BRANCHE FAMILLE

COG

CONVENTION D'OBJECTIFS ET DE GESTION ENTRE L'ÉTAT ET LA CNAF

2018-2022

ALLOCATIONS FAMILIALES
Caisse nationale

Sécurité sociale
La Vie en Plus

Liberté • Égalité • Fraternité
RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

SOMMAIRE

> PRÉAMBULE 6

> AXE 1 : AGIR POUR LE DÉVELOPPEMENT DES SERVICES AUX ALLOCATAIRES 15

Fiche thématique n°1 → DÉVELOPPER L'OFFRE D'ACCUEIL DU JEUNE ENFANT EN LUTTANT CONTRE LES INÉGALITES SOCIALES ET TERRITORIALES ET EN AMÉLIORANT SON EFFICIENCE 16

Fiche thématique n°2 → ACCOMPAGNER LE PARCOURS EDUCATIF DES ENFANTS ÂGÉS DE 3 À 11 ANS 26

Fiche thématique n°3 → SOUTENIR LES JEUNES ÂGÉS DE 12 A 25 ANS DANS LEUR PARCOURS D'ACCÈS À L'AUTONOMIE 30

Fiche thématique n°4 → VALORISER LE RÔLE DES PARENTS ET CONTRIBUER À PRÉVENIR LES DIFFICULTÉS RENCONTRÉES AVEC OU PAR LEURS ENFANTS 34

Fiche thématique n°5 → CRÉER LES CONDITIONS FAVORABLES À LA MISE EN ŒUVRE DES POLITIQUES FAMILIALES ET SOCIALES DANS LES OUTRE-MER 42

Fiche thématique n°6 → SOUTENIR LES POLITIQUES DU LOGEMENT ET PARTICIPER À LEUR RÉFORME 50

Fiche thématique n°7 → CONTRIBUER À L'ACCOMPAGNEMENT SOCIAL DES FAMILLES ET DÉVELOPPER L'ANIMATION DE LA VIE SOCIALE DANS LES TERRITOIRES PRIORITAIRES 58

> AXE 2 : GARANTIR LA QUALITÉ ET L'ACCÈS AUX DROITS EN MODERNISANT LE MODÈLE DE PRODUCTION DU SERVICE 65

Fiche thématique n°8 → DÉVELOPPER L'ACCÈS AUX DROITS 66

Fiche thématique n°9 → RENOUVELER LA RELATION DE SERVICE 70

Fiche thématique n°10 → DÉVELOPPER L'ACQUISITION DÉMATÉRIALISÉE ET SÉCURISÉE DE L'INFORMATION ET AUTOMATISER LES TRAITEMENTS 78

Fiche thématique n°11 → GARANTIR LE VERSEMENT À BON DROIT DES PRESTATIONS EN SÉCURISANT LEUR CALCUL 88

AXE 3 : MOBILISER LES PERSONNELS ET LEURS COMPÉTENCES, MODERNISER LE SYSTÈME D'INFORMATION, OPTIMISER LE PILOTAGE ET L'ÉVALUATION, RENFORCER LES COOPÉRATIONS 97

Fiche thématique n°12 → DÉVELOPPER UNE POLITIQUE RH ADAPTÉE POUR ACCOMPAGNER LES ÉVOLUTIONS 98

Fiche thématique n°13 → MODERNISER LE SYSTÈME D'INFORMATION (SI) POUR GAGNER EN EFFICACITÉ ET EN QUALITÉ 106

Fiche thématique n°14 → RENFORCER LE PILOTAGE DE LA PERFORMANCE 116

Fiche thématique n°15 → RENFORCER LES COOPÉRATIONS ENTRE LES ORGANISMES ET ENTRE LES BRANCHES 122

Fiche thématique n°16 → CONTRIBUER À LA CONCEPTION ET A L'ÉVALUATION DES POLITIQUES PUBLIQUES 130

> ANNEXES 139

> ANNEXE 1 : Les ressources et les règles budgétaires 142

> ANNEXE 2 : Le dispositif de suivi de la Cog 156

> ANNEXE 3 : La clause de révision 158

> PRÉAMBULE

La branche Famille : une histoire et des valeurs au cœur de la société

Aux origines de la protection sociale, la branche Famille, acteur majeur de la politique familiale et de la cohésion sociale, universelle et solidaire, promeut les valeurs de la sécurité sociale. Forte de l'engagement de plus de 33 000 agents qui font vivre ces valeurs au quotidien, la branche Famille perpétue son attachement à la relation humaine aux allocataires dans la proximité, dimensions qui font partie intégrante de son identité et au premier rang d'entre elles, l'intérêt général, au cœur de son action auprès des familles.

Destinées historiquement à compenser les charges de famille des travailleurs par un principe de solidarité vers les familles avec enfants, les caisses d'allocations familiales ont éminemment le sens de l'égalité réelle, dont témoigne leur action volontariste pour que chacun bénéficie effectivement de tous ses droits. L'autonomie des allocataires face aux démarches administratives, leurs ressources et leurs besoins ne sont pas uniformes, et ces différences appellent des réponses adaptées. Les interventions de la branche Famille participent activement à la solidarité nationale, en s'exerçant au quotidien dans l'attention portée aux situations de vulnérabilité et aux difficultés que chacun peut rencontrer à tout moment. La solidarité, c'est aussi faire une place à chacun et garantir que des territoires, des quartiers, des lieux de vie ne restent pas en dehors de la protection sociale. Attachée au bien vivre ensemble et à la mixité sociale, soucieuse de faire progresser l'égalité entre les femmes et les hommes, et considérant que l'ignorance de l'autre et l'intolérance constituent le terreau de tensions identitaires, la branche Famille s'engage à respecter et promouvoir les valeurs de la République dont la Charte de la laïcité est l'expression.

Une ambition universelle : accompagner chacun dans son parcours de vie

Les Caf sont nées de la volonté d'apporter une aide à toutes les familles, dans leur diversité. Ainsi, leur action sociale s'adresse à toutes les familles. Leur histoire montre qu'elles ont su accompagner les mutations de la société. Qu'il prenne la forme de prestations monétaires ou d'aides permettant de développer des services, l'investissement des Caf témoigne d'un engagement de la collectivité, dans une visée universelle, pour accompagner le développement de chaque personne, dès sa naissance, par une présence et un soutien dans son parcours de vie, accentuant, s'il le faut, son aide lorsque la famille est dans la difficulté. L'universalité, c'est d'abord et avant tout cette présence de la Branche Famille auprès de chacun tout au long de la vie, auprès de chaque parent, femme ou homme, en fonction de sa situation, en équité : conciliation vie familiale-vie professionnelle, accueil des enfants et des jeunes, lutte contre la pauvreté sont les domaines prioritaires de l'intervention des Caf au bénéfice des familles. Ils donnent corps au principe d'investissement social.

Dédiée initialement à la famille, la Branche s'est vu progressivement confier des missions pour compte de l'état et des départements, qui représentent une part importante de son activité.

Les quatre missions emblématiques de la branche Famille sont fondatrices de son cœur de métier :

- aider les familles à concilier vie familiale, vie professionnelle et vie sociale ;
- faciliter la relation parentale, favoriser le développement de l'enfant et soutenir les jeunes ;
- créer les conditions favorables à l'autonomie, à l'insertion sociale et professionnelle ;
- accompagner les familles pour améliorer leur cadre de vie et leurs conditions de logement.

Une gouvernance à l'image de la diversité des attentes sociales et des territoires

Parce que les politiques familiales composent une part essentielle des choix politiques de la

nation concernant la protection sociale et parce qu'elles se situent au carrefour d'autres politiques qui contribuent elles aussi à la cohésion de la cellule familiale, parce que les Caf possèdent l'expertise, les méthodes et les outils nécessaires pour apporter leur contribution à la mise en œuvre de ces politiques, la branche Famille contribue à la conception et à la mise en œuvre des politiques publiques.

Expression de la démocratie sociale, la gouvernance de la branche Famille, à travers l'action des conseils d'administration, national et locaux, repose sur l'expérience des territoires, dont la diversité constitue une richesse, et, à ce titre, le bon développement des territoires ruraux est une nécessité. Les administrateurs – qu'ils représentent les salariés, les employeurs et les travailleurs indépendants ou les associations familiales – œuvrent à l'élaboration des orientations de la branche Famille et à leur mise en œuvre. Leur présence témoigne de l'importance historique du financement de la Branche par les entreprises et les salariés.

L'organisation de la Branche, ainsi que son ancrage départemental, permet de faire vivre un équilibre dynamique entre l'échelon national et l'échelon local. L'initiative doit fonctionner dans les deux sens pour consolider la cohérence institutionnelle, garantir l'efficience de l'action dans les territoires et favoriser l'innovation sociale.

Une action naturellement tournée vers les partenaires de terrain

L'action de la branche Famille s'appuie sur une réelle capacité d'écoute : écoute des allocataires pour adapter les services et les modes de relation à leurs attentes et à leurs besoins ; écoute, voire coconstruction, bien souvent, avec les autres acteurs du champ social pour renforcer les coopérations et la coordination des interventions, qu'il s'agisse de l'état et de ses services déconcentrés, mais aussi des collectivités territoriales, des entreprises, des acteurs associatifs et des bénévoles qui œuvrent au quotidien sur le terrain ; écoute des agents pour créer les conditions favorables à l'exercice des missions de chacun et à l'efficacité de l'action collective. Les Caf ont fait la démonstration de leur réactivité et de leur efficacité, pour relever les défis dans la mise en œuvre des nouvelles politiques publiques. Elles doivent être en mesure, sur l'ensemble du territoire national, de mobiliser des moyens humains et technologiques qui permettent de garantir la continuité et l'efficacité du service public. Pour répondre aux besoins des allocataires dans un contexte de contraintes financières, la branche Famille se doit également de veiller à l'efficacité sociale, économique et environnementale de ses interventions et de sa gestion. Viser le plus haut niveau de service public au meilleur coût pour la collectivité, telle est l'ambition de la branche Famille.

La finalité de ses missions appelle un fort degré d'implication des acteurs de la Branche : administrateurs et agents. Ils sont motivés par le contenu de leur mission et sa dimension sociale. Leur sens du service public constitue une force incontestable.

Des Caf orientées vers l'avenir

Ces missions incarnent le positionnement stratégique de la branche Famille autour des trois rôles qu'elle entend assumer pour les années qui viennent : comme opérateur, comme régulateur et comme investisseur social.

Comme opérateurs, les Caf entendent consolider leur capacité à assurer une qualité de service exemplaire en direction de leurs allocataires, en améliorant l'accès aux droits, notamment grâce aux progrès liés au numérique, en garantissant le paiement du juste droit et ce, dans le respect de la vie privée et des données personnelles des personnes concernées.

Comme régulateurs, les Caf entendent contribuer à l'émergence de nouveaux équipements et services en direction des familles, en confirmant leur ancrage territorial pour assumer un rôle d'ensembliers, voire de catalyseurs de projets, avec l'ensemble de leurs partenaires de terrain. Á cet effet, les dotations d'action sociale locales sont indispensables pour maintenir une capacité

d'action et une marge d'adaptation territoriales.

Comme investisseurs, les Caf se situent sur le terrain de la prévention des situations d'exclusion, en favorisant notamment l'autonomie des personnes, tout comme elles se situent sur le terrain de l'innovation, ce qui suppose de développer leurs capacités d'expérimentation et d'évaluation. Comme opérateurs, régulateurs et investisseurs, les Caf entendent conforter le partenariat indispensable à l'action locale. Ces partenariats doivent permettre d'expérimenter de nouveaux modes de coopération visant à simplifier et faciliter l'action publique au service des familles. Dans ce contexte, et dans le respect de la diversité des territoires, la branche Famille est particulièrement attentive au développement de l'intercommunalité et aux nouvelles régions administratives, en particulier autour des politiques de la jeunesse dont la compétence leur est désormais confiée.

LA BRANCHE FAMILLE ENTEND AGIR POUR LE DÉVELOPPEMENT DES SERVICES AUX ALLOCATAIRES, ET AUX PARENTS QU'ILS SONT, EN AIDANT TOUTES LES FAMILLES, DANS L'ACCUEIL ET L'ÉDUCATION DE LEURS ENFANTS.

La branche Famille vise la pérennité et le développement de l'offre d'accueil sur l'ensemble du territoire, qui doit pouvoir profiter à chaque parent. Elle considère que l'offre de services aux familles est un élément déterminant de l'épanouissement des enfants et de leurs parents, et s'adresse pour cela à toutes les familles qui doivent concilier leur vie familiale et professionnelle. Elle entend promouvoir la qualité au sens large, qu'il s'agisse de la qualité des projets pédagogiques, mais aussi de la qualité liée à la qualification des professionnels ou encore à la gestion des structures. Mais elle entend aussi garantir l'accessibilité de cette offre de services à l'ensemble des familles, et notamment aux plus fragiles d'entre elles. En cela, son action s'inscrit en cohérence avec la volonté des pouvoirs publics de prévenir et de lutter contre la pauvreté des enfants et des jeunes.

La branche Famille s'engage à redynamiser l'offre d'accueil en faveur des enfants de moins de 3 ans en développant l'accueil, en confortant l'offre d'accueil existante et en poursuivant le rééquilibrage territorial de l'offre d'accueil. Par les actions et moyens inscrits dans la présente convention, la branche Famille appuiera la création de 30 000 solutions d'accueil et veillera à la mixité sociale, à l'équité territoriale dans la couverture des besoins des ménages bi-actifs, mais aussi à l'accueil des publics plus fragiles, aux enfants en situation de handicap, plus éloignés des établissements, notamment par des évolutions du modèle de financement actuel. L'offre de services aux familles prendra une nouvelle dimension fondée sur l'articulation entre un socle de services garantis à chacun et un système de bonifications, permettant ainsi de mieux concourir à l'universalité et à l'égalité réelle. Cette réforme du mode de financement de l'accueil collectif de la petite enfance doit permettre à la fois de simplifier la gestion, d'introduire plus d'équité dans les ressources allouées, et d'être globalement plus efficace, en prévenant mieux les destructions de places et en incitant mieux les créations là où elles sont le plus utiles, que ce soit pour améliorer la conciliation vie professionnelle-vie familiale ou pour lutter contre la pauvreté des enfants. Il conviendra de consolider, avec l'état et les conseils départementaux, la gouvernance des schémas départementaux des services aux familles (Sdsf), en les déclinant via les conventions territoriales globales (Ctg) avec les communes et intercommunalités, en nous appuyant sur la pertinence de notre diagnostic territorial et notre ingénierie sociale au service des porteurs de projet, et à travers un accompagnement renforcé des structures qui se trouvent en difficulté.

La branche Famille souhaite que la période 2018-2022 marque une nette avancée dans la prise en compte du handicap. Elle s'engage à une amélioration de ses modes de financement par la création

d'une bonification spécifique pour les Eaje qui accueillent des enfants porteurs de handicap, et ce sans conditionner ce bonus aux ressources des parents de l'enfant accueilli. Au-delà, et dans le souci permanent d'adapter son intervention, elle poursuivra le renforcement de ses coopérations avec tous les acteurs investis dans les politiques de l'autonomie : associations, gestionnaires d'établissements accueillant des enfants porteurs de handicap, maisons départementales des personnes handicapées (Mdph) ou maisons départementales de l'autonomie (Mda), services et agences de l'État, organismes de protection sociale.

La Branche s'engage également à soutenir les familles dans la conciliation de leur vie familiale, sociale et professionnelle, en contribuant notamment à proposer à leurs enfants scolarisés une offre d'accueil éducative de qualité et accessible financièrement sur l'ensemble des temps libérés, en dehors de l'école. Dans un contexte marqué par la recomposition de l'offre périscolaire et extra-scolaire liée aux aménagements des rythmes éducatifs, la branche Famille s'engage auprès des communes pour contribuer à une offre d'accueil de qualité en complémentarité des temps scolaires. L'enjeu est aussi de pouvoir donner accès à une offre d'activités diversifiée (culturelles, sportives, scientifiques, etc.) à tous les enfants avec une attention plus particulière pour les plus défavorisés. Dans ce cadre, l'action des Caf vise à soutenir la diversification de l'offre de loisirs et de vacances, notamment pour les familles les plus vulnérables et à renforcer la qualité et l'accessibilité de l'accueil dans les Alsh tout en simplifiant leur gestion.

La Branche maintient tout son engagement pour l'accès aux droits et l'autonomie des jeunes de 12 à 25 ans, en renforçant la présence éducative auprès des jeunes dans des structures répondant à leurs besoins et en généralisant une nouvelle offre de services en direction des adolescents. Par ailleurs, il s'agit également de favoriser la prise de responsabilités des jeunes en encourageant leurs initiatives et leur engagement citoyen.

Dans l'intérêt de l'enfant, l**a branche Famille propose d'accompagner les parents afin de développer leurs capacités à agir** pour favoriser le bien-être et le développement de l'enfant et de l'adolescent, pour prévenir les difficultés rencontrées avec et/ou par leurs enfants et pour favoriser la qualité du lien parent-enfant et l'exercice de la coparentalité. Cet accompagnement se traduit, par exemple, par l'amélioration des dispositifs existants en matière d'accueil du jeune enfant en concourant à leur bonne articulation et en mobilisant plus activement les partenariats. La politique d'accompagnement à la parentalité contribue également à prévenir les risques pouvant peser sur les relations intrafamiliales au fil de l'avancement en âge de l'enfant, avec une attention particulière aux transitions importantes de la vie des familles. Dans la continuité des actions menées depuis la création de l'Aripa (Agence nationale de recouvrement des impayés de pensions alimentaires), la branche Famille apporte son appui aux parents confrontés à une séparation. La politique de la branche Famille en matière de soutien à la parentalité s'inscrit en complémentarité avec celle des autres acteurs qui interviennent dans le cadre de la stratégie nationale de soutien à la parentalité.

L'animation de la vie sociale est une composante importante de l'offre globale de services des Caf pour promouvoir l'intégration sociale des familles dans leur environnement et contribuer à la cohésion sociale sur les territoires. Les structures de l'animation de la vie sociale, principalement représentées par les centres sociaux et les espaces de vie sociale, ont pour finalité l'inclusion sociale et la socialisation des personnes, le développement des liens sociaux et de la cohésion sociale sur les territoires, la prise de responsabilités des usagers et le développement de la citoyenneté de proximité. Si la Cog précédente a été particulièrement marquée par une volonté de maintenir et de développer l'activité des centres sociaux, la période à venir engagera une plus forte mobilisation de la branche Famille pour favoriser un juste maillage territorial des structures d'animation de la vie sociale (Avs) et le renforcement de la qualité des offres de services et des réponses sociales aux besoins des familles et des jeunes, élaborées dans le cadre des schémas d'animation de la vie sociale. Ces schémas ont vocation à identifier les besoins prioritaires, notamment dans les territoires ruraux, marqués par l'isolement social, et les quartiers prioritaires de la politique de la ville.

La branche Famille s'engage **à mettre en œuvre l'ensemble des nouvelles mesures réglementaires**

sur les aides au logement et à maintenir l'action des Caf en faveur de l'inclusion sociale et la prévention des expulsions locatives, via le renforcement des actions en matière de prévention des expulsions et de lutte contre l'habitat non décent. Parmi les mesures réglementaires, celle relative à la prise en compte d'une base ressources plus contemporaine constitue une modification substantielle du modèle économique des aides au logement et nécessite la mise en œuvre par la branche Famille d'un nouveau modèle de production du service, axé sur la récupération à la source des ressources détenues par des tiers de confiance. La mise en œuvre de ce défi repose aussi sur un engagement de l'état et des autres partenaires quant à la mise à disposition des données nécessaires au calcul de la prestation.

La branche Famille propose de développer, en lien avec le versement du Rsa et de la prime d'activité, une offre de services concourant à un accompagnement global des allocataires pour accélérer leur insertion sociale et faciliter les conditions de leur insertion professionnelle, en lien avec les partenaires concernés.

LA BRANCHE FAMILLE DOIT GARANTIR LA QUALITÉ DU SERVICE RENDU ET L'ACCÈS AUX DROITS DES ALLOCATAIRES, CE QUI NÉCESSITE DE MODERNISER SON MODÈLE DE PRODUCTION DU SERVICE EN LE RENDANT PLUS EFFICACE GRÂCE AUX PROGRÈS LIÉS AU NUMÉRIQUE.

La branche Famille poursuit son engagement en faveur de l'accès aux droits. Les rendez-vous des droits, le développement de l'accompagnement au numérique des allocataires les plus fragiles, une stratégie d'accueil autour des espaces libre-service et de l'accueil sur rendez-vous, en cohérence avec la démarche parcours et la mise en place d'un service «100% dématérialisé, 100% personnalisé », ont permis de renforcer l'accès aux droits au cours de la Cog 2013-2017. En s'appuyant sur le constat d'un non-recours persistant et d'une distance importante au numérique pour certains publics, la branche Famille fait de l'accès aux droits et de la lutte contre le non-recours un objectif essentiel de la Cog, ce qui suppose dans le même temps de lutter contre la fracture numérique. Le développement des téléservices aujourd'hui et la transformation du modèle de production de la branche Famille demain constituent de puissants leviers d'accès aux droits. La branche Famille peut également améliorer l'accessibilité aux droits par le développement de partenariats d'accueil. Ainsi, par exemple, les maisons de services au public sont un acteur central de ces partenariats d'accueil et offrent un soutien tant sur l'usage du numérique que sur l'accès aux démarches administratives.

La relation de service est un terrain d'investissement central de la Cog : investissement technologique, d'une part, en s'appuyant sur des services rénovés et adaptés aux usagers ; investissement humain, d'autre part, en maintenant des ressources suffisantes et qualifiées pour renforcer la qualité de la réponse. Mais la relation de service doit absorber des flux en augmentation régulière (téléphone, courriels) tout en proposant aux usagers des Caf des offres de contact en phase avec les dernières évolutions technologiques. Dans ce contexte, l'enjeu de la prochaine Cog est de poursuivre la trajectoire de modernisation de la relation de service tout en déployant une approche « multicanal », c'est-à-dire qui institue entre les allocataires et leur Caf le mode de contact qui leur est le plus approprié. Si l'outil numérique est privilégié, il ne saurait être exclusif. En cohérence avec la stratégie numérique portée par les pouvoirs publics pour moderniser et personnaliser l'action publique, cette approche doit permettre d'identifier, par événement ou situation de vie, l'ensemble des offres de services – informations, démarches et droits, conseil, accompagnement ou orientation – délivrées par la Caf ou par d'autres services publics ou partenaires vers lesquels l'allocataire sera orienté. Ainsi, la Branche s'engage à

mobiliser les outils numériques et à développer les échanges avec les partenaires pour simplifier les services et en masquer la complexité aux usagers. L'enjeu est de pouvoir proposer des parcours aux usagers pour organiser l'accès aux droits de la façon la plus efficiente possible tout en veillant à l'articulation avec les services d'autres partenaires dont l'usager pourrait bénéficier par ailleurs. Concernant l'organisation de la réponse téléphonique, elle doit permettre une amélioration de la qualité de la réponse. Cette amélioration de la qualité passe aussi par une meilleure lisibilité de nos écrits.

Les évolutions des technologies de l'information ouvrent la perspective **d'une transformation profonde du modèle de production avec un triple objectif de qualité du service, de performance et de sécurisation.** Cette transformation repose sur le triptyque :

- acquisition dématérialisée de l'information auprès des allocataires, comme auprès des opérateurs de l'action sociale ;
- développement des traitements automatisés de l'information afin de simplifier les démarches des usagers et d'accroître la rapidité de traitement ;
- renforcement de la sécurisation en amont par la récupération des données à la source auprès des tiers de confiance.

Passer d'une logique déclarative à une logique d'acquisition automatique des données de l'allocataire constitue une évolution systémique. Cette approche a pour avantage de sécuriser la donnée qui est certifiée par le tiers de confiance, de simplifier les démarches des usagers qui n'ont plus à déclarer leurs données, et enfin d'accélérer la rapidité du traitement. Elle implique de développer des échanges de qualité avec des partenaires publics (Gip-Mds, Pôle emploi, caisses d'assurance maladie et de retraite, Urssaf, Dgfip, notamment) pour organiser la récupération à la source des données sur les ressources et la situation professionnelle des allocataires. Ces enjeux de transformation sont d'autant plus essentiels que la modernisation du système d'information doit conduire à une meilleure performance globale.

Enfin, la branche Famille, dans son rôle d'opérateur, se doit d'assurer un haut niveau de qualité de service, orienté vers le bénéficiaire et, en particulier, sur le paiement juste, rapide et régulier des droits. Le contrôle interne, en fiabilisant le paiement et plus globalement l'ensemble des processus afin qu'ils apportent le résultat attendu, garantit à la Branche le bon exercice de ses missions. La transformation du modèle de production doit permettre de garantir des paiements sécurisés, de réduire significativement le risque financier par une diminution des indus. C'est donc un enjeu majeur de la prochaine période. La Branche se donne pour objectif d'orienter sa stratégie vers le développement des actions préventives du risque, tout en adaptant sa politique de contrôle dans le contexte de l'émergence du nouveau modèle de production. Par ailleurs, la Branche doit continuer de renforcer sa politique de lutte contre la fraude en renforçant ses moyens de contrôle.

ENFIN, POUR RELEVER CES DÉFIS, LA BRANCHE FAMILLE DOIT PORTER TOUTE SON ATTENTION SUR TROIS FACTEURS CLÉS DE RÉUSSITE : LA MOBILISATION DES PERSONNELS ET DE LEURS COMPÉTENCES ; LA MODERNISATION DE SON SYSTÈME D'INFORMATION ; L'OPTIMISATION DE SON PILOTAGE DE LA PERFORMANCE ET LE RENFORCEMENT DE SES CAPACITÉS D'ÉVALUATION ET D'INNOVATION…

Face à ces évolutions, la Branche réaffirme comme facteurs clés de réussite la compétence et l'engagement de l'ensemble de ses collaborateurs. La branche Famille dispose de personnels

compétents et motivés qui ont su s'adapter aux évolutions, grâce, notamment, à une culture de Branche et des valeurs sociales partagées qui favorisent la participation et la concertation. La Cog doit avoir pour objet de développer et d'adapter les compétences des salariés, de favoriser l'engagement de ceux-ci en créant un cadre où le sens et les valeurs qui guident l'action sont clairs, où la contribution individuelle de chacun est reconnue. Cela doit produire ses effets dans la vie professionnelle quotidienne des salariés en créant les conditions favorables à leur motivation.

Les défis que la branche Famille doit relever sont nombreux. Elle doit notamment intégrer la révolution numérique afin d'en faire une opportunité. Face à un renouvellement générationnel important, notre objectif est de poursuivre une politique de formation et de perfectionnement dynamique qui permet de préparer les nouveaux salariés comme les anciens à l'évolution des métiers.

La Branche est en effet confrontée à une évolution des métiers liée à une multiplicité de facteurs : développement des échanges dématérialisés et de la coproduction du service avec les allocataires, enjeux de la maîtrise des risques, mutualisation des fonctions, missions d'action sociale… Elle doit donc accompagner davantage le développement des compétences en accordant une attention particulière aux métiers qui connaissent les mutations les plus importantes, notamment les métiers de l'informatique.

Dans ses objectifs, la politique RH de la Branche rejoint ainsi pleinement celle du régime général, orientée vers le développement des compétences des collaborateurs, l'attention portée à la qualité de vie au travail et à l'accompagnement des salariés dans le changement.

Le système d'information constitue une dimension essentielle de la stratégie de la Branche, dans la mesure où il est l'outil de production d'une organisation dont le métier est de verser un ensemble de prestations. Actuellement axé sur le traitement de l'information, notre système d'information va connaître, sur la prochaine Cog, une profonde transformation avec l'accentuation du déploiement du numérique et surtout la mise en œuvre du dispositif entièrement automatisé d'acquisition et d'exploitation des données, tel que poursuivi dans le cadre du nouveau modèle de production.

La modernisation du système d'information implique de poursuivre l'outillage de l'offre de services : enrichissement des applications et des outils dans les domaines de l'action sociale et des offres dématérialisées aux partenaires, échanges de données dématérialisés ou via des portails.

Autre enjeu essentiel, la modernisation du poste de travail des conseillers en Caf, grâce notamment à la mise en place d'outils pour traiter les dossiers complexes, ainsi que pour apporter une aide contextuelle dans la relation à l'usager. Les agents de la Branche pourront bénéficier d'un environnement digitalisé permettant l'utilisation de différents terminaux (tablette, PC personnel, etc.) et verront leur capacité de collaboration améliorée avec le déploiement d'un nouvel intranet.

La branche Famille doit entreprendre une modernisation structurante de son architecture applicative et technique pour garantir un déploiement efficace des politiques publiques. Le SI de la branche Famille doit changer de dimension pour répondre aux enjeux d'évolution des prestations tout en générant des gains de productivité. Les réformes à venir sont considérées comme une opportunité et un levier pour refonder l'architecture du système d'information. Elles nécessiteront de passer à un SI interopérable, où les données seront certifiées et acquises via des tiers externes. Á ce titre, un plan de modernisation de l'architecture applicative et technique est engagé. Cette modernisation de l'architecture démarrera avec le projet Aide au logement 2019.

De même, l'augmentation constante du patrimoine de données de la branche Famille conduit la Dsi à faire évoluer significativement son architecture décisionnelle, notamment pour prendre en compte les nouvelles technologies liées au big data et au développement de la plateforme « Open Data », dans le respect du règlement général sur la protection des données (Rgpd).

L'amélioration de la performance globale vise deux dimensions : le pilotage de la performance des politiques publiques et le renforcement de la performance de gestion. L'enjeu est de mieux contribuer à la performance sociale et à l'efficience des politiques publiques, considérant que

la mise en œuvre des moyens budgétaires du fonds national d'action sociale (Fnas) nécessite une déclinaison adaptée aux territoires, dans le cadre d'une programmation nationale. Le rôle des Caf dans l'animation et la coordination des politiques a vocation à être conforté à travers les schémas départementaux des services aux familles (Sdsf), qui constituent l'espace de pilotage et de coordination adapté à l'échelon départemental, et à travers les conventions territoriales globales (Ctg), qu'il conviendra d'étendre à l'ensemble du territoire. Ces outils doivent permettre d'améliorer la régulation de l'offre et de la demande de services dans les territoires. Par ailleurs, la Branche contribue à apporter un service répondant aux attentes et aux besoins des allocataires et à optimiser les ressources de gestion. La recherche constante d'accroissement de cette performance pour permettre d'améliorer le service rendu aux allocataires doit s'appuyer sur un renforcement du pilotage. Ainsi, les indicateurs et les outils d'aide au pilotage seront améliorés en exploitant davantage nos masses de données disponibles.

Enfin, fort de son expérience et riche d'informations tant sur les bénéficiaires que sur leur situation, le réseau des Caf dispose d'atouts précieux pour intervenir dans les processus d'évaluation et de conception des politiques publiques nationales ou territoriales. L'évaluation des politiques de la Branche est un puissant levier pour l'évolution, la priorisation et la valorisation des actions des Caf. L'enjeu de la prochaine période conventionnelle consiste à développer les évaluations « d'impact », pour montrer de manière probante le caractère d'investissement social, parfois économique, des actions menées par les Caf. Localement, cette culture de l'évaluation et spécifiquement de l'évaluation d'impact doit encore être affermie afin qu'elle profite de manière homogène à tous les territoires. En renforçant l'évaluation de son action, la branche Famille se donne aussi les moyens d'expérimenter de nouveaux modes d'intervention pour contribuer à l'innovation, en cherchant en permanence le meilleur moyen de répondre au mieux aux besoins des familles.

La présente convention pourra être révisée en cours de période, à l'initiative de l'une ou l'autre des parties, pour tenir compte d'éléments qui s'imposent au régime et susceptibles de modifier de façon significative l'équilibre entre les objectifs, les charges et les moyens.

