

Bilan du Protocole d'accord du 22 juillet 2005

- Ce bilan présente des informations relatives aux évolutions démographiques de la population des agents de direction, au classement des organismes ou encore à la mobilité. Il vise à affiner la perception des évolutions qui caractérisent la population des agents de direction.
- Il intègre des données sur l'organisation des évaluations selon les branches et les mécanismes de rémunération sur l'exercice 2018.
- Enfin, il comporte un point de situation sur le corps de mission.

SOMMAIRE

1- Contexte

1-1 Evolution de la structure des réseaux

- Répartition des organismes dans les 4 catégories du classement en 2005 et en 2018

1-2 Evolution de la population "agents de direction"

- Répartition par branche - Evolution entre 2005 et 2018

2- Bilan de la mise en œuvre de l'accord du 22 juillet 2005

2-1 Organisation de l'évaluation selon la branche (2018)

- Branche Maladie
- Branche Famille
- Branche Recouvrement
- Branche Retraite

2-2 Fonctionnement des mécanismes d'augmentation individuelle (2018)

- Population étudiée
- Sources

2-2-1 Observation des points d'évolution salariale attribués au titre de la maîtrise de la fonction en 2018 - Part pérenne

- Périmètre observé
- Bénéficiaires
- Montant de la part pérenne
- Détail par branche et fonction

2-2-2 Parts variables versées en 2018

- Périmètre observé
- Répartition des bénéficiaires par fonction et par branche
- Part variable moyenne versée selon la branche et la fonction

2-2-3 Bénéficiaires d'une part variable et de points pérennes

2-2-4 Non bénéficiaires ni de part variable, ni de points pérennes

2-2-5 Bénéficiaires des dispositions conventionnelles relatives aux personnels de direction exerçant des responsabilités supplémentaires (points de cumul)

- Périmètre observé
- Bénéficiaires
- Nombre et proportion d'agents de direction ayant perçu des points de responsabilités supplémentaires par fonction et catégorie d'organisme
- Moyenne des nombres de points attribués par fonction et type de cumul
- Détail par branche

2-2-6 Observation des agents de direction se situant au plafond de leur plage salariale

2-4 Observation des mobilités (2018)

- Nombre d'agents de direction en mobilité inter-organismes par fonction, sexe et branche
- Répartition en pourcentage par type de mobilité (national / local)
- Examen des mouvements 2018 (branche de départ / branche d'arrivée)

2-5 Point de situation sur le corps de mission

- Rappel des textes
- Focus sur les missions 2013/2018
- Bilan du corps de mission depuis sa création en 1996

2-6 Point sur les détachements et les mises à disposition

1- Contexte

1-1 Evolution de la structure des réseaux

• Répartition des organismes dans les 4 catégories du classement en 2005 et en 2018

Le mouvement de réorganisation des réseaux mené dans les dernières années sur une base départementale pour le recouvrement, la maladie et la famille puis sur une base régionale pour le recouvrement a profondément modifié le nombre et les circonscriptions géographiques des organismes.

L'état de la répartition des organismes au 01/07/2018 traduit ces opérations de regroupement depuis 2005.

Répartition des organismes inscrite dans l'accord du 22 juillet 2005

Type d'organisme	A	B	C	D	Total
Cpam	6	30	36	56	128
Ugecam		10	3		13
Urcam	4	18			22
Caf	6	27	32	58	123
Urssaf	3	22	29	48	102
Cram/ Carsat	4	13			17
CGSS		3	1		4
Ucanss	1				1
Caisses nationales/EN3S	5				5
Total	29	123	101	162	415

Classement au 01/07/2018

Type d'organisme	A	B	C	D	Total
Cpam	6	30	36	29	101
Ugecam		10	3		13
Caf	6	28	31	34	99
Urssaf	3	12	4	3	22
Cram/ Carsat	4	12			16
CGSS / CSS		3	2		5
CCSS			1		1
Ucanss	1				1
Caisses nationales/EN3S	5				5
Total	25	95	77	66	263

1-2 Evolution de la population "agents de direction" (hors ARS)

Sont dénombrés les salariés rémunérés ou indemnisés au 31/12 en CDI par un organisme du Régime général selon la grille salariale des agents de direction du protocole d'accord du 22 juillet 2005.

L'effectif des agents de direction des organismes du Régime général de Sécurité sociale est en légère baisse. Alors qu'il comptait 1 922 salariés au 31/12/2005, il en compte 1836 au 31/12/2018.

• Répartition par branche - Evolution entre 2005 et 2018

La répartition de cette population par branche varie très faiblement entre les deux dates.

	Effectif ADD des organismes de base du réseau				Effectif ADD Autres (***)	Total
	Maladie(*)	Famille	Recouvrement	Retraite(**)		
31/12/2005	750 (39%)	499 (26%)	315 (17%)	121 (6%)	237 (12%)	1922
31/12/2018	658 (36%)	450 (24%)	210 (11%)	120 (7%)	398 (22%)	1836

(*) Les ADD des CGSS/CSS et de la CCSS sont imputés à la branche Maladie, au 31/12/2018 ils sont 47.

(**) Tous les ADD des CARSAT sont comptabilisés dans la branche Retraite, soit une réaffectation de 22 ADD rémunérés uniquement par la branche Maladie au 31/12/2018.

(***) CNAM, CNAF, CNAV, ACOSS et interbranche (UCANSS, Institut 4.10...)

• Répartition des ADD selon la fonction au 31 décembre 2018

	Directeurs	Agents comptables	Directeurs adjoints	Sous-directeurs
31/12/2018	14%	14%	20%	52%

2- Bilan de la mise en œuvre de l'accord du 22 juillet 2005

2-1 Organisation de l'évaluation selon la branche

• Pour la branche Maladie

Période de réalisation des entretiens

Avril à août

Modalités de réalisation – Evalueurs

Evalués	Evaluateurs
Directeurs	1 des 4 directeurs évaluateurs (accompagné du consultant choisi par la CNAV pour l'évaluation des directeurs de CARSAT) chaque directeur est évalué tous les 3 ans.
Agents comptables	directeur local
Directeurs adjoints et sous directeurs	

Objectifs fixés pour la part variable et pondération

Directeurs
Plusieurs objectifs stratégiques sur les thèmes gestion du risque, service, services en santé et 2 objectifs individualisés fixés en fonction de la situation de l'organisme
Agents comptables¹
Objectif national fixé par le Directeur des Finances et de la comptabilité de la caisse nationale - 50% Objectifs locaux fixés par le directeur local - 50%
Autres agents de direction
Objectifs locaux arrêtés par le directeur local 100%

Résultats de l'évaluation dans la branche maladie

Pour les directeurs, la décision et la notification sont effectuées par le directeur de la Cnam.

