



**GESTION
DES PARTENARIATS
MULTI BRANCHES**

**Un réseau régional
de correspondants engagés
dans l'amélioration
de la qualité
des offres de service**



CARSAT DU LANGUEDOC - ROUSSILLON

Edito

Chaque secteur de la Carsat développe des relations partenariales avec les réseaux Sécurité sociale, les partenaires internes et externes.

La COG 2014-2017 accentue le travail en partenariat et nous devons optimiser l'efficacité de ces réseaux.

Une étude menée en 2014 a révélé des points forts avec des acteurs locaux très impliqués pour leurs secteurs d'activités avec des domaines d'interventions variés et maîtrisés dans chaque branche.

Les axes d'améliorations portent sur la gestion et le pilotage des partenariats ainsi qu'un besoin fort sur une image globale des missions de la Carsat L-R auprès des professionnels de la sphère sociale et du tissu économique régional des entreprises.

La direction de la Carsat a organisé dès le premier trimestre 2015 sa stratégie régionale de partenariats pour harmoniser et rendre plus efficaces nos actions en développant les objectifs suivants :

- ✓ Donner une visibilité permanente des missions de l'organisme
- ✓ Professionnaliser la gestion des partenariats sur toutes les branches
- ✓ Harmoniser le suivi et le pilotage
- ✓ Mutualiser les bonnes pratiques
- ✓ Développer les outils de gestion dédiés
- ✓ Fluidifier la communication interbranche pour éviter les redondances d'action, améliorer l'image de l'organisme.

Plusieurs séminaires d'encadrement ont été effectués sur l'année 2014 sur les trois branches de la Carsat pour élaborer une définition commune, une grille de lecture des différentes typologies de partenariats, les finalités et les objectifs de chaque action partenariale.

L'ensemble de ces réflexions a mené à la mise en place d'un dispositif régional de pilotage et de gestion des partenariats au 01 03 2015, en utilisant les forces et les compétences présentes.

Sommaire

1 – Bilan des partenariats

Page 4

2 – Les actions communes mises en œuvre en 2015

Page 7

3 – Les actions de la branche Retraite

Page 10

4 – Les actions de la branche Maladie

Page 12

5 – Les actions de la branche Prévention / Risques Professionnels

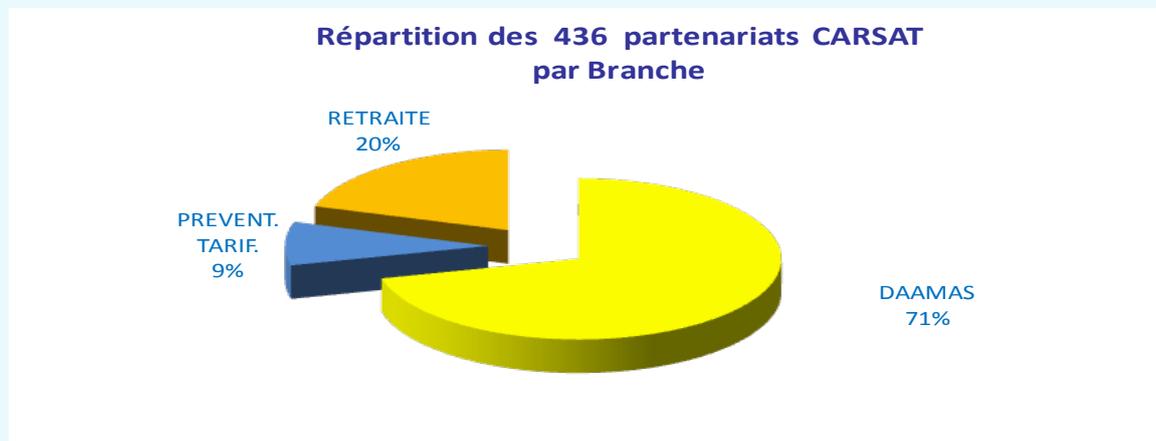
Page 14

6 – Bilan 2015

Page 16

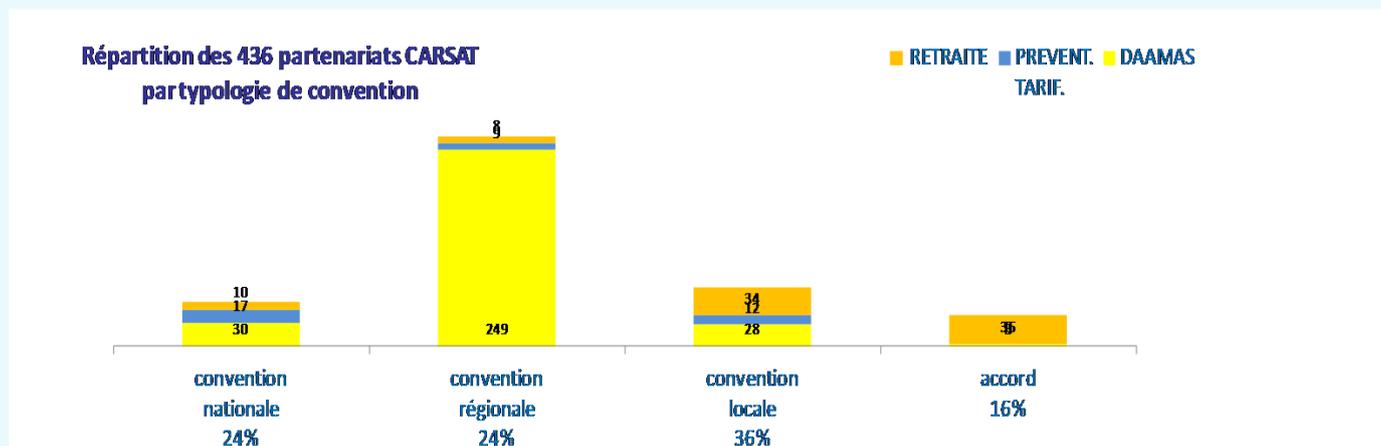
1.1 Résultats quantitatifs des partenariats externes de la Carsat L-R

L'analyse des tableaux de recensement des trois branches de la Carsat, soit 14 secteurs, présente un total de 436 partenariats avec 374 institutions fin 2014.