AXE 1

AGIR POUR LE DÉVELOPPEMENT DES SERVICES AUX ALLOCATAIRES

DÉVELOPPER L'OFFRE D'ACCUEIL DU JEUNE ENFANT EN LUTTANT CONTRE LES INÉGALITÉS SOCIALES ET TERRITORIALES ET EN AMÉLIORANT SON EFFICIENCE

ENJEUX

La branche Famille est un acteur majeur du développement de la politique « petite enfance » du fait du soutien financier qu'elle apporte aux modes d'accueil formels (prestation de service ou complément de mode de garde) et par l'accompagnement qu'elle réalise auprès des porteurs de projet. La dynamique de la création d'offre d'accueil doit être poursuivie car elle est encore insuffisante au regard des besoins des familles.

L'accueil individuel, qui constitue le premier mode d'accueil formel avec 33,1 places d'accueil pour 100 enfants de moins de 3 ans en 2015, a ainsi été soutenu par le versement par les Caf en 2017 de 6 milliards d'euros aux parents via le complément mode de garde (Cmg). Pour autant, le secteur est marqué par un recul de l'activité depuis 2012 : le nombre de familles bénéficiaires du complément mode de garde a reculé de 5% entre 2012 et 2016. Cette offre souffre d'un déficit d'information et d'image auprès des parents (moins d'un tiers des familles expriment le souhait de recourir à ce mode d'accueil), déficit que la branche Famille entend contribuer à corriger, aux côtés de l'ensemble des acteurs concernés.

En matière d'accueil collectif, la Cnaf a consacré en 2017, 3,4 milliards d'euros de dépenses d'action sociale aux établissements d'accueil du jeune enfant (Eaje) et aux relais d'assistants maternels, soit près de 60% des dépenses publiques affectés aux établissements d'accueil du jeune enfant. La précédente période a été marquée par une progression significative du parc de crèches, avec 32 500 places d'Eaje supplémentaires et près de 23 000 places nouvelles de microcrèches. Cependant, les projets, moins nombreux qu'envisagé, se sont révélés particulièrement difficiles à engager dans les territoires les moins favorisés, qui n'ont bénéficié que partiellement de la stratégie de rééquilibrage territorial. De plus, les efforts de création de places ont structurellement été réduits par les fermetures de places (environ 5 000 chaque année) malgré l'implication croissante de la Branche.

Pour redynamiser l'offre d'accueil en faveur des enfants de moins de trois ans, les ambitions sont de conforter la contribution des Caf à un développement régulé du secteur de la petite enfance, de pérenniser l'offre d'accueil collective existante et de poursuivre le rééquilibrage territorial de l'offre, tout en améliorant la réponse aux besoins des parents et la qualité des modes de prise en charge des enfants dans leur diversité. Il s'agira en priorité de :

- **créer au moins 30 000 places en Eaje dont une part significative dans les quartiers prioritaires de la politique de la ville (Qpv) et réduire le nombre de destructions de places ;**
- **rendre effective la création de places en Eaje dans les Qpv en y réduisant le reste à charge des collectivités territoriales grâce à la mise en place d'un bonus territorial de 1 000 euros par place pour toutes les places créées dans ces territoires ;**
- **favoriser l'accueil en collectivité des enfants issus de familles pauvres et l'accueil des enfants en situation de handicap dans les Eaje ;**

- **promouvoir l'accueil individuel auprès des parents et enrichir l'offre en faveur des assistants maternels, notamment par l'amélioration de l'offre portée sur le site monenfant.fr, afin de mieux valoriser les projets d'accueil et les crèches familiales, de faciliter la recherche d'un mode d'accueil et de favoriser la mise en relation des professionnels avec les parents.**

Le modèle de financement des Eaje est revu en conséquence, afin de prendre davantage en compte les caractéristiques des territoires d'implantation des établissements et des publics qu'ils accueillent. Par ailleurs, les Caf développeront une offre de services en faveur des gestionnaires pour les aider dans la maîtrise et l'optimisation de la gestion de leur structure afin de limiter les fermetures de structures imputables à des difficultés de gestion.

Outre son apport essentiel à la possibilité pour les familles de concilier vie familiale, sociale et professionnelle, la politique d'accueil du jeune enfant participe aussi à l'égalité des chances dès le plus jeune âge, et constitue de ce fait un véritable investissement social : intervenir de façon précoce et continue auprès des enfants et améliorer la qualité des modes d'accueil contribue à leur socialisation et favorise leur développement. La branche Famille entend donc proposer des services accessibles à tous les jeunes enfants, avec une attention particulière pour ceux issus des familles les plus précarisées ou confrontées au handicap. Elle se saisira de la Charte nationale pour l'accueil du jeune enfant, pour contribuer à la poursuite de la montée en qualité de l'ensemble du secteur, dans le champ collectif comme individuel.

Enfin, ces priorités seront portées par les plans d'action des schémas départementaux de services aux familles (Sdsf) et déclinées dans les conventions territoriales globales (Ctg) conclues au niveau intercommunal, voire communal pour ce qui concerne les plus grandes villes.

ENGAGEMENTS DE LA BRANCHE

Pérenniser l'offre d'accueil collective existante et créer de nouvelles places notamment dans les zones prioritaires, tout en favorisant leur accès aux familles modestes ou confrontées au handicap d'un jeune enfant.

→ **Rénover les modalités de financement des Eaje :** un neuvième plan d'investissement sera mis en œuvre pour développer ou rénover l'offre d'accueil collectif. Les aides seront modulées selon les ressources des territoires et le type de projet. Dans un souci de ciblage des finances publiques sur les territoires les plus faiblement dotés, les aides à l'investissement pour les projets de microcrèches Paje seront réservées aux territoires prioritaires ou aux appels à projets des Caf.

Un nouveau modèle de financement du fonctionnement des Eaje sera mis en œuvre et s'articulera sur trois niveaux :

- Un financement à l'heure, lié à l'activité des Eaje : la prestation de service unique ;
- Des financements forfaitaires par place, liés aux caractéristiques des territoires d'implantation et des publics accueillis, au nombre de quatre :
  - un forfait à la place de 2 100 euros, en substitution des financements Cej pour les places nouvelles ; pour les places existantes déjà financées par un Cej, le financement actuel sera maintenu sur la durée de la Cog ;
  - un bonus « territoire » modulé selon le potentiel financier et le niveau de vie des habitants de la collectivité ou le quartier d'implantation de la structure (de 0 à 700 euros, avec un bonus majoré spécifique en Qpv de 1 000 euros) ;
  - un bonus « mixité sociale » ;
  - un bonus « handicap » ;

• Un financement au projet, via le fonds « publics et territoires » *(voir infra)*.

Ces évolutions seront engagées parallèlement à un renouvellement du cadre contractuel et stratégique fondé non plus sur le contrat enfance et jeunesse mais sur les conventions territoriales globales (Ctg), lesquelles se substitueront progressivement, à compter de 2020, aux contrats enfance jeunesse. L'éligibilité au forfait et au bonus « territoire » sera conditionnée à la signature d'une Ctg.

→ **Renforcer la compétence des Caf dans leur rôle d'accompagnement des gestionnaires en difficulté pour améliorer la gestion de leurs structures Eaje :** les Caf s'engageront dans une démarche proactive auprès des structures présentant un faisceau de signes de fragilisation (déficit, faible taux d'occupation, fort prix de revient, etc.). Elles développeront ou renforceront une fonction de conseil à la gestion et en ingénierie de projet auprès des gestionnaires (en lien, le cas échéant, avec les collectivités territoriales) pour les aider à modifier leur fonctionnement et améliorer leur situation financière. Le fonds publics et territoires pourra, le cas échéant, être mobilisé.

Pour des raisons de soutenabilité et d'efficacité, cette fonction experte pourra être mutualisée entre des Caf, dans le respect des spécificités locales.

Améliorer l'accessibilité des modes d'accueil de tous les enfants

→ **Soutenir la prise en charge des enfants en situation de handicap dans les structures d'accueil collectif :** il s'agit d'encourager l'accueil d'enfants en situation de handicap, en compensant le coût plus élevé pour les Eaje. Pour ce faire, un bonus « handicap » sera créé afin de neutraliser ce surcoût. Ce bonus sera modulé dans un premier temps selon le nombre d'enfants bénéficiaires de l'Aeeh. Il pourra être étendu au-delà de ce périmètre lorsque les contours d'un projet d'accueil individualisé (Pai) « handicap » auront été définis et au vu des surcoûts observés.

→ **Adapter l'offre aux besoins des familles les plus précaires :** seuls 16% des enfants du premier quintile de niveau de vie sont accueillis au moins une fois par semaine en Eaje. Dans une logique de réduction des inégalités sociales, une politique volontariste de diversification des publics visant une meilleure inclusion des familles les plus pauvres sera conduite. Elle s'appuiera sur :

- la création d'un bonus « mixité sociale » forfaitaire par place ; son attribution et son montant seront fonction du niveau de ressources des familles fréquentant l'Eaje ;
- le développement de l'accueil temporaire ou occasionnel dans les multi-accueils (en complément de l'accueil sur des plages horaires plus longues) et dans des accueils de type haltes-garderies mettant en place des projets spécifiques en faveur des familles précaires. La Cnaf évaluera et améliorera les solutions numériques permettant de faciliter l'accueil d'urgence et/ou ponctuel (via monenfant.fr, macigogne ou d'autres applications) ;
- la prise en compte des familles les plus modestes dans les projets de création ou d'extension d'Eaje, notamment dans les quartiers prioritaires de la ville ;
- le soutien aux projets combinant offre d'accueil et offre mobilisant la famille sur un projet d'insertion sociale et/ou professionnelle (crèche Avip, etc.) via le fonds publics et territoires ;
- le développement d'actions d'accompagnement progressif vers l'accueil collectif ou vers l'école, notamment celles qui mobilisent parallèlement des actions de soutien à la parentalité (lieux d'accueil enfants/parents, ludothèques, classes passerelles…) ;
- la mobilisation de l'ensemble des acteurs d'un territoire (travailleurs sociaux, référents familles des centres sociaux, Pmi, médecins, relais d'assistants maternels, associations,

etc.) pour lutter contre le non-recours des familles les plus précaires à l'accueil formel, notamment collectif ; seront développés des kits de sensibilisation et d'information à l'intention de ces publics et de l'ensemble des acteurs de la petite enfance. Cet objectif transversal sera intégré à chacune des Ctg.

Soutenir l'accueil individuel

La branche Famille contribuera à redynamiser le secteur et articulera son action autour de trois axes.

→ **Poursuivre le maillage territorial des Ram et enrichir leurs offres en faveur des assistants maternels, des gardes à domicile et des parents :** le développement des Ram doit être poursuivi, notamment en ce qu'ils permettent de structurer et pérenniser l'offre d'accueil des assistants maternels, et accompagnent les parents dans leur rôle d'employeurs. Le développement d'animateurs de Ram, **afin d'atteindre un ratio d'un Etp d'animateur pour 70 assistants maternels,** doit permettre de consolider l'offre de services de ces structures. Cette offre se déploie sur trois axes : le soutien aux parents dans la recherche d'un mode d'accueil, la contribution à l'éveil et à la socialisation des enfants et la professionnalisation des assistants maternels et des gardes à domicile.

Des solutions adaptées aux contextes locaux seront encouragées (Ram itinérants, partage de locaux et de compétences Eaje/Ram ou Laep/Ram, etc.). Les Caf, en partenariat avec l'ensemble des acteurs (Pmi, parents, organismes de formation, etc.), inciteront activement les assistants maternels à fréquenter le Ram et accompagneront les professionnels dans leur appropriation de la Charte nationale pour l'accueil du jeune enfant dans leur activité quotidienne.

→ **Poursuivre le soutien à l'exercice de la profession d'assistant maternel.**

- En vue de promouvoir le métier d'assistant maternel auprès des parents comme des personnes susceptibles de l'exercer, la Cnaf et les Caf contribueront à l'organisation d'une campagne de communication partenariale sur l'accueil individuel. Les Caf poursuivront leur soutien financier à l'installation d'assistants maternels via la prime à l'installation.

- Les Caf s'engagent par ailleurs à accompagner, aux côtés de l'ensemble des acteurs concernés, le développement des maisons d'assistants maternels (Mam) : répondant à l'aspiration de certains professionnels de travailler en dehors de leur domicile et en équipe, le développement des maisons d'assistants maternels permet de diversifier les possibilités d'exercice de la profession d'assistant maternel. En offrant un cadre collectif d'accueil à leurs enfants, les Mam sont également attractives pour les parents. Les Caf seront aussi amenées à accompagner les Mam pour garantir la viabilité financière de leur projet.

  Les Caf proposeront aux Mam un accompagnement pour garantir la viabilité financière de leur projet.

→ **Accompagner les parents dans leur rôle d'employeurs :** la Cnaf et l'Acoss (Pajemploi) développent un nouveau service par la mise en place du tiers payant pour les parents recourant à un assistant maternel ou une garde à domicile. L'offre de monenfant.fr sera enrichie pour faciliter la recherche d'un mode de garde (profil complet et à jour des assistants maternels indiquant leur disponibilité, mise en relation proactive avec les parents, recherche d'un mode de garde géolocalisée et paramétrable, etc.) en lien avec la base nationale des assistants maternels. Ce service permettra aux parents de disposer d'informations précises et personnalisées sur les offres présentes sur leur territoire ainsi que leur coût et les aides disponibles.

→ **Accompagner la poursuite de la montée en qualité** de l'ensemble du secteur de l'accueil du jeune enfant.

Les Caf veilleront, en lien avec l'ensemble des autorités concernées, à la mise en œuvre concrète des principes de qualité d'accueil posés par la Charte nationale pour l'accueil du jeune enfant. L'activité liée au temps de concertation sera mieux valorisée, notamment par le doublement du nombre d'heures pris en compte.

ENGAGEMENTS DE L'ÉTAT

→ Dans le respect d'un accueil de qualité, agir pour que le cadre normatif applicable aux modes d'accueil et les règles en matière de formation des professionnels soient plus aisés à appliquer par les porteurs de projet et autres parties prenantes du secteur.

→ Simplifier et harmoniser, dans les territoires qui ne s'y sont pas déjà engagés, la formalisation et la publication de modalités d'attribution des places d'accueil intégrant l'objectif d'inclusion sociale.

→ Favoriser la conclusion et le suivi des partenariats avec Pôle emploi.

ENGAGEMENTS INTERBRANCHES/INTERRÉGIMES

- Mettre en place la plateforme « tout-en-un » du complément de libre choix du mode de garde en lien avec l'Acoss, Pajemploi et la Ccmsa.
- Contribuer à la mise en place d'une base nationale des assistants maternels.
- Concevoir un parcours naissance en lien avec la Cnam, la Ccmsa et l'Acoss.
- Mettre en place une campagne de communication partenariale sur l'accueil individuel.

ACTIONS À CONDUIRE PAR LA CAISSE ET ÉCHÉANCES

N° d'engt	Engagement	N° d'act°	Actions	N° d'éval°	Évaluation des l'engagements	Échéances				
						2018	2019	2020	2021	2022
1	Pérenniser l'offre d'accueil collective existante et créer de nouvelles places notamment dans les zones ou pour les publics prioritaires	1.1	Rénover les modalités de financement des Eaje tant en investissement qu'en fonctionnement, directement et via la contractualisation avec les collectivités locales, pour favoriser la création des places notamment dans les zones ou pour les publics prioritaires	1.1	Lancement du 9e plan crèche	X				
				1.1.2	Mise en place du versement du bonus « territoire » pour le flux		X			
				1.1.3	Mise en place du versement du bonus « territoire » au renouvellement Cej			X		
		1.2	Renforcer la compétence des Caf dans leur rôle d'accompagnement des gestionnaires en difficulté pour améliorer la gestion de leurs structures Eaje	1.2.1	Lancement du repérage et de l'accompagnement des Eaje en difficulté	X				
				1.2.2	Déploiement/utilisation par les Caf des outils de suivi des actions mises en place		X			

ACTIONS À CONDUIRE PAR LA CAISSE ET ÉCHÉANCES

N° d'engt	Engagement	N° d'act°	Actions	N° d'éval°	Évaluation des engagements	Échéances				
						2018	2019	2020	2021	2022
2	Améliorer l'accessibilité des modes d'accueil de tous les enfants	2.1	Soutenir la prise en charge des enfants en situation de handicap dans les structures d'accueil collectif	2.1.1	Attribution du bonus « handicap »		X			
				2.1.2	Point d'étape entre la Branche et l'État			X		
		2.2	Adapter l'offre aux besoins des familles les plus précaires	2.2.1	Attribution du bonus « mixité sociale »		X			
				2.2.2	Développement d'actions d'accompagnement progressif vers l'accueil collectif, notamment celles qui mobilisent parallèlement des actions de soutien à la parentalité (lieux d'accueil enfants/parents, ludothèques...)		X			
				2.2.3	Expertise et, le cas échéant, expérimentation relative à un outil de gestion des disponibilités en Eaje et mise en relation avec les parents			X		
				2.2.4	Suivi des enfants pauvres accueillis (via Filoue ou selon d'autres modalités)	X	X	X	X	

ACTIONS À CONDUIRE PAR LA CAISSE ET ÉCHÉANCES

N° d'engt	Engagements	N° d'act°	Actions	N° d'éval°	Évaluation des engagements	Échéances				
						2018	2019	2020	2021	2022
3	Soutenir l'accueil individuel	3.1	Poursuivre le maillage territorial des Ram et enrichir leurs offres en faveur des assistants maternels, des gardes à domicile et des parents	3.1.1	Rationaliser les missions des Ram (pour intégrer les missions renforcées)		X			
				3.1.2	Contribution à une campagne de communication partenariale sur l'accueil individuel			X		
		3.2	Poursuivre le soutien à l'exercice de la profession d'assistant maternel	3.2.1	Mise à disposition d'outils pour le développement des Mam (aide à la création et à la pérennisation des structures)		X			
		3.3	Accompagner les parents dans leur rôle d'employeurs	3.3.1	Mise en place du Cmg en tiers payant		X			
				3.3.2	Enrichissement de l'offre de monenfant.fr	X	X	X	X	
4	Accompagner la poursuite de la montée en qualité de l'ensemble du secteur de l'accueil du jeune enfant	4.1	Veiller, en lien avec l'ensemble des autorités concernées, à la mise en œuvre concrète des principes de qualité d'accueil posés par la Charte nationale pour l'accueil du jeune enfant	4.1.1	Valoriser l'activité de concertation en doublant le nombre d'heures financées qui lui sont consacrées		X			

ACTIONS À CONDUIRE PAR L'ÉTAT ET ÉCHÉANCES

N° d'engt	Engagements	Échéances				
		2018	2019	2020	2021	2022
1	Dans le respect d'un accueil de qualité, agir pour que le cadre normatif applicable aux modes d'accueil et les règles en matière de formation des professionnels soient plus aisés à appliquer par les porteurs de projet et autres parties prenantes du secteur	X	X			
2	Simplifier et harmoniser, dans les territoires qui ne s'y sont pas déjà engagés, la formalisation et la publication de modalités d'attribution des places d'accueil intégrant l'objectif d'inclusion sociale	X				
3	Favoriser la conclusion et le suivi des partenariats avec Pôle emploi	X	X			

INDICATEURS

N°	Indicateurs	Nature
1	Évolution nette du nombre de places en établissement d'accueil du jeune enfant (Eaje) créations brutes et destructions au national et dans les quartiers prioritaires de la politique de la ville (Qpv)	Suivi
2	Taux d'enfants de moins de 3 ans vivant dans une famille à bas revenu parmi les enfants en mode d'accueil formel hors éducation nationale (à partir de 2020), au national et dans les quartiers prioritaires de la politique de la ville (Qpv)	Suivi

ACCOMPAGNER LE PARCOURS ÉDUCATIF DES ENFANTS ÂGÉS DE 3 À 11 ANS

ENJEUX

Dans le cadre du temps libre des enfants, l'aide à l'accès aux loisirs et aux vacances constitue de longue date un domaine d'intervention de la branche Famille. L'enjeu est de soutenir les familles dans la conciliation de leur vie familiale, sociale et professionnelle, en proposant à leurs enfants une offre d'accueil éducative de qualité et accessible financièrement, sur l'ensemble des temps libres en dehors de l'école. L'enjeu est également de contribuer à permettre à tous les enfants d'avoir accès à des offres d'activités diversifiées (culturelles, sportives, scientifiques...) avec une attention particulière portée aux enfants les plus défavorisés, notamment en matière de départ en vacances. Ces ambitions contribuent à la structuration des parcours éducatifs sur les territoires, en lien avec les acteurs concernés.

S'agissant du secteur des accueils de loisirs sans hébergement (Alsh), second poste du fonds national d'action sociale, la branche Famille soutient une offre d'accueil en dehors de l'école quelle que soit l'organisation du temps scolaire choisie par les collectivités.

La Cog 2013-2017 a été marquée par une profonde recomposition du domaine et un développement extrêmement dynamique liés à la réforme des rythmes éducatifs. Les accueils périscolaires ont connu une croissance sans précédent grâce à l'engagement des collectivités locales. Les Caf soutiennent plus de 200 000 lieux d'accueil, si bien qu'en 2016, une offre d'accueil périscolaire était accessible à 86% des enfants scolarisés âgés de moins de 12 ans.

Sur la période 2018-2022, l'objectif sera de reconstituer une offre d'accueil de qualité le mercredi pour les enfants qui n'ont plus que quatre jours de classe par semaine.

Plus largement, l'ambition de la Branche est de contribuer à offrir aux enfants un continuum d'offres sur les temps hors de l'école, en lien avec les autres dispositifs portés par les Caf (les contrats locaux d'accompagnement à la scolarité, par exemple) mais également avec les autres acteurs intervenant sur ces temps.

Pour y parvenir, il s'agira notamment de :

- renforcer la mobilisation des Caf dans le cadre des projets éducatifs de territoires (Pedt), en lien, à l'échelle intercommunale, avec le déploiement des conventions territoriales globales et en cohérence, à l'échelle départementale, avec le volet enfance/jeunesse qui sera généralisé dans l'ensemble des schémas départementaux des services aux familles (Sdsf) ;
- renforcer les outils de pilotage et de diagnostic.

ENGAGEMENTS DE LA BRANCHE

Poursuivre une politique d'accessibilité et de simplification en matière d'accueils de loisirs sans hébergement (Alsh)

→ **Généraliser des modalités de financement rénovées et simplifiées des Alsh :** l'enjeu est de structurer un système de financement plus simple et capable de s'adapter rapidement

aux différentes organisations du temps scolaire. La prestation de service ordinaire (Pso) périscolaire et l'aide spécifique rythmes éducatifs (Asre) seront fusionnées en une seule prestation de service. Les modalités de calcul de la prestation de service du contrat enfance jeunesse (Cej) seront également simplifiées (forfaitisation des montants au niveau constaté). Enfin, les modes de calcul de la Pso seront simplifiés en réduisant le nombre de modalités de paiement des Alsh par les familles.

→ **Poursuivre le soutien aux Alsh, notamment sur le temps du mercredi, et favoriser leur accessibilité (handicap) :** la branche Famille poursuit son soutien aux Alsh, premier mode d'accueil en dehors de l'école, par le biais de la Pso Alsh et de sa participation au « plan mercredi ». Ce soutien devra permettre d'aider les collectivités à maintenir leur offre existante et à la développer sur le temps du mercredi, avec 500 000 places nouvelles à l'horizon 2022. Pour celles-ci, le respect d'exigences de qualité sera favorisé par une aide majorée aux structures s'inscrivant dans les préconisations du plan mercredi (bonification de la Pso Alsh en cas de Pedt signé).

L'offre des Alsh devra notamment favoriser l'inclusion et la socialisation des enfants en situation de handicap bénéficiaires de l'allocation d'éducation de l'enfant handicapé (Aeeh). Les financements apportés par le fonds « publics et territoires » seront accrus pour développer les conditions de cet accueil en Alsh (sensibilisation des équipes, renforcement des conditions d'encadrement, information et accompagnement des familles, appui au pilotage, etc.).

Soutenir la diversification de l'offre de loisirs et de vacances proposée aux enfants notamment pour les familles les plus vulnérables dans le respect de la mixité sociale

→ **Faciliter l'accès aux loisirs des enfants :** la Branche soutient des projets d'offre de loisirs qui s'adressent prioritairement aux enfants issus de familles vulnérables. Il s'agit de valoriser et essaimer les projets favorisant l'éducation culturelle et artistique des enfants, la découverte scientifique, l'éducation aux médias et au numérique, l'éducation à la citoyenneté et les activités sportives, à travers le fonds « publics et territoires » en complémentarité des aides locales des Caf.

→ **Dynamiser les départs en vacances des enfants :** avec l'appui de la mission nationale « Vacaf », la Branche soutient les départs en vacances des enfants et des adolescents issus des familles les plus fragilisées. Dans ce cadre, elle incite les Caf à s'inscrire dans le dispositif « aide aux vacances enfants » (Ave) et à harmoniser leurs pratiques de soutien aux départs en vacances pour permettre le développement de l'accès aux centres de vacances avec hébergement.

ENGAGEMENTS DE L'ÉTAT

→ Associer la Cnaf à la formalisation de la nouvelle génération de Pedt, en lien et en cohérence avec la généralisation du volet enfance/jeunesse dans les Sdsf.

→ Adapter la définition des temps d'accueil péri et extrascolaires.

→ Engager une réflexion sur l'adaptation des temps péri et extrascolaires en préélémentaire.

ACTIONS À CONDUIRE PAR LA CAISSE ET ÉCHÉANCES

N° d'engt	Engagements	N° d'act°	Action	N° d'éval°	Évaluation des engagements	Échéances				
						2018	2019	2020	2021	2022
1	Poursuivre une politique d'accessibilité et de simplification en matière d'Alsh	1.1	Généraliser des modalités de financement rénovées et simplifiées des Alsh	1.1.1	Fusion de la Pso Péri et de l'Asre			X		
				1.1.2	Mise en œuvre de modalités de paiement par les familles simplifiées en Alsh		X			
				1.1.3	Mise en œuvre de la forfaitisation de la Psej			X		
		1.2	Poursuivre le soutien aux Alsh, notamment sur le temps du mercredi, et favoriser leur accessibilité (handicap)	1.2.1	Mise en œuvre du plan mercredi	X				
				1.2.2	Développer l'offre d'accueil en Alsh à destination des enfants porteurs de handicap par le soutien renforcé à des actions d'inclusion	X	X	X	X	X
		1.3	Faciliter l'accès aux loisirs des enfants, notamment des plus défavorisés	1.3.1	Renforcement dans le Fpt du financement des actions liées à l'accès aux loisirs des enfants de familles défavorisées ou porteurs de handicap		X			
2	Soutenir la diversification de l'offre de loisirs et de vacances proposée aux enfants	2.1	Dynamiser les départs en vacances des enfants	2.1.1	Expérimenter une labellisation nationale des séjours enfants par Vacaf dans le cadre du dispositif « aide aux vacances enfants » (Ave)		X			

ACTIONS À CONDUIRE PAR L'ÉTAT ET ÉCHÉANCES

N° d'engt	Engagements	Échéances				
		2018	2019	2020	2021	2022
1	Associer la Cnaf à la formalisation et la mise en œuvre de la nouvelle génération de Pedt, en lien et en cohérence avec la généralisation du volet enfance/jeunesse dans les Sdsf	X	X			
2	Adapter la définition des temps d'accueil péri et extrascolaires	X				
3	Engager une réflexion sur l'adaptation des temps péri et extrascolaires en préélémentaire et pour les accueils de jeunes		X	X	X	

INDICATEURS

N°	Indicateur	Nature	Cibles				
			2018	2019	2020	2021	2022
1	Nombre d'heures d'accueil en Alsh au niveau national et dans les quartiers politique de la ville (Qpv) – faisabilité et cibles à définir	Résultat	X	X			

SOUTENIR LES JEUNES ÂGÉS DE 12 À 25 ANS DANS LEUR PARCOURS D'ACCÈS À L'AUTONOMIE

ENJEUX

Les jeunes âgés de 12 à 25 ans sont très présents dans le champ des actions conduites par la branche Famille, tant en prestations légales qu'en action sociale. Ainsi, plus d'un jeune sur deux âgé de 16 à 24 ans est couvert par au moins une prestation versée par les Caf, soit comme enfant à charge d'une famille allocataire, soit comme allocataire ou conjoint.

La période de la Cog 2013-2017 a été marquée par l'élaboration d'orientations stratégiques visant à structurer et renforcer le sens de l'action de la branche Famille en direction du public « Jeunes », en privilégiant leur accompagnement éducatif et en valorisant les liens des jeunes entre eux. L'objectif est de favoriser leur engagement citoyen et d'être présent à leurs côtés, avec leurs parents et avec les partenaires pour contribuer à créer les conditions permettant à chacun d'eux d'avoir les moyens de son projet de vie sociale et professionnelle.

Ces orientations s'inscrivent dans la continuité des actions soutenues par les Caf sur le champ de l'accompagnement des adolescents (expérimentations « adolescents » et aides aux projets jeunes du fonds « publics et territoires ») ou des jeunes adultes [soutien aux foyers de jeunes travailleurs (Fjt), aides au Bafa].

En mobilisant à la fois les prestations légales et son action sociale, l'intervention de la branche Famille en faveur de l'autonomie des jeunes se décline pour la Cog 2018-2022 en objectifs adaptés aux différents moments de leur vie.

→ Encourager les initiatives des adolescents et renforcer leur accompagnement éducatif, y compris par les outils numériques.

→ Soutenir les processus de décohabitation et d'insertion sociale des jeunes.

Ces objectifs devront être conduits en lien étroit avec la contribution de la branche Famille à la mise en œuvre de la stratégie nationale de soutien à la parentalité, l'intervention auprès des jeunes (et notamment des adolescents) ne pouvant se réaliser sans l'association de leurs parents et sans la mobilisation d'actions spécifiques en direction de ces derniers.

ENGAGEMENT DE LA BRANCHE

Encourager les initiatives des adolescents

→ **Accompagner, soutenir et valoriser les projets portés par les adolescents :** dans la continuité de l'offre des Alsh particulièrement adaptée jusqu'à la fin de l'école primaire, l'enjeu est de soutenir des offres spécifiques pour les adolescents, qui reposent sur un accès libre et ouvert dans des lieux pensés pour et par les adolescents et qui valorisent leurs initiatives. Dans ce cadre, la Branche poursuit le soutien financier et la valorisation des projets portés par les adolescents, par l'allocation de bourses au projet financées sur le fonds « publics et territoires » (soutien aux junior-associations, projets intergénérationnels, etc.). Par ailleurs, il convient de renforcer le soutien aux initiatives des jeunes publics, par une aide en ingénierie depuis

la construction du projet, jusqu'à sa concrétisation. Une prestation de service « jeunes » est créée. Elle vise à accompagner financièrement la présence d'un animateur qualifié au sein des structures qui favorisent l'émergence de projets innovants et plus adaptés aux attentes des adolescents (accueil hors les murs[1], Tiers lieux[2], FabLab, développement de projets créatifs ou de solidarité, ...)

En finançant la présence de cet accompagnateur qualifié au sein d'une structure (Mjc, centre social, associations, ...), la Ps jeune doit permettre de professionnaliser une offre spécifique pour les adolescents. L'objectif est de **créer près de 1 000 espaces dédiés à ces projets et de toucher 90 000 adolescents d'ici la fin de la Cog.**

→ **Renforcer la présence éducative numérique et renouveler les modalités de contact avec les jeunes pour favoriser leur engagement citoyen :** la Branche promeut un usage citoyen et responsable du numérique par les jeunes en renforçant leur accompagnement au numérique et aux médias, et en favorisant des modalités renouvelées de contact via notamment la démarche des « Promeneurs du Net ». Celle-ci sera notamment consolidée à travers le soutien au réseau des coordinateurs des promeneurs qui assurent le déploiement du dispositif et la poursuite du développement du site internet dédié.

Poursuivre le développement des actions favorisant l'autonomie des jeunes

→ **Soutenir l'engagement des jeunes :** La branche Famille favorise l'obtention du Bafa pour les jeunes dans un double objectif : leur prise de responsabilité et leur engagement citoyen et le soutien aux structures d'accueil requérant cette qualification (Alsh, vacances collectives). La branche Famille planifie une refonte de l'aide nationale Bafa et la réalisation d'une campagne de communication nationale. Enfin, la Branche poursuivra l'accueil de jeunes en service civique dans les Caf sur un cadre renouvelé de missions y compris en direction des jeunes (accès aux jeunes en situation de handicap aux vacances et aux loisirs, promouvoir l'accès à la culture des familles et des jeunes, promouvoir l'accès aux droits des jeunes), en lien avec les structures partenaires.