Pour les agents comptables, la décision et la notification sont effectuées par le directeur local après communication par la Cnam du taux d'atteinte de l'objectif national.

Pour les autres agents de direction, la décision et la notification sont réalisées par le directeur local.

¹ L'appellation « agents comptables » a été maintenue dans ce document car il s'agit du bilan de l'année 2018 et que la nouvelle dénomination « Directeur comptable et financier » est entrée en vigueur au 1^{er} janvier 2019.

• Pour la branche Famille

A. Evaluation annuelle en vue de la part variable

Période de réalisation des entretiens

Février à mai

Modalités de réalisation – Evalueurs

Evalués	Evaluateurs
Directeurs	1 des 4 directeurs évaluateurs
Agents comptables	directeur local
Directeurs adjoints et sous directeurs	

Objectifs fixés pour la part variable et pondération

Directeurs
Distinction entre les Caf à forts enjeux et les autres. <u>Domaines communs (60%) :</u> <ul style="list-style-type: none"> - production du service - contrôle interne - coproduction régionale ou mutualisée - mise en œuvre des politiques publiques - performance économique et sociale En tout => 19 indicateurs (automatisation des calculs) <u>Domaines spécifiques (40%) :</u> - les objectifs spécifiques sont fixés en fonction de l'actualité institutionnelle et locale.
Agents comptables
Objectifs nationaux communs = 40 % => AC / CNAF Objectifs locaux = 60 % => directeur local
Autres agents de direction
Objectifs locaux définis par le directeur Caf 100%

B. Evaluation de la maîtrise de la fonction dans la branche Famille

Directeurs
<p>Depuis 2014, la branche famille a déployé le dispositif de l'évaluation de la maîtrise de la fonction des directeurs, qui intervient tous les 4 ans.</p> <p>Ce nouveau processus est fondé sur :</p> <ul style="list-style-type: none"> - l'auto-évaluation du directeur - des entretiens avec les ADD et principaux collaborateurs, le président, des partenaires locaux et directeurs de la région mais aussi si le directeur le souhaite avec un représentant des IRP - l'analyse approfondie des résultats et de la dynamique de changement engagée dans l'organisme. <p>L'évaluation est menée, sur place, par l'un des 4 directeurs évaluateurs, en binôme de directeurs évaluateurs ou avec un consultant.</p> <p>Elle donne lieu à l'établissement d'un rapport établi à l'issue d'une phase contradictoire.</p> <p>Les suites de l'évaluation de la maîtrise de la fonction sont les suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> - des conclusions sur la pratique dirigeante du directeur évalué débouchant sur un plan personnel d'actions de développement professionnel ; - la proposition (ou pas) d'attribution de points au titre de la part pérenne pour le directeur évalué, sans que la périodicité d'attribution soit systématiquement tous les 4 ans ; - un entretien de carrière avec le Directeur général
Agents comptables et autres agents de direction
L'évaluation de la maîtrise de la fonction est réalisée par le directeur de la Caf.

C. Résultats de l'évaluation dans la branche famille

Directeurs
La décision, la notification sont signées par le Directeur général.
Agents comptables
La décision et la notification sont signées par le directeur local après communication par la Cnaf du taux d'atteinte de l'objectif national. L'agent comptable est destinataire de la notification Cnaf.
Autres agents de direction
La décision et la notification sont réalisées par le directeur local.

• Pour la branche Recouvrement

Période de réalisation des entretiens

Février à juin

Modalités de réalisation – Evalueurs

Evalués	Evaluateurs
Directeurs	Directeur de l'ACOSS et/ou son représentant
Agents comptables	Directeur régional et agent comptable national
Directeurs adjoints et sous directeurs	Directeur régional

Les propositions financières découlant de l'évaluation ont été examinées par la Caisse Nationale aux fins de régulation.

Objectifs fixés pour la part variable et pondération

Directeurs et agents comptables
<p><u>Pour les directeurs :</u> 4 types d'objectifs sont prévus : – un ou des objectifs métiers communs au réseau (stock d'affaires RG/TI et un seuil basé sur le stock de N-1 ; complété par d'autres objectifs en lien avec les priorités de la COG 2018-2022 (sur la relation de service notamment) ; – un socle d'objectifs propres à l'organisme (Production, contrôle & LCTI, RAF, RSJ, Taux d'appels aboutis, taux de réclamation, qualité de vidage des comptes...) ; – des objectifs individuels pour chaque Directeur (CPG 2018-2022, projets de branche ou réformes en cours, Ressources humaines, Optimisation des processus...) ; – deux objectifs communs au Directeur et à l'Agent comptable.</p>
<p><u>Pour les agents comptables :</u> Objectifs locaux arrêtés et appréciés par le directeur de l'URSSAF. Les résultats entrent à hauteur de 60%* dans la détermination de la part variable de l'agent comptable de l'URSSAF. Objectifs arrêtés et appréciés par l'Agent comptable National sur un socle d'indicateurs. Les résultats entrent à hauteur de 40%* dans la détermination de la part variable de l'agent comptable de l'URSSAF.</p>
Autres agents de direction
<p>Objectifs locaux arrêtés et appréciés par le directeur régional</p> <p style="text-align: center;">100%</p>

* au 01/01/2018, la part nationale des objectifs est fixée à 50% et la part locale à 50%

▪ **Résultats de l'évaluation dans la branche recouvrement**

Pour les directeurs d'URSSAF, la part variable annuelle des directeurs (cf. supra, objectifs individuels fixés par le directeur de l'Acoss) est également liée à une appréciation portée sur sa contribution au fonctionnement efficace et cohérente du réseau, depuis 2007.

Pour les autres agents de direction, la constatation de l'atteinte des objectifs et en conséquence la détermination de la part variable est réalisée par le directeur de l'URSSAF.

▪ **Evaluation de la maîtrise de la fonction du directeur et des agents de direction dans la Branche Recouvrement**

L'évaluation de la maîtrise de la fonction s'inscrit dans le cadre d'une démarche globale de GPEC d'accompagnement et de développement de compétences. Elle s'appuie notamment sur l'analyse de faits objectifs et la perception de l'agent de direction et de son entourage quant à la mise en œuvre des compétences afin de dégager les axes forts du management mis en œuvre.

