



# L'ESSENTIEL



## L'ACOSS ET LE RÉSEAU DES URSSAF, ACTEURS DU MODÈLE SOCIAL ET DE L'ÉCONOMIE

**La première raison d'être du réseau des Urssaf de la Sécurité sociale est de financer le modèle social français.** Chaque année, les Urssaf et l'Acoss collectent et répartissent 500 milliards d'euros, soit 22 % des richesses produites annuellement en France.

Cela lui confère une **double mission** :

- ▶ **Une mission sociale** : au-delà de la collecte et du financement, la branche est garante de la fiabilité des données sociales ouvrant les droits à prestations sociales et de l'exercice de l'emploi dans un cadre légal garantissant aux travailleurs le bénéfice de la protection sociale ;
- ▶ **Une mission économique** : apporter une contribution positive aux activités économiques, tout d'abord en offrant aux entrepreneurs et employeurs des services leur permettant notamment de faciliter l'accomplissement de leurs obligations sociales, afin de leur permettre de se consacrer à leurs activités, mais aussi en garantissant le respect des règles sociales indispensable à une concurrence équitable.

## POUR L'ACOSS ET LE RÉSEAU DES URSSAF, 5 DÉFIS

- ▶ **L'ambition de l'Acoss est de constituer la plate-forme de services entre les activités économiques et la protection sociale.** La branche ne doit pas être seulement un collecteur de ressources prélevées sur l'activité pour financer des prestations, mais elle doit contribuer à la dynamique de création d'activités et à la mise en œuvre des protections dont doivent bénéficier les actifs, et notamment garantir la conversion des activités économiques en droits sociaux. C'est dans le lien entre les revenus d'activité qui constituent l'assiette de sa collecte et les droits sociaux que réside la spécificité du recouvrement social.
- ▶ **La priorité de l'Acoss pour les cinq années est très claire : améliorer la qualité du service rendu et l'impact de son action pour les cotisants et pour les assurés.**
- ▶ **L'Acoss doit valoriser le patrimoine que sont les données sociales pour construire de nouveaux services et pour transformer ses métiers** : les données doivent permettre de mieux connaître les cotisants et d'adapter l'action du réseau des Urssaf de façon plus pertinente.
- ▶ **La valorisation des données et la transformation de la relation de service doivent s'appuyer sur les potentialités offertes par la révolution digitale.**
- ▶ **L'Acoss et le réseau des Urssaf réaliseront ces transformations en acteur socialement responsable, attentionné aux conditions de travail et aux parcours des collaborateurs, engagé dans le développement durable et la cohésion territoriale.**

## LA COG 2018-2022, 3 AMBITIONS

La volonté conjointe de l'État et de l'Acoss de répondre à ces défis s'incarne dans trois ambitions qui se traduiront sur la période 2018-2022.

- ▶ **Offrir aux entreprises un service performant et adapté à leur situation.**
- ▶ **Garantir le financement performant, efficace et équitable de la protection sociale.**
- ▶ **Adapter le fonctionnement du réseau pour mener à bien les ambitions de la branche.**

## 3 VALEURS CARDINALES

- ▶ **Le service** : service aux entrepreneurs, aux assurés sociaux, aux partenaires. Service public, le réseau des Urssaf a une priorité : rendre service au public.
- ▶ **L'ouverture** : parce que notre légitimité réside dans les droits et services mis en œuvre par les partenaires pour qui nous collectons ; parce qu'exercer nos missions suppose de travailler avec d'autres acteurs, publics et privés, qui interviennent auprès de nos publics ; parce que les bonnes idées ne peuvent pas venir que de nous-mêmes ; parce que l'expérience ressentie par nos usagers est primordiale : nous chercherons à construire nos actions en partenariat et serons disponibles et ouverts pour répondre aux problèmes ressentis par nos usagers et tirer le parti des propositions, développements et initiatives venant de la société civile.
- ▶ **L'innovation** : parce que nous devons offrir à nos usagers des services et une expérience au niveau de l'état de l'art, parce que les innovations peuvent nous permettre de transformer de façon décisive nos services pour en accroître la performance, parce que le réseau des Urssaf est riche des idées et de l'engagement des femmes et des hommes qui le composent, l'innovation sera encouragée, recherchée, valorisée et diffusée.