→ **Soutenir l'accès à l'autonomie des jeunes en matière de décohabitation :** La prestation de service « foyer de jeunes travailleurs » (Fjt) contribuera aux objectifs du plan « 80 000 logements » de l'État pour permettre de renforcer l'accès aux droits des jeunes en matière de logement. Par ailleurs, la mise en place d'une Ps Fjt « rénovée » visera à adapter l'offre d'accompagnement proposée pour les nouveaux besoins des jeunes, notamment les plus vulnérables d'entre eux (familles monoparentales, sortants de l'aide sociale à l'enfance notamment). Enfin, le soutien aux dispositifs innovants de logement des jeunes (colocations solidaires, logement intergénérationnel, plateformes de e-logement) permet de diversifier l'offre d'accompagnement des jeunes en matière d'accès au logement.

ENGAGEMENT DE L'ÉTAT

→ Élaboration d'une convention-cadre interministérielle autour du dispositif des « Promeneurs du Net »

1 Un accueil hors les murs constitue une modalité d'accueil innovante car intervenant hors des structures traditionnelles (dans la rue, dans des espaces proposant des aménagements sportifs, dans des lieux culturels, etc.).

2 Les tiers lieu sont des espaces qui peuvent attirer des publics différents et permettent les rencontres et le travail collaboratif entre habitants. Ces lieux peuvent prendre des formes différentes (laboratoires d'innovations, espace de création, espaces de travail collectif,...) en fonction des contextes et répondre à des objectifs variés. Ils sont ouverts aux usagers et favorisent l'émergence de projets collaboratifs, de projets citoyens (une médiathèque, un espace de création artistique ou artisanale...).Un FabLab constitue une forme particulière de tiers lieu, il permet de réunir, autour d'activités pratiques, différents publics (enfants-parents, initiatives intergénérationnelles,...)

ACTIONS À CONDUIRE PAR LA CAISSE ET ÉCHÉANCES

N° d'engt	Engagements	N° d'act°	Actions	N° d'éval°	Évaluation des engagements	Échéances				
						2018	2019	2020	2021	2022
1	Encourager les initiatives des adolescents	1.1	Accompagner, soutenir et valoriser les projets portés par les adolescents	1.1.1	Création d'une Ps jeunes à intégrer dans Omega		X	X		
		1.2	Renforcer la présence éducative numérique et renouveler les modalités de contact avec les jeunes pour favoriser leur engagement citoyen	1.2.1	Stabilisation des modalités de financement du dispositif Pdn et création d'un extranet professionnel sur le site internet national Pdn	X	X			
				1.2.2	Livraison d'un outil national de suivi d'activité		X			
2	Poursuivre le développement des actions favorisant l'autonomie des jeunes	2.1	Soutenir l'engagement des jeunes	2.1.1	Refonte de l'aide nationale Bafa	X				
				2.1.2	Déploiement de nouvelles missions de service civique dans les Caf	X	X	X	X	
		2.2	Soutenir l'accès à l'autonomie des jeunes en matière de décohabitation	2.2.1	Accompagnement des nouvelles créations de places en Fjt	X	X	X	X	
				2.2.2	Refonte des critères de la Ps Fjt		X			

ACTIONS À CONDUIRE PAR L'ÉTAT ET ÉCHÉANCES

N° d'engt	Engagement	Échéances				
		2018	2019	2020	2021	2022
1	Élaboration d'une convention-cadre interministérielle autour du dispositif des Promeneurs du Net	X	X			

INDICATEURS

N°	Indicateur	Nature	Cibles				
			2018	2019	2020	2021	2022
1	Part des Sdsf comprenant un axe « jeunesse »	Résultat	A définir				

Fiche thématique 4

VALORISER LE RÔLE DES PARENTS ET CONTRIBUER À PRÉVENIR LES DIFFICULTÉS RENCONTRÉES AVEC OU PAR LEURS ENFANTS

ENJEUX

Plus de deux parents sur cinq estiment aujourd'hui difficile l'exercice de leur rôle (selon l'enquête « Parentalité 2016 » de la Cnaf). La politique de soutien à la parentalité, dont les orientations ont été arrêtées par la stratégie nationale de soutien à la parentalité, vise à répondre aux préoccupations des parents relatives à l'arrivée du premier ou d'un nouvel enfant, à sa scolarité, à sa santé, à son équilibre et son développement, aux difficultés relationnelles rencontrées à certaines périodes charnières, etc. En valorisant les parents dans leur rôle, elle contribue à prévenir et accompagner les risques pouvant peser sur les relations intrafamiliales (séparation, relations conflictuelles parents/ados, etc.).

En matière de soutien à la parentalité, la branche Famille s'appuie sur :

- → le cofinancement qu'elle apporte à des dispositifs dédiés à l'accompagnement des parents dans leur rôle au quotidien ou leur soutien dans des moments de fragilité : réseau d'écoute d'appui et d'accompagnement des parents (Reaap), contrat local d'accompagnement à la scolarité (Clas), médiation familiale, espace de rencontre, lieu d'accueil enfants-parents (Laep) ;
- → les actions et services contribuant au soutien des parents : interventions individuelles de travail social ou d'aide à domicile, structures d'animation de la vie sociale, établissements d'accueil du jeune enfant (Eaje), aides au départ en vacances familiales, offre de services mise en place par l'Agence de recouvrement des impayés de pensions alimentaires (Aripa) ;
- → la mobilisation du fichier de ses allocataires, qui permet d'adresser des offres personnalisées aux parents en fonction de l'âge des enfants ou de faits générateurs (naissance, séparation, etc.).

L'offre s'est significativement développée ces dernières années, grâce à l'implication des porteurs de projet et à l'engagement des cofinanceurs, notamment la Branche : en 2017, les Caf soutenaient plus de 8 000 actions Reaap, plus de 1500 Laep, près de 270 services de médiation familiale, etc. Pourtant, ces services sont insuffisamment accessibles aux parents, soit qu'ils ne les connaissent pas, soit parce que ces services ont une couverture territoriale insuffisante. L'enjeu, pour la présente Cog, est double : poursuivre le maillage territorial des offres et renforcer leur visibilité. Sur la période 2018-2022, la priorité en termes de développement sera donnée aux actions répondant à des événements pouvant fragiliser la vie familiale : l'arrivée de l'enfant, l'adolescence et la séparation. De manière transversale, la branche Famille entend développer les possibilités de répit parental et familial.

Ces ambitions s'articulent au niveau national avec la stratégie nationale de soutien à la parentalité sous l'égide de l'État. Cette stratégie se déploie au niveau départemental à travers les schémas départementaux des services aux familles (Sdsf) et se décline localement dans les conventions territoriales globales (Ctg) conclues au niveau intercommunal, voire communal pour ce qui concerne les plus grandes villes. Dans ce cadre, la Cnaf et les Caf contribueront à renforcer les partenariats avec les acteurs participant à la politique de soutien à la parentalité relevant du champ scolaire Éducation nationale, associations de parents d'élèves, etc.), sanitaire et médico-social (Pmi, maisons des adolescents, hôpitaux, etc.), judiciaire et de la protection de

l'enfance. La branche Famille réexaminera en lien avec l'État l'opportunité de prescrire des interventions d'aide à domicile de familles fragiles dans les cas où l'un des enfants bénéficie d'une mesure de protection.

ENGAGEMENTS DE LA BRANCHE

Favoriser la qualité des liens parents-enfants aux moments clés de la vie familiale

→ **Accompagner les parents à l'arrivée de l'enfant en améliorant les dispositifs existants et en concourant à leur bonne articulation :** en complément de la prestation d'accueil du jeune enfant, les Caf déploieront une offre de services et d'information envers les parents couvrant la période périnatale aux trois ans de l'enfant. Cette offre se traduira par des actions collectives (Reaap) et des interventions individuelles (aides à domicile, travail social), et mobilisera l'ensemble des équipements accueillant les parents (Laep, relais d'assistants maternels, Eaje, Pmi, etc.). Ces offres s'inscriront dans le cadre d'un parcours « naissance » que la Cnaf développera avec les acteurs parties prenantes (organismes de Sécurité sociale, conseils départementaux,...).

Une attention particulière sera portée aux familles les plus vulnérables afin de proposer des temps en collectivité pour leurs enfants. La poursuite du développement des Laep, notamment dans les quartiers prioritaires, concourt à cet objectif. Les familles monoparentales feront l'objet d'une vigilance particulière. Les Caf inciteront les acteurs du soutien à la parentalité à travailler en direction des pères de jeunes enfants pour valoriser la coparentalité et veilleront à ce que les établissements d'accueil du jeune enfant et les accueils de loisirs renforcent le soutien à la parentalité dans leur projet.

→ **Soutenir les parents dans l'éducation de leurs enfants, notamment les adolescents :** les offres articulant à la fois l'accompagnement des parents et celui de leurs enfants dans une optique de maintien des liens et de prévention des ruptures et des conflits seront développées. Il s'agit notamment des médiations familiales parents/adolescents, des ateliers de communication parentale, des départs en vacances familiales comme dans le cadre de la mission nationale « Vacaf » et des actions conduites par les Reaap, notamment des projets parents/enfants (socio-éducatifs, sportifs,...). Le soutien aux contrats locaux d'accompagnement à la scolarité sera poursuivi. Leur singularité au croisement de l'accompagnement aux devoirs, des activités culturelles, de l'appui aux relations parents/école doit cependant être renforcée par la généralisation d'un référentiel d'actions pour les porteurs de projet et d'un financement plus en lien avec les exigences de la Branche.

→ **Accompagner et prévenir les ruptures familiales :** l'accès à l'ensemble des droits et services offerts aux familles en situation de rupture sera favorisé par la généralisation d'un parcours usagers concernant la séparation des parents. La Branche poursuivra le développement des offres de services accompagnant les séparations pour favoriser la coparentalité, à la fois sur le champ de l'information des familles (séances d'information « Parents après la séparation »), de l'accompagnement des situations les plus fragiles (travail social, aides à domicile), des missions de l'Agence de recouvrement des impayés de pensions alimentaires (Aripa), du maintien des liens parents/enfants (espaces de rencontre) et de l'apaisement des conflits (médiation familiale). L'aide au maintien des liens familiaux entre parents détenus et enfants fera l'objet d'une attention particulière.

Renforcer la visibilité, la structuration et la cohérence des dispositifs

→ **Rénover les financements pour une meilleure lisibilité des actions :** un référentiel national des actions éligibles au financement du fonds national parentalité et déclinant la Charte du soutien à la parentalité sera élaboré pour harmoniser les pratiques sur le territoire et

renforcer leur lisibilité. Dans ce cadre, les Caf encourageront en priorité les projets innovants et soutiendront les structures proposant une palette diversifiée de services, afin de renforcer leur visibilité globale et d'éviter leur éparpillement. Le regroupement des offres existantes au sein des centres sociaux et des espaces de vie sociale sera encouragé. En complément, et dans les territoires qui en sont dépourvus, la création d'une aide au fonctionnement des associations et structures dédiées à la parentalité contribuera à la structuration de lieux ressources aujourd'hui en émergence, tels les espaces parents ou les maisons des parents.

Par ailleurs, afin de sécuriser financièrement les gestionnaires tout en allégeant la charge de gestion pour l'ensemble des parties prenantes, la pluriannualité des financements sera proposée, notamment pour les porteurs de projet Clas et Reaap présentant un bilan satisfaisant. Seraient concernés les centres sociaux et les espaces de vie sociale, sur la durée de leur agrément par la Caf, ainsi que les porteurs de projet soutenus par la Caf depuis plus de deux ans.

→ **Faciliter la gestion en Caf des appels à projets :** la Cnaf développera une plateforme dématérialisée de gestion des appels à projets d'ici la fin de la Cog. Elle permettra d'alléger la charge administrative pesant sur les Caf et les porteurs de projet. Cette plateforme facilitera également la géolocalisation des actions et leur communication proactive sur monenfant.fr.

→ **Mettre à disposition des familles et des partenaires l'ensemble des ressources et actions relatives au soutien à la parentalité et en assurer la promotion :** il s'agit d'améliorer l'accessibilité des familles aux offres et ressources de soutien à la parentalité, notamment sur Internet. Devra permettre de répondre à ces enjeux l'évolution du site monenfant.fr de la branche Famille vers :

- un espace de ressources numériques à l'intention des parents ;
- un espace de géolocalisation de l'ensemble des actions concourant à l'accompagnement des parents ;
- un espace aisément consultable sur smartphone, grâce au passage du site en responsive design[1] .

Par ailleurs, il s'agira de poursuivre le développement des informations et offres proposées par le site de l'Aripa (pension-alimentaire.caf.fr) afin de répondre aux attentes exprimées par les parents concernés par une séparation.

Il s'agit, enfin, de renforcer ou construire des actions d'information de proximité en présentiel, là où se trouvent les parents (à l'école, dans les modes d'accueil du jeune enfant, les centres sociaux, en entreprises) et en partenariat avec les principaux acteurs concernés (élus des territoires, acteurs associatifs, Éducation nationale, etc.).

Enfin, les Caf contribueront à rendre plus visible l'offre de soutien à la parentalité en invitant les porteurs d'actions qu'elles soutiennent à afficher l'identité visuelle commune proposée par la stratégie nationale de soutien à la parentalité.

ENGAGEMENTS DE L'ÉTAT

→ Piloter la stratégie nationale de soutien à la parentalité et y associer la Cnaf.

→ Sur la base de la stratégie nationale de soutien à la parentalité, élaborer une charte définissant les principes fondamentaux d'intervention du secteur, que les actions financées par la Caf devront respecter.

1 Il s'agit d'une technologie de conception d'un site Internet visant, grâce à différents principes et techniques, à offrir une consultation confortable sur des supports de différentes natures (tablettes, smartphone, etc.).

ENGAGEMENTS INTERBRANCHES/INTERRÉGIMES

- La branche Famille, avec le soutien de l'État, proposera à l'assurance maladie et à la branche Recouvrement la mise en place d'un dispositif conjoint de services de type «parcours coordonnés», à destination des jeunes parents.
- Elle proposera également de travailler sur un « parcours séparation interinstitutionnel » afin de mieux coordonner les interventions respectives des Caf et des partenaires, et rendre plus aisé l'ensemble des démarches à faire pour ces familles fragilisées par une séparation.

ACTIONS À CONDUIRE PAR LA CAISSE ET ÉCHÉANCES

N° d'engt	Engagement	N° d'act°	Actions	N° d'évalo	Évaluation des engagements	Échéances				
						2018	2019	2020	2021	2022
1	Favoriser la qualité des liens parents/ enfants aux moments clés de la vie familiale	1.1	Accompagner les parents à l'arrivée de l'enfant en améliorant les dispositifs existants et en concourant à leur bonne articulation	1.1.1	Mise en place d'un parcours naissance interbranches et des offres de services associées			X	X	X
		1.2	Soutenir les parents dans l'éducation de leurs enfants, notamment les adolescents	1.2.1	Généralisation d'une Ps Clas rénovée (outillage des Caf, Omega)		X			
				1.2.2	Référencer et valoriser les offres en faveur des parents d'adolescents		X			
				1.2.3	Expérimentation d'une évolution de l'aide aux vacances sociales (Avs) vers une « aide aux vacances spécifiques » (handicap, etc.)			X		
		1.3	Accompagner et prévenir les ruptures familiales	1.3.1	Généralisation du parcours séparation		X			
				1.3.2	Élaboration d'un référentiel national des espaces de rencontre		X			

ACTIONS À CONDUIRE PAR LA CAISSE ET ÉCHÉANCES

N° d'engt	Engagement	N° d'act°	Actions	N° d'évalo	Évaluation des engagements	Échéances				
						2018	2019	2020	2021	2022
2	Renforcer la visibilité, la structuration et la cohérence des dispositifs	2.1		2.1.1	Évolution des critères de financement des actions Reaap (dont aide au fonctionnement et pluriannualité)		X	X		
				2.1.2	Élaboration d'un référentiel et d'un cahier des charges national, en lien avec l'élaboration d'une Charte nationale de la parentalité		X	X		
		2.2	Faciliter la gestion en Caf des appels à projets	2.2.1	Mise en place d'une plateforme dématérialisée de gestion des appels à projets Raeep et Clas		X	X		
		2.3	Mettre à disposition des familles et des partenaires l'ensemble des ressources et actions relatives au soutien à la parentalité et en assurer la promotion	2.3.1	Référencement et géolocalisation des offres et actions de parentalité dans le site Mon-enfant.fr			X		
				2.3.2	Renforcement et promotion de l'offre d'informations et de services proposée sur le site de l'Aripa à destination des parents séparés (téléprocédures, géolocalisation, informations, liens vers les partenaires, nouvelle mission relative à la délivrance des titres exécutoires)	X	X			

ACTIONS À CONDUIRE PAR L'ÉTAT ET ÉCHÉANCES

N° d'engt	Engagements	Échéances				
		2018	2019	2020	2021	2022
1	Piloter la stratégie nationale de soutien à la parentalité et y associer la Cnaf	X	X	X	X	X
2	Sur la base de la stratégie nationale de soutien à la parentalité, élaborer une charte définissant les principes fondamentaux d'intervention du secteur, que les actions financées par la Caf devront respecter	X	X			

INDICATEURS

N°	Indicateurs	Nature	Cibles				
			2018	2019	2020	2021	2022
1	Part des établissements publics de coopération intercommunale (Epci) couverts par au moins un panier de services parentalité (cibles à définir)	Résultat	A définir				
2	Taux de recouvrement des pensions alimentaires dans le cadre de l'allocation de soutien familial (Asf)	Résultat	A définir				
3	Nombre de familles ayant eu recours à un dispositif de soutien à la parentalité (par dispositif) : - Reaap - Médiation familiale - Clas - Laep	Résultat	A définir				

Fiche thématique 5

CRÉER LES CONDITIONS FAVORABLES À LA MISE EN ŒUVRE DES POLITIQUES FAMILIALES ET SOCIALES DANS LES OUTRE-MER

Les Outre-mer connaissent des réalités qui diffèrent selon leur situation géographique :

- la Guadeloupe, la Guyane, la Martinique, Saint-Barthélemy, Saint-Martin et Saint-Pierre-et-Miquelon, sont les territoires français d'Amérique ;
- La Réunion et Mayotte sont les territoires français de l'océan Indien.

Ils ont en commun d'être plus sensibles aux aléas climatiques et sismiques avec des conséquences possibles sur le cadre de vie des familles.

D'un point de vue institutionnel, ces territoires se caractérisent par des situations spécifiques :

- la Guadeloupe et La Réunion : départements – régions d'outre-mer avec deux assemblées ;
- Saint-Martin : collectivité d'outre-mer rattachée à la Caf de Guadeloupe ;
- la Guyane et la Martinique : collectivité territoriale possédant des pouvoirs spécifiques – assemblée unique, fusion du conseil départemental et du conseil régional ;
- Mayotte : département d'outre-mer avec une assemblée délibérante unique ;
- Saint-Pierre-et-Miquelon : collectivité d'outre-mer ; la caisse de prévoyance sociale ne fait pas partie de la Sécurité sociale. Pour autant, elle bénéficie du Fnas.

Sur le plan démographique, les territoires ultramarins présentent des caractéristiques variables et différentes de celles des autres territoires français. Globalement, l'augmentation de la population est plus accentuée en outre-mer. La Guyane, Mayotte et La Réunion maintiennent des taux de natalité élevés et une croissance démographique soutenue. Dans ces territoires, la population est plus jeune que celle de la France hexagonale : un tiers de la population est âgé de moins de 20 ans contre seulement un quart en métropole. A contrario, le vieillissement de la population est plus marqué en Guadeloupe, en Martinique et à Saint-Pierre-et-Miquelon, conséquence d'un départ important des jeunes. Certains territoires sont également confrontés à des phénomènes migratoires notables (Saint-Martin, Guyane, Mayotte).

Confrontés à des difficultés économiques et sociales particulières, les territoires d'outre-mer connaissent des inégalités et des taux de pauvreté et de chômage plus élevés que sur le reste du territoire national avec des conséquences sur les autres indicateurs sociaux (délinquances, violences diverses, etc.). L'illettrisme, qui affecte les capacités d'autonomisation des individus, concerne une part importante de la population : 23% à La Réunion, 20% en Guadeloupe, 14% à la Martinique, 39% en Guyane, 58% à Mayotte, contre 7% pour l'Hexagone, et de nombreuses personnes connaissent des difficultés avec le « langage administratif » et la langue française pouvant entraîner un déficit dans l'accès aux droits et des risques d'indus plus importants.

Ces territoires affichent des insuffisances relatives en équipements et services aux familles, en lien notamment avec l'insuffisance de capacités financières et de volonté des acteurs locaux pour porter des projets.

ENJEUX

Dans les Outre-mer, les prestations familiales et sociales des Caf, par leur poids financier, leur caractère redistributif et leur capacité de solvabilisation des familles, constituent des leviers importants des politiques publiques de lutte contre les inégalités. Le contexte actuel met en évidence le rôle d'amortisseur social des Caf.

Dans la perspective de renforcer la réponse aux besoins qu'il convient d'abord d'identifier précisément pour établir des priorités, certains domaines constituent des enjeux prioritaires :

- **L'accueil des jeunes enfants de moins de trois ans** se caractérise par un taux de couverture des enfants par des modes d'accueil formel inférieur à la moyenne nationale (56,6%), particulièrement faible à Mayotte (2,5%) et en Guyane (9,9%), tandis qu'il s'élève à 26,9% à la Réunion, 38,1% en Guadeloupe, et 45,7% à la Martinique.
- **Le soutien à la parentalité** apparaît particulièrement nécessaire du fait de la prévalence spécifique de certains phénomènes : plus forte part de familles nombreuses, de grossesses précoces (en Guyane et à Mayotte) et de familles monoparentales dans l'ensemble des territoires d'outre-mer.
- **L'animation de la vie sociale** est insuffisamment portée par des équipements dédiés : certains territoires sont totalement dépourvus de centres sociaux ou d'espaces de vie sociale (Guyane, Mayotte) ; d'autres sont faiblement couverts.
- **La précarité et l'inclusion sociale,** en raison de la proportion élevée d'allocataires percevant un minimum social (50% en moyenne, 22% en France métropolitaine). Cette fragilité de la population allocataire interroge les organismes sociaux sur leur politique d'inclusion, notamment en raison des problèmes d'illectronisme.
- **Le logement :** l'offre du parc social est insuffisante, le parc privé est onéreux ou vieillissant (logements non décents ou insalubres, surpeuplement, excepté à Saint-Pierre-et-Miquelon) et sensible aux aléas climatiques *(cyclones récents)*.

ENGAGEMENTS DE LA BRANCHE

En complément des orientations générales (petite enfance, parentalité, animation de la vie sociale, etc.), les orientations spécifiques aux Outre-mer suivantes sont retenues.

Faciliter le développement d'une offre d'accueil petite enfance malgré des handicaps structurels

Le diagnostic du secteur de la petite enfance dans les Outre-mer met en évidence un retard lié à des facteurs structurels (fragilité des collectivités locales, taux d'emploi des femmes inférieur à la moyenne nationale, etc.). Cette situation favorise les inégalités sociales et entrave l'insertion professionnelle des citoyens ultramarins. Les perspectives démographiques contrastées conduisent à considérer un enjeu fort d'équipement pour la Guyane et Mayotte, et des préoccupations de maintien de l'existant dans les territoires antillais, ainsi qu'à la Réunion. Ces problématiques particulières appellent des réponses spécifiques pour la période 2018-2022.

- **Poursuivre un haut niveau de solvabilisation du fonctionnement de l'accueil collectif par la prise en compte dans les dispositifs financiers de droit commun des caractéristiques spécifiques aux Outre-mer :** la dynamisation de la création de places d'accueil dépend d'un soutien spécifique à l'accueil collectif. Cela doit passer par le maintien du haut niveau de solvabilisation dont bénéficient les Outre-mer, aujourd'hui assuré par le biais de dispositifs dérogatoires, à l'occasion de leur passage aux aides nationales qui seront réformées en cours de Cog, notamment grâce aux nouveaux bonus « territoire » et « mixité ».

→ **Tenir compte des difficultés spécifiques de cofinancement et de partenariat dans les dispositifs d'investissement** (Eaje et Mam) afin de favoriser, via des bonifications, la création de places d'accueil dans les territoires prioritaires, et soutenir l'émergence de modes d'accueil innovants par un accompagnement en ingénierie.

→ **étendre progressivement les modalités de financement nationales pour les aides aux partenaires versées par la Css de Mayotte** sans fragiliser les partenaires. Une trajectoire spécifique d'alignement des aides financières collectives, dont la Psu, sera mise en œuvre durant la Cog.

Accompagner les parents

→ **Favoriser l'émergence d'actions de soutien à la parentalité** répondant aux besoins spécifiques de chaque territoire en adaptant aux besoins et ressources locaux les conditions liées, notamment, aux objectifs et aux modalités d'interventions. La politique d'accompagnement des parents doit contribuer à la prévention de l'exclusion sociale en renforçant les contrats locaux d'accompagnement à la scolarité (Clas) et les classes passerelles en partenariat avec les acteurs de l'éducation nationale.

→ **Poursuivre des interventions individuelles et collectives de travail social ciblées autour des événements de vie des familles** dans une logique de prévention des difficultés familiales. Dans les Outre-mer, la prévalence de certains phénomènes oriente particulièrement les accompagnements autour des premières naissances et des ruptures de lien parent/enfant en cas de séparation.

→ **Mettre en place des actions renforcées de promotion du développement des structures d'animation de la vie sociale** et d'accompagnement à l'ingénierie des projets auprès des acteurs locaux dans les territoires aujourd'hui dépourvus de structures.

Garantir l'accès aux droits et l'inclusion sociale et numérique des allocataires des Outre-mer

→ **Favoriser l'inclusion numérique des allocataires en tenant compte de la situation spécifique de certains territoires ultramarins.** Eu égard aux difficultés spécifiques telles que les retards structurels en matière d'infrastructure, le poids de l'illettrisme dans la population et le besoin de réassurance des allocataires les plus éloignés des nouvelles technologies, les Caf d'outre-mer accompagneront particulièrement les allocataires dans l'appropriation des outils numériques facilitant l'accès aux droits sociaux en lien avec les partenaires concernés. Par ailleurs, la mobilisation des agents des Caf doit faciliter l'appropriation des services numériques et assurer une information compréhensible sur les téléprocédures et la liquidation automatique. L'inclusion numérique passe aussi par une coopération avec des partenaires institutionnels et associatifs.

→ **Renforcer et développer des actions afin de permettre aux publics les plus éloignés des Caf, d'avoir un accès physique à leurs services :** les caisses d'outre-mer poursuivront le développement de solutions innovantes pour favoriser l'accès aux droits et l'inclusion sociale. À titre d'exemples : le bureau mobile (La Réunion), la caravane des droits et la Msap mobile (Martinique) et la Pirogue des droits (Guyane). Ces innovations feront l'objet d'une évaluation d'ici la fin de la Cog.

En outre, elles privilégieront quand c'est pertinent les implantations physiques mutualisées (Msap, points relais ou locaux communs avec les Cgss) et l'approche globale de l'allocataire (partenariat avec certains Ccas dans le cadre des conventions territoriales globales de services aux familles).

→ **Préserver la forte implication des Caf d'outre-mer dans les politiques du logement.** Compte tenu des contextes locaux, les organismes d'outre-mer poursuivront le développement de

dispositifs spécifiques en matière d'aides aux partenaires et d'accompagnement des familles (soutien aux bailleurs, aides financières individuelles…).

ENGAGEMENTS DE L'ÉTAT

→ Favoriser l'expérimentation de la gestion par les Caf du dispositif d'offre de services coordonnées (en coopération avec les autres acteurs), pour les publics fortement touchés par la précarité. L'expérimentation pourrait être engagée dans les territoires volontaires (Martinique, Réunion, Guadeloupe).

→ Permettre le déploiement de dispositifs novateurs pour mieux adapter les politiques sociales en direction des familles. À titre d'exemple, une plateforme de service social pour mieux lutter contre la précarité.

ENGAGEMENT INTERBRANCHES/INTERRÉGIMES

- Poursuivre le déploiement mutualisé des actions de formation (techniciens et cadres).

ACTIONS À CONDUIRE PAR LA CAISSE ET ÉCHÉANCES

N° d'engt	Engagement	N° d'act°	Action	N° d'éval°	Évaluation des engagements	Échéances				
						2018	2019	2020	2021	2022
1	Faciliter le développement d'une offre d'accueil petite enfance malgré des handicaps structurels	1.1	Poursuivre un haut niveau de solvabilisation du fonctionnement de l'accueil collectif par des dispositifs financiers pertinents	1.1.1	Maintenir les dispositifs dérogatoires aux Outre-mer	X				
				1.1.2	Assurer, en cours de Cog, l'intégration des financements liés à ces dispositifs dans le bonus « territoire »			X	X	
		1.2	Tenir compte des difficultés spécifiques de cofinancement et de partenariat dans les dispositifs d'intéressement	1.2.1	Intégrer la spécificité ultramarine dans le calibrage des bonus liés au plan crèche	X				
		1.3	Étendre progressivement les modalités de financement nationales pour les aides aux partenaires versées par la Cssm de Mayotte	1.3.1	Adopter les règles de la Psu et préfigurer les nouvelles règles de financement du bonus « territoire »		X			
				1.3.2	Préparer le passage aux autres Ps nationales par l'adaptation du règlement intérieur de la Cssm et l'accompagnement des partenaires vers les exigences requises			X	X	

ACTIONS À CONDUIRE PAR LA CAISSE ET ÉCHÉANCES

N° d'engt	Engagement	N° d'act°	Actions	N° d'éval°	Évaluation des engagements	Échéances				
						2018	2019	2020	2021	2022
2	Accompagner les parents	2.1	Poursuivre les interventions individuelles et collectives de travail social ciblées autour des événements de Vie des familles	2.1.1	Mise en œuvre du socle national d'intervention sociale adapté aux spécificités des territoires			X		
				2.1.2	Renforcer les compétences des travailleurs sociaux alignées sur les offres de services déployées dans les Outre-mer	X	X			
				2.1.3	Améliorer le taux de recours aux offres	X				
				2.1.4	Finaliser la conception de l'outil de suivi et d'évaluation des offres d'intervention sociale	X				
				2.1.5	Étendre les interventions d'aide à domicile aux cas maladie conformément au reste du territoire, via la dotation nationale	X				

ACTIONS À CONDUIRE PAR LA CAISSE ET ÉCHÉANCES

N° d'engt	Engagement	N° d'act°	Actions	N° d'éval°	Évaluation des engagements	Échéances				
						2018	2019	2020	2021	2022
3	Garantir l'accès aux droits, l'inclusion sociale et numérique des allocataires des Outre-mer	3.1	Favoriser l'inclusion numérique des allocataires en tenant compte de la situation spécifique de certains territoires ultramarins	3.1.1	Mobiliser les structures Avs dans l'apprentissage du numérique		X			
				3.1.2	Diagnostiquer dans le cadre des offres d'intervention sociale le degré d'autonomie numérique de l'allocataire		X			
		3.2	Renforcer et développer des actions afin de permettre aux publics les plus éloignés des Caf d'avoir un accès physique à leurs services	3.2.1	Évaluer l'amélioration du taux de recours notamment via solutions innovantes			X		
		3.3	Préserver la forte implication des Caf d'outre-mer dans les politiques logement	3.3.1	Maintenir la possibilité pour les Caf de leurs dispositifs locaux en soutien aux bailleurs et aux familles	X				

ACTIONS À CONDUIRE PAR L'ÉTAT ET ÉCHÉANCES

N° d'engt	Engagements	Échéances				
		2018	2019	2020	2021	2022
1	Favoriser l'expérimentation de la gestion par les Caf du dispositif d'offres de services coordonnées (en coopération avec les autres acteurs), pour les publics fortement touchés par la précarité. L'expérimentation pourrait être engagée dans les territoires volontaires (Martinique, Réunion, Guadeloupe)	X	X	X	X	X
2	Permettre le déploiement de dispositifs novateurs pour mieux adapter les politiques sociales en direction des familles À titre d'exemples, l'expérimentation d'une plateforme de services sociaux pour mieux lutter contre la précarité, d'une agence immobilière sociale pour favoriser l'accès au logement des plus démunis, de nouvelles approches dans le domaine de la jeunesse	X	X	X	X	X

SOUTENIR LES POLITIQUES DU LOGEMENT ET PARTICIPER À LEUR RÉFORME

ENJEUX

La branche Famille est un acteur central des politiques du logement. Elle a tout d'abord un rôle de soutien de ces politiques, en assurant le versement des aides personnelles au logement pour le compte de l'État, en aidant les ménages à accéder et à se maintenir dans l'habitat. Elle développe également des actions d'accompagnement social en faveur des ménages en situation d'impayés ou habitant dans un logement non décent. Ainsi, l'accès et le maintien dans un logement décent et la prévention des impayés de loyers constituent des actions des Caf, dans une dynamique partenariale.