La pratique dirigeante du directeur d'URSSAF et de l'ensemble des agents de direction depuis 2015 est également appréhendée à travers un diagnostic de la pratique managériale réalisé par un consultant spécialisé pour les directeurs et agents comptables, et par trois directeurs de carrière pour les autres agents de direction.

Les contributions permettent d'obtenir un éclairage pluriel sur la manière dont l'entourage professionnel perçoit l'action de l'agent de direction. Sont sollicités à ce titre 3 collèges de contributeurs : un collège Gouvernance (le président, le directeur ou l'agent comptable national), un collège Pairs et un collège Collaborateurs (N-1) via un questionnaire et des entretiens.

Parallèlement, les agents de direction évalués procèdent à une auto-évaluation sur la base du même questionnaire.

Un point d'étape sur l'évaluation de la maîtrise de la fonction est effectué chaque année lors de l'entretien annuel d'évaluation. Le diagnostic de pratique managériale est triennal.

• Pour la branche Retraite

Période de réalisation des entretiens

Mai à novembre

Modalités de réalisation – Evalueurs

Evalués	Evaluateurs
Directeurs CARSAT	Directeur et directeur délégué CNAV
Agents comptables	Directeur CARSAT avec avis de l'agent comptable national pour les aspects nationaux de la fonction
Directeurs adjoints et sous directeurs	Directeur CARSAT

Objectifs fixés pour la part variable et pondération

Les directeurs de Carsat se voient fixer des objectifs par la Cnav et la Cnam (3 à 4 objectifs par caisse nationale). Les objectifs pour la partie retraite découlent pour partie des objectifs COG et CPG.

Directeurs
Objectifs différenciés CNAV=> sur axes de performance à accroître Objectif(s) commun(s) CNAV sur thèmes à fort enjeu Objectifs différenciés CNAM Objectif(s) commun(s) CNAM sur thèmes à fort enjeu
Agents comptables
Objectifs locaux 60% - arrêtés et appréciés par le directeur de la CARSAT Objectifs nationaux CNAV 24% Objectifs nationaux CNAM 16%
Autres agents de direction
Objectifs locaux 100% <i>arrêtés et appréciés par le directeur de la CARSAT</i>

* Le directeur de la Cnav présente au directeur de l'organisme, lors de son entretien annuel, les objectifs nationaux pour l'agent comptable local.

▪ **Evaluation de la maîtrise de la fonction des directeurs dans la Branche Retraite**

Pour les directeurs des Carsat, un processus approfondi a lieu tous les 3 ans pour évaluer la progression de la maîtrise de la fonction.

Celui-ci est fondé sur une auto-évaluation, des entretiens avec les agents de direction, les partenaires internes et externes des directeurs, l'analyse d'une documentation complète sur les résultats et le fonctionnement de l'organisme.

Ce diagnostic approfondi est réalisé par un cabinet extérieur et un directeur évaluateur de la Cnam pour la partie maladie. Le référentiel de compétence interbranche sert de référence au consultant pour rédiger son évaluation qui comprend également les axes de développement et les remarques du directeur évalué.

L'entretien annuel permet également un dialogue sur les résultats atteints, à partir de faits objectifs et la fixation de la part variable.

Pour les agents comptables et les agents de direction, l'évaluation de la maîtrise de la fonction est réalisée par le directeur de la Carsat.

- **Les résultats de l'évaluation dans la branche Retraite**

Pour les directeurs, la décision d'attribution de points d'évolution salariale est envisagée conjointement par les directions de la Cnav et de la Cnam.

Pour les agents comptables et les agents de direction, s'agissant de la part pérenne, la proposition d'augmentation salariale est adressée par le directeur aux directeurs de Caisses Nationales qui notifient leur accord. Les propositions financières découlant de l'évaluation sont examinées par les Caisses Nationales aux fins de régulation.

2-2 Fonctionnement des mécanismes d'augmentation individuelle (2018)

• Population étudiée

Dans le point 2-2-1, les Agents de direction des Caisses Nationales, des CGSS, CSS, UIOSS, Institut 4.10, et l'Ucanss n'ont pas été intégrés à l'étude des mécanismes d'augmentation individuelle. Toutefois, afin de permettre un comparatif global, ils apparaissent sur certains tableaux sous la désignation "Autres organismes".

Les personnels des Carsat sont tous affectés à la branche retraite, bien que la Cnam co-finance à hauteur de 40% les salaires des directeurs, agents comptables et fonctions transverses.

La population des agents de direction est répartie en différentes fonctions selon la convention collective : directeur, agent comptable, directeur adjoint, sous-directeur. A chaque fonction est attaché un niveau, c'est-à-dire une plage de rémunération (coefficient de base et coefficient maximum) qui prend également en compte la catégorie de l'organisme pour lequel l'agent exerce ses fonctions. Les résultats sont présentés selon quatre fonctions : directeur, agent comptable, directeur adjoint et sous-directeur.

• Sources

L'ensemble des résultats chiffrés a été produit à partir d'extractions des données de paie par la Direction statistique de l'UCANSS (DIRES).

2-2-1 Observation des points d'évolution salariale attribués au titre de la maîtrise de la fonction - Part pérenne

La rémunération de la progression de la maîtrise de la fonction se traduit par :

- 25 points d'évolution salariale minimum pour les directeurs.
- 20 points d'évolution salariale minimum pour les agents comptables et les autres agents de direction.

Les propositions financières découlant de l'évaluation de la maîtrise de la fonction sont examinées par les Caisses Nationales à des fins de régulation.