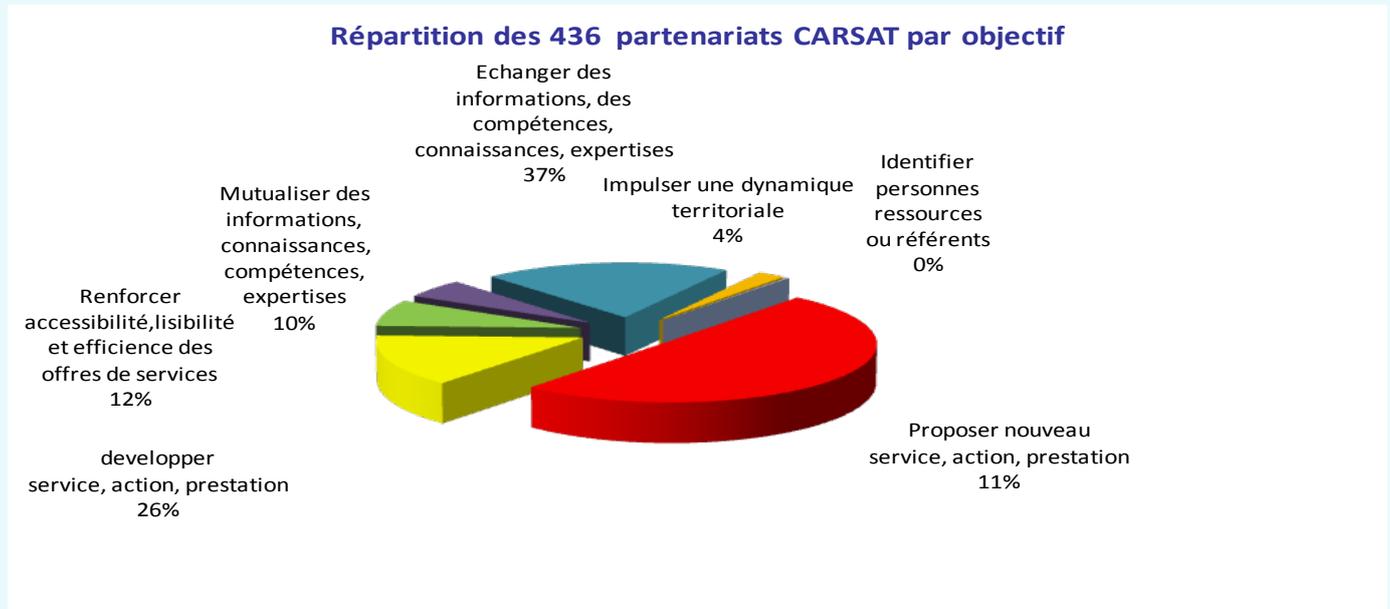


La typologie des 436 partenariats signés avec les 374 organismes

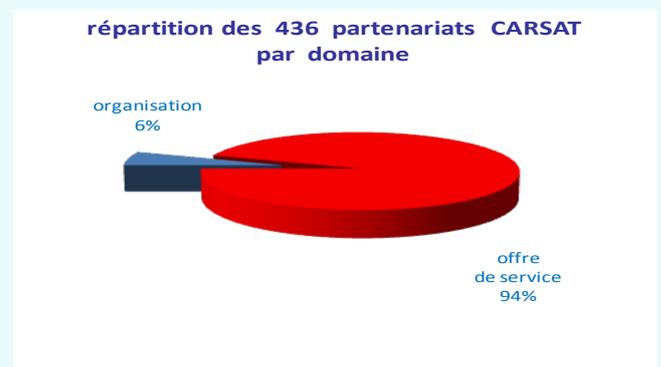
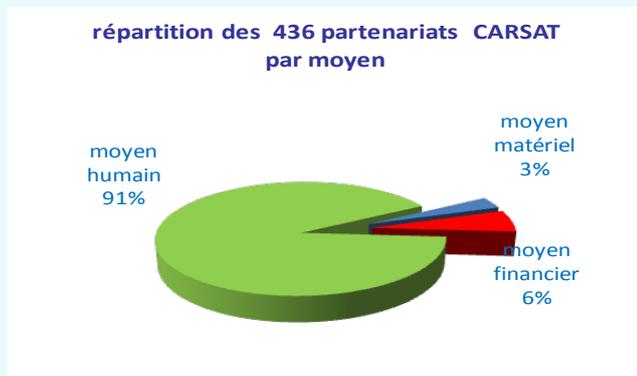
- 72 avec des organismes de Sécurité sociale : CPAM, CAF, autres CARSAT, DRSM, URSSAF, ARS, UGECAM.
- 28 avec d'autres régimes : MSA, RSI, CNRACL, CICAS, CNRACL, EDUC. NATIONALE, AGIRC –ARRCO, IRCANTEC.
- 11 avec des institutions régionales : CODAF, POLE EMPLOI, RECTORAT, DGI.
- 23 avec des institutions nationales : INRS, CGT, CFDT, FO, CGC, CFTC, UPA, CGPME, MEDEF, CNAVTS, INSEE, UNIOSS, ANCV, FNFR, FRANCE BENEVOLAT, INPES, UNCCAS, ADF, CNAMTS.
- 86 avec des collectivités locales/régionales : RSP, MDPH, CCAS, Mairies, DIRECCTE, CONSULATS Espagne et Italie, 5 organismes ou associations européennes, Maison de l'emploi, CCI, CDG34, DIRECCTE, ACADEMIE 34, AST, AISMT, AMT, AIPALS, ASTIM, CMIST, SIST, ACMT, CLIC, Missions locales, Conseils généraux, DRJCS, ANAH, FCSF, SAMETH.
- 10 avec des établissements de soins : CHU.
- 28 avec des associations de prévention du vieillissement, de gérontologie, de tutelle : UDAF, AGAT, ATDI, GERONTOSUD, FNATH.
- 178 avec des associations ou entreprises privées locales : CHIBANIS, FAVEC, CIRAD, ADOMA, AREVA, MELOX, SOS amitié.



