 90%	≥ 90%
	COG 13b	Taux de satisfaction des formations (à froid)	CS	Continuité de service	Developpement Durable + RH + SI		70%	70%	70%	70%	70%
	COG 15	Taux de disponibilité des applications (front office, back office, API)	CS	Continuité de service	Developpement Durable + RH + SI	***PI4035***	99%	99%	99%	99%	99%

ANNEXE 3 : Budget de gestion administratives et règles de gestion

Le cadrage budgétaire pluriannuel

Pour la période 2020-2024, l'ensemble des dépenses et des recettes fait l'objet d'une programmation pluriannuelle donnant lieu à l'élaboration d'un budget de gestion administrative communiqué à la fin de la présente annexe. La procédure budgétaire reste régie par la règle de l'annualité.

Champ d'application du protocole budgétaire et pluriannualité budgétaire

Toutes les dépenses et les recettes sont programmées par exercice pour la période de la convention d'objectifs et de gestion (COG).

On distingue deux types de dépenses :

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

et deux types de recettes :

- les recettes réutilisables ;
- les recettes non réutilisables.

Dépenses à caractère limitatif (fonctionnement et investissement)

Ce sont les dépenses dont les montants sont programmés pour chaque exercice sans préjudice des règles d'ajustement et de gestion prévues dans la présente annexe et qui constituent au total l'enveloppe globale que la CNIEG s'engage à respecter sur la durée de la COG.

Ces dépenses se répartissent entre :

- des dépenses de personnel ;
- des dépenses de fonctionnement hors dépenses de personnel ;
- des dépenses d'investissement.

Dépenses de fonctionnement et dépenses de personnel

Il s'agit des charges enregistrées sous les comptes comptables suivants :

- 60 – Approvisionnement ;
- 61 – Services extérieurs ;
- 62 – Autres services extérieurs ;
- 64 – Charges de personnel ;
- 65 – Autres charges de gestion courante ;

à l'exception de celles définies spécifiquement ci-après comme dépenses à caractère évaluatif.

La détermination de la masse salariale repose sur deux éléments :

- Le plafond d'emplois annuel (en ETPMA) arrêté pour la durée de la COG ;
- Le cadrage du glissement vieillesse technicité (GVT) positif, des mesures générales d'augmentation des salaires résultant des prévisions établies concernant l'évolution du salaire national de branche.

Après concertation entre les parties signataires de la COG, les montants arrêtés dans le tableau de suivi de la masse salariale, au titre des dépenses de personnel, pourront être actualisés :

- Si les niveaux de GVT et d'effet de structure effectivement constatés s'écartent de façon trop significative de la prévision retenue dans le cadre de la construction de la projection de masse salariale ;
- En fonction des hausses ou des baisses de prélèvement ayant un caractère obligatoire pour l'employeur et dans la mesure où elles auront un caractère significatif.

Dépenses d'investissement

Il s'agit des charges d'investissement (au sens comptable) relatives :

- aux applications et matériels informatiques ;
- à l'immobilier.

Dépenses à caractère évaluatif

Ce sont les dépenses dont les montants sont communiqués de manière indicative pour chaque exercice budgétaire. La CNIEG assure annuellement un reporting de ces charges pour lesquelles aucun engagement ne la lie.

Il s'agit des charges enregistrées sous les comptes comptables suivants :

- 62 – Autres services extérieurs ;
  - les dépenses liées aux contributions de la CNIEG aux groupements d'intérêt économique (GIE), groupements d'intérêt public (GIP) et autres structures auxquelles la Caisse est associée de manière réglementaire ou participative (à titre d'illustration : le GIP Union Retraite, le GIP Modernisation des déclarations sociales, le répertoire national commun de la protection sociale, etc.) ;
  - les frais de gestion liés aux mutualisations (exemple MSA …) ;
  - les frais de contentieux de la sécurité sociale (compte 622) ;
  - les dépenses liées aux avantages en nature (tarif particulier)
- 63 – Impôts et taxes (y compris la taxe sur les salaires) ;
- 66 – Charges financières ;
- 67 – Charges exceptionnelles ;
- 68 – Dotations aux amortissements et provisions ;
- 23 - Investissements Inter-régimes.