# Ambition 1

## OFFRIR AUX ENTREPRISES UN SERVICE PERFORMANT ET ADAPTÉ À LEUR SITUATION

### ▶▶▶ CETTE AMBITION RECOUVRE 4 AXES DE TRAVAIL

Faciliter l'accomplissement des démarches par les cotisants au travers de services accessibles, adaptés et innovants

#### Enjeux

Le réseau doit poursuivre ses démarches de modernisation et de digitalisation de sa relation de service en enrichissant son offre Internet et son offre mobile, tout en poursuivant l'amélioration de la prise en charge sur les canaux traditionnels, dans une optique de personnalisation de la relation avec l'Urssaf. Ces travaux permettront de renforcer le consentement au prélèvement social et la performance de la branche.

#### Engagements

- Développer une offre de service répondant aux besoins, par la mise en place de nouveaux outils de connaissance des besoins des usagers et de parcours ciblés autour d'événements de vie des entreprises.
- Orienter les processus de production vers la satisfaction des cotisants et la prévention des principales difficultés que ceux-ci sont susceptibles de rencontrer dans leur relation avec l'Urssaf.
- Développer des contacts personnalisés et proactifs avec les cotisants.
- Poursuivre la transformation digitale de ses services pour mener à bien les travaux de rénovation de sa relation de service.
- Tendre vers une dématérialisation à 100% des déclarations et des paiements des cotisants, en facilitant et en modernisant l'offre dématérialisée.
- Poursuivre l'amélioration du service rendu sur les canaux de communication traditionnels (téléphone et accueil physique) : améliorer l'accessibilité et la qualité sur le canal téléphonique et rendre plus lisible l'offre de service délivrée en accueil physique.
- Faire des tiers déclarants les interlocuteurs de principe de l'Urssaf pour les cotisants ayant fait ce choix, pour agir de façon plus efficace et moins solliciter les entrepreneurs.
- Améliorer le niveau du service rendu par les offres simplifiées (Tese, CEA, Impact Emploi) afin de mieux répondre aux besoins des petites entreprises et associations.

Faciliter la création et la reprise d'entreprise

#### Enjeux

Les créateurs et repreneurs d'entreprise doivent faire l'objet d'une offre de service dédiée, caractérisée par la simplification du processus de création d'entreprise auprès du Centre de Formalités des Entreprises (CFE) et par le déploiement de services différenciés et attentionnés d'accompagnement des nouveaux cotisants, directement ou par l'intermédiaire des tiers déclarant.

#### Engagements

- Améliorer, en partenariat avec les acteurs des CFE, la démarche de création d'entreprise, afin de garantir la simplicité des démarches et la complétude du processus de création.
- Offrir aux créateurs d'entreprises un accompagnement personnalisé et attentionné.
- Mettre en place des services dédiées : offrir un espace première embauche, définir et déployer un parcours de traitement des impayés spécifique pour les jeunes entreprises.

Mettre en œuvre une offre de service spécifique pour les travailleurs indépendants

#### Enjeux

Face aux nombreux espoirs exprimés dans le cadre de la réforme, la branche du Recouvrement s'engage, en lien avec les autres branches du régime général, à mettre en œuvre une offre de service dédiée aux travailleurs indépendants, dans le contexte de la suppression du régime social des indépendants (RSI). L'amélioration de la qualité du service rendu aux cotisants et la sécurisation du lien entre les cotisations et les droits contributifs des travailleurs indépendants (retraite, indemnités journalières, invalidité, décès) constituent les orientations prioritaires de ce chantier.

#### Engagements

- Mettre en œuvre l'intégration du RSI au régime général.
- Moderniser, diversifier, fiabiliser et personnaliser l'offre de service à destination des travailleurs indépendants.
- Mettre en œuvre un point d'entrée unique pour le cotisant travailleur indépendant, quelle que soit la nature de sa demande en matière de cotisations.
- Mettre en œuvre une nouvelle politique de traitement des impayés.
- Fiabiliser le processus de recouvrement de la contribution à la formation professionnelle de bout en bout.





# Ambition 1

## Porter attention aux catégories spécifiques de cotisants

### Enjeux

La branche du Recouvrement doit répondre aux situations particulières des cotisants relevant de règles et dispositifs spécifiques. Elle doit proposer une offre de service adaptée à chacune d'entre elles, s'appuyant sur un guichet unique pour le compte de plusieurs attributaires, des formalités simplifiées et dématérialisées, et des modes de contact spécifiques.