• Périmètre observé

L'évolution de la part pérenne est calculée en constatant l'accroissement des points d'évolution salariale pour les agents de direction n'ayant pas connu de mobilité géographique ou fonctionnelle dans l'exercice et présents et rémunérés (CDI, Convention collective) à ces deux dates :

- entre le 31/12/2017 et le 31/12/2018 pour les résultats 2018
- entre le 31/12/2016 et le 31/12/2017 pour les résultats 2017
- entre le 31/12/2015 et le 31/12/2016 pour les résultats 2016

• Bénéficiaires (Institution hors autres organismes)

	Nb d'ADD dans le périmètre	Nb de bénéficiaires	Taux de bénéficiaires	Directeurs	Agents comptables	Directeurs adjoints	Sous-directeurs
2018	1163	332	28.5 %	31.6 %	24.1 %	29.1 %	29.0 %
2017	1187	299	25.2 %	17.6 %	21.7 %	28.2 %	28.3 %
2016	1208	324	26.8 %	18.1 %	30.5 %	28.4 %	

Taux de bénéficiaires des organismes des réseaux du Régime général

	Maladie*	Famille*	Recouvrement*	Retraite*	Total des réseaux**	Autres*** organismes
Bénéficiaires 2018	28.2 %	28.9 %	31.0 %	25.2 %	28.5 %	30.0 %
Bénéficiaires 2017	27.3 %	23.9 %	14.2 %	39.0 %	25.2 %	31.3 %
Bénéficiaires 2016	29.1 %	22.4 %	24.4 %	36.1 %	26.8 %	29.1 %

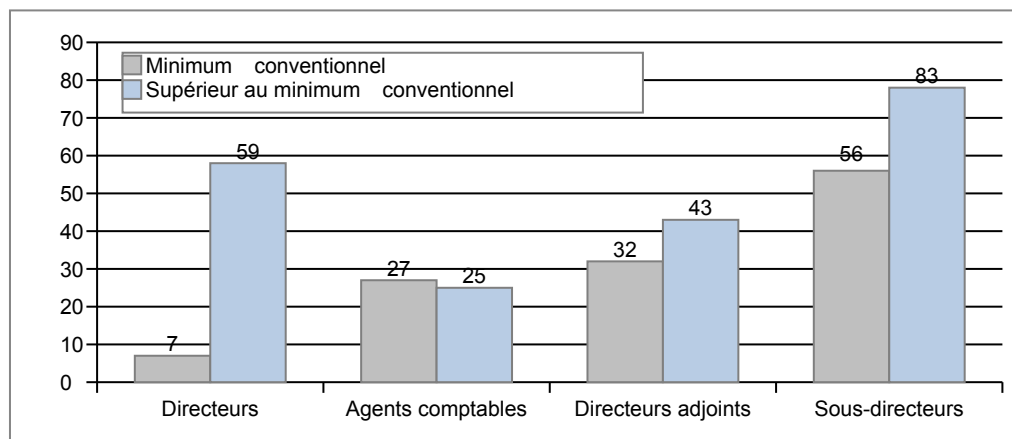
* nombre de bénéficiaires de la branche / effectif des ADD de la branche

** nombre de bénéficiaires de l'Institution / effectif des ADD de l'Institution (hors autres organismes)

*** agents de direction des Caisses Nationales, des CGSS/CSS, UIOSS, Institut 4.10, Ucanss

• Montant de la part pérenne

L'histogramme ci-dessous présente pour 2018, les nombres de bénéficiaires par fonction selon le niveau de part pérenne obtenue (égal ou supérieur au minimum conventionnel).



Pour l'ensemble des agents de direction du périmètre étudié :

9082 points ont été attribués en 2018 au titre de la part pérenne soit en moyenne 27 points par ADD ayant bénéficié de cette mesure.

Moyenne des points attribués par fonction

ADD hors autres organismes	2018					2017	2016	2018
	Directeurs	Agents comptables	Directeurs adjoints	Sous-directeurs	Total	Total	Total	ADD autres organismes*
Nombre moyen de points	35	25	26	25	27	27	28	27

* Agents de direction des Caisses Nationales, des CGSS/CSS, UIOSS, Institut 4.10, Ucanss

• Détail par branche

Rappel méthodologique

- Les effectifs présentés excluent les agents ayant effectué une mobilité dans l'année et les intérimaires ne couvrant pas l'année.
- Le dénombrement des directeurs et agents de direction est effectué au vu de la fonction de direction exercée déterminée à partir du code métier.
- Le dénombrement des mesures d'évolution salariale tient compte de la date de versement et non de la date de prise d'effet de la décision. Ainsi, des agents qui ont bénéficié d'une augmentation au titre de 2017 seront dénombrés en 2018 si le premier versement a lieu en 2018.

Branche Maladie - organismes du périmètre

Nb de points attribués	2018					2017	2016
	Directeurs	Agents comptables	Directeurs adjoints	Sous-directeurs	Total	Total	Total
Egal au minimum conventionnel	4	10	13	21	48	56	56
Supérieur au minimum conventionnel	20	15	28	36	99	85	95
Total Bénéficiaires	24	25	41	57	147	141	151

Branche Famille - organismes du périmètre

Nb de points attribués	2018					2017	2016
	Directeurs	Agents comptables	Directeurs adjoints	Sous-directeurs	Total	Total	Total
Egal au minimum conventionnel	2	17	15	28	62	54	65
Supérieur au minimum conventionnel	30	6	3	9	48	40	22
Total Bénéficiaires	32	23	18	37	110	94	87

Branche Recouvrement - organismes du périmètre

Nb de points attribués	2018					2017	2016
	Directeurs	Agents comptables	Directeurs adjoints	Sous-directeurs	Total	Total	Total
Egal au minimum conventionnel	1		3	4	8	3	6
Supérieur au minimum conventionnel	7	1	2	31	41	22	41
Total Bénéficiaires	8	1	5	35	49	25	47

Branche Retraite - organismes du périmètre

Nb de points attribués	2018					2017	2016
	Directeurs	Agents comptables	Directeurs adjoints	Sous-directeurs	Total	Total	Total
Egal au minimum conventionnel			1	3	4	8	6
Supérieur au minimum conventionnel	2	3	10	7	22	31	33
Total Bénéficiaires	2	3	11	10	26	39	39

Nombre moyen de points d'évolution salariale attribués en 2018 par ADD selon la branche et la fonction (total du nombre de points attribués / nombre de bénéficiaires)

Organismes du périmètre *	Directeurs	Agents comptables	Directeurs adjoints	Sous-directeurs	
Moyenne	Maladie	33	27	28	26
	Famille	37	22	22	21
	Recouvrement	34	30	24	28
	Retraite	40	28	28	27
	Total	36	25	26	25
1 ^{er} quartile	30	20	20	20	
Médiane	36	20	30	25	
3 ^{ème} quartile	40	30	30	30	

* Organismes du Régime général hors Caisses nationales, CGSS/CSS, UIOSS, Institut 4.10 et Ucanss

Nombre de parcours professionnels

Un parcours professionnel correspond à un changement de niveau au sein d'un même emploi, **au sein d'un même organisme** (y compris en cas de changement de catégorie d'organisme).

En 2018, on recense 37 agents de direction ayant bénéficié d'un parcours professionnel.