Recettes

Ce sont les produits enregistrés sous les comptes comptables de classe 7. La nomenclature budgétaire distingue les recettes réutilisables dans les conditions prévues dans la présente annexe et les recettes non réutilisables. Leur montant figurant dans la présente annexe est communiqué de manière indicative pour chaque exercice budgétaire.

Recettes réutilisables

Il s'agit des produits enregistrés sur les comptes comptables suivants :

- 70 – Chiffre d'affaires ;
- 75 – Produits divers.

et notamment les financements couvrant spécifiquement des frais de gestion relatifs à des prestations complémentaires réalisées dans le cadre de conventions. Ces recettes s'ajoutent à l'enveloppe des dépenses de fonctionnement à caractère limitatif pour constituer avec les dépenses d'investissement le budget de gestion administrative limitatif.

Recettes non réutilisables

Il s'agit des produits enregistrés sur les autres comptes comptables suivants :

- 71 – Production stockée ;
- 72 – Production immobilisée ;
- 74 – Subvention d'exploitations ;
- 76 – Produits financiers ;
- 77 – Produits exceptionnels
- 78 – Reprise sur amortissements et provisions ;
- 79 – Transferts de charges ;

et notamment la contribution des employeurs de la branche des industries électriques et gazières (IEG) permettant l'équilibre du budget de fonctionnement de gestion administrative.

Détermination de la base de référence du budget de gestion administrative limitatif

La programmation budgétaire pluriannuelle est établie à partir d'une base de référence. Celle-ci est constituée des montants *(en euros courants)* des charges et produits figurant dans le budget de gestion administrative communiqué à la fin de la présente annexe au titre de l'année 2019. Les montants mentionnés dans la présente annexe seront validés, avec ajustement éventuel, lors de la clôture comptable de l'exercice 2019

La détermination des charges repose sur une diminution de -1,5% en euros courants.

La détermination des charges d'investissements ne tiennent pas compte des estimations définitives par la MSA dans le cadre de la délégation de gestion du risque ATMP, de la réforme du recouvrement voulue par le Gouvernement et traduite dans le PLFSS 2020.

Règles d'ajustement du budget de gestion administrative limitatif

Actualisation des dépenses de fonctionnement et d'investissement à caractère limitatif

Sauf évènement exceptionnel décrit au paragraphe suivant et hors application des règles de gestion prévues dans la présente annexe, il n'y a pas d'actualisation des budgets de fonctionnement et d'investissement à caractère limitatif en cours de COG. Le budget de gestion administrative limitatif qui constitue la base de référence exprimée en euros courants est réputé constituer l'enveloppe que la CNIEG s'engage à respecter au global sur la durée de la COG.

Réajustement exceptionnel éventuel

Le budget de gestion administrative limitatif s'entend sur la base d'une législation et d'une réglementation constantes.

Au cas où des évolutions majeures dans l'environnement technique ou social de la CNIEG viendraient à modifier significativement les charges de gestion, les parties signataires conviennent d'en mesurer exactement l'impact et d'en dégager si nécessaire les conséquences financières. Alors, les parties s'entendront sur une révision.

Les règles de gestion

Vote des budgets annuels

Les budgets primitifs prévisionnels pour chaque année N et les budgets rectificatifs en cours d'exercice N sont soumis au vote du Conseil d'administration conformément aux 2° et 3° du II de l'article 3 du décret n°2004-1354 du 10 décembre 2004 relatif à la Caisse nationale des industries électriques et gazières (CNIEG). S'ils sont conformes à la convention d'objectifs et de gestion, l'approbation de ces budgets par l'Etat est réputée acquise et la délibération exécutoire.

Virements de crédits pour les dépenses à caractère limitatif

Il existe un principe de fongibilité à l'intérieur des groupes de dépenses à caractère limitatif suivants du budget de gestion administrative :

① Dépenses de personnel ;
② Dépenses de fonctionnement hors dépenses de personnel ;
③ Dépenses d'investissements.

Les virements de crédits entre ces groupes de dépenses sont effectués par le Directeur de la CNIEG lorsqu'ils respectent l'ordre de 1 à 3 *(exemple : 1 vers 2 ou vers 3)*. Dans ce cas, une information est communiquée au contrôle général économique et financier et aux ministères de tutelle.

Les virements vers l'enveloppe des dépenses de personnel ne sont pas autorisés.