### Engagements

- Faire bénéficier l'ensemble du secteur de l'emploi à domicile d'une offre de service Cesu et Pajemploi rationalisée et profondément modernisée.
- Proposer, en partenariat avec la branche Maladie, une offre de service intégrée aux praticiens et auxiliaires médicaux (Pam), pour leur permettre de disposer d'un véritable guichet unique pour l'affiliation, dont le front-office serait assuré par l'assurance maladie.
- Proposer des offres de service adaptées à des populations spécifiques : entreprises étrangères susceptibles de s'installer en France, travailleurs de « l'économie collaborative », artistes auteurs, gens de mer et cotisants frontaliers travaillant en Suisse.
- De manière transversale sur ces différentes catégories de cotisants, déployer des parcours de recouvrement adaptés aux spécificités de ces populations.

### ZOOM

**De nouveaux processus de production orientés vers la satisfaction des cotisants** et la prévention des principales difficultés rencontrées avec l'Urssaf, avec :

- une prise en charge des principaux événements générateurs d'insatisfaction : plan de prévention des trop-payés, modernisation des procédures de transfert et de radiation du compte du cotisant, procédure de fiabilisation permettant de supprimer les taxations d'office à tort
- l'organisation régulière de focus groupes permettant de poursuivre l'identification des irritants et des leviers d'amélioration associés
- un dispositif rénové de traitement des réclamations
- la généralisation du dispositif de médiation en cours d'expérimentation.

# Ambition 2

## GARANTIR LE FINANCEMENT PERFORMANT, EFFICACE ET ÉQUITABLE DE LA PROTECTION SOCIALE

### ▶▶▶ CETTE AMBITION RECOUVRE 6 AXES DE TRAVAIL

#### Garantir la qualité et la fiabilité des déclarations via le contrôle ou la fiabilisation

##### Enjeux

La qualité des données déclarées par les cotisants est essentielle à la garantie des droits sociaux des assurés, au maintien d'une concurrence économique équitable entre entreprises, et pour les partenaires (répartition des fonds collectés, analyses économiques...). La branche s'engage à améliorer les processus visant à vérifier et à sécuriser les déclarations en s'appuyant sur les évolutions techniques et réglementaires intervenues ces dernières années ou en cours : généralisation de la Déclaration Sociale Nominative (DSN), meilleure connaissance des tiers déclarants, dispositions législatives liées au contrôle à la demande ou au droit à l'erreur notamment.

Cet engagement d'amélioration repose sur une approche globale et articulée entre les dispositifs de fiabilisation des données déclaratives et les démarches de prévention et de contrôle.

##### Engagements

- Poursuivre et approfondir la politique de sécurisation juridique des cotisants, en liaison avec les services de l'État : diffusion via des vecteurs innovants d'une information juridique sécurisée, globale et ciblée, développement des procédures de rescrit social.
- Optimiser, enrichir et développer les dispositifs de fiabilisation des données sociales, notamment en mobilisant les données individuelles de la DSN. La fiabilisation des données individuelles et de leur cohérence avec les données agrégées, au service des organismes servant les prestations sociales, constitue une priorité. La fiabilisation des données, réalisée dans le cadre d'une relation amiable, permet de prévenir des erreurs déclaratives en amont du contrôle : elle répond donc à l'esprit du projet de loi pour un État au service d'une société de confiance.
- Expérimenter le re-calcul des cotisations à partir des seules bases individuelles de cotisations issues de la DSN.
- Améliorer les modalités de réalisation des actions de contrôle, avec notamment le renforcement du ciblage des zones de risque à partir du Big data, le renforcement de la part des contrôles réalisés dans le cadre du datamining, le déploiement du contrôle à la demande ou le développement de nouvelles méthodes d'investigation reposant sur l'audit des systèmes d'information des entreprises.

- Renforcer les actions de pédagogie et d'accompagnement vis-à-vis des cotisants lors des opérations de contrôle.
- Mieux prendre en compte les suites des contrôles réalisés dans une optique de mise en conformité vis-à-vis de la réglementation et de rétablissement des droits des salariés (individualisation des contrôles et production des déclarations rectificatives).

#### Renforcer la lutte contre le travail illégal (LCTI)

##### Enjeux

L'amélioration continue des résultats constatés en matière de redressement LCTI depuis dix ans par la branche sera poursuivie. Elle sera complétée par une orientation stratégique nouvelle d'amélioration de la performance du recouvrement des redressements LCTI.