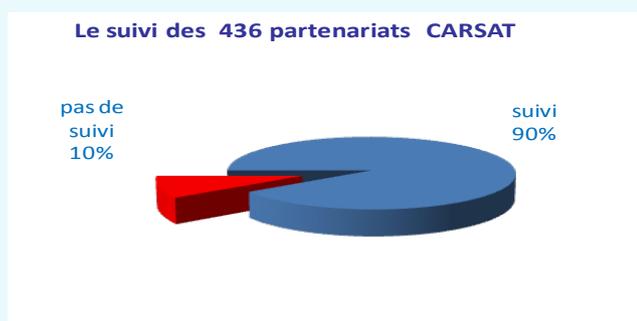
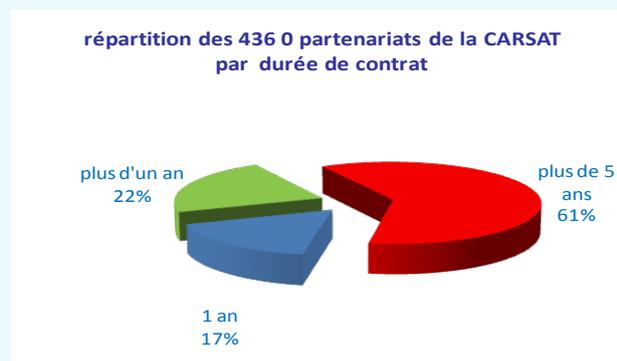
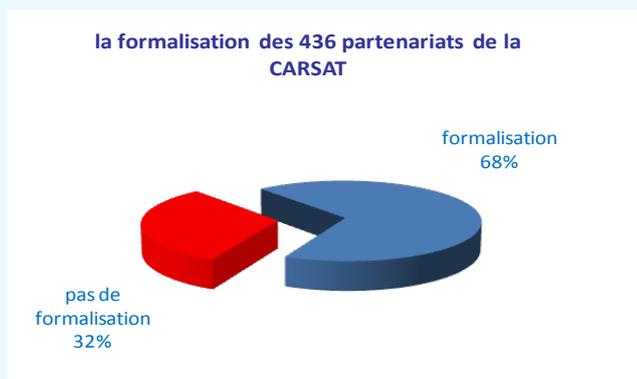
Sept familles d'objectifs ont été listées et recensées.



Les partenariats portent sur des moyens et des domaines d'interventions.



1.2 Résultats qualitatifs des partenariats externes de la Carsat L-R



1.3 Le bilan fin 2014 de la gestion des partenariats

Les points forts

Une forte implication des acteurs de chaque secteur

Les missions et les métiers de la Carsat sont étroitement liés à la mise en place de partenariats et l'ensemble des agents de l'organisme est fortement sensibilisé aux impacts d'une gestion efficace des partenariats.

Les notions de travail en collaboration et la détermination d'objectifs mutualisés sont intégrées dans les fonctionnements opérationnels des secteurs pour développer une offre de service adaptée aux besoins et aux attentes de chaque client.

Une gestion efficiente sur plus de deux tiers des secteurs

68% des partenariats sont formalisés et 90% ont un suivi malgré le manque d'outil.

49 % des contrats ont un avenant et 48% des partenariats formalisés ont un coût essentiellement sur les ressources et compétences humaines.

Les objectifs des partenariats sont clairs, synthétiques et bien retranscrits sur la majorité des secteurs et les personnes ressources ou « référents » sont bien identifiées.

Des domaines d'intervention variés et maîtrisés sur chaque secteur

Une institution/organisme signe en moyenne 1.2 contrat avec les secteurs de la Carsat.

Toutefois, les champs d'intervention des partenariats de la Carsat ont des objectifs et des interlocuteurs différents ; il semble difficile de mutualiser des conventions entre secteurs experts.

Les durées de contrat ou de convention sont plutôt anciennes pour les partenariats (61% ont plus de cinq ans).

91 % des partenariats concernent des échanges de moyens humains (compétences, expertises, informations).

94 % concernent la création ou le renforcement d'offre de services pour mieux diffuser une image professionnelle de l'organisme.