Il s'agira, sur la durée de la présente Cog, d'optimiser la gestion des aides personnelles au logement, de renforcer l'action des Caf en faveur de l'inclusion sociale et la prévention des expulsions et de mieux évaluer les dispositifs participant à l'accès et au maintien dans le logement.

Par ailleurs, pour la période 2018-2022, la Branche devra participer à la mise en œuvre et au déploiement d'importantes réformes :

- déjà entrées en vigueur : il s'agit notamment de la poursuite des réformes issues de la loi Alur en matière de prévention des expulsions locatives et de lutte contre la non-décence, des lois de finances pour 2016 et 2018 et de la loi égalité et citoyenneté ;
- ou en cours de préparation dans le secteur du logement : il s'agit des réformes annoncées pour 2019 et dans le cadre de la prochaine loi logement. La réforme qui doit voir le jour en 2019 et qui concerne la base des ressources servant au calcul des aides personnelles au logement sera particulièrement structurante pour la Branche.

ENGAGEMENTS DE LA BRANCHE

Mettre en œuvre la réforme de la base des ressources servant au calcul des aides au logement en 2019, à la fois dans ses aspects techniques et dans l'accompagnement des allocataires

En 2019 sera mise en œuvre une réforme permettant la prise en compte plus contemporaine des ressources servant au calcul des aides personnelles au logement. Le passage au prélèvement à la source de l'impôt sur le revenu constitue une opportunité de modernisation de la délivrance des prestations sociales, en particulier celles calculées sur la base de ressources fiscales, telles que les aides personnelles au logement. La réforme tirera profit des informations véhiculées par la déclaration sociale nominative (Dsn) et par Pasrau (prélèvement à la source pour les revenus autres) pour actualiser de façon plus réactive et automatique la majeure partie de la base des ressources servant au calcul des aides personnelles au logement.

Sur le plan technique, la Cnaf devra assurer **la refonte de son système d'information** afin d'assurer la réussite de cette réforme d'ampleur *(voir Sdsi)*. Elle devra par ailleurs mettre en œuvre **les dispositifs permettant l'acquisition des données auprès de tiers de confiance** en favorisant l'interopérabilité des systèmes d'information (Dsn, Pasrau), comme explicité dans l'action 1.1 de

la fiche 10 « Développer l'acquisition dématérialisée et sécurisée de l'information et automatiser les traitements ».

Par ailleurs, **la gestion de la réforme du point de vue des allocataires** est un élément majeur de son succès. La Cnaf, en lien avec l'État, devra notamment préparer **un plan de communication efficace** destiné à l'ensemble des allocataires et en particulier des personnes qui verront leur droit diminué ou supprimé en raison d'une augmentation de leurs ressources désormais prises en compte de manière plus contemporaine. L'afflux de sollicitations des Caf devra être anticipé et le parcours usagers profondément adapté.

Mettre en œuvre les réformes des lois de finances pour 2016 et 2018, de la loi égalité et citoyenneté et de la prochaine loi logement concernant les aides personnelles au logement

→ **Mettre en œuvre la réduction de loyer de solidarité ainsi que la mise en extinction de l'aide au logement accession :** l'article 126 de la loi de finances pour 2018 porte une réforme des aides personnelles au logement sous la forme de deux mesures, la réduction de loyer de solidarité et la suppression des aides au logement en secteur accession. Afin d'assurer la mise en œuvre de ces mesures, dont les modalités ont été partagées avec les représentants des bailleurs et leurs éditeurs aux fins d'adaptation de leurs logiciels, la Cnaf adaptera son système d'information et, le cas échéant, développera les échanges avec les bailleurs. En outre, ces deux mesures nécessiteront un suivi de la part de la Cnaf afin que l'État puisse s'assurer qu'elles déploient tous leurs effets, notamment du point de vue des finances publiques.

→ **Mettre en œuvre les objectifs de la loi logement qui sera adoptée en 2018, notamment en matière de sous-location et d'intermédiation locative :** le développement croissant des pratiques de sous-location et d'intermédiation locative nécessite de clarifier le cadre applicable afin de préciser les modalités de calcul de l'aide tant pour le locataire que pour le sous-locataire. Cette mesure nécessitera une adaptation par la Cnaf de son Si tant pour les modalités de calcul qu'au stade de la demande de logement.

En parallèle, la Branche souhaite également promouvoir des dispositifs innovants contribuant à l'accès et au maintien dans le logement des jeunes majeurs et des projets d'habitat autour de la colocation/sous-location sociale et solidaire et/ou intergénérationnelle *(voir fiche 3)*.

→ **Adapter les systèmes d'information statistique aux exigences de la loi égalité et citoyenneté au regard du besoin de suivi des réformes par l'État.**

Poursuivre les actions en faveur de l'inclusion sociale en matière de prévention des expulsions locatives et de lutte contre la non-décence

→ **Poursuivre sur l'ensemble du territoire les actions en faveur de l'inclusion sociale :** la Cnaf devra continuer à renforcer, sur l'ensemble du territoire, les actions des travailleurs sociaux en faveur de l'inclusion sociale pour favoriser la résorption des impayés locatifs et le maintien dans le logement ou le relogement des allocataires et de leur famille. Elle veillera également à garantir l'égalité de traitement des bénéficiaires d'une aide, si besoin en développant ses partenariats.

→ **Poursuivre les actions en matière de prévention des expulsions :** la poursuite des actions en matière de prévention des expulsions représente un enjeu en vue de l'application homogène sur le territoire des conditions de maintien des aides au logement en cas d'impayés, telles que prévues par la loi Alur.

Les Caf continueront leurs efforts de détection le plus en amont possible des situations d'impayés, de mise à jour de l'offre de travail social sur la prévention des expulsions, de participation au dispositif de prévention.

L'optimisation constante de la gestion des impayés par la diffusion des bonnes pratiques, la participation et l'harmonisation du rôle des Caf au sein des Ccapex, devront être recherchées. Le partenariat avec les Adil, les bailleurs, les Fsl, les Ccapex et les services de l'État en charge de la prévention des expulsions devra être consolidé.

Enfin, la Branche veillera au partage de données à travers la mise à disposition des informations nécessaires à l'instruction des dossiers droit au logement opposable (Dalo) ou commission de coordination des actions de prévention des expulsions locatives (Ccapex), via l'outil de consultation des dossiers allocataires par les partenaires (Cdap) mais aussi la contribution au déploiement d'Exploc afin de faciliter et fiabiliser les échanges imposés par la loi entre Caf et Ccapex.

→ **Poursuivre les actions en matière de lutte contre l'habitat non décent :** la Cnaf veillera à l'application homogène sur le territoire des dispositions de la loi Alur incitant les bailleurs à réaliser les travaux en cas de logement non-décent et en réalisera un suivi statistique.

→ **Poursuivre l'aide des ménages pour le maintien dans un logement décent :** à travers la sensibilisation des bailleurs privés sur le respect des normes de décence, les Caf font connaître les aides accordées pour améliorer le logement, notamment celles de l'Anah. L'amélioration du logement dépend aussi de la mobilisation des aides légales comme le prêt à l'amélioration de l'habitat et l'attribution d'aides financières individuelles (prêts mobiliers, installation…). La consolidation du partenariat est déterminante pour l'activation des dispositifs existants. Pour les ménages dont l'indécence du logement est avérée, une offre de services consistant en une action d'information, conseil, orientation, et pouvant être complétée par un accompagnement de travail social, sera proposée. Enfin, la Branche participera à l'amélioration du repérage des logements non décents dans le cadre de l'observatoire nominatif des logements et des locaux indignes et non décents en contribuant au déploiement.

ENGAGEMENTS DE L'ÉTAT

→ Mettre en œuvre la réforme de la base des ressources servant au calcul des aides au logement en 2019, à la fois dans ses aspects techniques et dans l'accompagnement des allocataires : dans le cadre de la réforme logement 2019, l'État s'engage à favoriser la gouvernance et à piloter le travail interpartenarial entre les nombreux acteurs impliqués dans cette réforme d'ampleur.

→ L'État s'engage à mobiliser les bailleurs sociaux afin d'assurer une mise en œuvre efficiente de la réforme réduction de loyer solidarité (Rls).

→ L'État s'engage à lancer la réflexion concernant les adaptations des procédures relatives au traitement par les Caf du maintien des aides en cas d'impayés. Il s'engage, par ailleurs, à mobiliser ses équipes pour faciliter les travaux d'interconnexion avec les applications Exploc et Orthi. L'État est à disposition de la Cnaf pour fournir les contenus pédagogiques explicitant les évolutions juridiques récentes pour permettre aux Caf de mettre en œuvre les réformes.

→ L'État s'engage à lancer une réflexion visant à mieux articuler les différents diagnostics exigés dans le cadre du suivi des procédures de non-décence et habitat indigne.

ENGAGEMENT INTERBRANCHES/INTERRÉGIMES

- Actualisation et harmonisation des formulaires de demande d'aides personnelles au logement entre le régime général et le régime agricole

ACTIONS À CONDUIRE PAR LA CAISSE ET ÉCHÉANCES

N° d'engt	Engagements	N° d'act°	Actions	N° d'éval°	Évaluation des engagements	Échéances				
						2018	2019	2020	2021	2022
1	Mettre en œuvre la réforme de la base ressources des aides au logement	1.1	Mettre en œuvre la réforme de la base ressources des aides au logement tant dans ses aspects techniques que dans l'accompagnement des allocataires	1.1.1	Intégration dans le Si de la réglementation		X			
				1.1.2	Mettre en œuvre les outils permettant l'accompagnement des allocataires		X			
2	Mettre en œuvre les réformes des lois de finances pour 2016 et 2018 et de la loi égalité et citoyenneté sur les aides personnelles au logement	2.1	Mettre en œuvre la réforme sur la réduction de loyer de solidarité (Rls) ainsi que la mise en extinction des aides personnelles au logement dans le secteur accession	2.1.1	Intégration dans le Si de la Rls (adaptation des échanges de données avec les bailleurs sociaux, adaptation du Si, et suivi de l'application de la mesure)	X				
				2.1.2	Intégration dans le Si de la mise en extinction des aides personnelles au logement dans le secteur accession	X				
		2.2	Mettre en œuvre les objectifs de la loi logement à venir, notamment en matière de sous location et d'intermédiation locative	2.2.1	Évolution du Si et des Cerfa		X			
				2.2.2	Repérage de dispositifs innovants en matière intergénérationnelle			X		
		2.3	Adapter les systèmes d'information statistique aux exigences de la loi égalité et citoyenneté au regard du besoin de suivi des réformes par l'État	2.3.1	Intégration dans le Si		X			

ACTIONS À CONDUIRE PAR LA CAISSE ET ÉCHÉANCES

N° d'engt	Engagement	N° d'act°	Actions	N° d'éval°	Évaluation des engagements	Échéances				
						2018	2019	2020	2021	2022
3	Poursuivre les actions en faveur de l'inclusion sociale, en matière de prévention des expulsions locatives et de lutte contre la non-décence	3.1	Poursuivre sur l'ensemble du territoire une offre d'interventions sociales en direction des familles en situation d'impayés ou de logement non-décent Optimiser la gestion des impayés et la conservation des aides au logement par la diffusion de bonnes pratiques, la mise à jour de l'offre de travail social sur la prévention des expulsions, et le renforcement des partenariats avec les acteurs de la lutte contre l'habitat indigne	3.1.1	Suivi des indicateurs de l'outil Gesica ou enquêtes adhoc			X		
		3.2	Garantir l'égalité de traitement des bénéficiaires d'une aide au logement, sur l'ensemble du territoire entre les Caf, permettre notamment l'application homogène sur le territoire du maintien des aides en cas d'impayés et de la procédure de conservation des aides en cas de non-décence	3.2.1	Explicitation des textes dès leur sortie et diffusion de guides d'accompagnement Suivi statistique départemental					
		3.3	Renforcer l'information des bailleurs sur leurs droits et devoirs : versement en tiers payant, dispositif de résorption des impayés, respect des normes de décence, dispositifs de sanction, dispositifs de soutien financier à l'amélioration du logement	3.3.1	Livraison de l'extranet bailleurs, mobilisation des supports d'information/communication des institutionnels et des partenaires	A définir				

ACTIONS À CONDUIRE PAR LA CAISSE ET ÉCHÉANCES

N° d'engt	Engagement	N° d'act°	Actions	N° d'éval°	Évaluation des engagements	Échéances				
						2018	2019	2020	2021	2022
3	Poursuivre les actions en faveur de l'inclusion sociale, en matière de prévention des expulsions locatives et de lutte contre la non-décence	3.4	Participer aux Ccapex et harmoniser le rôle des Caf au sein des Ccapex où elles siègent	3.4.1	Mobilisation des supports d'information/ communication des institutionnels et des partenaires	X				
		3.5	Poursuivre les actions en matière de prévention des expulsions	3.5.1	Optimiser les partenariats avec l'ensemble des acteurs impliqués dans la prévention des expulsions et contribuer à mettre à disposition les informations nécessaires à l'instruction des dossiers au moyen des outils adaptés – mise en œuvre d'un profil Cdap pour les Ccapex et de l'interfaçage avec Exploc		X			
		3.6	Poursuivre les actions en matière de lutte contre l'habitat non décent	3.6.1	Mobilisation des supports d'information/ communication des institutionnels et des partenaires		X			
				3.6.2	Participation au Pdlhi		X			
				3.6.3	Participer à l'amélioration du repérage des logements non décents en contribuant au déploiement d'Orthi		X			

ACTIONS À CONDUIRE PAR L'ÉTAT ET ÉCHÉANCES

N° d'engt	Engagements	N° d'act°	Actions	N° d'éval°	Évaluation des engagements	Échéances				
						2018	2019	2020	2021	2022
1	Mettre en œuvre la réforme de la base des ressources servant au calcul des Apl	1.1	Favoriser la gouvernance et piloter le travail interpartenarial entre les nombreux acteurs impliqués Accompagner la mise en œuvre de la réforme, d'un point de vue réglementaire, en accompagnant la communication et en facilitant le dialogue avec les partenaires impliqués	1.1.1	Organisation de la comitologie du projet Gestion de la connaissance liée au projet		X			
2	Mettre en œuvre la réforme sur la réduction de loyer de solidarité	2.1	Mobiliser les bailleurs sociaux afin d'assurer une mise en œuvre efficiente de la réforme Rls.	2.1.1	Mise en place d'un comité de suivi et de l'outil de comitologie adhoc	X				
3	Renforcer l'action en matière de prévention des expulsions et de lutte contre la non-décence	3.1	Assurer le déploiement opérationnel des outils Exploc et Orthi	3.1.1	Stabiliser le périmètre des interfaces au regard des évolutions réglementaires		X			
4	Renforcer les partenariats entre les différents acteurs mobilisés dans la prévention et la lutte contre l'habitat indigne et non décent	4.1	Poursuivre et optimiser les partenariats adaptés avec les autres acteurs en charge de la lutte contre la non-décence et l'habitat indigne, notamment au titre de la réalisation des diagnostics puis pour le suivi de la procédure de non-décence				X			
5	Accompagner les réformes	5.1	Fournir les contenus pédagogiques explicitant les évolutions juridiques récentes			X	X	X	X	X

INDICATEUR

N°	Indicateur	Nature	Cibles				
			2018	2019	2020	2021	2022
1	Délai de prise en charge par les Caf du signalement de l'impayé (saisine Ccapex et enclenchement de la saisine des partenaires pour mise en place du plan d'apurement)	Résultat	2 mois maximum	1,5 mois maximum	1 mois maximum	15 jours maximum	15 jours maximum

CONTRIBUER À L'ACCOMPAGNEMENT SOCIAL DES FAMILLES ET DÉVELOPPER L'ANIMATION DE LA VIE SOCIALE DANS LES TERRITOIRES PRIORITAIRES

ENJEUX

L'accompagnement social est un levier essentiel d'intervention auprès des familles, complémentaire du versement des prestations légales et des équipements et services financés par les Caf, notamment les structures de l'animation de la vie sociale, structures au carrefour de l'ensemble des politiques sectorielles institutionnelles.

La définition du champ d'intervention des Caf s'inscrit dans une logique de complémentarité et de coordination avec les autres acteurs de l'accompagnement social. Un socle national des interventions de travail social a été défini afin d'assurer une meilleure homogénéité de l'offre de services aux allocataires, dans le respect de cette complémentarité. Le principe d'une offre de services, proactive et réactive permet d'aller au-devant des familles dans des moments de leur vie de nature à les fragiliser, et d'éviter, par un accompagnement le plus en amont possible, la détérioration de leur situation.

La Branche renforcera le pilotage des interventions de travail social qu'elle adaptera aux évolutions des vulnérabilités familiales et veillera à l'évolution nécessaire des emplois et des compétences des professionnels du travail social en adéquation avec les problématiques des familles et le contexte institutionnel, notamment en mesurant les effets des interventions sur les publics accompagnés en matière d'accès aux droits et d'autonomisation, par exemple.

L'animation de la vie sociale s'inscrit en complémentarité des offres d'intervention sociale dans les territoires. Les structures de l'animation de la vie sociale, principalement représentées par les centres sociaux et les espaces de vie sociale, constituent un outil privilégié pour faciliter l'intégration sociale des familles dans leur environnement et contribuer à la cohésion sociale sur les territoires. Elles poursuivent comme finalités de façon concomitante : l'inclusion sociale et la socialisation des personnes, le développement des liens sociaux, la prise de responsabilités des usagers et le développement de la citoyenneté de proximité. Les champs d'intervention des centres sociaux sont orientés principalement sur des actions en faveur des familles, de l'accès aux droits, de la lutte contre l'isolement, la citoyenneté et l'implication des jeunes.

La période à venir verra une forte mobilisation de la branche Famille pour favoriser un meilleur maillage territorial des structures d'animation de la vie sociale (Avs) et le renforcement de la qualité des offres de services et des réponses sociales aux besoins des familles élaborées dans le cadre des schémas d'animation de la vie sociale.

ENGAGEMENTS DE LA BRANCHE

Créer les conditions favorables à l'insertion

→ **Développer des actions concourant à l'accélération des parcours d'insertion sociale et faciliter les conditions d'insertion professionnelle :** les Caf jouent un rôle important et constituent un acteur incontournable dans le dispositif d'aide à l'insertion sociale et professionnelle

des personnes en situation de précarité. La contribution des Caf sera renforcée grâce à la mise en place de parcours interbranches. Elles interviendront en complémentarité avec les autres partenaires institutionnels (conseils départementaux, Pôle emploi, missions locales, etc.). La cohérence des interventions favorisera la mobilisation de l'ensemble des leviers participant à la levée des freins à l'insertion sociale et professionnelle. Cette implication s'inscrit dans le respect des missions dévolues aux Caf et à chaque acteur, formalisées dans les conventionnements territoriaux. Des expérimentations sont menées sur les territoires, dans le respect des prérogatives de chaque partenaire impliqué, pour faciliter et accélérer les parcours d'insertion sociale et/ou professionnelle (réduction des délais de prise en charge, lisibilité des actions et des acteurs, amélioration de la qualité des orientations, etc.). Les Caf participeront aux démarches, notamment expérimentales, développées par les partenaires institutionnels, favorisant l'insertion socioprofessionnelle des personnes présentant des difficultés d'insertion.

Cibler les interventions de travail social sur les familles vulnérables

→ **Mettre en œuvre le socle d'interventions sociales rénové sur l'ensemble du territoire :** la Branche souhaite recentrer l'activité du travail social sur son socle de base dans la perspective d'une action préventive auprès des familles fragilisées et vulnérables. La détection systématique des situations à risque permet de repérer et d'informer les familles de façon proactive, et participe ainsi de la relation de service des Caf. La Branche s'engage ainsi à renforcer les compétences des travailleurs sociaux mobilisés sur ces offres de services, et à assurer la déclinaison au niveau local de ces offres auprès de l'ensemble des Caf en améliorant le taux de recours à celles-ci par les allocataires.

L'outil national de suivi et de pilotage du travail social, Gesica, contribuera, au moyen d'indicateurs dédiés, au suivi de la mise en œuvre harmonisée sur le territoire du socle d'interventions sociales.

Concourir à la cohésion des territoires les plus fragiles en y soutenant les dispositifs d'animation de la vie sociale qui répondent aux besoins d'accompagnement des familles

→ **Renforcer le maillage territorial des structures d'animation de la vie sociale (Avs), en renforçant leur présence sur les territoires prioritaires et en accompagnant le maintien de l'offre existante.** Il s'agit en particulier de :

- **soutenir la création de 260 structures nouvelles dans les quartiers prioritaires de la politique de la ville non couverts,** caractérisés par une absence d'offre en direction des populations, notamment des familles et des jeunes ; la création de centres sociaux dans ces quartiers prioritaires pourra prendre appui sur l'aide à la préfiguration des projets par les Caf et sur des financements complémentaires de l'Anru sur les territoires réglementairement éligibles à ces aides ;
- contribuer à la mobilisation partenariale visant la création, le développement et le maintien des structures d'Avs selon les besoins des territoires, en particulier dans les zones de revitalisation rurale ;
- faciliter la modernisation et l'adaptation des équipements sociaux existants aux nouveaux besoins des territoires et des habitants, et proposer une offre d'accompagnement aux structures en difficulté (déficit, problèmes de gouvernance…).

→ **Approfondir l'offre d'accompagnement des familles et des jeunes par les structures Avs :** au-delà de la création, du développement ou du maintien de structures, la branche Famille veillera, en lien avec l'ensemble des partenaires des territoires, à ce que celles-ci diversifient leur offre pour développer, en particulier dans les quartiers prioritaires de la politique de la

ville, l'accès des jeunes et des familles à :

- des actions d'accompagnement des parents ;
- une offre de socialisation précoce pour les familles d'enfants de 0 à 3 ans (Eaje, Laep, haltes-garderies, etc.) ;
- des actions d'accueil et d'écoute des jeunes, en particulier ceux qui se trouvent en situation de vulnérabilité ou de mal-être (par exemple via un Point Accueil Écoute Jeunes – Paej) ;
- des solutions d'accès aux droits (Cesf, écrivain public) et à la culture (relais lecture...).

Ces objectifs doivent s'accompagner :

- d'une évaluation de la politique d'animation de la vie sociale visant à mieux apprécier et qualifier les apports du secteur et l'action des acteurs, partenaires de ce champ d'intervention en termes d'investissement social ;
- d'une poursuite de l'analyse territoriale et de la contribution active de la Branche aux actions de coordination et de concertation avec les différents partenaires concernés. Elle passe par l'élaboration et l'animation des schémas départementaux d'animation de la vie sociale (Sdavs), progressivement rapprochés des Sdsf, et de leur déclinaison locale au travers des Ctg et des conventions pluripartenariales permettant de favoriser les échanges et les engagements des cofinanceurs.

La Branche renforcera ses partenariats avec les acteurs nationaux et locaux de l'animation de la vie sociale avec l'objectif d'accroître la qualité, la diversité et l'attractivité des services proposés.

La Branche soutiendra et valorisera sur l'ensemble du territoire l'émergence et la valorisation d'offres de services innovantes en matière d'animation de la vie sociale articulées aux missions de la branche Famille, concourant notamment à l'inclusion numérique et à l'accès aux droits des publics fragilisés, des adolescents et des jeunes adultes qui se trouvent en situation de vulnérabilité.

ENGAGEMENT DE L'ÉTAT

→ Créer les conditions favorables à un rapprochement progressif des Sdavs avec les Sdsf.

ACTIONS À CONDUIRE PAR LA CAISSE ET ÉCHÉANCES

N° d'engt	Engagementd	N° d'act°	Actions	N° d'éval°	Évaluation des engagements	Échéances				
						2018	2019	2020	2021	2022
1	Créer les conditions favorables à l'insertion	1.1	Développer des actions concourant à l'accélération des parcours d'insertion sociale et faciliter les conditions d'insertion professionnelle	1.1.1	Mettre en place un parcours interbranches			X		
				1.1.2	Mobiliser les dispositifs partenariaux participant à l'insertion sociale et professionnelle		X			
2	Cibler les interventions de travail social sur les familles vulnérables	2.1	Mettre en œuvre le socle d'interventions sociales rénové sur l'ensemble du territoire	2.1.1	Renforcer les compétences des travailleurs sociaux en cohérence avec les offres de services de la Branche		X			
				2.1.2	Mesurer le taux de recours aux offres, grâce à un indicateur dédié	X	X	X	X	
				2.1.3	Finaliser la conception de l'outil de suivi et d'évaluation des offres d'interventions sociales	X	X			
		2.2	Évaluer les effets de l'accompagnement social	2.2.1	Conduire une étude selon une méthodologie appropriée pour mesurer les effets de l'accompagnement social				X	

ACTIONS À CONDUIRE PAR LA CAISSE ET ÉCHÉANCES

N° d'engt	Engagement	N° d'act°	Actions	N° d'éval°	Évaluation des engagements	Échéances				
						2018	2019	2020	2021	2022
3	Concourir à la cohésion des territoires les plus fragiles en y soutenant les dispositifs d'animation de la vie sociale qui répondent aux besoins d'accompagnement des familles	3.1	Créer 260 structures d'Avs dans les quartiers prioritaires de la ville non couverts	3.1.1	Création d'une ligne de financement dédiée « Préfiguration des structures Avs en Qpv »	X	X	X	X	
				3.1.2	Renforcement du partenariat avec l'ensemble des opérateurs œuvrant en matière d'Avs	X	X			
		3.2	Veiller à diversifier l'offre pour développer, en particulier dans les quartiers prioritaires de la politique de la ville, l'accès et la participation des jeunes	3.2.1	Proposer des modèles de développement de centres sociaux porteurs d'une offre globale en direction des familles et des jeunes		X	X	X	
				3.2.2	Améliorer la connaissance des activités proposées par les structures Avs notamment en direction des jeunes via une évolution de l'outil Senacs			X		
		3.3	Inscrire l'Avs dans un cadre politique	3.3.1	Étudier les possibilités d'engager la convergence des Sdvavs avec les Sdsf			X		
		3.4	Évaluer les actions portées par les structures d'animation de la vie sociale	3.4.1	Conduire une étude selon une méthodologie appropriée pour mesurer les effets des actions développées par les structures d'animation de la vie sociale				X	

ACTIONS À CONDUIRE PAR L'ÉTAT ET ÉCHÉANCES

N° d'engt	Engagement	Échéances				
		2018	2019	2020	2021	2022
1	Créer les conditions favorables à un rapprochement progressif des Sdavs avec les Sdsf	X	X			

INDICATEUR

N°	Indicateur	Nature
1	Nombre de centres sociaux et d'espaces de vie sociale créés au niveau national et dans les quartiers prioritaires de la politique de la ville (Qpv)	Suivi

> AXE 2

GARANTIR LA QUALITÉ ET L'ACCÈS AUX DROITS EN MODERNISANT LE MODÈLE DE PRODUCTION DU SERVICE

Fiche thématique 8

DÉVELOPPER L'ACCÈS AUX DROITS

ENJEUX

Au cours de la Cog 2013-2017, l'accès aux droits a été renforcé, notamment à travers le rendez-vous des droits.

Prenant appui sur le constat d'un non-recours encore important, d'une distance considérable au numérique pour certains publics ou encore de difficultés d'accès à l'information et aux services, la branche Famille souhaite à nouveau faire de l'accès aux droits un objectif essentiel de la Cog.

La stratégie des Caf d'accès aux droits continuera à promouvoir des démarches proactives comme le rendez-vous des droits, en particulier via la mobilisation des travailleurs sociaux. Mais elle s'organisera plus fortement autour de la dynamique de parcours qui s'appuie sur le profilage et l'écoute des usagers pour construire des offres adaptées, préventives et partenariales. L'amélioration de la détection de l'éligibilité à certains droits s'appuiera, dans ce cadre, sur des techniques de datamining.

La stratégie d'accès aux droits s'inscrira dans un cadre partenarial. Cette dynamique partenariale en faveur de l'accès aux droits sera renforcée, par ailleurs, par une meilleure interopérabilité des systèmes d'information. Le recueil à la source de données auprès de tiers de confiance (Dsn, Pasrau,...) constituera un levier supplémentaire dans la poursuite de cet objectif.

ENGAGEMENTS DE LA BRANCHE

Prendre appui sur le développement des parcours pour améliorer la détection des droits et l'information

→ **Renforcer la connaissance des profils d'allocataires pour développer les ciblages proactifs de bénéficiaires potentiels de droits :** l'usage de nouvelles technologies peut être renforcé au service d'une démarche proactive et de prospection, en mobilisant les techniques statistiques comme le datamining. L'ensemble des données détenues au sein du système d'information constitue une base de connaissance des situations des allocataires qui peut permettre d'identifier des bénéficiaires potentiels de droits sociaux gérés ou non par la branche Famille.

→ **Déployer plus largement le rendez-vous des droits en cohérence avec le développement de parcours coordonnés en interbranches par événement ou situation de vie :** le rendez-vous des droits favorise une étude approfondie de la situation, un dialogue personnalisé et une orientation vers des dispositifs relevant d'autres acteurs. Il s'adresse à des demandeurs de Rsa dans le cadre de l'entretien individuel associé à l'instruction de la demande, à des allocataires qui ont fait l'objet d'une proposition de rencontre avec un travailleur social de la Caf ou bien à des personnes adressées par un partenaire. Au vu d'une évaluation de ce dispositif partagée avec l'État et du bilan de l'expérimentation avec Pôle emploi, la Branche et l'État examineront conjointement l'opportunité d'élargir le périmètre des bénéficiaires du dispositif aux publics fragiles qui requièrent une attention particulière en matière d'accès aux droits (jeunes sortant de l'aide sociale à l'enfance et jeunes des foyers bénéficiaires du Rsa...)

et des droits et des dispositifs couverts au-delà des droits relatifs aux prestations servies par la branche Famille, d'autres branches de la Sécurité sociale (Aspa, Cmu-C, Acs) et acteurs de la sphère sociale (Fsl, Ass, tarifs sociaux gaz-électricité, aides extra légales des Ccas).

Développer les partenariats de la branche Famille pour simplifier l'accès aux droits

→ **Renforcer entre partenaires la connaissance des usagers pour adapter le contenu des offres de services aux spécificités des publics sur les territoires :** la Branche développera des coordinations plus intégrées, matérialisées dans les différents schémas auxquels elle contribue. Elle poursuivra son engagement à assurer une offre de services adaptée au profil des allocataires, en partenariat avec les acteurs de la sphère sociale présents sur les territoires (centres sociaux, associations caritatives, services sociaux des départements, Ccas,...). Les Ctg décriront les modalités des partenariats ainsi mis en place pour favoriser l'accès aux droits.

La Branche recherchera les solutions innovantes permettant aux allocataires les plus éloignés du fait de leur situation sociale ou pour des raisons géographiques d'avoir accès aux services des Caf, notamment dans le cadre des schémas départementaux d'amélioration de l'accessibilité des services au public. Elle s'inscrira ainsi pleinement dans la démarche partenariale avec les maisons de services au public et veillera à l'effectivité du suivi de la fréquentation, et de l'évaluation qualitative du service rendu, en lien avec son engagement financier dans le fonds de soutien aux Msap.