Branche Maladie – organismes du périmètre

	Hommes	Femmes	Total
Directeurs adjoints	3	3	6
Sous-directeurs		6	6

Branche Famille – organismes du périmètre

	Hommes	Femmes	Total
Directeurs adjoints	2	5	7
Sous-directeurs	1	5	6

Branche Recouvrement – organismes du périmètre

	Hommes	Femmes	Total
Directeurs adjoints	3	1	4
Sous-directeurs	3	1	4
Agent comptable	1		1

Branche Retraite - organismes du périmètre

	Hommes	Femmes	Total
Directeurs adjoints	1		1
Sous-directeurs	1	1	2

2-2-2 Observation des parts variables versées en 2018

La part variable est une prime destinée à reconnaître la performance dans ses dimensions collective et individuelle.

• Périmètre observé

On observe les parts variables versées :

- en 2018, au titre des objectifs 2017, aux agents de direction présents et rémunérés du 31/12/2016 au 31/12/2017, en CDI, relevant de la Convention collective et n'ayant pas changé d'organisme (hors "Autres organismes").

La part variable peut atteindre un mois et demi de la rémunération de base (coefficient de fonction x valeur du point) pour les directeurs et un mois pour les autres agents de direction. Cette prime est payée en une seule fois au titre de l'exercice considéré.

• Répartition des bénéficiaires par fonction et branche

Rappel méthodologique

- Les effectifs présentés excluent les agents ayant effectué une mobilité dans l'année

En 2018, 96.1 % des 1262 agents de direction correspondant au périmètre ci-dessus ont bénéficié d'un versement de part variable au titre des objectifs 2017, contre 96,7 % de bénéficiaires en 2017.

Branche Maladie - Organismes du périmètre

	2018					2017	2016
	Fonction exercée dans la branche au 31/12/2017				Total	Total	Total
	Directeur s	Agents comptable s	Directeur s adjoints	Sous- directeur s			
Bénéficiaires	100	82	128	215	525	524	535
Non bénéficiaires	2	5	9	5	21	24	18

Branche Famille - Organismes du périmètre

	2018					2017	2016
	Fonction exercée dans la branche au 31/12/2017				Total	Total	Total
	Directeur s	Agents comptable s	Directeur s adjoints	Sous- directeur s			
Bénéficiaires	89	85	86	133	393	388	378
Non bénéficiaires	0	2	6	9	17	10	13

Branche Recouvrement - Organismes du périmètre

	2018					2017	2016
	Fonction exercée dans la branche au 31/12/2017				Total	Total	Total
	Directeur s	Agents comptable s	Directeur s adjoints	Sous- directeur s			
Bénéficiaires	22	18	43	106	189	198	201
Non bénéficiaires	1	0	3	4	8	5	12

Branche Retraite - Organismes du périmètre

	2018					2017	2016
	Fonction exercée dans la branche au 31/12/2017				Total	Total	Total
	Directeur s	Agents comptable s	Directeur s adjoints	Sous- directeur s			
Bénéficiaires	12	12	34	48	106	110	106
Non bénéficiaires	2	0	0	1	3	3	1

• Pourcentage moyen de la part variable versée en 2018 aux ADD qui en bénéficient selon la branche et la fonction d'exercice en 2017

Organismes du périmètre		2018					2017	2016
		Directeur s	Agents comptables	Directeur s adjoints	Sous- directeurs	Total	Total	Total
Moyenne	Maladie	79.4 %	86.1 %	85.3 %	83.3 %	83.5 %	82.2 %	83.6 %
	Famille	79.1 %	86.2 %	83.8 %	82.8 %	82.9 %	82.2 %	83.5 %
	Recouvrement	84.5 %	91.5 %	86.3 %	89.1 %	88.2 %	90.5 %	86.8 %
	Retraite	82.7 %	88.9 %	86.3 %	87.2 %	86.6 %	86.1 %	88.2 %
	Total	80.0 %	86.8 %	85.1 %	84.8 %	84.3 %	83.9 %	84.5 %
	<i>1^{er} quartile</i>	75.0 %	83.8 %	80.0 %	79.9 %	79.1 %	78.0 %	79.5 %
	<i>Médiane</i>	81.0 %	90.0 %	88.0 %	87.4 %	87.0 %	86.0 %	86.8 %
	<i>3^{ème} quartile</i>	88.0 %	94.8 %	94.5 %	94.0 %	93.0 %	93.0 %	92.6 %

Grille de lecture :

Les directeurs de la branche maladie ont reçu en moyenne 79,4 % du montant maximal de part variable auquel ils pouvaient prétendre. Le montant maximal de la part variable d'un directeur est égal à un coefficient de fonction et demi.

Les agents comptables de la branche maladie reçoivent en moyenne 86,1 % du montant maximal. Le montant maximal de la part variable d'un agent comptable est égal à son coefficient de fonction.

2-2-3 Observation des bénéficiaires d'une part variable et de points pérennes

• Périmètre observé

On observe les agents de direction en CDI, relevant de la Convention collective (hors autres organismes) :

- présents et rémunérés dans le même organisme du 31/12/2016 au 31/12/2018 (fusions neutralisées)
- n'ayant pas effectué de mobilité fonctionnelle entre le 31/12/2017 et le 31/12/2018

Parmi les 1153 agents de direction du périmètre, 305 ont bénéficié à la fois d'une part variable et de points d'évolution en 2018.

Branche Maladie - Organismes du périmètre

	2018			2017	2016
	Hommes	Femmes	Total	Total	Total
Directeurs	15	9	24	22	12
Agents comptables	13	8	21	15	28
Directeurs adjoints	22	17	39	33	91
Sous-directeurs	25	25	50	60	

Branche Famille - Organismes du périmètre

	2018			2017	2016
	Hommes	Femmes	Total	Total	Total
Directeurs	20	12	32	11	13
Agents comptables	12	11	23	19	15
Directeurs adjoints	9	9	18	22	49
Sous-directeurs	16	18	34	34	

Branche Recouvrement - Organismes du périmètre

	2018			2017	2016
	Hommes	Femmes	Total	Total	Total
Directeurs	5	2	7		6
Agents comptables	1		1	4	4
Directeurs adjoints	3	2	5	7	34
Sous-directeurs	10	18	28	11	

Branche Retraite - Organismes du périmètre

	2018			2017	2016
	Hommes	Femmes	Total	Total	Total
Directeurs	2		2	2	4
Agents comptables	2	1	3	2	8
Directeurs adjoints	5	4	9	11	24
Sous-directeurs	2	7	9	19	

2-2-4 Observation des agents qui n'ont bénéficié ni de part variable, ni de points pérennes

• Périmètre observé

On observe les agents de direction en CDI, relevant de la Convention collective :

- présents et rémunérés dans le même organisme du 31/12/2016 au 31/12/2018 (fusions neutralisées)

- n'ayant pas effectué de mobilité fonctionnelle entre le 31/12/2017 et le 31/12/2018

Parmi les 1153 agents de direction du périmètre, 28 n'ont bénéficié ni d'une part variable, ni de points d'évolution en 2018, soit 2 %.