##### Engagements

- Bâtir et mettre en œuvre une politique de prévention de la fraude visible et harmonisée sur l'ensemble du territoire.
- Mieux appréhender les phénomènes de fraude et diffuser au réseau les méthodes permettant de répondre de manière réactive, coordonnée et homogène sur le territoire aux comportements identifiés.
- Mettre en œuvre les moyens opérationnels nécessaires à l'amélioration des capacités d'investigation des équipes LCTI et de la performance de détection de la fraude, notamment avec l'ouverture de l'accès en consultation et en requête à des bases de données détenues par nos partenaires.
- Améliorer le recouvrement des redressements LCTI.
- Poursuivre l'engagement en matière de contrôle des prestations de services internationales, en développant de nouveaux outils et partenariats.

#### Concilier efficacité du recouvrement et accompagnement des difficultés économiques des entreprises

##### Enjeux

L'enjeu principal sera d'adapter, de renforcer et de moderniser les outils de détection et de traitement des difficultés des entreprises afin de maintenir ce juste équilibre entre recouvrement et accompagnement des cotisants. Un autre enjeu majeur consistera





à mettre en place un plus grand profilage des parcours de recouvrement en fonction des spécificités de certaines catégories de cotisants ou de situations. La mise en œuvre de ces objectifs s'appuiera sur le développement de compétences et d'outils, notamment via les données DSN, permettant de détecter de manière anticipée les difficultés des entreprises ; une adaptation des modalités d'accompagnement à la situation de l'entreprise ; l'optimisation du recouvrement et la sécurisation des créances sociales.

## Engagements

- Déployer des solutions de paiement permettant de réduire les risques d'impayés.
- Assurer un haut niveau de recouvrement et de sécurisation des créances sociales par exemple en optimisant le recours aux huissiers de justice, en rationalisant le recours aux prises de garanties et de sûreté.
- Mettre en œuvre des démarches permettant d'anticiper les difficultés des entreprises avec notamment le déploiement de dispositifs de contact par SMS et mail visant à informer les entreprises des possibilités d'accompagnement.
- Développer des parcours différenciés et une offre d'accompagnement adaptés au profil des cotisants. Cette offre doit encourager et faciliter les démarches de régularisation amiable.

## Assurer la gestion de trésorerie et améliorer le pilotage des recettes

### Enjeux

Au cours de la période 2018-2022, quatre éléments de contexte sont porteurs d'enjeux pour la branche : le volume annuel des flux financiers devrait continuer à croître dans le contexte de l'extension des missions confiées à la branche, ceci dans un environnement bancaire en évolution ; les besoins de financements de trésorerie resteront d'abord à un niveau élevé et pourraient décroître en fin de période ; les risques sur les flux et les financements resteront présents (dont l'éventualité d'une hausse des taux d'intérêt sur la période) ; la nécessité d'un pilotage fin et fiable des comptes et de la trésorerie constitue une attente forte des Pouvoirs publics et la branche se doit, au regard de la centralisation des masses financières, de contribuer activement à ce pilotage.

Dans ce contexte, la branche doit optimiser la gestion de trésorerie et améliorer le pilotage des recettes.

## Engagements

- Renforcer le rôle de l'Acoss dans la gestion et le pilotage de la trésorerie de la sphère sociale.
- Transformer et moderniser le système informatique de gestion de trésorerie, élément essentiel de performance et de sécurité dans le contexte d'une poursuite de l'élargissement des missions de recouvrement confiées à la branche.
- Poursuivre l'amélioration des performances, la sécurisation et la modernisation de la gestion de trésorerie de branche.
- Renforcer la qualité des comptes et contribuer au pilotage des comptes publics par les tutelles.

## Ouvrir les données et diffuser la connaissance économique

### Enjeux

Au cours de la période 2018-2022, cette mission sera profondément renouvelée pour tenir compte des évolutions technologiques et réglementaires qui offrent des opportunités nouvelles à la branche, telles que la montée en charge de la DSN, y compris sur le champ public, et la mise à disposition de données par établissements et par salariés plus fréquentes et plus fiables ; les technologies permettant de traiter en temps réel de grandes masses d'informations (Big data) ou de localiser géographiquement les données (GPS) ; des obligations d'ouverture renforcées par la loi sur la République numérique du 7 octobre 2016.