→ **Développer et optimiser les échanges dématérialisés avec les partenaires dans une logique d'accès aux droits et de simplification des démarches :** le partenariat demeure incontournable pour favoriser le repérage des bénéficiaires. La connaissance anticipée des changements de situation, des ouvertures ou des fins de droits permettra de mettre en place une identification de bénéficiaires potentiels pour lesquels, selon les situations, l'ouverture des droits peut être automatisée ou d'étudier l'extension de la récupération automatisée de données auprès de tiers de confiance au sein de la base ressources mensuelle. Les Caf pourront détecter des conditions de ressources ou d'activité préalable nécessaires à l'ouverture de droit à certaines prestations, sans que soit remis en cause le principe de quérabilité des prestations. En cohérence avec les engagements de l'État, la branche Famille s'engage à exploiter pleinement le potentiel en matière d'accès aux droits qu'offriront les développements de nouveaux flux d'échanges entre les opérateurs publics.

ENGAGEMENT DE L'ÉTAT

→ Accompagner et encourager les projets d'échange de données entre organismes de service public des sphères sociale et fiscale (cadre réglementaire adapté et démarche Cnil, notamment).

ACTIONS À CONDUIRE PAR LA CAISSE ET ÉCHÉANCES

N° d'engt	Engagements	N° d'act°	Actions	N° d'éval°	Évaluation des engagements	Échéances				
						2018	2019	2020	2021	2022
1	Prendre appui sur le développement des parcours pour améliorer la détection des droits et l'information	1.1	Renforcer la connaissance des profils d'allocataires pour développer les ciblages proactifs de bénéficiaires potentiels de droits	1.1.1	Modélisation et généralisation d'un modèle de datamining visant à cibler les publics en situation de non-recours aux droits	X	X			
		1.2	Consolider le rendez-vous des droits en cohérence avec le développement de parcours coordonnés en interbranches par événement ou situation de vie et examiner les conditions de son extension	1.2.1	Plan de déploiement des rendez-vous des droits avec extension éventuelle de son périmètre après évaluation avec l'État	X	X	X	X	X
		1.3	Renforcer la connaissance des motifs de non-recours	1.3.1	Réalisation d'une étude sur les causes du non-recours pour l'ensemble des prestations versées par les Caf			X		
2	Développer les partenariats de la branche Famille pour simplifier l'accès aux droits	2.1	Renforcer entre partenaires la connaissance des usagers pour adapter le contenu des offres de services aux spécificités des publics sur les territoires	2.1.1	Inscription des thématiques et actions d'accès aux droits dans les conventions territoriales globales	X	X	X	X	X
		2.2	Développer et optimiser les échanges dématérialisés avec les partenaires dans une logique d'accès aux droits et de simplification des démarches	2.2.1	Mise en place de l'acquisition à la source des ressources et situations professionnelles		X	X	X	X

ACTIONS À CONDUIRE PAR L'ÉTAT ET ÉCHÉANCES

N° d'engt	Engagement	Échéances				
		2018	2019	2020	2021	2022
1	Accompagner et encourager les projets d'échange de données entre organismes de service public des sphères sociale et fiscale (cadre réglementaire adapté et démarche Cnil, notamment)	X	X	X	X	X

RENOUVELER LA RELATION DE SERVICE

ENJEUX

La branche Famille a besoin de poursuivre la trajectoire de modernisation de la relation de service par une meilleure articulation des différents canaux de contact des Caf (téléphone, courriel, caf.fr, accueil physique…) en vue de créer des parcours de contact des allocataires plus maîtrisés. Cette évolution s'appuiera sur les acquis de la précédente Cog et notamment le déploiement de la stratégie « 100% dématérialisé, 100% personnalisé ».

La relation de service sera un terrain d'investissement : technologique, d'une part, en s'appuyant sur des services rénovés et plus adaptés aux usagers ; humain, d'autre part, via des ressources qualifiées pour renforcer la qualité de la réponse, développer une approche proactive et améliorer l'accès aux services. Elle contribuera également à l'investissement social par la dynamique de prévention des situations de fragilité, notamment d'exclusion numérique, à laquelle elle permettra de contribuer sur les territoires moins avancés dans ce domaine, au travers notamment de l'accompagnement apporté par les travailleurs sociaux.

La relation de service doit absorber des flux en augmentation régulière tout en proposant aux usagers des Caf des offres de contact en phase avec les dernières évolutions technologiques.

ENGAGEMENTS DE LA BRANCHE

Moderniser la relation de service

Les publics allocataires manifestent une grande sensibilité au paiement rapide et juste de leurs prestations. L'organisation de la relation de service, qui vise à conjuguer réponse individualisée et traitement de flux en masse, ne suffit pas toujours à éviter les comportements de réassurance qui se traduisent par des réitérations de contact et un ressenti défavorable de la part des allocataires. Ces sollicitations réitérées constituent pour les Caf une charge subie et non planifiée qui doit être mieux contenue, à la fois par une orientation vers le canal le plus approprié et une amélioration de la qualité de la réponse en visant la résolution au premier contact.

→ **Améliorer la lisibilité des écrits adressés aux allocataires :** en lien avec l'État, les écrits, et principalement les notifications, seront rénovés. Il s'agit de renforcer la clarté du contenu des écrits qui sont adressés aux allocataires, non seulement pour éviter des contacts liés à la compréhension des courriers, mais également pour prévenir les risques d'erreur des allocataires, qui sont susceptibles de générer des indus. Le déploiement du relevé de compte mensuel, levier majeur de simplification pour l'usager et d'économie pour la Branche, s'inscrit dans cette ambition. La Branche poursuivra également la dématérialisation de l'envoi des courriers.

→ **Moderniser l'offre d'accueil téléphonique :** la Branche modernisera sa solution de téléphonie en prenant appui sur de nouvelles technologies. Elle proposera ainsi une solution de « langage naturel » (l'allocataire exprime sa demande en langage courant) dans un objectif de simplification de la relation de service et renforcera la personnalisation des réponses

automatisées proposées sur le téléphone avec des technologies d'intelligence artificielle. Ces solutions feront l'objet d'une expérimentation.

→ **Déployer la solution de gestion des courriels :** la Branche se dotera d'outils lui permettant de traiter automatiquement les sollicitations des usagers adressées sur le canal numérique tout en apportant une réponse personnalisée à l'allocataire, grâce notamment à des solutions d'intelligence artificielle.

Elle facilitera la communication des usagers via ce canal en facilitant les interactions via des systèmes de suivi des courriels.

→ **Poursuivre l'amélioration des services en ligne incluant l'offre mobile :** la Branche devra poursuivre l'adaptation des services en ligne déjà engagée, en cohérence avec les orientations portées par le programme « action publique 2022 ». Elle finalisera la couverture des services en ligne, renforcera l'accès aux démarches en ligne dans une logique de parcours et optimisera l'offre de services smartphone.

→ **Proposer de nouveaux modes de contact adaptés à l'évolution des usages :** la Branche souhaite personnaliser davantage encore les interactions entre les usagers et les Caf et prévenir les réitérations de contact. Pour ce faire, la Branche développera des solutions de contact et d'assistance en ligne pour renforcer l'accessibilité des services depuis le site caf.fr ou depuis les applications mobiles, de type visio-rendez-vous, partage d'écran, smart call, chatbot, par exemple. Il s'agit également de développer les modes de contact sortant proactifs, c'est-à-dire à l'initiative de la caisse, dans une logique de réassurance et d'accompagnement renforcé des usagers.

→ **écouter les usagers et les associer systématiquement à la conception des services :** la branche Famille renforcera ses dispositifs d'écoute des usagers, pour définir les besoins des usagers (focus groupes), concevoir ses offres de services (tests usagers systématiques) et les évaluer (mesure de la satisfaction et de l'insatisfaction, gestion des réclamations). En complément de la mesure de la satisfaction, l'analyse des réclamations et des demandes réitérées viendra enrichir le système d'identification des attentes du public, consolidant ainsi la démarche « d'écoute clients » initiée lors des précédentes Cog.

→ **Promouvoir les dispositifs visant à garantir l'équité de traitement des allocataires au premier rang desquels la médiation administrative :** pour ce faire, la Branche s'appuiera sur la mise en place du médiateur indépendant et la structuration du réseau de la médiation administrative. Par ailleurs, la Branche participera à l'expérimentation de la médiation préalable obligatoire (Mpo) prévue par la loi de modernisation de la justice du XXIe siècle et à son bilan.

Développer une relation de service appropriée à la demande de l'allocataire

Par le déploiement de parcours allocataires, mise en place d'outils de gestion et de pilotage de la relation de service, optimisation de l'organisation des plateformes de services :

→ **Déployer des outils de gestion de la relation client (Grc) et de pilotage de la relation de service :** ces solutions permettront de gérer l'ensemble des relations en orientant chaque allocataire vers le mode de contact le plus approprié à sa situation, dans une approche multicanale cohérente au regard d'une logique de parcours allocataire. L'outil de gestion de la relation client concourt à l'amélioration de la qualité de service dans la mesure où il augmentera la capacité de la Branche à piloter et optimiser les parcours allocataires dans une recherche d'efficience, notamment pour réduire les réitérations.

→ **Déployer les parcours allocataires à une plus grande échelle :** cette approche consiste à prendre en compte le point de vue des usagers, afin de garantir une relation Caf-usager plus simple, plus rapide et plus efficace. L'enjeu est d'identifier, par événement ou situation de vie (naissance, décès, perte de revenus, déménagement, séparation…), l'ensemble des offres de services – informations, démarches et droits, conseil, accompagnement ou orientation – délivrées par la Caf ou par d'autres services publics ou partenaires vers lesquels l'allocataire

sera orienté, d'identifier les canaux de contact les plus adaptés pour l'accompagner tout au long de sa relation avec la branche Famille. Ces parcours logement, Rsa et prime d'activité ont été modélisés afin de garantir des services adaptés aux usagers, améliorer les interactions avec la Caf et fluidifier les démarches. Cette logique favorise l'articulation des activités liées à la relation de service avec les activités de production pour optimiser au mieux la relation entre l'allocataire et la Caf. En lien et en complémentarité avec l'ensemble des acteurs, la démarche parcours permet ainsi de proposer une offre de services partenariale coordonnée, notamment en interbranches, pour répondre complètement à la situation de vie de la personne.

→ **Optimiser l'organisation des plateformes de services pour améliorer la qualité des réponses aux allocataires :** la qualité de service reste perfectible sur les canaux téléphone et courriel puisqu'un certain nombre d'allocataires recontactent la Caf après une première sollicitation. La Branche va poursuivre la réorganisation de ses plateformes de services, actuellement en charge de traiter les sollicitations téléphoniques et courriels de premier niveau. Il s'agira notamment de repenser l'organisation des métiers, en renforçant les niveaux d'expertise, pour améliorer la capacité de la Branche à délivrer une réponse complète dès le premier contact (révision du degré de polyvalence) et à organiser la prise en charge sur des canaux de contact plus diversifiés (chat et visio, par exemple). Il s'agira également de renforcer l'agilité de l'organisation des plateformes de services et leur capacité à faire face à des variations fortes des volumes de contacts (degré de mutualisation, organisation des dispositifs de renfort et des plateformes de services par exemple).

Veiller à l'accessibilité des services sur l'ensemble du territoire par l'accompagnement à l'inclusion numérique

→ **Consolider l'organisation de l'accueil physique en Caf et à travers les partenariats d'accueil**

Le déploiement du nouveau modèle d'accueil physique a été réalisé sur la période de la précédente Cog mais doit être pérennisé et amélioré :

- en consolidant l'accueil sur rendez-vous dans les accueils des Caf ;
- en étudiant les solutions adaptées au besoin des usagers d'accéder aux services de la Caf sur des horaires décalés ;
- en optimisant la cohérence du maillage territorial, notamment au regard du développement des partenariats d'accueil et des spécificités des territoires ruraux et urbains (en développant si nécessaire des tiers-lieux à cet usage).

→ **Renforcer l'inclusion numérique en s'appuyant sur de nouveaux partenariats :** le numérique est un accélérateur d'accès aux droits et aux services qu'il faut davantage mobiliser. Consciente des difficultés d'usage du numérique pour une partie des publics se rendant dans les accueils Caf, la branche Famille s'est investie dans une politique affirmée d'inclusion numérique. En cohérence avec le plan national pour un numérique inclusif, la Branche poursuivra ses actions d'inclusion sociale par le numérique qui reposent sur sa capacité à détecter les situations d'exclusion numérique et à les accompagner. Pour les allocataires les plus éloignés du numérique, elle proposera des accompagnements prenant appui sur ses travailleurs sociaux ou des partenaires de la médiation numérique (dont les Msap).

ENGAGEMENT DE L'ÉTAT

→ Créer un cadre juridique simplifié et sécurisé favorisant les échanges de données entre organismes de service public des sphères sociale et fiscale.

ENGAGEMENT INTERBRANCHES/INTERRÉGIMES

- La branche Famille, avec le soutien de l'État, proposera à l'assurance maladie et à la branche Recouvrement la mise en place d'un dispositif conjoint de service, de type parcours coordonné et/ou guichet unique, à destination des jeunes parents.

ACTIONS À CONDUIRE PAR LA CAISSE ET ÉCHÉANCES

N° d'engt	Engagement	N° d'act°	Actions	N° d'éval°	Évaluation des engagements	Échéances				
						2018	2019	2020	2021	2022
1	Moderniser la relation de service	1.1	Améliorer la lisibilité des écrits adressés aux allocataires	1.1.1	Livraison et mise en application de la charte éditoriale de la Branche		X	X	X	X
				1.1.2	Rénovation des notifications en lien avec le déploiement du relevé de compte mensuel		X	X	X	X
				1.1.3	Doctrine de contacts proactifs (push, Sms et courriel)	X				
		1.2	Moderniser l'offre d'accueil téléphonique	1.2.1	Déploiement de solutions de langage naturel et voicebot sur la téléphonie allocataires			X		
				1.2.2	En lien avec la loi Essoc, adaptation de la solution de téléphonie				X	
		1.3	Déployer la solution de gestion des courriels	1.3.1	Déploiement d'une base de connaissance permettant d'automatiser une partie des courriels		X			
				1.3.2	Déploiement d'une solution d'aide à la réponse courriels en Pfs et d'affectation des flux courriels			X		

ACTIONS À CONDUIRE PAR LA CAISSE ET ÉCHÉANCES

N° d'engt	Engagements	N° d'act°	Actions	N° d'éval	Évaluations des engagements	Échéances				
						2018	2019	2020	2021	2022
1	Moderniser la relation de service	1.4	Poursuivre l'amélioration des services en ligne incluant l'offre mobile	1.4.1	Livraison par paliers de l'offre digitale	X	X	X	X	X
		1.5	Proposer de nouveaux de modes de contact adaptés à l'évolution des usages	1.5.1	Déploiement des solutions chatbot, cobrowsing, visio-Rdv, selfcare (pratiques qui permettent l'autonomisation des usagers et la mise à disposition d'outils 24/7, qui limitent les flux de contact)			X	X	
		1.6	Écouter les usagers et les associer systématiquement à la conception des services	1.6.1	Déploiement des modalités d'écoute client (focus groupes, tests, évaluation à chaud ou à froid)	X	X	X	X	X
				1.6.2	Évolution du processus de traitement des réclamations, le cas échéant en intégrant les recommandations de l'audit Mnc		X			
		1.7	Promouvoir les dispositifs visant à garantir l'équité de traitement des allocataires au premier rang desquels la médiation administrative	1.7.1	Consolider et animer le réseau des médiateurs administratifs des Caf	X	X	X	X	X
2	Développer une relation de service multicanal	2.1	Déployer des outils de gestion de la relation client (Grc) et de pilotage de la relation de service	2.1.1	Déploiement d'une solution de Grc et d'une solution de pilotage de la relation de service				X	
		2.2	Déployer les parcours allocataires à une plus grande échelle	2.2.1	Livraison d'un parcours par an					
		2.3	Optimiser l'organisation des plateformes de services pour améliorer la qualité des réponses aux allocataires	2.3.1	Déploiement de la nouvelle organisation des plateformes de services	X	X	X	X	X

ACTIONS À CONDUIRE PAR LA CAISSE ET ÉCHÉANCES

N° d'engt	Engagement	N° d'act°	Actions	N° d'éval°	Évaluation des engagements	Échéances				
						2018	2019	2020	2021	2022
3	Veiller à l'accessibilité des services sur l'ensemble du territoire par l'accompagnement à l'inclusion numérique	3.1	Consolider l'organisation de l'accueil physique	3.1.1	Actualisation des plans d'accessibilité aux services	X				
				3.1.2	Recensement des pratiques des Caf en matière d'ouverture en horaires décalés et mesure des attentes des usagers	X				
				3.1.3	Plan d'action pour apporter des solutions adaptées aux besoins des usagers selon les territoires		X	X	X	X
		3.2	Renforcer l'inclusion numérique en s'appuyant sur de nouveaux partenariats	3.2.1	Recensement et diffusion des bonnes pratiques d'inclusion numérique déployées dans les Caf	X				
				3.2.2	Conception et expérimentation d'un parcours d'inclusion numérique		X			
				3.2.3	Déploiement d'un parcours d'inclusion numérique		X	X		

ACTIONS À CONDUIRE PAR L'ÉTAT ET ÉCHÉANCES

N° d'engt	Engagement	N° d'act°	Action	N° d'éval°	Évaluation des engagements	Échéances				
						2018	2019	2020	2021	2022
1	Créer un cadre juridique simplifié et sécurisé favorisant les échanges de données entre organismes de service public des sphères sociale et fiscale	1.1	Examen annuel des propositions portées par la Cnaf dans le cadre de la procédure d'élaboration du Plfss	1.1.1	Bilan annuel des suites données aux propositions de la Cnaf lors des réunions bilan Cog		X	X	X	X

INDICATEURS

N°	Indicateurs	Nature	Cibles				
			2018	2019	2020	2021	2022
1	Taux de satisfaction global des usagers	Résultat	91%	91%	91%	91%	91%
2	Taux de satisfaction par canal :	Résultat					
	- internet		90%	90 ,5%	91%	91,5%	92%
	- téléphone		76%	76,5%	77%	77,5%	78%
	- accueil physique		80%	80,5%	81%	81,5%	82%
	- courriers		65%	65,5%	66%	66,5%	67%
	- courriels		73%	73,5%	74%	74,5%	75%
3	Taux de satisfaction : ressenti de la réitération – baromètre spécifique visant à mesurer le phénomène de la réitération	Résultat	À définir La première année d'enquête sera 2019 pour le bilan de 2020				
4	Taux d'appels traités (téléconseiller + Svi)	Résultat	87,5%	87,5%	88%	89%	90%
5	Taux de courriels traités dans le délai de 48 h sur les courriels d'information générale	Résultat	80%	80%	80%	80%	80%
			Dans l'attente d'un suivi quantitatif du délai de traitement des courriels, un indicateur spécifique sur la mesure de la satisfaction sur le délai de traitement des courriels est mis en place dans le baromètre annuel de mesure de la satisfaction				
6	Taux de réclamations traitées dans le délai de dix jours (nombre de réclamations traitées dans les délais/nombre total de réclamations reçues)	Résultat	60%	65%	70%	75%	80%
7	Délai de démarche des prestations légales	Résultat	18 j	17,5 j	17 j	16,5 j	16 j
8	Délai de démarche des minima sociaux	Résultat	14,5 j	14 j	13,5 j	13 j	12,5 j

Fiche thématique 10

DÉVELOPPER L'ACQUISITION DÉMATÉRIALISÉE ET SÉCURISÉE DE L'INFORMATION ET AUTOMATISER LES TRAITEMENTS

ENJEUX

Les évolutions des usages des données par les services publics permettent d'envisager une transformation profonde du modèle de production avec un triple objectif de qualité du service, d'allégement des obligations des usagers et de performance. Elle repose notamment sur la dématérialisation de la récupération des données auprès des allocataires (téléservice) ou des partenaires (tiers détenteurs et certificateurs).

Ce nouveau modèle sera basé sur le triptyque suivant : acquisition dématérialisée de l'information auprès des partenaires (échanges de données) ou à défaut des allocataires (simulateur et téléservice) ; développement des traitements automatisés de l'information afin de gagner en productivité et de sécuriser le calcul du droit en diminuant le volume des erreurs de liquidation ; sécurisation des données plus en amont et prévention des erreurs par la récupération des données à la source auprès des tiers de confiance.

Il s'agit donc d'une réforme d'envergure : le passage d'un système déclaratif à un système d'acquisition automatique des informations utiles au calcul des droits aux prestations auprès de tiers autorisés ou au moyen d'outils dédiés avec un droit de modification éventuel à la demande de l'allocataire, à l'instar des échanges existant avec la Direction générale des finances publiques (Dgfip) qui permettent l'acquisition automatique des données concernant les ressources nécessaires au calcul des prestations familiales et des aides au logement de 89% des allocataires chaque année. Cette évolution majeure, reposant sur la future base ressources des allocataires et des échanges de données bilatéraux avec Pôle emploi, les caisses d'assurance maladie et de retraite et les Urssaf, notamment, revient à récupérer les données à la source et non auprès des allocataires.

Cet enjeu d'acquisition dématérialisée est similaire en matière d'aides financières collectives. La Cog 2013-2017 a vu le développement du programme Omega pour les gestionnaires d'établissements d'accueil du jeune enfant et d'accueil de loisirs sans hébergement, qui permet la mise en œuvre de télédéclaration des données d'activité et des données financières nécessaires au calcul des droits aux prestations de services. Le déploiement du programme, constitué par un portail pour les partenaires et un nouvel applicatif métier, doit être achevé pour fluidifier les liens entre les caisses et les partenaires, sécuriser davantage les informations recueillies et améliorer les délais de versement des avances et des soldes de subvention de fonctionnement.

ENGAGEMENTS DE LA BRANCHE

Amplifier l'acquisition de l'information auprès de tiers de confiance

→ **Mettre en œuvre les dispositifs permettant l'acquisition des données auprès de tiers de confiance en favorisant l'interopérabilité des systèmes d'information (Dgfip, Dsn, Pasrau, Agedref) :** la mise en place de la Dsn doit permettre une évolution systémique en passant, par paliers, d'une logique déclarative à une logique d'acquisition des données à la source.

La réforme des aides personnelles au logement prévoit dès 2019 l'automatisation de la collecte des données de ressources à partir de la Dsn et de Pasrau afin de disposer de données plus contemporaines que l'échange actuel avec la Dgfip (sur l'année N–2), en limitant autant que possible la déclaration des allocataires par le recours à d'autres données fournies par la Dgfip soit au titre de N–2, soit au titre de N–1 au travers de la Dpr. La récupération automatique des données permettant le calcul des autres prestations versées par les Caf pourra s'appuyer à moyen terme sur cette nouvelle ingénierie. La branche Famille a également initié des travaux expérimentaux pour aller plus loin dans la mise en œuvre de ce nouveau modèle de production : expérimentation de la récupération des données issues de la Dsn, notamment à des fins de contrôle pour le Rsa.

→ **Sécuriser les échanges de données confidentielles entre les opérateurs sociaux :** les échanges de données avec les Mdph pour la gestion des droits des bénéficiaires d'Aah, la Cnav et la Cnam pour la gestion des subrogations devraient permettre d'accélérer, sous réserve d'une priorisation par les autres organismes, le traitement des dossiers et de sécuriser ces derniers.

Développer la dématérialisation de l'information

→ **Déployer les bouquets de service de mise à disposition des informations et de gestion déléguée par les partenaires (Eden partenaires) :** les partenaires de la Caf contribuent à l'offre globale de services proposée aux allocataires et à la sécurisation des droits. Ils bénéficient d'un espace numérique dédié (Mon compte partenaire) qui sera davantage structuré, consolidé (fin de migration de Cdap, Omega) et enrichi de nouvelles offres (offre bailleurs, service d'échange Dgfip, offre de services pour les tuteurs leur permettant d'accéder aux données de leurs protégés et de faire les actes de gestion de manière déléguée).

→ **Développer les échanges de données informatisés entre les Caf et les bailleurs**

Le déploiement des échanges de données informatisées (Edi) avec les bailleurs institutionnels se poursuivra afin de générer des gains de productivité par l'automatisation des opérations, de fiabiliser et sécuriser les données échangées et, enfin, de raccourcir les délais de transmission et d'exploitation.

La généralisation du déploiement de l'outil Ideal est, par ailleurs, partie intégrante de l'objectif de développement des échanges de données et doit permettre de favoriser la liquidation automatique des aides personnalisées au logement et la maîtrise du délai de mise en paiement des aides auprès des locataires du parc social. La collecte des données sur le patrimoine est aujourd'hui effectuée auprès de l'allocataire. Ce processus devra être repensé pour garantir son efficience.

S'agissant du public des bailleurs privés, dont les contraintes de fonctionnement sont différentes et s'adaptent peu aux Edi, la branche Famille mettra à leur disposition un extranet dédié. Le déploiement de l'extranet bailleurs constitue un enjeu de productivité des traitements, de consolidation et de qualité des données stockées par le système d'information de la branche Famille concernant les conditions et caractéristiques de logement du bénéficiaire mais aussi pour l'application efficiente de la conservation des aides en cas de non-décence du logement et de maintien des aides en cas d'impayés.

→ **Développer les échanges de données informatisés entre les Caf et les Mdph.**

Les échanges avec les Mdph seront par ailleurs généralisés dans le cadre du calendrier de déploiement des nouveaux Si des Mdph.

Développer les traitements optimisés et automatisés

→ **Développer les traitements automatisés :** l'évolution du recours aux téléprocédures et des échanges de données avec les partenaires doit favoriser le développement des traitements

automatisés (liquidation automatique) qui concernent, en 2017, seulement 18% des pièces arrivées et 49% des pièces reçues par téléprocédure, car il existe toujours des situations pour lesquelles un agent doit intervenir pour valider l'information transmise par l'allocataire. Les taux de liquidation automatique sont variables selon les démarches, et des progrès peuvent être réalisés pour amplifier son développement et sa généralisation à l'ensemble des prestations. Les projets portant sur la modernisation de ces traitements doivent être développés au même rythme que ceux induits par les évolutions réglementaires.

→ **Développer les outils de fiabilisation embarqués :** le nouveau modèle de production devra intégrer des contrôles de cohérence et de qualité des données acquises en amont de la validation des traitements et des paiements, en temps réel.

→ **Créer un fichier allocataires unique :** afin de simplifier les démarches des allocataires, leur permettre d'accéder à l'historique de leur dossier même en cas de changement de département, d'éviter les suspensions de droits, de simplifier les mutations des allocataires entre départements et d'alléger la charge de gestion, une base nationale unique des allocataires doit être mise en place.

→ **Refondre le poste de travail de l'agent :** cela passera notamment par la refonte du portail du technicien permettant la mise en place d'un processus de travail (workflow) pour le traitement des dossiers afin d'accompagner l'activité de liquidation et de réduire sa charge cognitive. Ces actions sont de nature à améliorer les conditions d'exercice du métier et la productivité individuelle associée.

→ **Refondre l'outil d'ordonnancement afin de mieux qualifier la nature du bon de travail, le prioriser et l'affecter en fonction des compétences des agents :** afin d'améliorer la qualité de la production et le service à l'allocataire, le système d'information évoluera pour identifier la nature et la complexité des dossiers afin de les prioriser en fonction du besoin des allocataires et de les orienter vers un agent en capacité de les traiter.

→ **Consolider les contrôles métier :** le contrôle métier de l'agent comptable, fondé sur une approche de type datamining, doit être consolidé tant que l'automatisation des traitements, la refonte du poste de travail et les actions d'amélioration de la qualité ne produisent pas des effets significatifs sur la diminution des erreurs métier. Il s'agit principalement d'assurer une couverture homogène du risque métier sur l'ensemble du territoire.

Finaliser la modernisation du système d'information des aides financières collectives

→ **Intégrer l'ensemble des prestations de services et des subventions dans le programme Omega pour fluidifier les liens aux partenaires et améliorer les délais de paiement :** après l'intégration des plus importantes aides en volume (Psu, Ps Alsh et Asre), il s'agira de finaliser la couverture des autres prestations de services et subventions en établissant un ordre de priorité basé sur les enjeux de sécurisation financière et de simplification des systèmes de financement de la Branche. L'utilisation du moteur de règle et d'un catalogue des aides devra permettre d'agir plus rapidement sur les paramètres des différents dispositifs, réduisant ainsi les délais de mise en production. L'ensemble des partenaires bénéficiaires utilisera le nouveau service de « Mon compte partenaire » permettant d'optimiser le processus de gestion des déclarations et d'améliorer la qualité et le temps de traitement des dossiers.

ENGAGEMENTS DE L'ÉTAT :

→ Favoriser l'interopérabilité des systèmes d'information des opérateurs sociaux (branches du régime général, Gip-Mds, Pôle emploi, etc.) et le rapprochement des règles de gestion afin de faciliter le développement du nouveau modèle de production du service de la branche Famille.

→ Créer un dictionnaire des données sociales partagé par les divers organismes sociaux.

- Examiner avec la Cnaf des projets de simplification de la réglementation, afin de rendre le service aux usagers plus accessible et plus compréhensible, en veillant à éviter toute charge supplémentaire pour les finances publiques.
- Créer un cadre juridique simplifié et sécurisé favorisant les échanges de données entre organismes de service public des sphères sociale et fiscale.
- Faciliter et appuyer la généralisation de l'usage de la télédéclaration pour tous les bailleurs.
- Expertiser et proposer, le cas échéant, les évolutions réglementaires permettant d'harmoniser les données requises dans les bases ressources des différentes prestations gérées par les Caf.
- Faciliter la mise à disposition de la branche Famille d'un service de récupération à la source des données des titres de séjour et des données bancaires.