Branche Maladie - Organismes du périmètre

	2018			2017	2016
	Hommes	Femmes	Total	Total	Total
Directeurs	1		1		1
Agents comptables		4	4		2
Directeurs adjoints		4	4	6	11
Sous-directeurs	2	3	5	8	

Branche Famille - Organismes du périmètre

	2018			2017	2016
	Hommes	Femmes	Total	Total	Total
Directeurs					
Agents comptables	1		1		
Directeurs adjoints	1	2	3	1	4
Sous-directeurs	1	2	3	5	

Branche Recouvrement - Organismes du périmètre

	2018			2017	2016
	Hommes	Femmes	Total	Total	Total
Directeurs		1	1	1	2
Agents comptables					
Directeurs adjoints	1		1	1	6
Sous-directeurs		3	3	1	

Branche Retraite - Organismes du périmètre

	2018			2017	2016
	Hommes	Femmes	Total	Total	Total
Directeurs	1		1		
Agents comptables					
Directeurs adjoints					
Sous-directeurs		1	1		

2-2-5 Bénéficiaires des dispositions conventionnelles relatives aux personnels de direction exerçant des responsabilités supplémentaires

Les personnels de direction exerçant des responsabilités supplémentaires, qu'il s'agisse de cumuls de fonctions de direction dans des entités juridiques distinctes ou de l'exercice de responsabilités spécifiques, se voient attribuer des points, dans une fourchette de 30 à 80 points, portée à 120 points pour les Directeurs de Carsat, permettant de prendre en compte la diversité des niveaux de responsabilité et de complexité des fonctions concernées.

Le montant de chaque attribution est exprimé en points entiers. Ces points sont versés tant que les responsabilités supplémentaires sont effectivement assumées.

Le dispositif conventionnel est défini par les articles 2.5.1 et 2.5.2 du protocole d'accord du 22 juillet 2005.

▪ Article 2.5.1 - cumuls de fonctions dans des entités juridiques distinctes

a) Le surcroît de responsabilités des personnels de direction exerçant leurs fonctions simultanément dans plusieurs organismes de Sécurité sociale donne lieu à l'attribution de points supplémentaires dans la limite de 80 points. Ces points de responsabilités de direction multiples sont attribués aux directeurs, directeurs adjoints, agents comptables ou sous-directeurs à la condition qu'ils assurent effectivement des responsabilités de direction dans plusieurs organismes. Le nombre de points attribués est déterminé en concertation entre les directeurs des Caisses nationales dont relèvent les organismes concernés.

b) Le surcroît de responsabilités des personnels de direction exerçant, outre leurs fonctions, une fonction effective de direction dans un Centre régional de formation professionnelle, dans un Centre informatique, dans une fédération à vocation gestionnaire, donne lieu à l'attribution de 40 points supplémentaires.

▪ Article 2.5.2 - exercice de responsabilités supplémentaires spécifiques

a) Les personnels de direction ayant accepté d'assurer des responsabilités spécifiques supplémentaires, à l'initiative de la (ou des) caisse(s) nationale(s) concernée(s) peuvent se voir attribuer des points supplémentaires entre 30 et 80 points.

Entrent notamment dans cette catégorie, les missions nationales confiées par le (ou les) directeur(s) de la (ou des) caisse(s) nationale(s) concernée(s).

b) Les personnels de direction exerçant des responsabilités spécifiques supplémentaires de direction dans une activité à caractère sanitaire ou sociale offrant une prestation directe au public se voient attribuer des points supplémentaires entre 30 et 80 points. Les points de responsabilité supplémentaire spécifique sont attribués par l'autorité à l'origine de la situation.

c) Les directeurs de Carsat exerçant, outre la direction effective d'un centre régional de formation professionnelle, la gestion d'un centre informatique national de la branche Retraite, se voient attribuer des points supplémentaires dans la limite maximale de 120 points.

• Périmètre observé

Le champ retenu est celui des agents de direction CDI Convention collective, hors Caisses Nationales, Cgss, Css, Uioss, Institut 4.10, En3s, Cfe, Ucanss et Ars présents et rémunérés au 31/12/2018.

- **Bénéficiaires**

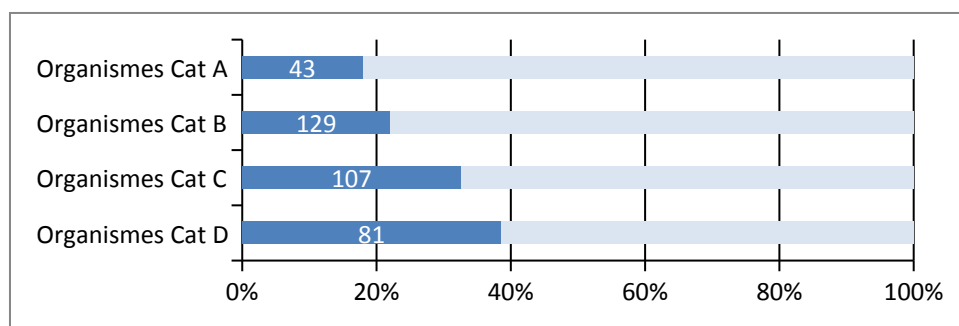
En 2018, 362 agents de direction ont bénéficié de points de cumul de fonctions, soit 26 % de l'effectif total des agents de direction de ce périmètre.