Tout autre virement est subordonné à une décision modificative soumise au vote du Conseil d'administration avec l'accord préalable des services de l'Etat.

Report des crédits non consommés sur les dépenses à caractère limitatif

Les crédits non consommés constatés au niveau de chaque groupe de dépenses à caractère limitatif – après éventuel virement de crédit – peuvent donner lieu à un report sur l'exercice suivant *(les dépenses à caractère évaluatif ne sont pas concernées)*.

Ce report ne peut excéder la période couverte par la COG concernée.

Les propositions de reports de crédits non consommés sont soumises au vote du Conseil d'administration en même temps que l'approbation des comptes.

Pour les crédits reportés à l'intérieur des groupes de dépenses dont ils sont issus, l'approbation par les services de l'Etat est réputée acquise.

Règles d'utilisation des recettes

Si la réalisation des recettes réutilisables *(comptes comptables 70 et 75, cf. supra)* de l'année N est supérieure à l'évaluation faite à l'annexe budgétaire au titre du même exercice, la différence vient majorer le niveau des autorisations de dépenses limitatives à hauteur de 75% du dépassement de la prévision de recettes. Les 25% restant viennent atténuer la contribution des employeurs de la branche des IEG permettant l'équilibre du budget de fonctionnement de gestion administrative. Par exception, certains comptes peuvent faire l'objet d'une réutilisation de la différence par rapport à l'évaluation inscrite dans la programmation budgétaire à hauteur de 100%.

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

La réutilisation du différentiel entre les recettes réutilisables constatées et prévisionnelles au titre de l'exercice N vient majorer le montant des dépenses limitatives de l'année N+1. Dans le cadre de projets ponctuels et bien identifiés, les services de l'Etat peuvent, au cas par cas, autoriser une réutilisation de recettes sur l'année en cours N sur la base d'une prévision communiquée par la CNIEG.

Le suivi de l'exécution budgétaire et des effectifs

L'effectif autorisé de la CNIEG est calculé en effectif temps plein moyen annuel (ETPMA).

Pour l'application de la présente COG, l'effectif autorisé prendra comme base de comparaison initiale le nombre d'ETPMA constaté lors de la clôture des comptes de l'année 2019.

	Point de sortie 2019	2020	2021	2022	2023	2024
ETPMA	**161,29**	**160**	**158,72**	**157,45**	**156,19**	**154,94**

Les mesures nouvelles non connues pourront donner lieu le cas échéant à un rebasage des plafonds de dépenses de personnel.

Le suivi de l'exécution budgétaire et des effectifs est assuré par une présentation au Conseil d'administration dans la même forme que celle figurant dans l'annexe.

La CNIEG fournit au Comité d'audit puis au Conseil d'administration pour chaque exercice les documents suivants :

- en décembre de chaque année : le projet de budget primitif de l'année N+1 accompagné du budget probable N ;
- en février/mars de chaque année : les comptes annuels certifiés par le directeur présentés pour approbation ;
- en septembre de chaque année : la mise à jour éventuelle de la prévision budgétaire de l'année en cours.

La présentation des projets de budget et des comptes annuels fait l'objet d'un examen préalable avec les services de l'Etat chaque année à l'automne.

Le suivi des effectifs est effectué sous les mêmes formes et devant les mêmes instances à titre informatif.

ANNEXE 4 : Dépenses de fonctionnement et d'investissements de la CNIEG de 2020 à 2024