ACTIONS À CONDUIRE PAR LA CAISSE ET ÉCHÉANCES

N° d'engt	Engagements	N° d'act°	Actions	N° d'éval°	Évaluation des engagements	Échéances				
						2018	2019	2020	2021	2022
1	Amplifier l'acquisition de l'information auprès de tiers de confiance	1.1	Mettre en œuvre les dispositifs permettant l'acquisition des données auprès de tiers de confiance en favorisant l'interopérabilité des systèmes d'information (Dsn, Pasrau)	1.2.1	Calcul des prestations effectué sur la base des données récupérées auprès des tiers		X	X	X	X
2	Développer la dématérialisation de l'information	2.1	Déployer les bouquets de service de mise à disposition des informations et de gestion déléguée par les partenaires (Eden partenaires)	2.1.1	Livraison de nouveaux services dans Mon compte partenaire par paliers :					
					- l'extranet bailleurs		X			
					- offre Dgfip		X			
					- Cdap profils T1 à T16	X				
		2.2		2.2.1	Plan de promotion des téléservices et Edi auprès des bailleurs	X	X	X	X	
				2.2.2	Plan de promotion d'Ideal auprès des bailleurs sociaux		X			
		2.3	Développer les échanges de données informatisés entre les Caf et les Mdph	2.3.1	Plan de promotion des échanges de données entre Mdph et Caf	X	X	X	X	X

ACTIONS À CONDUIRE PAR LA CAISSE ET ÉCHÉANCES

N° d'engt	Engagements	N° d'act°	Actions	N° d'éval°	Évaluation des engagements	Échéances				
						2018	2019	2020	2021	2022
3	Développer les traitements optimisés et automatisés	3.1	Développer les traitements automatisés	3.1.1	Cf. indicateurs	X	X	X	X	X
		3.2	Développer les outils de fiabilisation embarqués	3.2.1	Intégration de contrôles embarqués en cohérence avec la cartographie des risques transverses sur les données entrantes		X	X	X	X
		3.3	Créer un fichier allocataires unique	3.3.1	Mise en œuvre de la base unique des prestations		X			
		3.4	Refondre le poste de travail de l'agent	3.4.1	Mise à disposition du nouveau poste de travail		X	X	X	X
		3.5	Refondre l'outil d'ordonnancement afin de mieux qualifier la nature du bon de travail, le prioriser et l'affecter en fonction des compétences des agents	3.5.1	Mise à disposition de l'outil d'ordonnancement		X	X	X	
		3.6	Consolider les contrôles métier	3.6.1	Mise en place d'un dispositif harmonisant le taux de couverture du risque métier par l'ensemble des Caf		X			
4	Finaliser la modernisation du système d'information des aides financières collectives	4.1	Intégrer l'ensemble des prestations de services et des subventions dans le programme Omega pour fluidifier les liens aux partenaires et améliorer les délais de paiement.	4.1.1	Livraison des Ps et subventions dans Omega par paliers	X	X	X	X	X

ACTIONS À CONDUIRE PAR L'ÉTAT ET ÉCHÉANCES

N° d'engt	Engagements	N° d'act°	Actions	N° d'éval°	Évaluation des engagements	Échéances				
						2018	2019	2020	2021	2022
1	Favoriser l'interopérabilité des systèmes d'information des opérateurs sociaux (branches du régime général, Gip-Mds, Pôle emploi, etc.) et le rapprochement des règles de gestion afin de faciliter le développement du nouveau modèle de production du service de la branche Famille	1.1	Garantir la bonne prise en compte des besoins de la branche Famille dans les différentes normes d'échange de données (Neorau, Neodes, Dictionnaire de données du Sssi…)	1.1.1	Publication de la norme Neorau			X		X
				1.1.2	Publication de la norme Neodes				X	X
				1.1.3	Publication du dictionnaire de données		X			
		1.2	Développer les services du Dge pour faciliter les échanges avec la branche Famille au sein de la sphère sociale et avec ses partenaires	1.2.1	Mise en ligne de nouveaux services		X	X	X	X
		1.3	Étudier les capacités d'harmonisation des bases ressources et les conséquences sur les définitions des données ressources	1.3.1	Projets de textes		X	X	X	X
2	Créer un cadre juridique simplifié et sécurisé favorisant les échanges de données entre organismes de service public des sphères sociale et fiscale	2.1	Créer un dispositif de délégation des activités de contractualisation au titre de l'échange de données avec l'extérieur ou entre organismes	2.1.1	Désignation d'un opérateur de contractualisation		X	X		
				2.1.2	Mise à disposition d'un cadre facilitateur pour l'exercice des missions de l'opérateur			X	X	
		2.2	Définir une doctrine Sécurité sociale de mise en application du Rgpd notamment vis-à-vis de la coresponsabilité des traitements	2.2.1	Publication d'une doctrine		X	X		

ACTIONS À CONDUIRE PAR L'ÉTAT ET ÉCHÉANCES

N° d'engt	Engagements	N° d'act°	Actions	N° d'éval°	Évaluation des engagements	Échéances				
						2018	2019	2020	2021	2022
3	Faciliter et appuyer la généralisation de l'usage de la télédéclaration pour tous les bailleurs	3.1		3.1.1	Assurer l'impulsion et l'animation de réseau liées aux partenaires bailleurs sociaux Mettre en place la comitologie nécessaire et des engagements interopérateurs sécurisés pour l'évolution des échanges informatiques Proposer des évolutions législatives et réglementaires en dernier ressort si la mise en œuvre s'avère difficile avec les partenaires	X	X	X	X	X
4	Expertiser et proposer, le cas échéant, les évolutions réglementaires permettant d'harmoniser les données requises dans les bases ressources des différentes prestations gérées par les Caf	4.1	Expertise des possibilités d'harmonisation en parallèle des travaux menés sur l'extension des usages de la base ressources	4.1.1	Bilan annuel des harmonisations expertisées et/ou réalisées		X	X	X	X
5	Faciliter la mise à disposition de la branche Famille d'un service de récupération à la source des données des titres de séjour et des données bancaires	5.1	Raccordement de la branche Famille au service asynchrone du Dge relatif à la transmission des données bancaires après la réalisation du pilote	5.1.1	Mise en ligne du service pour la branche Famille		X	X		
		5.2	Mise en œuvre de modalités d'interrogation temps réel par le Dge des données bancaires	5.2.1	Mise en ligne du service temps réel			X	X	
		5.3	Intégrer les besoins de la branche Famille pour le dispositif de collecte des données Agedref	5.3.1			X	X	X	X

INDICATEURS

N°	Indicateurs	Nature	Cibles				
			2018	2019	2020	2021	2022
1	Taux global de dématérialisation des démarches : 1) indicateurs d'utilisation des téléservices	Résultat					
	- Paje		69,5%	70%	70,5%	71%	71,5%
	- Rsa		53%	55,5%	58%	60,5%	63%
	- prime d'activité		85,5%	86%	86,5%	87%	87,5%
	- aides au logement		69,5%	71%	72,5%	74%	75,5%
2	Taux global de dématérialisation des démarches : 2) indicateur d'informations entrantes par voie dématérialisée hors partenaires	Résultat	52%	54%	56%	58%	60%
3	Taux de liquidation automatique	Résultat	20%	22%	24%	26%	28%

GARANTIR LE VERSEMENT À BON DROIT DES PRESTATIONS EN SÉCURISANT LEUR CALCUL

ENJEUX

La branche Famille se doit d'assurer un haut niveau de qualité de service, orienté vers le bénéficiaire et, en particulier, sur le paiement juste, rapide et régulier des droits. Le contrôle interne, en fiabilisant le paiement et plus globalement l'ensemble des processus afin qu'ils apportent le résultat attendu, garantit à la Branche le bon exercice de ses missions.

La période qui s'achève a permis de poser les fondamentaux d'une stratégie globale de maîtrise des risques de la Branche et de développer des outils performants de détection des risques les plus importants. Il en a résulté un niveau de qualité de la liquidation, indicateur final de la performance du service rendu aux allocataires, qui ne s'est pas dégradé malgré un environnement complexe. Toutefois, celui-ci se situe à un niveau significatif qui implique le maintien d'un haut niveau de sécurisation et des actions structurelles permettant d'enclencher une véritable boucle d'amélioration. Malgré un bon ciblage des contrôles, le risque d'erreurs reste élevé, à la fois sur les données déclarées par les usagers, et pour ce qui concerne l'exactitude des déclarations de situation professionnelle et de ressources trimestrielles mais également sur le métier en raison d'une réglementation évolutive pour s'ajuster aux besoins des situations individuelles et de situations de vie des allocataires parfois complexes.

La transformation du modèle de production doit permettre de garantir des droits justes et des paiements sécurisés, se traduisant par une réduction significative du risque financier résiduel à 24 mois. C'est donc un enjeu majeur de la prochaine période.

La politique de sécurisation des financements de l'action sociale doit se poursuivre, au travers d'un renforcement du dispositif de maîtrise des risques permettant d'éviter les erreurs de liquidation et de mieux garantir la qualité des données entrantes. La finalisation du programme de modernisation du système d'information devra notamment fiabiliser les traitements et leur comptabilisation, améliorer la traçabilité et mieux sécuriser et archiver les données.

Par ailleurs, la Branche doit continuer de renforcer sa politique de lutte contre la fraude en augmentant ses moyens et son action de contrôle. Les résultats obtenus dans le cadre de la précédente Cog traduisent la forte mobilisation de la Branche autour de la lutte contre la fraude. La présente Cog a pour ambition de confirmer cette tendance, tant en matière de prévention que de détection de la fraude.

ENGAGEMENTS DE LA BRANCHE

Malgré les progrès accomplis par la Branche dans les moyens de maîtrise des risques durant la précédente Cog, le niveau élevé des indicateurs de risque résiduel met en évidence les limites du cadre actuel. C'est pourquoi, afin de garantir l'atteinte de son premier objectif en tant qu'opérateur, payer le juste droit, la Branche se donne pour objectif dans la présente Cog d'orienter sa stratégie vers le développement des actions préventives du risque, tout en adaptant sa politique de contrôle, dans le contexte de l'émergence d'un nouveau modèle de production.

Sécuriser les droits par la prévention, les contrôles et la lutte contre la fraude

→ **Améliorer la qualité du traitement des droits et la modernisation de la relation de service par la mise en œuvre d'un plan de prévention des indus prenant en compte le principe du droit à l'erreur**

La sécurisation de la production des droits constitue une dimension totalement transversale du nouveau modèle de production de service, qui s'attache à maîtriser autant les risques liés aux données entrantes qu'à l'exercice du métier. Elle s'exerce en premier lieu en prévention auprès des usagers (incitation à des comportements adaptés à la qualité des informations transmises), comme auprès des gestionnaires conseils à l'allocataire (développement de la liquidation automatique et pour les liquidations manuelles restantes, datamining métier préventif), et en étant inscrite au cœur du système d'information (contrôles embarqués). La sécurisation doit également passer par l'homogénéisation sur tout le territoire des outils de contrôle a posteriori (datamining données entrantes et datamining métier).

Cela se traduira dans la mise en place d'un programme annuel de prévention des indus. Il vise à prévenir les erreurs de déclaration des allocataires et les erreurs de traitement par les gestionnaires.

→ **Renforcer la prévention de la fraude :** il s'agit de renforcer la démarche initiée par la Branche pour prévenir les fraudes en menant des actions de communication auprès des allocataires sur leurs obligations de signalement de changement de situation et en envoyant des lettres de mise en garde sans sanction en cas d'erreurs ou retards répétés qui sont repérés suite à contrôle. La mise en place du contradictoire en matière de contrôle sur pièces participera également à une meilleure compréhension de leurs erreurs par les allocataires.

→ **Développer les actions de sécurisation plus en amont du paiement des droits pour garantir le juste droit :** le dispositif de contrôle des données entrantes est essentiellement curatif, puisqu'il intervient après la délivrance des prestations. Des contrôles de cohérence pourraient être développés, en téléprocédure et dans l'outil métier, en amont de l'ouverture des droits (y compris en matière de gestion des dossiers frauduleux). De plus, la Branche souhaite créer un datamining télé-procédures qui permette de cibler les téléprocédures risquées (par exemple, pour les téléprocédures avec incohérence entre les ressources déclarées et les informations connues de la Caf) pour fiabilisation avant paiement.

→ **Réduire les écarts de résultat en matière de contrôle :** il s'agit de poursuivre l'harmonisation des pratiques entre les Caf, sur la qualité des contrôles, notamment. Par ailleurs, la Branche continuera de cibler les contrôles sur des prestations à risque (Rsa, prime d'activité…).

→ **Renforcer les moyens en contrôle sur place :** le contrôle sur place constitue le levier de contrôle le plus performant ; il est le seul à détecter un certain nombre de risques. Aussi, dans l'attente du déploiement de la sécurisation à la source des ressources, la Branche renforcera le nombre de ses contrôleurs, pour le porter à un niveau à définir avec la tutelle et fera évoluer les modalités de contrôle (contrôles aux accueils sur rendez-vous, par exemple) pour en améliorer l'efficience.

→ **Développer les actions de contrôle « antifraudes », notamment à l'aide du big data, et organiser le suivi des dossiers frauduleux :** en matière de lutte contre la fraude, la Branche souhaite renforcer ses contrôles pour mieux lutter contre les fraudes organisées, notamment au moyen de ciblages assis sur les technologies du big data (base de données partagées). Elle assurera également un suivi qualitatif des dossiers qualifiés en fraude.

Renforcer l'efficience des processus de gestion

→ **Faire évoluer le système de management par processus :** une réingénierie des processus doit s'organiser pour, d'une part, améliorer le pilotage et la maîtrise des risques de toutes natures et, d'autre part, prévenir les erreurs de liquidation en traduisant les processus de

façon directement opérationnelle pour les agents au cœur du système d'information et en termes d'appui au métier.

→ **Optimiser les processus de gestion en renforçant l'amélioration continue :** l'amélioration continue est le produit, à la fois à l'échelle locale et nationale, des revues de processus et de direction, des ateliers d'optimisation, des plans d'action d'amélioration de la qualité et d'expérimentations. L'intégration des leviers d'optimisation du système d'information et des leviers de nature organisationnelle et réglementaire est à renforcer pour conjuguer qualité et efficience des processus de gestion.

→ **Poursuivre les travaux d'évaluation de la fraude :** les opérations d'évaluation des paiements à bon droit et de la fraude seront conduites annuellement.

Poursuivre le renforcement du dispositif de contrôle interne en action sociale

→ **Déployer les briques fonctionnelles nécessaires à la sécurisation de l'ensemble du processus de gestion des aides financières collectives :** il s'agit d'intégrer les activités de vérification, contrôle sur place, formalisation de la gestion partenariale, accompagnement des partenaires permettant de sécuriser le processus de traitement et de gagner en productivité. Par ailleurs, l'outillage du processus « gérer les moyens » apportera de la visibilité sur les prévisions et le suivi des financements de la préréservation des fonds en phase d'accompagnement du partenaire sur son projet jusqu'à leur engagement réel en cas de concrétisation du partenariat. Le processus « gestion des équipements et services » comportera quant à lui les données relatives à la géolocalisation des structures et donc à la réalisation de diagnostics territoriaux nécessaires pour répondre à l'objectif majeur de réduction des inégalités territoriales.

→ **Renforcer les contrôles de cohérence et les contrôles sur place et mieux mesurer le risque financier résiduel affectant les aides financières collectives :** les contrôles de cohérence doivent être intégrés dans le système d'information dès la saisie par le partenaire et doivent faire l'objet d'une analyse renforcée. Le contrôle sur place fera l'objet d'un ciblage renforcé en prenant appui sur leurs résultats financiers et sur l'indicateur de risque résiduel, dont le périmètre devra être étendu.

ENGAGEMENTS DE L'ÉTAT

→ Simplifier le cadre juridique pour favoriser les échanges de signalements de fraude entre partenaires. La lutte contre la fraude est par essence partenariale ; or, les échanges de signalement de fraude entre partenaires de la sphère publique sont assurés au moyen de canaux disparates et sont donc non tracés. Une base nationale des signalements de fraude pourrait faciliter l'échange de ces signalements entre partenaires.

→ Examiner avec la Cnaf des projets de simplification de la réglementation, afin de rendre le service aux usagers plus accessible et plus compréhensible, en veillant à éviter toute charge supplémentaire pour les finances publiques.

→ Examiner avec la Cnaf les projets d'évolution de la fonction du contrôle, notamment du contrôle sur place.

→ Poursuivre la mise à disposition de portails partenaires à des fins de contrôle et de lutte contre la fraude (exemple : bases des taxes d'habitation, du patrimoine, base des assurances-vie (Ficovie) et faciliter les conditions d'un recours automatisé aux portails, notamment par l'utilisation d'assistants digitaux.

ENGAGEMENT INTERBRANCHES/INTERRÉGIMES

- Participer à la réflexion conduite par la Dss sur la mutualisation des contrôles qui permettra d'améliorer l'efficience des contrôles et de réaliser des gains de productivité.

ACTIONS À CONDUIRE PAR LA CAISSE ET ÉCHÉANCES

N° d'engt	Engagement	N° d'act°	Actions	N° d'éval°	Évaluation des engagements	Échéances				
						2018	2019	2020	2021	2022
1	Sécuriser les droits par la prévention, les contrôles et la lutte contre la fraude	1.1	Améliorer la qualité du traitement des droits et la modernisation de la relation de service par la mise en œuvre d'un plan de prévention des indus prenant en compte le principe du droit à l'erreur	1.1.1	Diffusion d'un plan annuel de prévention des indus	X	X	X	X	X
		1.2	Renforcer la prévention de la fraude	1.2.1	Instruction d'envoi des lettres de mise en garde inscrite dans le plan de contrôle interne	X	X	X	X	X
				1.2.2	Mise en place du contradictoire en matière de contrôle sur pièces	X	X			
		1.3	Développer les actions de sécurisation plus en amont du paiement des droits pour garantir le juste droit	1.3.1	Identification des contrôles de cohérence et définition d'un modèle datamining téléprocédures		X			
				1.3.2	Test des contrôles de cohérence et du modèle datamining téléprocédures			X	X	
				1.3.3	Généralisation des contrôles de cohérence et du modèle datamining téléprocédures				X	
		1.4	Réduire les écarts de résultat en matière de contrôle	1.4.1	Suivi des objectifs de contrôle dans le plan de contrôle interne	X	X	X	X	X
		1.5	Renforcer les moyens en contrôle sur place	1.5.1	Nombre de contrôleurs recrutés en plus du turn-over		X	X	X	X
		1.6	Développer les actions de contrôle « antifraude », notamment à l'aide du big data, et organiser le suivi des dossiers frauduleux	1.6.1	Utilisation du big data pour établir des liens entre dossier Set les visualiser			X	X	

ACTIONS À CONDUIRE PAR LA CAISSE ET ÉCHÉANCES

N° d'engt	Engagements	N° d'act°	Actions	N° d'éval°	Évaluation des engagements	Échéances				
						2018	2019	2020	2021	2022
2	Renforcer l'efficience des processus de gestion	2.1	Faire évoluer le système de management par processus	2.1.1	Livraison d'une nouvelle méthode de conception et de déploiement des processus		X			
		2.2	Optimiser les processus de gestion en renforçant l'amélioration continue	2.2.1	Mise en œuvre de leviers d'optimisation	X	X	X	X	X
		2.3	Poursuivre les travaux d'évaluation de la fraude	2.3.1	Production de l'indicateur de la fraude estimée	X	X	X	X	X
3	Poursuivre le renforcement du dispositif de contrôle interne en action sociale	3.1	Déployer les briques fonctionnelles nécessaires à la sécurisation de l'ensemble du processus de gestion des aides financières collectives	3.1.1	Livraison des briques fonctionnelles dans Omega par paliers		X	X	X	X
		3.2	Renforcer les contrôles de cohérence et les contrôles sur place et mieux mesurer le risque financier résiduel affectant les aides financières collectives	3.2.1	Poursuivre l'intégration des contrôles de cohérence dans Omega et développer des modèles de ciblage des contrôles en action sociale	X	X	X	X	X

ACTIONS À CONDUIRE PAR L'ÉTAT ET ÉCHÉANCES

N° d'engt	Engagements	N° d'act°	Actions	N° d'éval°	Évaluation des engagements	Échéances				
						2018	2019	2020	2021	2022
1	Simplifier le cadre juridique pour favoriser les échanges de signalements de fraude entre partenaires	1.1	Groupes de travail relatifs à la mutualisation des contrôles, portant notamment sur les échanges de signalements	1.1.1	Décret et circulaire traduisant les conclusions des groupes de travail	X	X			
		1.2	Expertise sur la création d'un outil favorisant l'échange automatique de signalements	1.2.1	Mise à disposition de l'outil d'échange			X	X	
2	Examiner avec la Cnaf des projets de simplification de la réglementation, afin de rendre le service aux usagers plus accessible et plus compréhensible, en veillant à éviter toute charge supplémentaire pour les finances publiques	2.1	Examen annuel des propositions portées par la Cnaf dans le cadre de la procédure d'élaboration du Plfss	2.1.1	Bilan annuel des suites données aux propositions de la Cnaf lors des réunions bilan Cog	X	X	X	X	X
3	Appuyer l'évolution des méthodes et techniques de contrôle	3.1	Analyser les référentiels proposés par la Cnaf et expertiser les besoins en évolutions réglementaires et législatives	3.1.1	Bilan annuel	X	X	X	X	X
4	Poursuivre la mise à disposition de portails partenaires à des fins de contrôle et de lutte contre la fraude et faciliter les conditions d'un recours automatisé aux portails, notamment par l'utilisation d'assistants digitaux	4.1	Porter les évolutions législatives nécessaires à la mise à disposition de portails partenaires	4.1.1	Projet de loi fraude	X	X			
5	Associer la Branche à la définition d'une procédure de recouvrement des indus	5.1	Réaliser un diagnostic partagé sur les procédures existantes et expérimenter un nouveau processus de notification des indus, en application des dispositions de la loi Essoc	5.1.1	Ordonnance en application de l'article 18 de la loi Essoc		X			

INDICATEURS

N°	Indicateurs	Nature	Cibles				
			2018	2019	2020	2021	2022
1	Montant total des indus frauduleux : montant des préjudices frauduleux + fautifs constatés ou subis	Résultat	300 M€	310 M€	330 M€	360 M€	380 M€
2	Taux de recouvrement des indus : 1) montant des indus non frauduleux recouvrés/montant total des indus non frauduleux	Résultat	86,6%	86,6%	86,6%	86,6%	86,6%
3	Taux de recouvrement des indus : 2) montant des indus frauduleux + fautifs constatés recouvrés/montant total des indus frauduleux + fautifs constatés	Résultat	60,3%	60,8%	61,3%	61,8%	62,3%
4	Taux d'incidence financière des erreurs (Tif) : indicateur du risque résiduel (Irr) métier	Résultat	1,37%	1,35%	1,30%	1,25%	1,18%
5	Taux d'incidence financière des erreurs (Tif) : indicateur du risque résiduel (Irr) données entrantes	Résultat	4,2%	4,1%	4%	4%	3%

> AXE 3

MOBILISER LES PERSONNELS ET LEURS COMPÉTENCES, MODERNISER LE SYSTÈME D'INFORMATION, OPTIMISER LE PILOTAGE ET L'ÉVALUATION, RENFORCER LES COOPÉRATIONS

DÉVELOPPER UNE POLITIQUE RH ADAPTÉE POUR ACCOMPAGNER LES ÉVOLUTIONS

ENJEUX

La branche Famille considère la compétence et l'engagement de l'ensemble de ses collaborateurs comme un facteur essentiel de réussite.

L'ambition de la Branche en matière de ressources humaines consiste à bâtir des collectifs de travail favorables à la motivation des salariés, à développer et à adapter les compétences des salariés, à favoriser leur engagement en créant un cadre où le sens et les valeurs qui guident l'action sont clairs, et où la contribution individuelle et collective est reconnue.

Face à un important renouvellement générationnel réalisé au cours de la dernière période et à une perspective limitée de recrutements, la Branche entend poursuivre une politique de formation dynamique qui permette de préparer les nouveaux salariés comme les anciens à l'évolution des métiers, notamment en lien avec la rénovation du modèle de production du service et la transformation numérique. Elle portera une attention toute particulière à une véritable gestion des connaissances afin de faciliter et de sécuriser l'exercice des métiers.

Elle conduira sa politique de ressources humaines sur l'ensemble de la ligne hiérarchique, avec une attention particulière pour la ligne managériale.

ENGAGEMENTS DE LA BRANCHE

Mettre les compétences des collaborateurs au service des familles et de la réussite de la Branche.

Dans un contexte de ressources contraintes, la Branche travaillera sur sa visibilité et sur son attractivité en développant une politique de valorisation de ses métiers. Elle sera également confrontée à une évolution des métiers liée à une multiplicité de facteurs : développement du numérique, approche situationnelle des allocataires dans une logique de parcours, enjeux de la maîtrise des risques, mutualisation des fonctions, évolution des missions d'action sociale, etc.

Le premier axe de la politique RH de la branche Famille est ainsi tourné vers l'identification, la recherche, le développement des compétences et la fidélisation des talents.

- → **Anticiper l'évolution des métiers et des emplois par la prospective métiers :** à travers les travaux de l'observatoire des métiers de la branche Famille, la participation aux travaux de l'observatoire des métiers Ucanss et la contribution aux réflexions interbranches sur les attendus de la fonction de dirigeant.
- → **Renforcer l'attractivité de la Branche :** l'enjeu est de gagner en visibilité et en attractivité par une politique de valorisation des métiers et d'innover dans les méthodes de recrutement, tout en renforçant la politique de recours à l'alternance. Par ailleurs une attention particulière sera portée à la parité dans les recrutements des dirigeants.
- → **Améliorer l'efficacité de la formation professionnelle :** la Branche accompagnera les évolutions des métiers en proposant une offre de formations adaptée. La politique de formation

de la Branche doit permettre de développer les compétences adéquates chez les salariés, à l'embauche et tout au long de la carrière, pour l'ensemble des catégories professionnelles. Elle évaluera la pertinence de l'organisation de ses dispositifs de développement des compétences de formation et y apportera les évolutions nécessaires au vu de la réforme de la formation professionnelle dont les impacts, tant sur la formation initiale que sur le perfectionnement, doivent être anticipés et accompagnés, en adaptant le cas échéant la politique de Certificats de qualification professionnelle de la Branche.

→ **Faire de la mobilité un facteur de dynamisation des carrières et des organisations :** la branche Famille encouragera la mobilité de l'ensemble des catégories professionnelles tout d'abord au sein de la Branche en soutenant les initiatives locales (dispositifs Rh de gestion des mobilités, revues internes ou régionales des talents), en poursuivant les entretiens de carrière des agents de direction et cadres stratégiques et en contribuant aux revues de viviers interbranches. Elle s'attachera tout particulièrement à favoriser la mobilité des agents de direction dans le respect des dispositions conventionnelles

Réussir la transformation numérique

La stratégie numérique de la Branche restructure la relation de service en direction des allocataires et des partenaires. Cet état de fait va s'amplifier par la mise en place du nouveau modèle de production de services au cours de la période conventionnelle. Dans le même temps, le développement d'outils collaboratifs modifie les façons de travailler et de manager mais aussi de former nos salariés en ayant davantage recours à des prestations à distance selon des modalités pédagogiques innovantes.

Afin de faire de chaque salarié un acteur de la stratégie numérique, la Branche développera la culture et la maîtrise des outils du numérique. Elle utilisera le développement de l'usage des outils collaboratifs pour renforcer la culture de Branche et favoriser la circulation d'informations, notamment autour des communautés métiers.

La Cnaf s'attachera à identifier, en mobilisant son observatoire des métiers mais également en s'appuyant sur les travaux de l'observatoire interbranches, les impacts de la transformation numérique sur l'évolution de nos métiers. Dans ce cadre, un plan d'action d'accompagnement adapté sera élaboré ; il intégrera la dimension de la formation professionnelle mais aussi les aspects liés à la promotion des nouvelles méthodes de travail collaboratives.

Soutenir la fonction managériale et dirigeante

Le manager, qu'il soit de proximité, de niveau intermédiaire ou qu'il exerce des fonctions dirigeantes, joue un rôle crucial dans la performance de l'organisation. Il doit composer avec plusieurs problématiques : une moindre attractivité de la fonction ; une difficulté à gérer des équipes hétérogènes sur le plan culturel et générationnel, ou éclatées géographiquement ; des pratiques managériales en évolution, en particulier liées à l'émergence d'outils numériques, à la fois en externe dans la relation client et en interne via la diffusion d'outils collaboratifs, encore à accompagner.

→ **La politique ressources humaines définira une politique de soutien à la fonction managériale nationale et locale** se déclinant dans chaque organisme par un référentiel managérial interne, afin de donner aux managers un cadre commun, en termes d'activités, de valeurs et de postures.

→ Par ailleurs, une action est engagée **pour développer les compétences des managers et des dirigeants,** à travers, d'une part, la révision, avec le réseau, des formations initiales de managers et des perfectionnements de Branche (pilotage et supervision) mais également à travers la poursuite de la démarche d'accompagnement du changement engagée au cours de la période précédente.

Fiche thématique 12

Faire de la qualité de vie au travail un levier de performance

L'accélération du rythme du changement nécessite de porter une attention particulière aux conditions de vie au travail. Les résultats des enquêtes annuelles de satisfaction des salariés montrent l'importance de la question. La Branche développera une politique de qualité de vie au travail reposant sur plusieurs actions complémentaires.

- **L'affirmation d'une identité d'employeur socialement responsable,** en mettant en place le plan qualité de vie au travail 2018-2021 intégrant la prévention des risques psycho-sociaux et de l'absentéisme avec deux points prioritaires : la qualité du poste et de l'environnement de travail du gestionnaire conseil et les conditions de travail de la ligne d'accueil ; en ouvrant des espaces d'expression aux salariés (participation aux baromètres sociaux institutionnels, démarches innovations locales, mise en place du réseau social d'entreprise) ; la Cnaf inscrira également dans son plan qualité de vie au travail pour la période 2018-2022 un volet « prévention de l'absentéisme » s'appuyant notamment sur un partage d'expériences et d'outils développés par la Cnamts pour l'absentéisme de courte durée.
- **Une réflexion sur le temps de travail au sein de la Branche** et les différents leviers pouvant être mobilisés par les directeurs d'organismes (temps de travail des cadres, accords locaux...) sera engagée avec le réseau.
- **La sécurisation des changements et la gestion de la « charge cognitive » des personnels :** l'acculturation aux méthodes de conduite du changement doit être poursuivie pour favoriser la prise en compte des impacts humains et permettre la participation des collaborateurs. De même, la Branche amplifiera les actions entreprises en matière de gestion de la charge cognitive : les évolutions envisagées au cours de la prochaine Cog sur les processus, les outils et le poste de travail lui-même prendront en compte la question de la soutenabilité de l'effort cognitif demandé.
- **Le développement d'organisations flexibles du travail : le** télétravail, le travail à distance, ainsi que, sur les lieux de travail et partout où c'est possible, l'aménagement d'espaces favorisant l'échange et la cohésion. Un lien sera fait entre politique de télétravail, changement des cultures d'entreprise et transcription dans les schémas immobiliers des organismes afin de tenir compte de l'impact de ces nouvelles organisations sur les implantations physiques des salariés.

Renforcer le pilotage des ressources humaines de la Branche.

La branche Famille s'attachera au cours de la période conventionnelle 2018-2022 à mettre en œuvre un cadre de gestion des ressources humaines structuré au sein d'un schéma directeur des ressources humaines mettant en cohérence les différents niveaux décisionnels et permettant un pilotage partagé des ressources entre la Cnaf et le réseau.

- **La branche Famille renforcera la capacité de son réseau à élaborer et à conduire aux niveaux local, régional et national une gestion prévisionnelle des emplois et compétences.** À cet effet, la Cnaf poursuivra le déploiement d'outils et de méthodologies permettant de faciliter le pilotage Rh au sein des organismes pour répondre aux enjeux des évolutions métiers mais également de garantir un meilleur pilotage et une homogénéité accrue des ressources aux niveaux régional et national. Elle s'attachera à évaluer leur mise en œuvre par les organismes.
- **Renforcer la gestion de la ressource dirigeante :** la branche Famille amplifiera la politique engagée au cours de la précédente période conventionnelle en favorisant le développement de dispositifs de repérage de potentiels et d'accompagnements dédiés dans un contexte de

forte transformation des conditions d'exercice du métier de dirigeant. La Cnaf s'attachera plus particulièrement à développer des outils permettant de déployer une Gpec de la ressource dirigeante.

ENGAGEMENT DE L'ÉTAT

→ Organiser des échanges d'informations et de bonnes pratiques avec les différentes Branches de la Sécurité sociale.

ENGAGEMENTS INTERBRANCHES/INTERRÉGIMES

- Engager avec l'Ucanss un travail interbranches sur l'amélioration des dispositifs conventionnels.
- Engager avec l'Institut 4.10 et l'Ucanss un travail permettant d'améliorer le fonctionnement du dispositif de formation.