## Engagements

- Améliorer la connaissance de l'ensemble des catégories de cotisants de la branche.
- Renforcer et fluidifier la diffusion de ses données, en construisant une offre de service adaptée à chacun des publics concernés.

## Améliorer et étendre le service rendu aux partenaires attributaires

### Enjeux

Les pouvoirs publics ont régulièrement étendu le périmètre d'intervention de la branche Recouvrement à de nouveaux partenaires institutionnels et pour de nouveaux prélèvements,





car cette extension est porteuse d'améliorations tant pour les cotisants (réduction du nombre d'interlocuteurs) que pour les partenaires attributaires qui bénéficient des performances élevées de la branche en termes de recouvrement, de trésorerie et de contrôle.

Dans ce cadre, la branche doit améliorer et étendre le service rendu aux partenaires attributaires.

## Engagements

- Mettre en œuvre les plans d'actions spécifiques destinés à améliorer la qualité de service rendue aux autorités organisatrices de mobilité, aux unions régionales des professions de santé et au fonds de formation des travailleurs indépendants.
- Mettre à disposition des partenaires attributaires prévus par les textes des données détaillées sur les contributions qui leur sont reversées.
- Prendre en charge, dans le cadre des réformes d'ores et déjà adoptées, le recouvrement des cotisations d'assurance maladie dues par l'ensemble des professions libérales.
- Prendre en charge l'extension du périmètre d'intervention de la branche à d'autres types de prélèvements ou d'activités plus spécifiques (CCVRP, Agessa/MDA, Enim et CNFPT).
- Prendre en charge la collecte et la répartition des nouveaux prélèvements dus par les entreprises du secteur privé en application des dispositions législatives et réglementaires qui seront adoptées.

## ZOOM

**La valorisation des données DSN pour renouveler nos métiers et notre offre de service.** La fiabilisation des données DSN à maille nominative, opérée par la branche pour le compte de l'ensemble de ses partenaires. Elle va permettre :

- de renforcer la garantie des droits des salariés,
- de sécuriser davantage l'employeur en intensifiant le repérage des anomalies déclaratives,
- d'accroître les capacités d'analyse de la branche sur l'impact de nouvelles mesures,
- d'enrichir les méthodes de ciblage des risques pour les démarches de contrôle,
- de détecter des signaux d'alerte permettant d'anticiper les difficultés des entreprises,
- de mieux accompagner les cotisants en fonction de leur profil.

# Ambition 3

## ADAPTER LE FONCTIONNEMENT DU RÉSEAU POUR MENER À BIEN LES AMBITIONS DE LA BRANCHE

### ▶▶▶ CETTE AMBITION RECOUVRE 3 AXES DE TRAVAIL

#### Piloter un réseau efficient et solidaire

##### Enjeux

Profondément réorganisée au cours des deux précédentes périodes conventionnelles sur l'ensemble de ses composantes (Acoff, Urssaf, informatique), la branche du Recouvrement doit désormais repenser la manière de piloter son réseau, en trouvant de nouveaux équilibres entre proximité territoriale et expertises nationales, entre compétences métier et logiques transverses, et entre maîtrise des coûts, maîtrise des activités et gestion durable.

##### Engagements

- Optimiser ou revoir la distribution de certaines activités entre Urssaf, pour améliorer l'expertise offerte aux cotisants, assurer le niveau d'activité des Urssaf dont le nombre de cotisants diminue, dans une optique de solidarité entre organismes permettant par ailleurs de maîtriser les coûts de gestion (par exemple création de centres inter-régionaux pour le traitement des professionnels de santé, de la paie ou des flux entrants non dématérialisés).
- Maintenir et renforcer un dispositif de pilotage permettant de réduire les écarts de performance entre métropole et organismes ultra-marins.
- Moderniser les méthodes et outils de pilotage dans une logique d'amélioration globale des processus.
- Renforcer la gestion optimisée et durable de ses ressources.
- S'inscrire dans le cadre des engagements interbranches relatifs aux achats, au pilotage d'opérations immobilières et de mise en place du budget unique des CGSS.