Les points à développer

Formalisation / suivi

La formalisation des partenariats est à développer pour 32 % des situations et 10 % des partenariats doivent faire l'objet d'un suivi.

30 % des partenariats n'ont pas de durée déterminée.

La traçabilité des partenariats n'a pas été démontrée sur les deux tiers des secteurs.

Objectifs / domaines d'intervention

Les domaines d'interventions varient en fonction des secteurs et un partenaire peut signer plusieurs conventions avec la Carsat sur des objectifs différents.

Les conventions nationales sont peu connues en région et pourraient être plus déployées en fonction des acteurs locaux.

Communication

Les outils ou supports de contact avec les partenaires sont réalisés à 20 % par fax ou courrier.

83% des partenariats n'ont pas fait l'objet de communication interne.

2.1 Mise en place au 01 03 2015 du dispositif de gestion et pilotage des partenariats : COPA (COordination des PARTenariats multi branches)

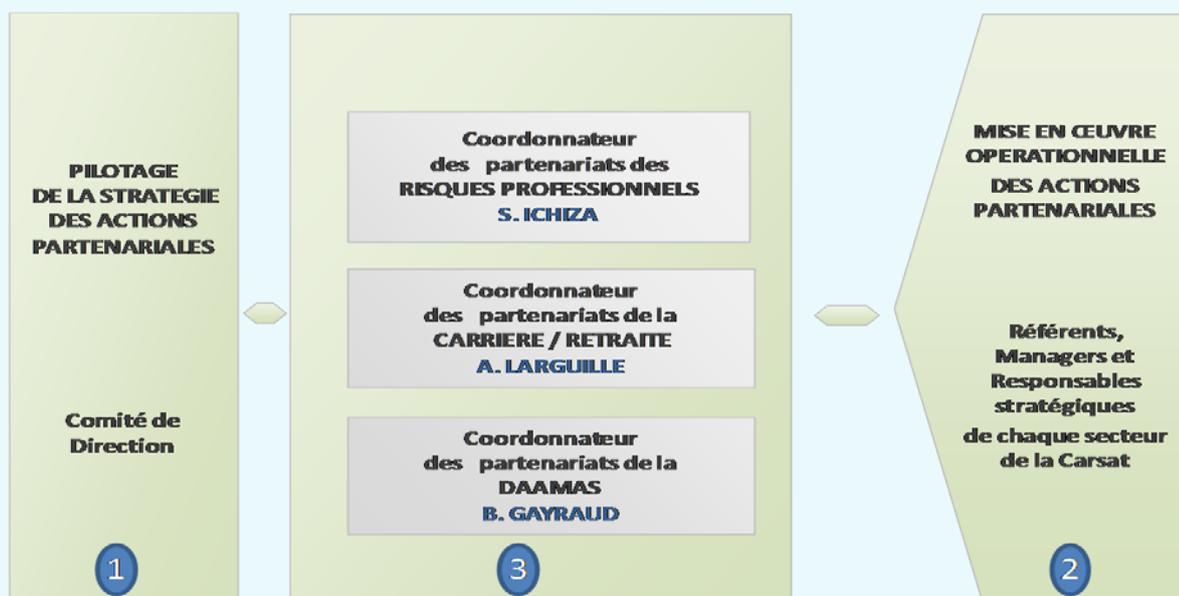
Trois niveaux de gestion sont opérationnels dans la nouvelle organisation.

- Un pilotage stratégique au niveau de la direction.
- Un management opérationnel sur les secteurs d'activités.
- Une relation métier avec la nomination d'une coordinatrice dans chaque branche.

3 nouvelles coordonnatrices : leurs missions

- Elles mettent en œuvre les objectifs du dispositif COPA.
- Elles sont garantes de la qualité des échanges et de l'efficacité du réseau.
- Elles développent et s'appuient sur un réseau de référents de leur branche.
- Elles échangent, partagent et mutualisent les informations, les bonnes pratiques, les difficultés communes et leurs résolutions.

Dispositif de gestion des partenariats – Carsat-LR : COPA



2.2 La création d'outils de gestion dédiés

Le dispositif s'est équipé d'une base de partage sous share point, un lieu central accessible dédié à la conservation et la consultation de toute la documentation liée aux partenariats avec la mise à disposition :

- d'un tableau de suivi commun des partenariats,
- d'un annuaire de partenaires et d'interlocuteurs privilégiés,
- d'une trame de convention « type »,
- d'un mode opératoire pour une qualification socle des partenariats.

Cette documentation aide à la création et à la mise en œuvre d'actions partenariales et est à disposition des secrétariats de chaque branche.