ACTIONS À CONDUIRE PAR LA CAISSE ET ÉCHÉANCES

N° d'engt	Engagement	N° d'act°	Actions	N° d'éval°	Évaluation des engagements	Échéances				
						2018	2019	2020	2021	2022
1	Mettre les compétences des collaborateurs au service de la réussite de la Branche	1.1	Anticiper l'évolution des métiers et des emplois par la prospective métiers	1.1.1	Définition et mise en œuvre du programme de travail pluriannuel de l'observatoire des métiers de la Branche	X	X	X	X	X
				1.1.2	Réalisation d'une cartographie des emplois et des compétences prospectives de la Branche		X			
				1.1.3	Contribution aux réflexions sur les attendus de la fonction de dirigeant et adaptation des supports d'évaluation	X	X			
		1.2	Renforcer l'attractivité de la Branche	1.2.1	Définition et mise en œuvre d'un programme d'actions coordonnées en faveur de la valorisation des métiers de la branche Famille et réalisation d'un bilan	X	X	X	X	X
				1.2.2	Mise en œuvre d'un plan d'action facilitant l'intégration et la fidélisation des salariés	X	X	X	X	X
		1.3	Améliorer l'efficacité de la formation professionnelle	1.3.1	Définition et mise en œuvre d'une stratégie de Branche en matière d'e-learning	X	X	X	X	X
				1.3.2	Amélioration du dispositif de déploiement des formations dans la Branche	X	X			
				1.3.3	Refonte des dispositifs de formation Gca et Csu, liée à la rénovation du modèle de production	X	X			

N° d'engt	Engagements	N° d'act°	Action	N° d'éval°	Évaluation des engagements	Échéances				
						2018	2019	2020	2021	2022
		1.4	Faire de la mobilité un facteur de dynamisation des carrières et des organisations	1.4.1	Contribution aux travaux interbranches relatifs à la mobilité des agents de direction	X	X			
				1.4.2	Contribution au bilan des actions locales ou régionales mises en œuvre par l'Ucanss de revue des talents pour l'ensemble des catégories de personnels			X		
2	Réussir la transformation numérique	2.1	Identifier les impacts du numérique sur les principaux métiers de la Branche	2.1.1	Intégration de la dimension de transformation numérique dans l'ensemble des études conduites par l'observatoire des métiers	X	X	X	X	X
		2.2	Développer l'usage des outils de travail collaboratifs	2.2.1	Élaboration et déploiement d'un plan d'action visant à renforcer l'appropriation des nouveaux outils collaboratifs et des nouvelles méthodes de travail	X	X	X		
				2.2.2	Mise en place du projet collaboratif Eden interne	X	X	X		
3	Soutenir la fonction managériale et dirigeante	3.1	Définir une politique de Branche de soutien à la fonction managériale	3.1.1	Diffusion des référentiels managériaux internes (cadre national et déclinaisons locales)		X	X		
				3.1.2	Identification et partage des pratiques managériales innovantes au sein du réseau	X	X	X	X	X
				3.1.3	Élaboration de plans d'action suite au Bsi Add		X			
		3.2	Développer les compétences des managers et des dirigeants	3.2.1	Révision des principales formations initiales et de perfectionnement des managers (pilotage et supervision)		X	X	X	X
				3.2.3	Déploiement d'actions de formation dans la poursuite de la démarche d'accompagnement du changement	X	X			

N° d'engt	Engagements	N° d'act°	Actions	N° d'éval°	Évaluation des engagements	Échéances				
						2018	2019	2020	2021	2022
4	Faire de la qualité de la vie au travail et de l'égalité professionnelle un levier de la performance	4.1	Affirmer une identité d'employeur socialement responsable	4.1.1	Dans le cadre du plan d'amélioration de la Qvt, engagement de la Branche pour travailler avec l'Anact et l'assurance maladie afin de réaliser un diagnostic de l'absentéisme au sein des Caf et présentation du plan à l'Ucanss dans le cadre de la commission paritaire santé	X	X	X	X	X
		4.2	Faciliter la gestion de la charge cognitive des personnels	4.2.1	Réalisation d'une analyse de la charge cognitive et d'un plan d'action associé (exemples d'action : amélioration de la gestion de la documentation, déploiement de la nouvelle organisation du poste de travail, simplification de la démarche processus…)	X	X		X	X
		4.3	Développer des organisations flexibles du travail	4.3.1	Poursuite de la politique de la Branche de développement du télétravail (guide mis à disposition des organismes, développement des accords locaux) et établissement d'un lien entre le télétravail et l'implantation immobilière/aménagement des locaux.		X	X		
5	Renforcer le pilotage des ressources humaines de la Branche	5.1	Favoriser la mise en œuvre de politiques Rh harmonisées dans le réseau	5.1.1	Diffusion des référentiels managériaux internes (cadre national et déclinaisons locales)	X	X			
		5.2	Déployer une gestion prévisionnelle des compétences partagée	5.2.1	Diffusion d'un guide méthodologique Gpec et accompagnement des organismes dans sa mise en œuvre.diffusion	X	X			
				5.2.2	Poursuite de la montée en charge de Si Talent			X		
		5.3	Renforcer la gestion de la ressource dirigeante de la Branche	5.3.1	Mise en œuvre d'un outil de Gpec des agents de direction					
				5.3.2	Mise en œuvre d'un plan d'action pour favoriser la parité dans les recrutements de cadres dirigeants	X	X		X	X

ACTIONS À CONDUIRE PAR L'ÉTAT ET ÉCHÉANCES

N° d'engt	Engagement	N° d'act°	Action	N° d'éval°	Évaluation des engagements	Échéances				
						2018	2019	2020	2021	2022
	Organiser des échanges d'informations et de bonnes pratiques avec les différentes Branches		Animation du groupe des Drh, en lien avec l'Ucanss, sur des thématiques relatives à la modernisation Rh et réalisation de benchmarks		Valorisation dans le cadre du Cahier Rh sous une version remaniée		X	X	X	X

INDICATEURS

N°	Indicateurs	Nature	Cibles				
			2018	2019	2020	2021	2022
1	Taux d'absentéisme pour maladie de courte durée, inférieure à huit jours (nombre d'heures d'absence maladie de courte durée (moins de huit jours calendaires) de l'ensemble du personnel/total d'heures théoriques de travail du personnel (en jours ouvrés)	Résultat	1,16%	1,12%	1,08%	1,04%	1%
2	Taux de formation des agents (nombre d'agents ayant bénéficié d'une formation au titre d'une année N/nombre de personnes physiques présentes au 31/12 de l'année N)	Résultat	60%	60%	60%	60%	60%
3	Parité aux postes de direction des organismes locaux (nombre de directrices en fonction/nombre total de directeurs et directrices en fonction)	Résultat	44%	46%	48%	50%	50%

Fiche thématique 13

MODERNISER LE SYSTÈME D'INFORMATION POUR GAGNER EN EFFICACITÉ ET EN QUALITÉ

ENJEUX

Au cours de la Cog 2013-2017, la branche Famille a su faire évoluer son architecture applicative, moderniser son infrastructure matérielle et unifier son organisation par l'intégration des sites informatiques au sein d'une Dsi nationale.

Pour la Cog 2018-2022, trois grands défis se présentent:

Répondre à l'intensification des enjeux stratégiques

Le système d'information (Si) constitue une dimension essentielle de la stratégie de la Branche, dans la mesure où il est l'outil de production d'une organisation dont le métier est de verser un ensemble de prestations. Actuellement axé sur un traitement manuel de l'information par les gestionnaires, le Si va connaître sur la prochaine Cog une profonde transformation avec l'accentuation du déploiement du numérique et surtout la mise en œuvre du dispositif entièrement automatisé d'acquisition et d'exploitation des données, tel que poursuivi dans le cadre du nouveau modèle de production. De plus, l'indispensable équation entre la charge de travail des Caf et les objectifs de réduction d'emplois, ainsi que l'exigence de qualité grandissante nécessitent aujourd'hui une modernisation du Si qui est un levier majeur pour la Branche. L'enjeu du Si est d'être en capacité de se rénover tout en étant aligné sur les enjeux stratégiques : garantir la qualité des traitements (sécurisation, rapidité,...), faciliter les interactions avec les usagers (parcours numérique usager : l'expérience client doit être simple pour faciliter l'accès aux droits et unifier son accès à l'ensemble de ses droits sociaux) et intégrer dans de bonnes conditions les nouveautés réglementaires et les évolutions souhaitées.

Moderniser l'architecture Si en s'appuyant sur les technologies plus actuelles

La conception historique du Si doit être profondément revue pour engager les évolutions métiers attendues à coût contenu et à risque maîtrisé. C'est ainsi, par exemple, que la gestion départementale actuelle des données rend difficile une évolution vers une gestion nationale des services. En outre, le Si de la branche Famille doit mieux concilier une nécessaire gestion par individu et un modèle de données structuré par famille. Du point de vue des applications, l'architecture applicative fait l'objet d'une certaine sédimentation. Ainsi, une partie de la non-qualité du service est liée à une complexité de l'architecture. Le traitement en back-office avec de nombreux programmes faisant l'objet de traitements de nuit entrave le développement d'un système numérique intégré et interactif 24/7. Enfin, des applications standard (gestion des flux, gestion des clients...) et des fonctions supports sont développées en spécifique et non basées sur des progiciels qui pourraient se révéler plus évolutifs.

L'enjeu de la Cog 2018-2022 sera de poursuivre la modernisation de l'architecture Si en s'appuyant sur des technologies plus actuelles. Elles permettront de transformer en profondeur le Si de façon progressive en garantissant la cohabitation entre les briques existantes et les briques rénovées.

Investir dans le capital humain de la Dsi pour réussir la transition vers le numérique

Les innovations technologiques apportées dans le Si constituent un enjeu continu de maîtrise de la connaissance et des évolutions par l'ensemble des collaborateurs. Une attention particulière doit être portée à la relation avec les « clients locaux » dans le cadre d'un travail spécifique avec les Caf.

ENGAGEMENTS DE LA BRANCHE

Soutenir la transformation numérique de la branche Famille

Il ne peut y avoir de modernisation du Si sans le souci constant de la qualité du service rendu aux clients finaux que sont les bénéficiaires des prestations et des services de la branche Famille, les Caf, ainsi que les partenaires institutionnels. Pour cela, il sera nécessaire de mener une série de travaux autour de cinq actions stratégiques.

- **Garantir la qualité et la continuité de service :** tous nos clients doivent pouvoir bénéficier d'un service continu et répondant à une qualité garantie. La proximité avec les bénéficiaires et les usagers doit s'accompagner d'un support adéquat, humain et numérique. La maîtrise de la dette technique et la résolution des incidents nécessitent la mise en œuvre d'un plan d'action comprenant tant une automatisation des opérations qu'une modification des processus de travail et l'acquisition de compétences spécifiques.
- **S'appuyer sur le levier du numérique pour déployer les parcours allocataires et faciliter l'accès aux droits :** l'amélioration du service aux usagers passe par l'optimisation de leur parcours et la fluidification de leurs démarches, qui doit permettre de faciliter leur accès aux droits. La réalisation de cette action se fera, dans le cadre d'une stratégie interbranches qui intègre les orientations de l'État plateforme, au travers de la mise en œuvre d'outils innovants pour la gestion de la relation de service (gestion de la relation client Grc). Il s'agira également de finaliser la dématérialisation des démarches allocataires et de refondre la gestion des contrôles.
- **Poursuivre l'outillage de l'offre de services :** il s'agit de poursuivre l'enrichissement des applications et des outils dans les domaines de l'action sociale (notamment, poursuite du programme Omega), des offres dématérialisés aux partenaires (échanges de données dématérialisés ou via des portails) et de l'extension de l'offre de services à destination des professionnels et des familles (notamment, poursuite des travaux sur mon.enfant.fr). Par ailleurs, il est prévu d'outiller l'agence nationale du recouvrement des pensions alimentaires et d'améliorer le pilotage et la gestion du contentieux, du recouvrement et de la fraude dans un contexte mutualisé en ayant une approche par allocataire. La finalisation de ces chantiers permettra le décommissionnement d'anciennes applications (Nsf, Corali, applications Progress, etc.).
- **Moderniser le poste de travail :** il s'agit de moderniser le poste de travail des conseillers en Caf et plus largement des agents de la branche Famille. Pour le gestionnaire conseil, l'action porte sur la mise en place d'outils pour traiter les dossiers complexes et les exceptions, ainsi que pour apporter une aide contextuelle dans la relation à l'usager. Cela vise à améliorer les conditions d'exercice du métier et la productivité individuelle associée. Il s'agira, à la fin de la Cog, de remplacer le portail actuel Nims. Par ailleurs, les agents de la Branche pourront bénéficier d'un environnement digitalisé permettant l'utilisation de différents terminaux (tablette, Pc personnel…) et verront leur capacité de collaboration améliorée avec le déploiement d'outils ad hoc et d'un nouvel intranet.
- **Moderniser le Si des fonctions supports en tenant compte des orientations interbranches :** l'objectif de cette action est de garantir la qualité des services fournis par les métiers des fonctions supports tout en faisant des gains de productivité attendus au cours de la Cog.

L'enjeu pour la Dsi est de moderniser l'architecture applicative en s'inscrivant dans les orientations interbranches. Il s'agit par exemple, sur le volet Rh, de mettre en place une offre de services de formation à distance, de proposer aux salariés des Caf un portail de services en ligne pour la gestion administrative de leur dossier ou encore d'harmoniser la gestion des temps et des activités.

Sur le volet « budget, comptabilité et finances », il s'agira d'étudier l'opportunité d'optimiser les traitements actuels.

Moderniser l'architecture applicative et technique du Si pour en garantir l'agilité structurelle

Le Si de la branche Famille doit être modernisé, non seulement pour réduire la dette technique, mais essentiellement pour répondre aux évolutions des réglementations, tout en renforçant la performance globale. Les réformes en cours sont considérées comme une opportunité et un levier pour moderniser l'architecture du système d'information. Il convient aussi de développer une capacité d'analyse des impacts des réformes pour fournir rapidement un « devis » de mise en œuvre technologique. Pour cela, il sera nécessaire d'engager une série de travaux autour de trois actions stratégiques :

→ **Moderniser l'architecture du Si en s'appuyant sur les réformes réglementaires majeures :** l'architecture actuelle du Si est basée sur le papier tant en acquisition qu'en contrôle des informations. Même la voie dématérialisée nécessite une forte intervention humaine. Les réformes à venir nécessitent de passer à un Si ouvert, interopérable, construit autour d'activités complètement automatisées où les données seraient certifiées et acquises via des tiers externes. Un plan de modernisation de l'architecture applicative et technique est engagé. Il s'agira de mettre en place un nouveau front unifié, des services métiers reposant sur des briques logicielles standard, en utilisant des référentiels communs interbranches et avec une urbanisation des référentiels internes et des traitements en temps réel. Cette modernisation de l'architecture démarrera avec le projet « Aide au logement 2019 ».

→ **Développer l'exploration et l'exploitation des données pour améliorer le pilotage et l'évaluation :** l'augmentation constante du patrimoine de données de la branche Famille conduit la Dsi à faire évoluer significativement son architecture décisionnelle, notamment pour prendre en compte les nouvelles technologies liées au big data. En effet, il s'agit de mobiliser ces technologies pour optimiser les actions de la Branche comme la détection de la fraude organisée, l'identification des parcours des usagers, la catégorisation avant traitement des mails pour l'automatisation des réponses, ou encore le développement de la plateforme « Open Data ». Enfin, il conviendra de structurer la gouvernance des données.

→ **Moderniser les infrastructures et sécuriser le Si :** l'informatique de la Branche doit poursuivre ses actions de sécurisation du Si dans un contexte de plus grande ouverture et d'un risque croissant autour de la cybersécurité (exemple : sécurisation des accès aux infrastructures, anticipation des menaces). Il s'agit également, pour la Dsi, de se conformer aux règlements de sécurité imposés notamment par le Rgpd. Par ailleurs, l'infrastructure informatique doit disposer d'un socle technique et des méthodes nécessaires pour la mise en œuvre de tous les projets du portefeuille d'investissements du schéma directeur du système d'information (Sdsi), en particulier pour la modernisation de l'architecture applicative et technique. Il est prévu, notamment, de mettre en place un catalogue de services des infrastructures dans le cadre d'un cloud hybride[1]. Enfin, il s'agira de poursuivre l'industrialisation des data centers.

Industrialiser et accompagner les transitions humaines et technologiques, en lien avec les orientations du schéma stratégique des systèmes d'information (Sssi)

Pour accompagner la mise en œuvre des différents défis et gagner en maturité, une démarche de mobilisation des collaborateurs sera engagée dans le cadre d'un plan stratégique de la Dsi

intitulé « Cap clients 2022 ». Afin d'optimiser la gestion de ses ressources, un modèle industriel et social explicitant le recours à la sous-traitance sera défini, avec un plan d'acquisition de ses compétences et en remobilisant éventuellement les capacités des Caf. C'est la raison pour laquelle il sera nécessaire de mener une série de travaux autour de deux actions stratégiques:

→ **Poursuivre l'industrialisation de la fonction Si**

- **Industrialiser les processus de la Dsi :** l'industrialisation de la Dsi vise à optimiser le cycle de fabrication, depuis la prise en compte des demandes jusqu'à la mise en production, grâce à une reconfiguration des processus de travail et un outillage adapté (outil de gestion des tests, outil de gestion de la demande, etc.). Cette exigence doit être tirée par l'orientation clients finaux ainsi que par la relation client-fournisseur interne à la Dsi. C'est la raison pour laquelle un outil de gestion des services sera déployé dans le cadre de cette action.

→ **Renforcer le pilotage des ressources et des performances**

- **Optimiser la relation avec l'informatique des Caf :** l'informatique locale représente une ressource et des compétences précieuses pour la Branche. Par conséquent, une attention particulière doit permettre d'identifier tous les gains d'efficience, suivis dans le cadre d'un tableau de bord partagé et de contrats de service avec ses clients finaux que sont les Caf. Au-delà de la participation d'informaticiens locaux à des projets nationaux (expérimentations locales pour les assistants digitaux, plateaux agiles,...), il convient de profiter du déploiement d'outils collaboratifs et du processus d'« apification[2] » pour repérer les possibilités de décentraliser une capacité de fabrication d'applicatifs adaptés à des besoins locaux et susceptibles d'être mis à disposition de la communauté nationale.

- **Renforcer le pilotage économique pour gagner en efficience :** il s'agit de mieux articuler le pilotage des ressources financières, humaines et techniques, en se dotant d'outils adaptés. C'est l'amélioration de l'exécution de la dépense, qui est visée, à travers une rénovation du dispositif de suivi.

- **Acquérir les compétences et mobiliser les collaborateurs :** la construction du Si de la branche Famille s'est largement basée sur la mobilisation de savoir-faire internes. Avec les ruptures technologiques annoncées, il convient, aujourd'hui, de redéfinir un plan de recrutement et de formation dans une perspective d'évolution professionnelle à moyen/long termes des collaborateurs ainsi qu'en complément un plan d'appel à la sous-traitance. Au-delà de ce prérequis, tous les outils de conduite du changement, en termes de communication et d'animation managériale, permettront de mobiliser et soutenir les collaborateurs dans la durée.

ENGAGEMENTS DE L'ÉTAT

Il est attendu de l'État qu'il soutienne le plan d'action du Sdsi en :

→ accompagnant la mise en place du nouveau modèle de production conduisant à la récupération des données à la sources et à une meilleure circularisation auprès des tiers (Dsn, Pôle emploi, Dgfip, assurance maladie, assurance retraite, Ficoba,...) par les évolutions réglementaires et impulsions politiques nécessaires ;

→ créant l'environnement juridique nécessaire au traitement des données à des fins d'expérimentation.

1 C'est-à-dire un environnement qui combine un cloud public et un cloud privé, permettant le partage de données et d'applications entre eux.

2 « Apification » est tiré d'Api, pour « application programming interfaces ». Concrètement, c'est l'interface qui permet à deux systèmes différents de communiquer.

Fiche thématique 13

ENGAGEMENTS INTERBRANCHES/INTERRÉGIMES

Répondre aux orientations du schéma stratégique des Si de la Sécurité sociale. La caisse nationale des allocations familiales contribuera à la mise en œuvre du schéma stratégique des systèmes d'information de la Sécurité sociale sur les sujets sur lesquels elle n'a pas de fonction d'opérateur, notamment :

- en réalisant la coordination de l'élaboration du parcours usager « Sécu » en s'appuyant sur mesdroitssociaux.gouv.fr et en enrichissant les données du Pnds ;
- en réalisant l'étude et l'avant-projet relatifs à la mutualisation et à la progicialisation du Sirh et d'Abcf ;
- en s'inscrivant dans les dispositifs de mutualisation des bonnes pratiques Si (référents et animateurs dans le cadre de la communauté des Si, échanges autour de problématiques complexes et de retours d'expérience, application du modèle de coût Si « Sécu »...) ;
- en appliquant le modèle de coût Si « sécu » élaboré dans le cadre du Sssi et permettant une meilleure appropriation par la Branche mais aussi par la Dss de l'évolution des coûts Si de la Branche ;
- en contribuant à la réalisation du dictionnaire de données « Sécu » ;
- en contribuant à la création d'une base ressources universelle ;
- en s'adossant à la future offre mutualisée d'éditique ;
- en mettant à disposition des Api sur la future plateforme d'échange de données « Api Sécu ».

ACTIONS À CONDUIRE PAR LA CAISSE ET ÉCHÉANCES

N° d'engt	Engagements	N° d'act°	Actions	N° d'éval°	Évaluation des engagements	Échéances				
						2018	2019	2020	2021	2022
1	Soutenir la transformation numérique de la branche Famille	1.1	Garantir la qualité et la continuité de service	1.1.1	Plan d'action pour garantir la qualité et la continuité de service		X			
		1.2	S'appuyer sur le levier du numérique pour déployer les parcours allocataires et faciliter l'accès aux droits	1.2.1	Connexion de l'allocataire en s'appuyant sur son identité numérique (France Connect)		X			
				1.2.2	Mise en place de briques concourant à la Grc de la branche Famille					X
		1.3	Poursuivre l'outillage de l'offre de services	1.3.1	Décommissionnement de Sias-Afc					X
				1.3.2	Refonte de la gestion du recouvrement et du contentieux					X
		1.4	Moderniser le poste de travail	1.4.1	Refonte de l'applicatif Nims et mise en œuvre de la base de connaissance					X
				1.4.2	Mise en place d'un environnement de travail collaboratif		X			
				1.4.3	Migration des postes de travail sur Windows 10			X		
				1.4.4	Déploiement d'un outil « d'identity access management » (Iam)					X
				1.4.5	Mise en place d'assistants digitaux pour automatiser des tâches ou des processus répétitifs	X	X	X		
		1.5	Moderniser le Si des fonctions supports en tenant compte des orientations interbranches	1.5.1	Harmonisation des outils de gestion des temps			X		

N° d'engt	Engagements	N° d'act°	Actions	N° d'éval°	Évaluation des engagements	Échéances				
						2018	2019	2020	2021	2022
1				1.5.2	Optimisation des outils de gestion des dépenses et des budgets					X
				1.5.3	Concentration des centres de production d'éditique	X				
				1.5.4	Étude de faisabilité pour un progiciel Rh et Abcf interbranches		X			
2	Moderniser l'architecture applicative et technique du Si pour en garantir l'agilité structurelle	2.1	Moderniser l'architecture du Si en s'appuyant sur les réformes réglementaires majeures	2.1.1	Utilisation de la base de revenus mensualisés				X	
				2.1.2	Mise en place de la base nationale des prestations des allocataires		X		X	
				2.1.3	Mise en place d'un nouvel outil d'ordonnancement des demandes et des flux métiers				X	
				2.1.4	Unification des Ged allocataires et non allocataires		X			
				2.1.5	Mise en place de la réforme Al 2019 et décommissionnement de Cristal		X			X
		2.2	Développer l'exploration et l'exploitation des données pour améliorer le pilotage et l'évaluation	2.2.1	Mise en place d'une plateforme d'expérimentation de cas d'usage big data	X				
				2.2.2	Mise en place de la plateforme décisionnelle rénovée				X	
		2.3	Moderniser les infrastructures et sécuriser le Si	2.3.1	Mise en conformité de la Branche vis-à-vis des réglementations de sécurité informatique (directives Nis, etc.)	X	X	X	X	X
				2.3.2	Mise en conformité Rgpd			X		
3	Industrialiser et accompagner les transitions humaines et technologiques, en lien avec les orientations du Sssi	3.1	Poursuivre l'industrialisation de la fonction Si	3.1.1	Mise en œuvre des outils It for It (Xl Deploy, Xl Release, Hopex, etc.)		X	X	X	X

N° d'engt	Engagements	N° d'act°	Actions	N° d'éval°	Évaluation des engagements	Échéances				
						2018	2019	2020	2021	2022
3		3.2	Renforcer le pilotage des ressources et des performances	3.2.1	Mise en place d'un tableau de bord de suivi budgétaire	X	X			
				3.2.2	Mise en place d'une Gpec et d'un plan de recrutement		X			
4	Répondre aux orientations du schéma stratégique des Si de la Sécurité sociale	4.1	Coordonner l'élaboration du parcours usager « Sécu »	4.1.1	Publication d'un livre blanc du parcours usager	X	X			
		4.2	Réaliser l'étude et l'avant-projet relatifs à la mutualisation et la progicialisation du Sirh et d'Abcf	4.2.1	Publication des études	X	X			
		4.3	Contribuer à la mutualisation des bonnes pratiques Si	4.3.1	Désignation de référents et d'animateurs de la communauté Si	X	X			
				4.3.2	Publication de contenus sur les outils de la communauté	X	X	X	X	X
		4.4	Appliquer le modèle de coût Si « Sécu »	4.4.1	Reporting suivant le modèle de coût « Sécu »		X	X	X	
		4.5	Contribuer à la réalisation du dictionnaire de données « sécu »	4.5.1	Expression des besoins de la branche Famille	X	X			
		4.6	Contribuer à la création d'une base ressources universelle	4.6.1	Mise à disposition des données de la branche Famille		X	X	X	X
		4.7	S'adosser à la future offre mutualisée d'éditique	4.7.1	Décommissionnement de l'éditique de la branche Famille				X	X
		4.8	Mettre à disposition des Api sur la future plateforme d'échanges de données « Api Sécu ».	4.8.1	Publication d'Api sur Api Sécu			X	X	X

ACTIONS À CONDUIRE PAR L'ÉTAT ET ÉCHÉANCES

N° d'engt	Engagements	N° d'act°	Actions	N° d'éval°	Évaluation des engagements	Échéances				
						2018	2019	2020	2021	2022
1	Accompagner et encourager les projets d'échange de données entre organismes de service public des sphères sociale et fiscale	1.1	Mener des travaux d'urbanisation des Si de la Sécurité sociale	1.1.1	Cartographie des services Si de la Sécurité sociale		X	X		
		1.2	Développer une plateforme d'échange de données via Api Sécu	1.2.1	Désignation d'un opérateur de la plateforme « Api Sécu »		X			
				1.2.2	Catalogue d'Api disponible via cette plateforme Api Sécu		X	X	X	X

INDICATEURS

N°	Indicateurs	Nature	Cibles				
			2018	2019	2020	2021	2022
1	Taux de disponibilité des applications (front-office, back-office, Api) : portail bénéficiaires	Résultat	96,5%	97,5%	98%	98,5%	99%
2	Taux de disponibilité des applications (front-office, back-office, Api) : portail agents	Résultat	99,50%	99,55%	99,60%	99,64%	99,67%

RENFORCER LE PILOTAGE DE LA PERFORMANCE

ENJEUX

Dimension essentielle de la stratégie de la branche Famille, l'amélioration de la performance recouvre deux dimensions : l'une, en tant que gestionnaire d'une mission de service public, renvoyant au pilotage de la performance des politiques publiques, l'autre attachée à la performance de la gestion de ces politiques publiques.

Au-delà de la participation à l'évaluation des politiques publiques *(fiche 16)*, l'enjeu est pour la Branche de mieux contribuer à la performance sociale et à l'efficience des politiques publiques. Ainsi, la mise en œuvre des moyens budgétaires du fonds national d'action sociale (Fnas) nécessite une déclinaison adaptée aux territoires, dans le cadre d'une programmation nationale. Le rôle joué par les Caf dans l'animation et la coordination des politiques sera conforté afin d'améliorer la régulation de l'offre et de la demande de services dans les territoires. La gestion directe d'établissements par les Caf sera réduite.

Le renforcement de la performance de gestion contribue à apporter un service répondant aux attentes et aux besoins des allocataires et à optimiser les ressources. Garantir une qualité de service au meilleur coût est un fondement de la légitimité et de la promotion du service public. Sur la dernière période, la branche Famille a démontré sa capacité à concilier performance sur la qualité du service rendu et efficience. La recherche constante d'amélioration du service rendu aux allocataires doit s'appuyer sur un renforcement du pilotage. L'existence d'indicateurs et d'outils d'aide au pilotage, même si leur développement doit être poursuivi, permet une meilleure maîtrise de l'activité et un suivi de la réalisation des objectifs.

ENGAGEMENTS DE LA BRANCHE

Conforter le rôle des Caf dans l'animation et la coordination des politiques de la Branche

→ **Animer localement le schéma départemental des services aux familles (Sdsf) et participer à sa gouvernance nationale par l'État :** préfigurés en 2014, les Sdsf sont déployés aujourd'hui dans la grande majorité des départements. Les Sdsf doivent constituer un espace de pilotage partenarial adapté à l'échelon départemental pour établir conjointement un diagnostic relatif aux politiques publiques sectorielles sur les champs de l'enfance, de la jeunesse, de la parentalité, et arrêter collectivement les mesures susceptibles de répondre aux enjeux spécifiques du territoire. Il s'agira de traduire plus efficacement, encore, les orientations politiques du schéma en réalisations opérationnelles sur le territoire départemental et de construire les interfaces avec les autres niveaux d'administration (État, régions, communes, intercommunalités) nécessaires à la bonne intégration des enjeux traités en première intention à leur échelle (formation, jeunesse, santé…).

Structurer la déclinaison locale des orientations à travers les conventions territoriales globales (Ctg)

L'emploi des ressources de l'action publique, l'utilité d'une connaissance partagée et l'efficacité d'une programmation concertée doivent se réunir dans un instrument territorial et opérationnel : la convention territoriale globale (Ctg)

- → **Couvrir l'ensemble du territoire par une Ctg en privilégiant l'échelon intercommunal :** pour la Branche, cet objectif implique de définir une stratégie de déploiement des Ctg au sein de chaque Caf pour tendre vers un taux de couverture de 100% des habitants en privilégiant l'échelon intercommunal, voire communal pour les plus grandes villes.
- → **Renforcer le pilotage et le suivi des conventions territoriales globales (Ctg) en intégrant l'ensemble des champs d'intervention des Caf :** la Ctg constitue le cadre contractuel rénové par lequel la Branche souhaite formaliser son engagement avec une collectivité locale – prestations de services, aides aux familles, point d'accès et points relais, maison des services au public (Msap), et en prenant en compte l'ensemble des problématiques et des ressources du territoire, pour favoriser l'élaboration d'un projet de territoire, éviter la segmentation des actions, et faciliter la définition des priorités.
- → **Poursuivre la stratégie de désengagement des Caf de leurs équipements par un appui aux transferts de gestion :** le positionnement des Caf comme gestionnaires de services aux familles ne facilite pas la clarification de leur rôle renforcé d'animation et de régulation du secteur. Aussi la reprise des équipements en gestion directe sera-t-elle recherchée auprès des partenaires locaux, en veillant à la pérennité de leur fonctionnement en réponse aux besoins des familles.

Adapter les dispositifs de pilotage de la performance

Faire évoluer la mesure de la qualité du service rendu : les indicateurs doivent continuer à intégrer la mesure de la satisfaction des allocataires et permettre une meilleure appréciation de la qualité du service perçue par l'allocataire et de la conformité à la qualité du service attendu. Il s'agit de rénover les indicateurs d'engagement de service pour refléter davantage la qualité de la réponse apportée à l'allocataire, par une évolution des enquêtes de satisfaction, et par une adaptation des indicateurs aux nouveaux canaux de la relation de service. Ils doivent être adaptés pour mieux rendre compte du développement de l'administration électronique. La qualité perçue du service sera également mesurée à travers des enquêtes de satisfaction dont la méthodologie comme le contenu seront amenés à évoluer, en analysant notamment de façon plus approfondie les assurés ayant réitéré leurs demandes auprès de nos services.

- → **Poursuivre l'évolution des outils de pilotage et exploiter les potentiels des masses de données disponibles :** il s'agit de permettre un pilotage plus fin des processus et de mieux connaître les allocataires afin d'anticiper leur comportement.

  La mise en œuvre du big data doit aider la Branche à réduire les risques financiers et faciliter la prise de décision, grâce à l'analyse prédictive et une connaissance des usagers plus personnalisée et contextualisée. Cela nécessite un renforcement de la qualité et de la précision des outils de prévision et un accompagnement des Caf.
- → **Mesurer la part de chaque Caf dans la performance globale de la Branche :** la mise en œuvre des mutualisations et le développement des services nationaux *(cf. fiche 16)* créent une solidarité et une interdépendance entre les organismes dans une logique croissante de performance collective. La performance individuelle d'une Caf n'est désormais plus exclusivement centrée sur le service apporté par ses propres agents à une population d'allocataires prédéfinie par un maillage territorial, à savoir le département.
- → **Assurer le suivi et l'évaluation du déploiement de la stratégie multicanale :** il s'agira d'utiliser toutes les potentialités d'un système de gestion de la relation client (Grc) et de

professionnaliser le pilotage de la relation client, avec la mise en place d'un tableau de bord unifié favorisant une approche globale de l'allocataire, afin d'améliorer la connaissance et le suivi des contacts et des usages, et ainsi construire des offres proactives et adaptées aux besoins des usagers.