#### Mieux piloter et accompagner les ressources humaines

##### Enjeux

La Cog 2018-2022 porte d'importantes évolutions métier, un accroissement des exigences de performance et de maîtrise, et l'intégration d'une partie des équipes du RSI au sein de la branche Recouvrement. Dans ce contexte, la branche doit être en capacité de piloter et d'accompagner les redéploiements fonctionnels d'effectifs et de faire évoluer les compétences des collaborateurs. Le pilotage des ressources humaines intégrera les orientations en matière de service et de culture digitale et placera la responsabilité sociale au cœur des pratiques des organismes du réseau. Convaincue que les compétences et l'investissement de ses collaborateurs constituent la première de ses ressources, la branche entend, dans le cadre de sa démarche RSE, réaffirmer son attachement à la qualité de vie au travail de ses agents, et à un contenu et un environnement de travail facteur de motivation pour ces derniers.

##### Engagements

- Faire de la branche un employeur attractif.
- Anticiper les impacts RH et préparer les collaborateurs aux évolutions organisationnelles et fonctionnelles par l'accompagnement du changement et la formation.
- Promouvoir la qualité de vie au travail comme vecteur de performances sociale et collective en renforçant la prévention des risques psychosociaux et en engageant des actions innovantes en matière d'équilibre vie privée/vie professionnelle, de prévention et lutte contre les discriminations et de bien être au travail.

### ZOOM

#### **Une politique RH renforcée pour accompagner le réseau dans les évolutions organisationnelles et métiers portées par la Cog 2018-2022**

Dans un contexte de fortes mutations pour la branche Recouvrement (renforcement de la culture de service, redistribution d'activités au sein du réseau, extensions de périmètre d'activités, intégration de nouveaux collaborateurs, transformation numérique), une feuille de route RH sera déployée à l'appui de la présente Cog visant à :

- anticiper les évolutions des métiers de la branche,
- garantir l'employabilité des collaborateurs et le développement des compétences,
- accompagner les managers à mieux appréhender les transformations organisationnelles, culturelles et technologiques,
- améliorer la qualité de vie au travail comme levier de la performance sociale et collective.

La mise à disposition des organismes d'un système d'informations dédié à la Gpec, la mise en oeuvre d'un nouveau plan santé et sécurité au travail, ou encore l'animation des réseaux d'experts RH en organismes, seront autant de leviers pour réussir ces transformations.





## Moderniser l'informatique de la branche

### Enjeux

Durant la période 2018-2022, l'informatique de branche doit être un contributeur majeur à la stratégie de l'Acoss tout en maîtrisant les coûts récurrents, au profit des projets et des actions d'innovation. Les actions relatives à l'informatique de branche sont détaillées dans un schéma directeur des systèmes d'information.

### Engagement

- Poursuivre les travaux de rénovation du SI (plan Clé-a et système de gestion de la trésorerie).
- Mettre en œuvre un programme de stabilisation des conditions informatiques de production.
- Accélérer la transformation digitale de l'Acoss et de la DSI en développant un plan digital (dématérialisation des services, automatisation de tâches manuelles, stratégie d'exploitation des données...).
- Faire évoluer le SI au regard des réformes réglementaires connues et à venir (intégration du RSI, CICE et allègements de charge, intégration de nouveaux régimes...).
- Rénover et optimiser le socle technique (architecture / infrastructure).
- Stabiliser les changements induits par la transformation de la DSI en vue d'harmoniser les pratiques.
- Augmenter la capacité à mener l'ensemble des projets dans une logique d'efficacité et d'appui aux métiers.
- Contribuer à la mise en œuvre du Schéma stratégique des SI de la Sécurité sociale.

### ZOOM

#### Un plan de transformation digitale pour :

- revisiter notre relation aux usagers et intégrer pleinement l'environnement digital qu'ils rencontrent par ailleurs,
- moderniser l'environnement de travail des collaborateurs en utilisant au mieux le potentiel des applications digitales et des outils de communication et de collaboration,
- mieux exploiter le potentiel des données dont nous disposons et mettre en place une plate-forme qui permettra de mettre à disposition les données au sein de notre écosystème,
- favoriser une culture du digital et de l'innovation,
- optimiser nos processus de gestion des projets et rendre notre organisation agile et transversale,
- moderniser notre système d'information.



## LES MOYENS POUR Y PARVENIR

**La Cog 2018-2022 définit aussi les moyens nécessaires à l'atteinte des objectifs et ambitions définis pour la période : évolution des effectifs et gestion prévisionnelle des emplois et compétences, formation, budgets de fonctionnement et d'investissement (dont l'informatique).**

Avec l'élargissement de leurs missions, l'Acoss et le réseau des Urssaf connaîtront entre 2017 et 2022 une augmentation sensible de leurs effectifs, avec un accroissement de 1720 Équivalents Temps Plein – ETP – des effectifs de la branche.