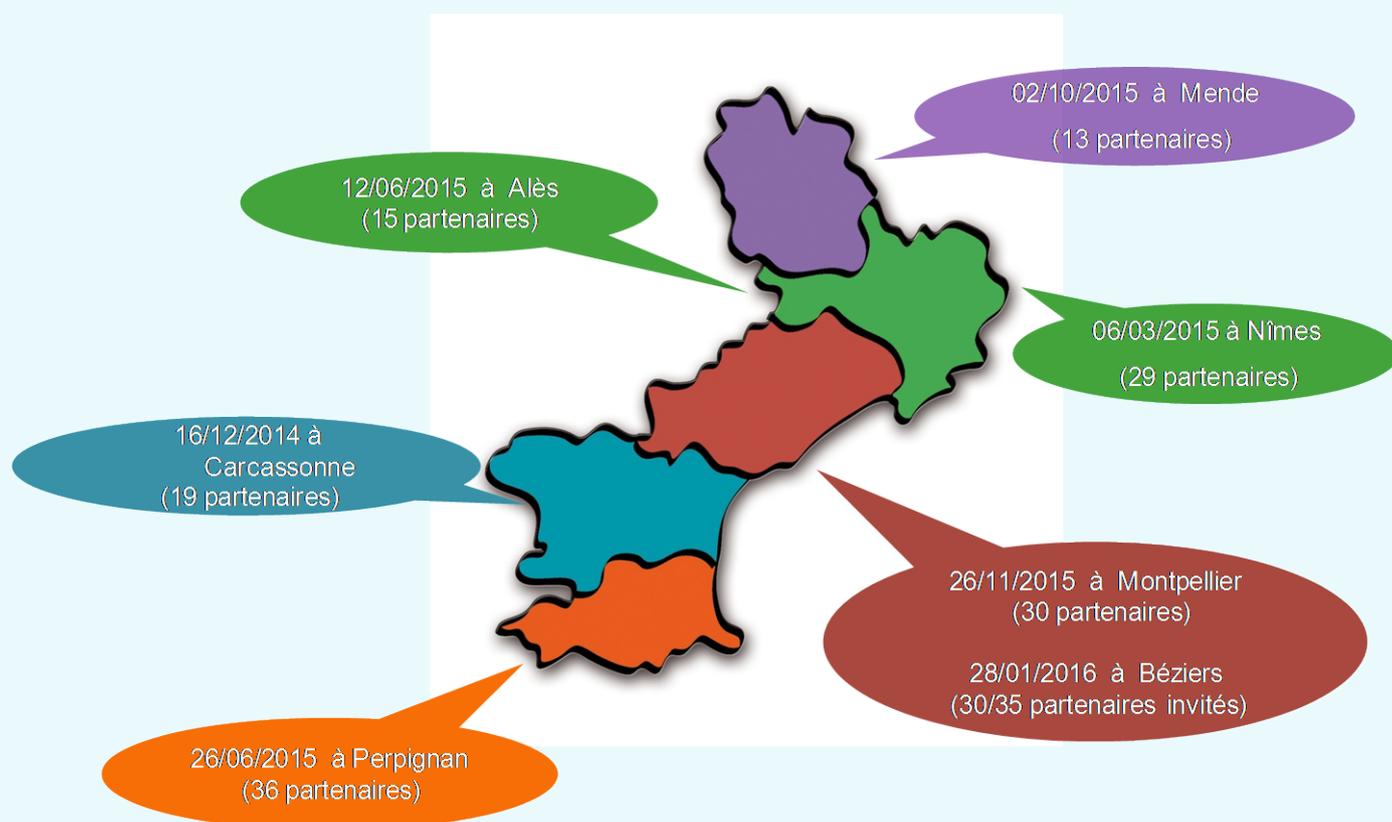


2.3 Des rencontres départementales

Ces réunions sont organisées autour des partenaires opérationnels de l'agence retraite et du service social départemental (RSI, MSA, CPAM, CAF, CG, CCAS, RSP, UDAF, associations,...) Elles ont pour objectifs :

- Présenter les offres de services globales de la Carsat vers les assurés.
- S'appuyer sur les relais de terrain pour détecter et accompagner les populations fragilisées dans les démarches auprès de notre institution.
- Promouvoir nos services en ligne.
- Mettre à jour l'annuaire des partenaires locaux.
- Détecter les besoins en nouveaux partenariats.

112 partenaires ont été informés de l'ensemble des offres de services « assuré » de la Carsat. Un taux de réponse aux invitations de 50 à 74 %.



Un bilan positif

La présentation commune des Branches Retraite et Maladie a permis de donner une image cohérente et solidaire de la Carsat et de ses offres de services.

En dehors des déplacements des représentants de la Carsat, les rencontres n'ont occasionné aucun frais.

Un point de contact unique est donné aux partenaires pour le signalement des situations précaires : « le guichet concerté ».

Ces rencontres ont répondu à une forte attente de nos partenaires locaux pour améliorer nos missions de service public et plus particulièrement l'accessibilité des droits et des services avec des relais externes de « terrain ».

L'ensemble des partenaires a répondu favorablement à l'enquête de satisfaction et a soumis une proposition de rencontre annuelle programmée sur une journée avec un temps d'informations (actualités ou thèmes spécifiques) et un temps d'échange sur des axes d'amélioration de nos circuits.



2.4 De nouveaux Partenariats signés (ou en cours de signature) en commun

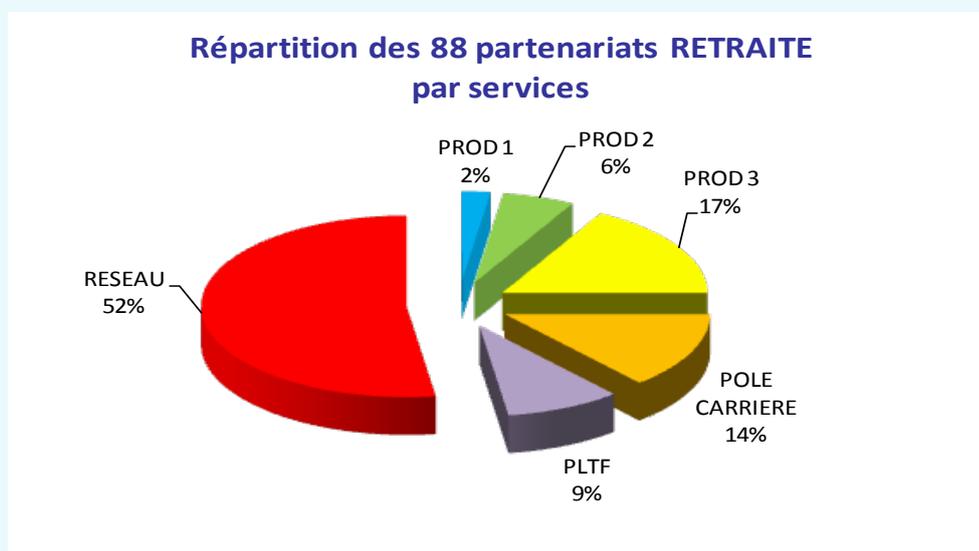
- CCAS Perpignan
- 5 Conseils départementaux
- 6 MSAP Aude
- PIMMS Narbonne
- Pole étape Lattes
- ADOMA