- **Nombre et proportion d'agents de direction ayant perçu des points de responsabilités supplémentaires par fonction et catégorie d'organisme**

	Catégorie de l'organisme	Bénéficiaires	Eff. Tot	%
Directeurs	A	13	19	68.4 %
	B	47	91	52.2 %
	C	45	70	64.3 %
	D	36	63	57.1 %
	CI	2	7	28.6 %
	s/tot	143	250	57.4 %
Agents-comptables	A	15	19	78.9 %
	B	54	91	59.3 %
	C	45	70	64.3 %
	D	38	62	61.3 %
	CI			
	s/tot	152	242	62.8 %
Directeurs adjoints	A	12	50	24.0 %
	B	10	123	8.1 %
	C	8	72	11.1 %
	D	5	64	7.8 %
	CI		7	
	s/tot	35	316	11.1 %
Sous-directeurs	A	3	151	2.0 %
	B	18	280	6.4 %
	C	9	116	7.8 %
	D	2	21	9.5 %
	CI		19	
	s/tot	32	587	5.5 %
	Total	362	1395	26.0 %

* CI : centres informatiques

- **Nombre et proportion d'agents de direction bénéficiant des points de responsabilités supplémentaires par catégorie d'organisme**



* hors centres informatiques

• **Moyenne des nombres de points attribués par fonction et type de cumul**

	Article 2.5.1		Article 2.5.2		
	a	b	a	b	c
Directeurs	54	45	60	42	40
Agents comptables	51	45	47	40	
Directeurs adjoints	39	36	80	41	
Sous-directeurs	41	38	41	43	
Total	49	44	54	41	40

• **Nombre d'agents de direction ayant perçu des points de responsabilités supplémentaires par fonction et type de cumul**

	Article 2.5.1			Article 2.5.2				Plusieurs art. 2.5.1 et 2.5.2	Total bénéficiaires
	a	b	Plusieurs 2.5.1	a	b	c	Plusieurs 2.5.2		
Directeurs	16	42	2	12	55	1		15	143
Agents comptables	23	46	4	1	51			27	152
Directeurs adjoints	9	8			15			3	35
Sous-directeurs	14	3	1	7	7				32
Total	62	99	7	20	128	1		45	362

• **Détail par branche**

Nombre et proportion d'agents de direction ayant perçu des points de responsabilités supplémentaires par branche

	Nb de bénéficiaires	Effectif ADD	% de bénéficiaires par branche
Maladie	187	637	29.4 %
Famille	136	450	30.2 %
Recouvrement	22	210	10.5 %
Retraite	17	98	17.5 %
Total	362	1395	26.0 %

2-2-6 Observation des ADD se situant au plafond de leur plage salariale

• Périmètre observé

On observe les agents de direction présents au 31/12/2018 en CDI, relevant de la Convention collective (hors autres organismes).

Au 31/12/2018, 104 agents de direction ont atteint le coefficient maximum de leur niveau de qualification, soit 7,2% des agents de direction (18,2% des directeurs, 7,3% des agents comptables, 4,3% des directeurs adjoints et 4,3% des sous-directeurs).

• Répartition par genre et fonction

	Hommes	Femmes	Total
Directeurs	28	18	46
Agents comptables	12	6	18
Directeurs adjoints	7	7	14
Sous-directeurs	10	16	26
Total	57	47	104

• Répartition par genre et tranche d'âge

	Hommes	Femmes	Total
moins de 45 ans	2	5	7
45 à 49 ans	10	9	19
50 à 54 ans	5	3	8
55 à 59 ans	14	18	32
60 ans et plus	26	12	38
Total	57	47	104

2-4 Observation des mobilités

En 2018, la mobilité inter-organisme a concerné 107 agents, soit 6 % des ADD présents et rémunérés au 31/12/2018, pour 263 vacances de postes dont les prises de fonction ont eu lieu en 2018.

Les mobilités interbranches concernent 22 agents, ce qui correspond à 21 % des mobilités inter-organismes sur la période.

• Nombre d'agents de direction ayant fait une mobilité inter-organismes par fonction, sexe et branche d'arrivée en 2018

En 2018, 38 cadres ont accédé aux fonctions d'ADD lors d'une mobilité inter-organismes. Ils ne sont pas comptabilisés dans les tableaux ci-dessous.

Fonction	Maladie		Famille		Recouvrement		Retraite		Autre		Total	
	Nombre	% Femmes	Nombre	% Femmes	Nombre	% Femmes	Nombre	% Femmes	Nombre	% Femmes	Nombre	% Femmes
Directeur	16	44%	14	64%	2	0%	4	0%	1	0%	37	43%
Agent comptable	5	80%	6	50%			1	0%			12	58%
Directeur adjoint	8	38%	5	0%	4	50%	1	0%			18	28%
Sous-directeur	22	68%	8	88%	6	33%	3	100%	1	0%	40	68%
Total	51	57%	33	58%	12	33%	9	33%	2	0%	107	51%

• Répartition en pourcentage par type de mobilité (national/local)

La grande majorité des mobilités s'opère entre les organismes locaux, avec 66,4 % des mobilités en 2018. La mobilité depuis les organismes locaux vers les organismes nationaux représente 20,6 % des mobilités et celle des organismes nationaux vers les organismes locaux 11,2 %.

Organisme de départ	Organisme d'arrivée	%
Organismes nationaux*	Organismes nationaux*	1.9 %
Organismes nationaux*	Organismes locaux	11.2 %
Organismes locaux	Organismes nationaux*	20.6 %
Organismes locaux	Organismes locaux	66.4 %
Total		100.0 %

*organismes nationaux : CNAM, CNAF, ACOSS, CNAV et UCANSS

• Examen des mouvements 2017/2018 (branche de départ / branche d'arrivée)

Branche de départ 2017	Branche d'arrivée 2018					
	Maladie	Famille	Recouvrement	Retraite	Autre	Total
Maladie	45	4		4	1	54
Famille	3	24				27
Recouvrement	1	4	11			16
Retraite	1	1		5	1	8
Autre	1		1			2
Total	51	33	12	9	2	107
Taux d'ouverture*	12%	27%	8%	44%		

* part de mobilités en provenance d'autres branches

Grille de lecture de la 1^{ère} ligne :

Parmi les 54 ADD de la branche Maladie ayant connu une mobilité en 2018, 45 ADD ont changé d'organisme au sein de leur branche, 4 ADD ont intégré un organisme de la branche Famille, 4 de la branche Retraite et 1 de la branche « Autre ».

• Changements de catégorie d'organisme

Catégorie 2017	Catégorie 2018					Total
	A	B	C	D	CI*	
A	11	8	2	4		25
B	12	9	6	3	1	31
C	5	8	7	7		27
D	1	5	8	2		16
CI*	5	1		1	1	8
Total	34	31	23	17	2	107

* centre informatique

Grille de lecture de la 3^{ème} ligne :

7 des 27 ADD d'organismes de catégorie C ayant connu une mobilité en 2018 sont restés dans un organisme de catégorie C, 5 sont passés dans un organisme de catégorie A, 8 dans un organisme de catégorie B et 7 dans un organisme de catégorie D.