	2020	2021	2022	2023	2024	Total 2020-2024
Montants en milliers d'euros						
DEPENSES A CARACTERE LIMITATIF	*25 629 k€*	*24 940 k€*	*24 612 k€*	*24 152 k€*	*23 884 k€*	*123 217 k€*
FONCTIONNEMENT	*23 134 k€*	*22 490 k€*	*22 282 k€*	*22 197 k€*	*21 804 k€*	*111 907 k€*
Charges de personnel	13 600 k€	13 352 k€	13 225 k€	13 117 k€	12 826 k€	66 120 k€
Continuité de services	9 179 k€	8 758 k€	8 714 k€	8 800 k€	8 656 k€	44 107 k€
Portefeuille projets	356 k€	380 k€	343 k€	280 k€	322 k€	1 681 k€
INVESTISSEMENT	*2 495 k€*	*2 450 k€*	*2 330 k€*	*1 955 k€*	*2 080 k€*	*11 310 k€*
Continuité de services	250 k€	720 k€	500 k€	540 k€	734 k€	2 744 k€
Portefeuille projets	2 245 k€	1 730 k€	1 830 k€	1 415 k€	1 346 k€	8 566 k€
DEPENSES A CARACTERE EVALUATIF	*5 545 k€*	*6 951 k€*	*6 390 k€*	*5 931 k€*	*5 861 k€*	*30 678 k€*
Fonctionnement	*4 490 k€*	*5 571 k€*	*5 220 k€*	*5 386 k€*	*5 441 k€*	*26 108 k€*
Continuité de service	2 168 k€	2 440 k€	2 719 k€	2 784 k€	2 839 k€	12 950 k€
Charges financières	*0 k€*	*0 k€*	*0 k€*	*0 k€*	*0 k€*	*0 k€*
Charges exceptionnelles	*2 k€*	*2 k€*	*2 k€*	*2 k€*	*2 k€*	*8 k€*
Dotation aux amortissements et aux provisions	*2 320 k€*	*3 130 k€*	*2 500 k€*	*2 600 k€*	*2 600 k€*	*13 150 k€*
Investissement	*1 055 k€*	*1 380 k€*	*1 170 k€*	*545 k€*	*420 k€*	*4 570 k€*
Portefeuille Projets	1 055k€	1 380k€	1 170k€	545k€	420k€	4 570k€
TOTAL CHARGES	*31 174 k€*	*31 891 k€*	*31 002 k€*	*30 083 k€*	*29 745 k€*	*153 895 k€*
TOTAL PRODUITS (hors contributions)	*608 k€*	*606 k€*	*604 k€*	*602 k€*	*601 k€*	*3 021 k€*

ANNEXE 5 : Suivi, évaluation, révision, COG

SUIVI DE LA COG

L'avancement de la convention fait l'objet d'informations régulières au Conseil d'Administration :

- CA de mars : présentation (*) annuelle,
- CA de juin : présentation du tableau des indicateurs[1] avec les valeurs atteintes,
- CA de septembre : présentation (*) à mi- année,
- CA de décembre : présentation du tableau des indicateurs[1] avec les valeurs atteintes.

(*) Le document présenté contient :

- le tableau des indicateurs[1] avec les valeurs atteintes,
- les résultats du budget administratif,
- l'état d'avancement, pour chaque fiche thématique, des chantiers.
- une analyse des écarts et, si besoin est, les actions complémentaires envisagées.

BILAN INTERMEDIAIRE

Au deuxième trimestre de l'année 2022, un bilan de la convention sera réalisé par les services de la Caisse ; ce document sera soumis au Conseil d'Administration de juin 2022.

REVISION DE LA COG

La convention peut être révisée en cours de période par avenant à l'initiative de l'une ou l'autre des parties signataires. L'avenant sera soumis pour avis au Conseil d'Administration de la Caisse.

La signature d'un avenant peut être justifiée pour prendre en compte des évènements extérieurs dont l'importance serait de nature à affecter significativement l'équilibre entre les objectifs, les charges et les moyens.

A ce jour, il est envisagé en concertation avec nos ministères de tutelles, de prévoir la signature d'un avenant si une évolution de la règlementation des risques gérés par la CNIEG venait à modifier significativement l'exécution de la convention, celle-ci s'entendant à règlementation constante.

RENOUVELLEMENT DE LA COG

Les travaux préparatoires à la prochaine Convention d'Objectifs et de Gestion seront menés avec l'objectif d'une présentation de la convention pour avis au dernier Conseil d'Administration de 2024.

[1] Le tableau des indicateurs comprend, dans le cas des indicateurs composites, les valeurs des sous-critères ayant permis le calcul de l'indicateur.

Page de Signature

Convention d'objectifs et de gestion signée le 30 DEC. 2019 par :

La Ministre des Solidarités et de la Santé

Le Ministre de l'Action et des Comptes publics

La directrice de la sécurité sociale

Pour le ministre et par délégation
la sous-directrice de la 6ème sous-direction
de la direction du budget

Mathilde LIGNOT-LELOUP

Marie CHANCHOLE

Le Président du Conseil d'Administration de la CNIEG

Patrick BONNEAU

Le Directeur de la CNIEG

Nicolas MITJAVILE