2.5 Des interventions multi-branches auprès de partenaires

- Les matinales employeurs avec le pôle carrières /pénibilité et la prévention des risques professionnels.
- Les réunions d'informations sur les publics fragiles avec la retraite et le SSR.
- Les stages bienvenue à la retraite (retraite, espace senior et SSR)

3.1 Bilan des partenariats de la branche retraite

L'analyse des tableaux de recensement des 6 secteurs de la RETRAITE présente un total de 88 partenariats avec 70 organismes / institutions.



Les points forts

Une gestion acquise des partenariats par site de travail

Plus de deux tiers des partenariats sont formalisés et 73% font l'objet d'un suivi (sans outil dédié). Les personnes ressources ou « référents » sont bien identifiées sur chaque secteur.

Des domaines d'intervention variés et maîtrisés sur les secteurs spécialisés du siège

Une institution/organisme signe en moyenne 1.2 contrat avec les secteurs de la RETRAITE. Toutefois, les champs d'intervention partenariats du siège de la carsat ont des objectifs et des interlocuteurs différents ; il semble difficile de mutualiser des conventions entre secteurs experts du siège. Les durées de contrat ou de convention sont récentes pour les partenariats (85% ont moins de cinq ans). 95 % des partenariats concernent des échanges de moyens humains (compétences, expertise, informations). 94 % concernent la création ou le renforcement d'offre de services pour mieux diffuser une image professionnelle de l'organisme.

Les points à développer

Formalisation / suivi

La formalisation des partenariats est à développer pour 32 % des situations et 27 % des partenariats doivent faire l'objet d'un suivi. 91 % des partenariats n'ont pas de durée déterminée.

Objectifs / domaine d'intervention

Les domaines d'interventions varient en fonction des départements et il n'y a pas deux agences du réseau avec les mêmes partenariats. Les conventions nationales sont peu développées sur les sites décentralisés.

Communication

Les outils ou support de contact avec les partenaires sont réalisés à 20 % par fax ou courrier. 83% des partenariats n'ont pas fait l'objet de communication interne.

3.2 Les nouveaux partenariats signés ou en cours de signature fin 2015

- 16 nouvelles conventions (médiation / réclamations, UFC Que Choisir Nîmes, Société St Vincent de Paul Montpellier, Rectorat Montpellier, CCAS Perpignan, APSH 34, PIMMS Nîmes, les missions déléguées : Carsat Normandie (Rachat), Carsat Centre (annulation/VR), CNAVTS (droits aux soins), tripartites « entraide » (Carsat Lyon, Bordeaux, Strasbourg, Rennes, Dijon, Marseille).
- 4 conventions en cours (Pole emploi, PIMMS Narbonne, CPAM Nîmes – service invalidité).
- 45 avenants aux Relais de service public de la région.
- 31 signatures des nouvelles maisons de service au public (MSAP) en convention avec la Poste.

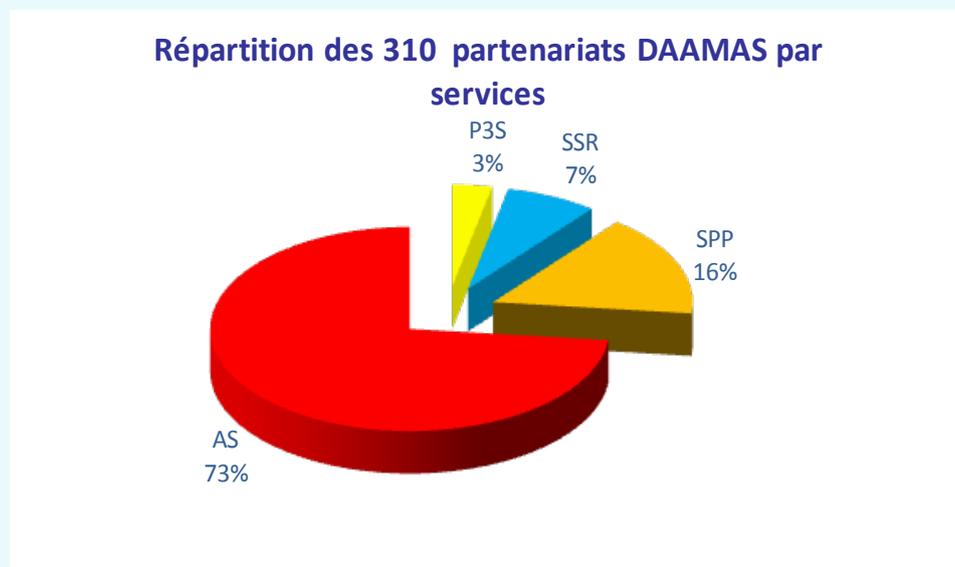
3.3 Les missions en cours de la coordinatrice Retraite