2-5 Point de situation sur le corps de mission

2-5-1 Rappel des textes

Créé par le Protocole d'accord du 27 mars 1995 et modifié par celui du 22 juillet 2005 relatif à la classification des emplois et au dispositif de rémunération des personnels de direction, le Corps de Mission répond à des besoins d'intérêt commun d'études transversales ou destinées à éclairer ou accompagner un changement programmé par une caisse nationale, de soutien logistique, ou de coopération technique, dans le domaine de la protection sociale au sens large.

Le Corps de mission comprend un maximum de dix postes annuels. Seuls les personnels de direction en activité peuvent réaliser une mission donnée.

Les propositions de missions sont établies tant par les caisses nationales et l'En3s que par des demandes externes à l'Institution. La durée d'une mission est d'au moins six mois, sans pouvoir, sauf exception dûment justifiée, excéder deux ans.

Durant la réalisation de la mission, un suivi régulier est assuré par l'organisme à l'origine de l'étude demandée.

Six mois avant la fin de la mission, la Caisse nationale concernée examine les conditions et modalités de réintégration dans la branche de législation de la personne concernée.

2-5-2 Focus sur les missions 2013/2018

De 2013 à 2018, 20 missions ont été réalisées et/ou poursuivies par 18 agents de direction mis à disposition au sein du Corps de Mission :

- Améliorer la méthode d'évaluation des gains des achats mutualisés
- Participer au pilotage des travaux de coordination relatifs au projet EESSI en collaboration avec le CLEISS, maître d'ouvrage"
- Réaliser un bilan sur les perspectives offertes par les dispositifs de mutualisation
- Mission d'appui au pilotage de la politique institutionnelle en matière de handicap
- L'étude comparative de la politique de maîtrise des risques des différentes branches de la Sécurité sociale.
- Le diagnostic et les propositions d'amélioration des modalités de coordination inter-régimes de retraite.
- Le diagnostic et les propositions concernant les pratiques de prévention de l'absentéisme dans la branche retraite.
- Définition et évaluation de la performance sociale au sein du régime général
- La maîtrise d'ouvrage stratégique du Répertoire de Gestion des Carrières Unique
- La mise en place de l'Institut National de Formation
- L'étude sur la transformation numérique à la Sécurité sociale

- Promouvoir les métiers de la Sécurité sociale pour le compte de l'Ecole Nationale Supérieure de Sécurité Sociale
- La modernisation et l'optimisation de la politique d'impression de la branche retraite
- La création d'un répertoire des bénéficiaires de prestations sociales, commun aux caisses des branches maladie, famille et retraite de tous les régimes de Sécurité sociale, ainsi qu'aux ASSEDIC et aux caisses de congés payés
- La mise en place d'une communication adaptée aux agents de direction
- Mise en œuvre de la déclaration sociale nominative
- Etablir un bilan des expérimentations menées en matière de « viviers de cadres dirigeants » dans le cadre de la politique et de la doctrine développées par l'Ucanss et les caisses nationales en vue de proposer dans un second temps, un processus de généralisation au sein des organismes des 4 branches du régime général et de l'inter-régime.
- Rédaction d'un rapport d'opportunité visant à retracer les forces et faiblesses de « l'observatoire de l'évolution de l'emploi et des compétences » créé en 1991 et destiné à envisager les voies et les moyens d'une relance de ladite observation des compétences de divers emplois dans un contexte de restructuration et de recherche de performance accrue.
- Etat des lieux et orientations stratégiques de l'activité internationale de la branche AT/MP
- Pilotage de la mise en place d'un laboratoire d'innovation RH institutionnel (Lab RH)

2-5-3 Bilan du corps de mission depuis sa création en 1996

Depuis la création du Corps de Mission, 46 agents de direction mis à disposition ont effectué 62 missions terminées et/ou en cours de réalisation.

La répartition Hommes/Femmes des agents de direction mis à disposition présente un écart significatif en faveur des hommes (61.7 % d'hommes contre 36.1 % de femmes). Toutefois, cet écart se réduit par rapport à 2013 (68 % d'hommes contre 32 % de femmes).

38% des missionnés exercent des fonctions de directeurs adjoints.

Répartition des agents de direction mis à disposition au sein du Corps de Mission par fonction, par sexe et par type d'organisme (1996-2018)

	Directeur		Agent comptable		Directeur adjoint		Sous-directeur		Total
	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes	
Acoss	1				1			1	3
Cnam		1							1
Cpam					2		3	2	7
Caf	2			2	6	1		1	12
Urssaf	2	2	1	1 ⁽¹⁾	1	1 ⁽¹⁾			8⁽¹⁾
Cram Carsat			1		3	1		2	7
Ugecam							1		1
Cgss			1			1			2
Cnaf							1	1	2
Cnav							2		2
En3s					1				1
Autre								1	1
Total	5	3	3	3⁽¹⁾	14	4⁽¹⁾	7	8	
	8		6⁽¹⁾		18⁽¹⁾		15		47⁽¹⁾

(1) Une personne est comptabilisée 2 fois en raison de ses changements d'organisme et de fonction entre les deux missions effectuées au sein du Corps de Mission.

Évolution professionnelle des agents de direction à l'issue de leur mise à disposition au sein du Corps de Mission :

- 14 ont réintégré leur organisme
- 19 ont intégré un nouvel organisme ⁽¹⁾
- 2 sont en longue maladie
- 6 sont partis à la retraite
- 2 ont été licenciés
- 1 a bénéficié d'une rupture conventionnelle
- 3 sont en cours de mission au 1^{er} janvier 2019

2-6 Point sur les détachements et mises à disposition en 2018

- 32 agents de direction sont en situation de détachement et 11 en situation de mise à disposition au 31/12/2018.

- 10 agents de direction ont quitté le Régime général pour exercer des fonctions d'ADD en situation de détachement (7) ou de mise à disposition (3) au cours de l'exercice 2018 :

- 6 ADD issus d'une caisse nationale
- 4 ADD issus d'un organisme local

- 11 agents de direction en situation de détachement (8) ou de mise à disposition (3) ont achevé l'exercice de leurs fonctions en 2018 :

- 7 ADD intègrent une caisse nationale
- 1 ADD intègre un organisme local
- 1 ADD a démissionné
- 2 ADD sont partis à la retraite