Cette évolution générale résulte :

- ▶ de l'accroissement du périmètre d'action de la branche recouvrement, qui se traduit par le transfert de 2600 ETP,
- ▶ et, sur le périmètre de la branche en 2017, de la mise en place d'une part de nouvelles actions (accompagnement des créateurs, fiabilisation des données individuelles, médiation, gestion du prélèvement à la source), et d'autre part de gains de productivité, qui permettront une réduction d'effectifs à hauteur de 880 ETP. Cette réduction d'effectif sera notamment permise par les gains de productivité issus de l'optimisation des processus, de la dématérialisation –notamment des travailleurs indépendants– et de l'achèvement de la rénovation de l'informatique de la branche (Clé-a).

Les crédits informatiques, en nette augmentation par rapport à la Cog 2014-2017 (+20% en moyenne annuelle) permettront d'améliorer les services rendus aux utilisateurs, de prendre en charge les nouvelles missions et de réaliser ces gains de productivité attendus.

Les crédits des « autres dépenses de fonctionnement » (hors informatique et masse salariale) font l'objet d'une baisse sensible dans le cadre de la trajectoire générale des dépenses publiques. Néanmoins, il a été tenu compte des effets de l'accroissement de l'effectif de la branche sur les besoins budgétaires en matière de fonctionnement. Par ailleurs, le coût de certaines actions d'amélioration du service rendu fait l'objet d'un financement dédié, par exemple pour le déploiement de la carte bancaire et la suppression à compter de 2021 des appels téléphoniques surtaxés. En dehors de la prise en compte de ces mesures et de l'effet de l'augmentation d'effectifs de la branche, les dépenses de fonctionnement hors informatique et rémunérations diminueront de 5% par an. Cet effort reposera sur des pistes d'économies d'ores et déjà identifiées (location, réduction de dépenses issues de la dématérialisation), ce qui permettra de maintenir et améliorer les conditions de travail des collaborateurs.



# LES 7 MISSIONS DE L'ACOSS ET DU RÉSEAU DES URSSAF

## COLLECTER

L'Acosse et le réseau des Urssaf **collectent et gèrent aujourd'hui les ressources de la majorité des organismes de protection sociale**. Avec une extension régulière de ses missions, l'Acosse est le recouvreur de référence des prélèvements assis sur les revenus d'activités.

## RÉPARTIR ET REVERSER

L'Acosse, Caisse nationale des Urssaf, **veille au bon fonctionnement du système** en assurant la gestion des ressources et de la trésorerie des quatre branches de la Sécurité sociale (maladie, famille, retraite, accidents du travail-maladies professionnelles), pour leur permettre de fonctionner au quotidien et de servir des prestations, et en reversant les sommes dues aux autres organismes pour lesquels elle collecte.

## ACCOMPAGNER, INFORMER, SIMPLIFIER LES DÉMARCHES ET INNOVER

L'Acosse et les Urssaf **accompagnent les cotisants dans leurs démarches et obligations**, en les aidant à les accomplir et en répondant à leurs questions. Le réseau des Urssaf propose de nombreuses offres de services adaptées à chaque catégorie de cotisant. **Ces services simplifient les démarches** autant qu'ils contribuent à les **sécuriser** et à les **fiabiliser**.

## ACCOMPAGNER LES ENTREPRISES ET LES COTISANTS EN DIFFICULTÉ

en conciliant **préservation de l'emploi et de l'activité économique**, égalité des conditions de concurrence et protection des deniers publics.

## FIABILISER ET CONTRÔLER LA QUALITÉ DES DONNÉES DÉCLARÉES

Les missions de sécurisation juridique et de vérification de l'exactitude des données sociales par les Urssaf préservent **les droits des salariés comme des entreprises**.

## LUTTER CONTRE LA FRAUDE

Pour garantir les droits des salariés à la protection sociale et maintenir les conditions d'une concurrence loyale, la lutte contre le travail dissimulé est **une mission essentielle**.

## ASSURER LA CONNAISSANCE ET LE SUIVI DE L'ACTIVITÉ ÉCONOMIQUE

**Produire des données statistiques** sur l'activité économique et de l'emploi et les valoriser pour aider au pilotage des politiques publiques.



► Caisse nationale