- Le recensement et le suivi des conventions, avec un dispositif d'alerte sur les fins de contrat (alimentation du tableau de suivi).
- Le signalement aux autres branches des préparations de nouveaux partenariats pour étudier les possibilités de mutualisation.
- Un annuaire partagé des interlocuteurs « régionaux » est à mettre à disposition en production.
- L'harmonisation des partenariats sur l'ensemble de secteurs en ciblant un niveau socle avec les partenaires locaux.
- Un rappel de communication dans la branche sur le dispositif COPA.
- La Co-rédaction du rapport d'activité annuel sur la gestion des partenariats.

4 – Les actions de la branche DAAMAS

4.1 Bilan des partenariats de la branche Maladie

L'analyse des tableaux de recensement des 4 secteurs de la DAAMAS présente un total de 310 partenariats avec 271 organismes / institutions.



Les points forts

Un contexte propice à l'analyse

Les missions des agents de la DAAMAS sont étroitement liées à la mise en place de partenariats et l'ensemble des agents de cette branche est fortement impliqué sur la gestion des partenariats et les méthodologies de travail ou d'objectifs mutualisés. L'expérience acquise par les participants et la compréhension de la méthodologie de recensement ont facilité l'étude de partenariats de la branche.

Une gestion efficiente des partenariats

Plus de deux tiers des partenariats sont formalisés et les avenants ne concernent que 2.5 % du volume global.

47.6% des partenariats formalisés ont un coût (essentiellement en compétences humaines).

Les objectifs des partenariats sont clairs, synthétiques et bien retranscrits.

Les personnes ressources ou « référents » sont bien identifiées.

Des domaines d'intervention variés et maîtrisés

Une institution/organisme signe en moyenne deux contrats avec les secteurs de la DAAMAS.

Toutefois, les champs d'intervention, les objectifs et les interlocuteurs étant différents, il semble difficile de mutualiser des conventions entre secteurs et par organisme.

Les durées de contrat ou de convention sont établies et connues pour les partenariats (90% ont plus d'un an).

Trois quart des partenariats concernent des échanges de moyens humains (compétences, expertise, informations).

83% concernent la création ou le renforcement d'offre de services pour mieux diffuser une image professionnelle de l'organisme.

Les points à développer

Formalisation / suivi

La formalisation des partenariats a été développée (elle est passée de 37 à 95% des partenariats).
Le suivi est fait sur 97 % des partenariats (80% au préalable).

Objectifs / domaine d'intervention

Sur le secteur action sociale, les objectifs ont été synthétisés et revus pour alimenter le recensement de manière exhaustive.

Communication

20% des partenariats n'ont pas fait l'objet de communication interne.

4.2 Les nouveaux partenariats signés ou en cours de signature fin 2015

- **SPP** : convention de partenariat SIG Grand Sud

- Action Sociale :

- 5 Conventions de partenariat Conseils Départementaux
- Convention de Partenariat ADOMA
- Convention de partenariat Pôle Etape – CCAS de Lattes
- Convention de partenariat MFP
- 7 conventionnements de structures avec les prestataires de services.
 - SOCIETE TIVOLI - GROUPE APEF
 - CERET'NA
 - O2 Perpignan
 - O2 Béziers
 - APEF BAGNOLS SUR CEZE
 - SARLABAD
 - AMARIC
 - Services Partenaires groupe médipole

- SSR : 4 conventions signées :

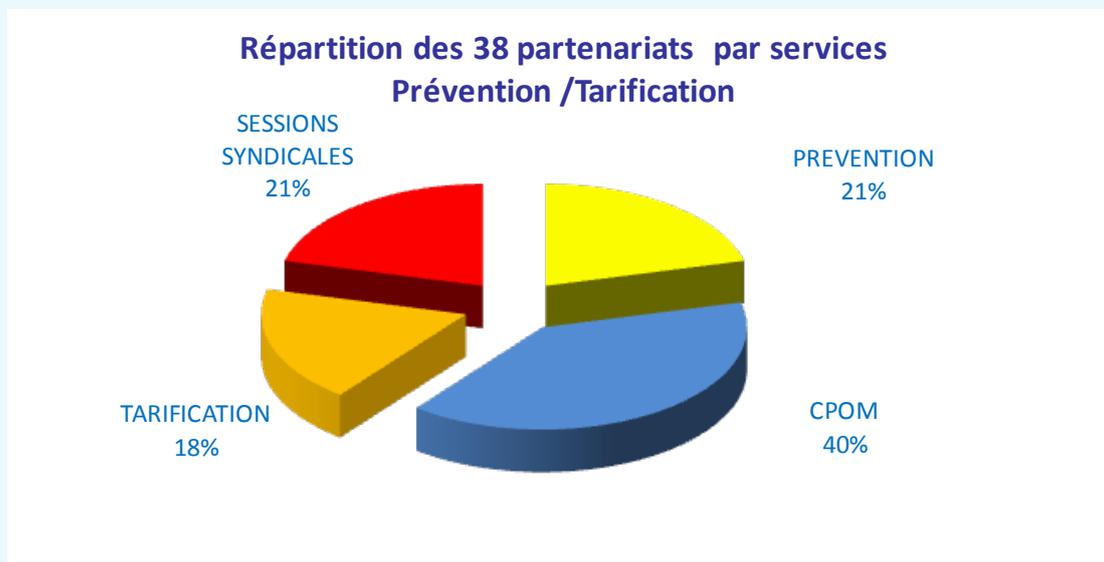
- Association Etincelle
- CPAM du Gard
- Pôle santé Travail des Pyrénées-Orientales
- Sameth

4.3 Les missions en cours de la coordinatrice DAAMAS

- Le recensement et le suivi des conventions, avec un dispositif d'alerte sur les fins de contrat (alimentation du tableau de suivi).
- Le signalement aux autres branches des préparations de nouveaux partenariats pour étudier les possibilités de mutualisation.
- Un annuaire partagé des interlocuteurs « régionaux » est à mettre à disposition en production.
- L'harmonisation des partenariats sur l'ensemble de secteurs en ciblant un niveau socle avec les partenaires locaux.
- Un rappel de communication dans la branche sur le dispositif COPA.
- La Co-rédaction du rapport d'activité annuel sur la gestion des partenariats.
- Analyse d'une mutualisation avec le secteur retraite des conventions à signer avec les centres sociaux départementaux et les CCAS.

5.1 Bilan des partenariats de la branche Prévention / Risques Professionnels

L'analyse des tableaux de recensement des 4 secteurs de ce réseau présente un total de 38 partenariats avec 31 organismes / institutions.



Les points forts

Des domaines d'intervention variés et maîtrisés

Les champs d'intervention, les objectifs et les interlocuteurs étant différents des autres branches, il semble difficile de mutualiser des conventions par secteur et par organisme.

Les durées de contrat varient de 1 à 5 ans et les conventions sont reconduites (85 % des partenariats ont un an ou plus).

Plus de trois quart des partenariats (79%) concernent des échanges de moyens (compétences, expertise, informations).

58% concernent la création ou le renforcement d'offres dédiées à une meilleure image professionnelle de l'organisme.

Une gestion efficiente des partenariats

La gestion de chaque partenariat est donnée à un « référent » qui est garant du suivi, des modalités de fonctionnement, de la mesure des objectifs de son partenariat.

Tous les partenariats sont formalisés et les référents identifiés.

Un poste de coordonnateur vient d'être créé au sein de la branche pour assurer un pilotage harmonisé des partenariats.

Un pilotage actif

Les missions des agents de la prévention/tarification sont étroitement liées à la mise en place de partenariats et l'ensemble des agents des secteurs des risques professionnels est fortement impliqué sur la gestion des partenariats selon des méthodologies de travail ou des fixations d'objectifs mutualisées.

Un dispositif adapté est mis en place pour :

- déterminer la plus value attendue du partenariat,
- suivre les objectifs et les actions partenariales.

Les points à développer

Gestion des partenariats

Un annuaire partagé des interlocuteurs « régionaux » est à mettre à disposition.

Communication

95% des partenariats n'ont pas fait l'objet de communication interne. Une stratégie commune de communication sur les partenariats doit être déployée sur l'ensemble de la Carsat.

5.2 Les nouveaux partenariats signés en 2015 avec la Carsat L-R

• 7 conventions de partenariat :

- Convention cadre régional Métallurgie Languedoc-Roussillon : UIMM/Académie de Montpellier/DIRECCTE
- Contrats Pluriannuels d'Objectifs et de Moyens :
 - DIRECCTE/CMIST Alès Lozère/ATIM 48
 - DIRECCTE/AST Beaucaire
 - DIRECCTE/SIST BTP Montpellier
 - DIRECCTE/OPPBTP/SIST BTP Montpellier
 - DIRECCTE/AISMT Nîmes
 - 1 avenant au CPOM signé en 2013 avec la DIRECCTE et l'AMETRA

• Partenariat interservices :

- Avec la DAAMAS dans le cadre de la signature de la Convention avec le CCAS de Lattes pour son service l'ETAPE.

5.3 Les missions en cours de la coordinatrice Prévention / RP

- Le recensement et le suivi des conventions, avec un dispositif d'alerte sur les fins de contrat (alimentation du tableau de suivi).
- Le signalement aux autres branches des préparations de nouveaux partenariats pour étudier les possibilités de mutualisation.
- Un rappel de communication dans la branche sur le dispositif COPA.
- La Co-rédaction du rapport d'activité annuel sur la gestion des partenariats.

Une forte implication de chaque branche

L'implication de chaque secteur sur les actions partenariales est un atout majeur pour optimiser la gestion et le développement des partenariats et peut faciliter l'intégration de modes de fonctionnement participatifs dans chacune des missions de la Carsat.

Une procédure de gestion régionale optimisée

La gestion des partenariats est pilotée sur la branche des risques professionnels avec une expérience à capitaliser et à partager avec les autres secteurs, tant sur la gestion que sur le suivi opérationnel.

Deux études à lancer

- Les modalités de diffusion du rapport d'activité (CODIREL, commission innovation).
- Une communication interne en diffusant le rapport sur Tout@vous et en sensibilisant les gestionnaires de partenariats dans chaque branche via le dispositif COPA.

Deux points à arbitrer en CODIR

- Une stratégie de communication externe avec l'organisation de nouvelles rencontres départementales des partenaires sur le second semestre 2016, l'intégration du rapport d'activité sur le site de la Carsat.
- La promotion des canaux dématérialisés et sécurisés pour les partenaires en étudiant l'intégration d'un point d'entrée dans le développement du projet régional de l'agence virtuelle.