→ **Développer un dispositif national d'animation du pilotage des politiques et améliorer la mesure de la performance de l'action sociale**

L'atteinte des objectifs politiques de la Cog et de gestion du Fnas passe par une animation renforcée du pilotage du réseau. La Cnaf développera les tableaux de bord des résultats des politiques d'action sociale et des indicateurs de gestion associés au Fnas et mettra en place des instances de suivi avec les Caf. S'agissant de la performance de gestion de l'action sociale, un plan d'accompagnement national permettra de doter les caisses de moyens et d'outils dédiés.

→ **Contribuer à mieux adapter et ajuster les actions et services aux besoins des usagers :** la Branche souhaite permettre aux citoyens de contribuer, dès l'amont, à la conception et la coconstruction des services, jusqu'aux phases de test, dans le cadre d'un nouveau dialogue permanent avec les usagers. Par ailleurs, pour produire des innovations qui répondent aux besoins, une fonction « Lab » a vocation à organiser des appels à idées, identifier des innovations potentielles en observant les signaux faibles de nature technologique ou sociale, incuber et expérimenter des projets.

→ **Développer les offres et services en valorisant les initiatives locales et celles des partenaires :** il s'agit de mieux tirer profit collectivement des initiatives locales (pratiques, actions, méthodes, applicatifs et autres outils) créées par les Caf pour répondre aux besoins identifiés dans la mise en œuvre du service public des Allocations familiales sur le terrain, dans la vie quotidienne. L'essaimage entre Caf ou la généralisation nationale de ces réponses clés en main est une réponse pragmatique à la recherche de solutions.

Il s'agira également de mettre en œuvre l'innovation ouverte. Cette ambition vise à permettre à l'initiative privée, issue de la société civile, de compléter l'offre proposée par la Branche sur son cœur de métier, de façon à offrir aux usagers un service complet répondant à leurs besoins. Il s'agira de développer par la contractualisation le partenariat entre la Cnaf (au niveau national) ou les Caf (au niveau local) et les associations ou leurs membres afin de garantir la complémentarité des offres proposées aux usagers.

ENGAGEMENT DE L'ÉTAT

→ Faciliter la contractualisation et engager des conventions - cadres tripartites (Cnaf et Caf/État/têtes de réseaux associatifs et membres des réseaux).

ACTIONS À CONDUIRE PAR LA CAISSE ET ÉCHÉANCES

N° d'engt	Engagements	N° d'act°	Actions	N° d'éval°	Évaluation des engagements	Échéances				
						2018	2019	2020	2021	2022
1	Conforter le rôle des Caf dans l'animation et la coordination des politiques de la Branche	1.1	Animer localement le Sdsf élargi à d'autres politiques de la Branche et participer à sa gouvernance nationale par l'État	1.1.1	Évaluer le nombre de Sdsf pilotés et/ou animés par les Caf		X	X	X	X
		1.2	Renforcer les objectifs de politique publique définis dans les schémas départementaux	1.2.1	Évaluer le nombre de Sdsf dont le périmètre dépasse les champs de la petite enfance et du soutien à la parentalité		X	X	X	X
2	Structurer la déclinaison locale des orientations à travers les conventions territoriales globales	2.1	Couvrir l'ensemble du territoire par une Ctg en privilégiant l'échelon Epci	2.1.1	Évaluer le taux de couverture du territoire ou de la population par une Ctg			X	X	X
		2.2	Renforcer le pilotage et le suivi des Ctg en intégrant l'ensemble des champs d'intervention des Caf	2.2.2	Évolution du nombre de thématiques présentes dans les Ctg			X	X	X
3	Adapter les dispositifs de pilotage de la performance	3.1	Faire évoluer la mesure de la qualité du service rendu	3.1.1	Évolution de l'enquête de satisfaction pour connaître les taux de satisfaction des allocataires. Intégrer un item sur la notion de réitération des contacts			X		
				3.1.2	Faire évoluer les indicateurs de suivi vers une mesure de la qualité perçue par l'allocataire (exemple : mesurer le délai de démarche au lieu du délai de traitement)	X				
		3.2	Poursuivre l'évolution des outils de pilotage et exploiter les potentiels des masses de données disponibles	3.2.1	Projet de modernisation du Sid (concentration/consolidation des entrepôts du Sid, déploiement de Sas Va…) Échéances liées au planning du Sdsi	X	X	X		
		3.3	Mesurer la part de chaque Caf dans la performance globale de la Branche	3.3.1	Mesurer les indicateurs de productivité en tenant compte des mutualisations et de l'entraide entre Caf Faire évoluer les données du Sid pour permettre de connaître « qui fait quoi pour qui » (en lien avec la modernisation du Sid)	X	X	X	X	X

N° d'engt	Engagements	N° d'act°	Actions	N° d'éval°	Évaluation des engagements	Échéances				
						2018	2019	2020	2021	2022
3	Adapter les dispositifs de pilotage de la performance	3.4	Assurer le suivi et l'évaluation du déploiement de la stratégie multicanale	3.4.1	Déploiement d'un tableau de bord unifié				X	
		3.5	Développer un dispositif d'animation national du pilotage des politiques et améliorer la mesure de la performance de l'action sociale	3.5.1	Élaboration des outils et mise en œuvre des instances d'animation et de pilotage		X	X		
		3.6	Mettre en œuvre un budget commun de gestion	3.6.1	Regroupement des dépenses de gestion, y compris celles liées à l'action sociale			X		
4	Contribuer à renforcer la performance d'action grâce à l'innovation	4.1	Contribuer à mieux adapter et ajuster les actions et services aux besoins des usagers	4.1.1	Mise en place une plateforme participative et suivi de sa fréquentation Organiser des sessions de créativité en régions avec les référents innovation	X	X	X	X	x
		4.2	Développer des offres et services en valorisant les réalisations existantes, les initiatives locales et celles de la société civile et des partenaires	4.2.1	Mettre en place le dispositif de valorisation des initiatives locales	X				

ACTIONS À CONDUIRE PAR L'ÉTAT ET ÉCHÉANCES

N° d'engt	Engagement	Échéances				
		2018	2019	2020	2021	2022
1	Faciliter la contractualisation et engager des conventions-cadre tripartites (Cnaf et Caf/État/têtes de réseaux associatifs et membres des réseaux)	X	X	X	X	X

INDICATEURS

N°	Indicateurs	Nature	Cibles				
			2018	2019	2020	2021	2022
1	Taux de couverture de l'échelon intercommunal (métropole, Epci, communauté urbaine…) par des Ctg	Résultat	A définir				
2	Qualité des prévisions budgétaires en action sociale : écarts entre les comptes définitifs de l'année et les prévisions	Résultat	A définir				
3	Réduction des écarts de performance entre les Caf : proportion des Caf ayant atteint la cible nationale pour le délai de démarches des prestations légales	Résultat	A définir				

RENFORCER LES COOPÉRATIONS ENTRE LES ORGANISMES ET ENTRE LES BRANCHES

ENJEUX

Au cours des Cog précédentes, la branche Famille a mis en place des dispositifs d'entraide entre organismes et développé de nombreuses mutualisations pour gagner en efficacité et en qualité.

Cette orientation s'est traduite par la mise en place d'un service national d'appui à la production et à la réponse téléphonique, la création de l'agence nationale de recouvrement des pensions alimentaires, le déploiement de services nationaux sur des fonctions supports (éditique, paie, recette), le renforcement des centres de ressources ainsi que par le déploiement de schémas régionaux de mutualisation sur des activités de service, de gestion des prestations et de supports.

L'enjeu, pour la Branche, est de prolonger cette démarche en renforçant les mécanismes de coopération entre les organismes de la Branche comme avec les autres Branches. Il s'agit à la fois de mieux supporter un contexte de contraintes sur les ressources et de faire vivre un réseau solidaire, agile et engagé dans une responsabilité environnementale, sociale et économique. Cette responsabilité s'entend également dans la capacité de la Branche à maintenir la continuité des services aux familles et à assurer la protection de ses salariés contre toutes les formes d'incivilité.

ENGAGEMENTS DE LA BRANCHE

Pour remplir les objectifs fixés dans la présente convention d'objectifs et de gestion, l'ancrage départemental des Caf, désormais totalement achevé, est indispensable pour disposer d'une présence pertinente dans les territoires, adaptée au déploiement des politiques familiales et sociales, à une relation de service de proximité et à une offre proactive d'accompagnement des familles.

Il est donc nécessaire et justifié de mettre toutes les caisses départementales en mesure de bien exécuter leurs missions, le cas échéant avec le concours de mutualisations.

La Branche confortera l'efficacité des mutualisations existantes nationales et régionales

Après une accélération des mutualisations lors de la précédente période conventionnelle autour de services nationaux ou de mutualisations régionales, la Branche vise prioritairement à consolider et à optimiser ce qui a été mis en œuvre. Elle incitera, par ailleurs, les organismes à développer entre eux des mutualisations pertinentes au regard de leur propre contexte de ressources.

Les enseignements tirés du fonctionnement des schémas régionaux de mutualisation seront utilisés pour, d'une part, améliorer l'efficacité des services mutualisés socles en réduisant les écarts de performance et, d'autre part, simplifier leur fonctionnement par la mise en œuvre d'un financement spécifique. Les dispositifs d'entraide nationaux seront élargis, notamment, à la régulation de l'activité de maîtrise des risques. Les résultats obtenus seront régulièrement évalués.

Les centres de ressources seront confortés dans leurs missions d'expertise métier au service des Caf et consolidés dans leur organisation. Une attention sera portée à l'accompagnement des

caisses dans la production du service, le développement du numérique et la mise en œuvre des politiques familiales et sociales dans les territoires.

La solidarité et la coopération entre organismes d'une même région administrative se renforceront. Les Caf d'une même région administrative mettront en œuvre les dynamiques de solidarité et de coopération visant à faciliter le déploiement des politiques de la Branche et à améliorer la qualité, la continuité et l'homogénéité du service sur le territoire. Elles assureront également la supervision des mutualisations d'activités socles ou mises en œuvre à l'initiative des Caf de la région.

La solidarité entre tous les organismes de la Branche sera assurée par la mutualisation intra et interrégionale des activités de production : il s'agit principalement de déployer une démarche solidaire et coordonnée permettant, notamment, de transférer de manière structurée une partie de l'activité production de Caf confrontées à des problématiques d'écoulement de la charge et/ou de fort turn-over vers des Caf remplissant mieux l'ensemble de leurs engagements de service.

La nécessité se renforce d'une allocation pertinente et équitable des moyens et, le cas échéant, de leur partage. La répartition des effectifs entre organismes sera effectuée en fonction des charges de travail définies par une norme générale. Les organismes dont les effectifs réels seraient supérieurs à leur quote-part théorique devront contribuer à la prise en charge d'activité, pour le compte d'autres organismes.

Enfin, la Branche renforcera son effort collectif pour l'organisation dite « agile » de la conception et de la réalisation des évolutions du système d'information, dont les premiers jalons ont été mis en place à l'occasion du programme de refonte des services en ligne.

La recherche d'une plus grande efficacité collective reposera sur un pilotage renforcé afin de réduire les écarts entre les organismes du réseau. Un diagnostic réalisé en début de période conventionnelle permettra de définir pour chaque organisme la trajectoire à venir et de tenir compte des activités spécifiques exercées par chacun d'entre eux pour le compte du réseau ou d'autres Caf.

Une attention particulière sera apportée à l'évaluation de l'efficacité et de l'efficience des dispositifs de mutualisation, en tenant également compte de leurs effets sur les missions connexes à celles qui sont mutualisées.

La branche Famille poursuivra sa coopération avec les autres branches. Au niveau national, elle continuera à gérer le dispositif mutualisé « Grh » et préparera son évolution en concertation avec ses partenaires. Elle confortera sa participation active aux travaux menés par l'Ucanss, et partagera notamment, dans ce cadre, ses expérimentations consolidées (plan de mobilité des salariés, par exemple).

Elle utilisera l'offre mutualisée d'éditique interbranches dès que cette dernière sera en place (soit à partir de la quatrième année du marché). Elle proposera à l'Acoss et à l'assurance maladie la mise en place d'un dispositif conjoint de services, de type parcours coordonné et/ou guichet unique, au bénéfice des jeunes parents. Elle développera avec la Cnav des échanges automatisés, comme le recours au datamining pour repérer les assurés susceptibles de ne pas bénéficier de prestations auxquelles ils auraient droit (sont notamment concernés les bénéficiaires de minima sociaux, en cours ou potentiels – Aah, Rsa, Aspa,...). Elle expérimentera également un dispositif coordonné de traitement des dossiers avec les Mdph.

Au niveau départemental, elle saisira les occasions de mutualisation de proximité avec les autres organismes de protection sociale présents dans la circonscription.

ENGAGEMENT DE L'ÉTAT

→ Étudier et, le cas échéant, soutenir ou mettre en œuvre les propositions de la Branche en matière de renforcement des coopérations entre organismes

ENGAGEMENTS INTERBRANCHES/INTERRÉGIMES

- La politique immobilière de la Cnaf concourra à l'efficience globale de la Branche et à l'atteinte des objectifs fixés en matière de responsabilité sociétale des organisations. Elle se déploiera à partir de quatre critères de priorité :
  - la sécurité des personnes et des biens grâce aux mises aux normes du parc en matière de sécurité, sûreté, salubrité et accessibilité ;
  - l'amélioration de la performance énergétique des sites afin de placer la Branche dans les objectifs de moyen et long termes de la loi sur la transition énergétique ;
  - l'optimisation des ratios d'occupation des surfaces par des actions de densification fonctionnelle, des accompagnements au télétravail et des opérations d'aménagement d'espaces collaboratifs de type de flex-office, de coworking... ;
  - la modernisation du parc immobilier par des opérations de réhabilitation globales ou de mutation patrimoniale en harmonie avec les besoins futurs des organismes.

La cession des actifs : la Cnaf participera en 2018 à l'expérimentation menée par l'Ucanss relative à la mise en place de portefeuilles d'arbitrage visant à céder des actifs qui ne trouvent pas preneur sur le marché.

- Patrimoine commun : la Cnaf s'engage à participer au dispositif de pilotage unique des opérations immobilières relatives au patrimoine commun des organismes de Sécurité sociale.
- La gestion des achats : la Cnaf s'engage à rendre systématique dans son réseau le recours aux marchés mutualisés interrégimes, notamment ceux portés par l'Ucanss (sauf démonstration d'une offre plus avantageuse).
- La gestion des marchés bancaires : la Cnaf s'engage à mutualiser cette activité au profit de la cellule d'expertise animée par l'Acoss, qui est en charge de la passation des marchés pour le compte des caisses nationales qui restent responsables de la mise en exécution des marchés.

ACTIONS À CONDUIRE PAR LA CAISSE ET ÉCHÉANCES

N° d'engt	Engagements	N° d'act°	Actions	N° d'éval°	Évaluation des engagements	Échéances				
						2018	2019	2020	2021	2022
1	Conforter l'efficacité des mutualisations existantes	1.1	Consolider le fonctionnement et l'organisation des centres de ressources	1.1.1	Poursuite de l'homogénéisation de l'offre de services aux caisses en achevant notamment l'intégration de certaines expertises (socio-économique et immobilier, notamment)	X	X	X	X	X
				1.1.2	Mise en place d'un dispositif d'accompagnement des caisses dans la mise en œuvre des politiques familiales et sociales dans les territoires	X	X	X	X	X
		1.2	Simplifier et optimiser le fonctionnement des mutualisations socles	1.2.1	Calcul du financement fléché à partir d'une unité d'œuvre actualisée		X	X	X	X
				1.2.2	Réduction des écarts de performance entre sites pivots	X	X	X	X	X
				1.2.3	Élargissement du champ de la mutualisation socle à d'autres activités pertinentes (dispositif d'entraide pour la maîtrise des risques, notamment)		X	X	X	X
2	Renforcer la solidarité et la coopération entre organismes d'une même région	2.1	Créer une dynamique solidaire et coopérative entre organismes	2.1.1	Identification des mutualisations pertinentes dans le contexte propre de chaque région	X	X	X	X	X
				2.1.2	Supervision collective des mutualisations socles et spécifiques à la région	X	X	X	X	X

ACTIONS À CONDUIRE PAR LA CAISSE ET ÉCHÉANCES

N° d'engt	Engagements	N° d'act°	Actions	N° d'éval°	Évaluation des engagements	Échéances				
						2018	2019	2020	2021	2022
3	Créer une solidarité entre tous les organismes de la Branche	3.1	Homogénéiser la qualité du service rendu	3.1.1	Mise en œuvre d'un plan de jumelage des activités de production entre organismes concernés	X	X	X		
				3.1.2	Convergence des résultats entre organismes	X	X	X	X	X
		3.2	Assurer une solidarité des organismes dans la mobilisation des ressources	3.2.1	Mise en œuvre d'un dispositif solidaire d'affectation et de mobilisation des ressources	X	X	X	X	X
				3.2.2	Contribution des organismes au fonctionnement des plateaux agiles destinés à accélérer la conception et la mise en œuvre des évolutions du système d'information	X	X	X	X	X
4	Intensifier la coopération avec les autres organismes	4.1	Conforter les mutualisations interbranches nationales	4.1.1	Optimisation de la mutualisation Grh et définition d'un plan de transformation	X	X	X	X	X
				4.1.2	Recours à l'offre d'éditique mutualisée interbranches dès que cette dernière est opérationnelle				X	X
				4.1.3	Proposition d'un parcours coordonné « jeunes parents » à l'Acoss et à l'Assurance maladie		X	X		

ACTIONS À CONDUIRE PAR LA CAISSE ET ÉCHÉANCES

N° d'engt	Engagements	N° d'act°	Actions	N° d'éval°	Évaluation des engagements	Échéances				
						2018	2019	2020	2021	2022
4	Intensifier la coopération avec les autres organismes	4.2	Développer les mutualisations de proximité	4.2.1	Bilan des mutualisations entre les caisses locales		X	X	X	X
				4.2.2	Expérimentation d'un dispositif coordonné de traitement des dossiers avec la Mdph					
		4.3	Mutualiser la gestion des marchés bancaires	4.3.1	Lancement de l'appel d'offres	X				
				4.3.2	Mise en œuvre opérationnelle		X	X	X	X
5	Renforcer la pertinence et l'équité de l'allocation des moyens aux organismes	5.1	Réviser les modalités de calcul du crédit de référence en fonction des charges de travail et de la trajectoire des effectifs de chaque organisme	5.1.1	Définition et mise en œuvre des règles d'attribution des ressources aux organismes intégrant notamment la nouvelle pondération allocataire, la trajectoire des effectifs et les activités mutualisées	X				

ACTIONS À CONDUIRE PAR L'ÉTAT ET ÉCHÉANCES

N° d'engt	Engagement	Échéances				
		2018	2019	2020	2021	2022
1	Étudier et, le cas échéant, soutenir ou mettre en œuvre les propositions de la Branche	X	X	X	X	X

INDICATEURS

N°	Indicateurs	Nature	Cibles				
			2018	2019	2020	2021	2022
1	Productivité par unité d'œuvre (nombre d'allocataires pondéré/nombre d'Etpma)	Résultat	385,1	387,9	391,3	398,2	406,6
2	Coût par unité d'œuvre famille (coût de gestion/nombre allocataire pondéré)	Résultat	180,69	182	181,62	180	173,35
3	Réduction des écarts de coût entre caisses (écart à la moyenne)	Résultat	Diminution de 0,3 point sur l'ensemble de la période de la Cog. Valeur 2017 = 8,55				
4	Taux de mutualisation des achats en intra et en interbranches	Résultat	50%	51%	52%	53%	54%
5	Ratio de surface utile nette par agent	Résultat	12 m²	12 m²	12 m²	12 m²	12 m²
6	Taux d'évolution de la consommation d'énergie (année de référence 2016)	Résultat	– 2% par an par rapport à la consommation de 2016				

CONTRIBUER À LA CONCEPTION ET À L'ÉVALUATION DES POLITIQUES PUBLIQUES

ENJEUX

Fort de son expérience et riche d'informations tant sur les bénéficiaires que sur leur situation, le réseau des Caf dispose d'atouts précieux pour contribuer à l'évaluation et à la conception des politiques publiques nationales ou territoriales auxquelles participe la Branche. L'évaluation des politiques de la Branche est, d'autre part, un puissant levier pour l'évolution, la priorisation et la valorisation des actions des Caf. L'enjeu de la prochaine période conventionnelle consiste à développer les évaluations « d'impact », notamment pour montrer de manière probante le caractère d'investissement social, parfois économique, des actions menées par les Caf. Localement, cette culture de l'évaluation et spécifiquement de l'évaluation d'impact doit encore être affermie afin qu'elle profite de manière homogène à tous les territoires.

La capacité du réseau des Caf à contribuer sur les territoires à la conception et à l'évaluation des politiques publiques suppose qu'il concourt au développement, à la diffusion ou à la compréhension des phénomènes sociaux. C'est pourquoi la Branche doit développer encore davantage son rôle de « passeur » entre le monde académique et les décideurs publics en renforçant ses partenariats de recherche, mais aussi, en lien avec le conseil scientifique, en organisant la production de rapports issus du monde académique répondant aux besoins des décideurs. En outre, des éléments de connaissance structurants manquent pour calibrer certaines actions publiques (mesure du non-recours, caractéristiques des enfants accueillis en Eaje,...) ; la Branche souhaite donc, en coordination avec les acteurs de la statistique publique et les administrations pilotes des politiques publiques, contribuer à la production de ces éléments de connaissance indispensables et à leur exploitation.

La Branche contribue historiquement, par la constitution et la valorisation de son patrimoine de données statistiques et d'outils d'analyse, à améliorer la connaissance des bénéficiaires et l'évaluation ex post et ex ante des politiques et dispositifs portés par les Caf. Cet effort sera poursuivi, en coopération toujours plus étroite avec les acteurs de la statistique publique et les administrations pilotes des politiques publiques dans un souci d'efficience. Notamment, la Cnaf continuera à honorer ses engagements de mise à disposition de données aux services de l'État dans un but de connaissance des populations. Par ailleurs, grâce à l'émergence des technologies big data, la Branche pourra approfondir à un niveau très fin sa connaissance des allocataires (parcours,...) et configurer de manière très ciblée ses capacités d'action, adaptées donc à la situation de chaque allocataire (ciblage des actions d'accès aux droits, de contrôle, de réponse aux mails,...).

Enfin, la Branche veillera davantage à rendre transparente son action et à documenter le débat public en publiant ses travaux et en accentuant ses efforts pour la mise à disposition de ses données. Ainsi, la plateforme « Open Data » sera développée en mettant davantage de données intelligentes à disposition du grand public et les Caf fourniront à leurs partenaires les éléments de diagnostic et d'analyse territoriale dont elles disposent, s'appuyant notamment sur le géoréférencement systématique des données disponibles.

ENGAGEMENTS DE LA BRANCHE

Les points ci-après décrivent les engagements nouveaux dans le cadre de la Cog. La Cnaf continuera, par ailleurs, d'honorer ses engagements réglementaires ou prévus par les Cog précédentes, notamment en matière de fourniture de données agrégées ou individuelles, de participation et de contribution financière aux opérations de la statistique publique, d'amélioration des outils de micro-simulation partagés, et de participation aux évaluations ex ante de projets de réforme.

Affermir encore la culture d'évaluation plurielle et pluridisciplinaire de la Branche

→ **Définir et mettre en œuvre un programme d'évaluation, d'échange de données et d'étude de dispositifs ou de politiques définis** dans un cadre annuel glissant avec les tutelles et les acteurs de la statistique publique. La Cnaf participera aux exercices périodiques organisés par l'État (Dgcs, Dss, Drees, ...) en vue de mieux coordonner les axes prioritaires d'étude et de recherche des pouvoirs publics dans le domaine des politiques familiales ainsi que leur réalisation ; elle participera notamment au réseau des référents données sociales piloté par la Drees. La pratique des comités de pilotage partenariaux sera privilégiée.

→ **Développer la mesure d'impact de l'investissement social** avec un niveau de preuve élevé[1] (à titre indicatif, trois à cinq dispositifs/actions pourraient être concernés chaque année). Il s'agit de lancer chaque année des évaluations, le cas échéant de long terme, de dispositifs avec un objectif fort d'établissement du lien causal entre le dispositif évalué et l'impact attendu, en mobilisant par exemple des évaluations basées sur la comparaison de l'atteinte d'un objectif entre un groupe de bénéficiaires du dispositif et un groupe témoin (non bénéficiaire). Les dispositifs faisant l'objet d'une évaluation probante pourraient être généralisés sur le territoire ou renforcés.

→ **Développer la culture de la mesure d'impact au sein du réseau** afin de prioriser, adapter, valoriser et capitaliser les dispositifs par la mise en place d'une organisation permettant de lancer dans le réseau des évaluations (à titre indicatif, de 30 à 50) chaque année. Pour ces évaluations, le niveau de preuve du lien causal entre l'inclusion dans un dispositif et l'impact attendu est moins élevé (absence d'un groupe de contrôle, par exemple)[2] . Ces évaluations seront collectées afin de fournir une bibliothèque de dispositifs réplicables.

Accroître la connaissance et la compréhension des phénomènes sociaux intéressant la Branche

→ **Structurer des partenariats de recherche** (chaire, contrats de recherche) de longue durée afin d'assurer une « taille critique » et une pérennité de financements pour la production de travaux sur des thématiques intéressant la Branche (bien-être et enfance, jeunes,...).

→ Mettre en œuvre, financer ou exploiter des outils structurants de connaissance utiles au calibrage des politiques portées par la Branche. Par exemple, pendant la prochaine période conventionnelle, **la mesure du non-recours** aux prestations servies par les Caf sera renouvelée en lien avec la statistique publique. De manière progressive, les données de facturation des Eaje seront collectées pour pouvoir connaître à des fins d'étude nationale et locale les caractéristiques sociodémographiques des enfants accueillis en crèche et de leur famille.

→ Cibler les activités de recherche sur les trois thématiques prioritaires de la Branche. La Branche poursuivra en interne et via des appels à projets de recherche ses travaux, sur les

1 Le niveau de preuve ici visé est le niveau de preuve 3, « on peut démontrer la causalité en utilisant un groupe de contrôle ou de comparaison ».

2 Le niveau de preuve visé ici est le niveau de preuve 2, « des données montrent des relations significatives indiquant un changement, mais ne permettent pas de démontrer que la politique évaluée en est la cause ».

trois thématiques prioritaires : les questions familiales, l'évolution du système de protection sociale, les Caf et leurs publics.

Optimiser la mobilisation des données de la Branche et ses outils d'analyse au service de ses politiques et de ses métiers

- **Moderniser le système d'information statistique** pour permettre un accès aux données détaillées dans une architecture big data (mégadonnées) : le système d'information statistique, aujourd'hui constitué de données structurées, validées mais agrégées, sera étendu avec un « datalake » (lac de données) constitué des données de gestion afin de permettre des études, des analyses mobilisant des données très fines et ainsi d'appuyer l'État ou la Branche pour la définition de politiques très dépendantes de la situation de leurs bénéficiaires.
- **Consulter les services de la statistique publique** (notamment l'Insee et la Drees) en vue de la définition des besoins d'évolution des systèmes d'information à des fins statistiques, de recherche et d'évaluation, et ce à un stade suffisamment précoce des projets pour que ces besoins puissent être pris en compte dans la conception de ces Si.
- **Structurer une expertise « data science »** (science de la donnée) dans la Branche lui permettant de résoudre cinq cas d'usage par an. Il s'agit de mobiliser les technologies big data pour optimiser les actions de la Branche comme la détection de la fraude organisée, l'identification des parcours des assurés et la catégorisation avant traitement des mails pour optimiser la réponse.
- **Géoréférencer les données disponibles** afin de faciliter leur traitement territorialisé.

Assurer la transparence des actions de la Branche, permettre à tous de profiter de son patrimoine de données et de sa capacité d'analyse dans des conditions permettant le respect des données individuelles

- Poursuivre le développement de la plateforme « open data » (données en libre accès) en y intégrant des données « intelligentes » : outils de réalisation de travaux « à façon », données cartographiques.
- Approfondir l'outillage des caisses et l'organisation de leurs ressources pour qu'elles fournissent des éléments de diagnostic sociodémographique à leurs partenaires.
- Mettre à disposition des chercheurs les données de la Branche en cas besoin dans un cadre sécurisé.

ENGAGEMENTS DE L'ÉTAT

- Organiser des exercices périodiques en vue de mieux coordonner les axes prioritaires d'étude et de recherche dans le domaine des politiques familiales ainsi que leur réalisation.
- Animer le réseau des référents données sociales, dont les objectifs sont de recenser les opérations de remontée d'informations de tous les producteurs de données sociales, d'établir des liens entre producteurs de données et compétences métier, de rationaliser les remontées d'informations et d'échanger, avec les autres référents « données », sur les modalités d'utilisation ou de mise à disposition des données produites.
- Étudier la possibilité et l'opportunité de croiser des données du champ de gestion de la Branche comprenant le Nir aux seules fins d'étude avec des procédures adaptées sans nécessité d'un acte réglementaire (décret).

ACTIONS À CONDUIRE PAR LA CAISSE ET ÉCHÉANCES

N° d'engt	Engagements	N° d'act°	Actions	N° d'éval°	Évaluation des engagements	Échéances				
						2018	2019	2020	2021	2022
1	Affermir encore la culture d'évaluation plurielle et pluridisciplinaire de la Branche	1.1	Mettre en œuvre un programme d'évaluation et d'études de dispositifs ou de politiques	1.1.1	Compte-rendu d'une réunion partenariale définissant le programme N + 1, bilan d'exécution du programme N		X	X	X	X
		1.2	Participer au réseau des référents « données sociales »	1.2.1	Présence d'un représentant de la Cnaf aux réunions du réseau Réalisation d'une cartographie des données	X	X	X	X	X
		1.3	Développer la mesure d'impact de l'investissement social	1.3.1	Lancement, chaque année, d'évaluations d'impact (niveau de preuve 3) Résultats publiés et présentés devant le conseil scientifique		X	X	X	X
		1.4	Développer la culture de la mesure d'impact au sein du réseau	1.4.1	Note de cadrage sur les conditions permettant dans le réseau la mesure de projets avec un niveau de preuve 2	X				
				1.4.2	Lancement d'au moins dix évaluations de niveau de preuve 2 dans le réseau		X	X	X	X
				1.4.3	Au moins 30 projets fin de Cog évalués (niveau 2) et documentés dans une « projèthèque » pour pouvoir être dupliqués					X

ACTIONS À CONDUIRE PAR LA CAISSE ET ÉCHÉANCES

N° d'engt	Engagements	N° d'act°	Actions	N° d'éval°	Évaluation des engagements	Échéances				
						2018	2019	2020	2021	2022
2	Accroitre la connaissance et compréhension des phénomènes sociaux intéressant la Branche	2.1	Structurer des partenariats de recherche	2.1.1	Développer a minima trois partenariats de recherche				X	X
		2.2	Mettre en œuvre ou financer et exploiter des outils structurants de connaissance nécessaires au calibrage des politiques portées par la Branche	2.2.1	Mise en œuvre d'un dispositif d'information permettant de connaître les caractéristiques des enfants accueillis en Eaje et de leur famille			X	X	X
				2.2.2	Développement et amélioration des modules dans le cadre des outils de microsimulation partagés		X	X	X	X
				2.2.3	Participation aux analyses sur le non-recours (outils de microsimulation, enquêtes,…)		X	X	X	X
				2.2.4	Financement, participation aux groupes de construction et d'exploitation et/ou fourniture de données pour les opérations de la statistique publique ou reconnues d'intérêt général dans le cadre des exercices périodiques de coordination		X	X	X	X
		2.3	Cibler les activités de recherche sur les trois thématiques prioritaires de la Branche	2.3.1	Production d'un programme de recherche sur les trois thématiques, après avis du conseil scientifique, de la Drees, de la Dgcs et de la Dss		X	X	X	X

ACTIONS À CONDUIRE PAR LA CAISSE ET ÉCHÉANCES

N° d'engt	Engagements	N° d'act°	Actions	N° d'éval°	Évaluation des engagements	Échéances				
						2018	2019	2020	2021	2022
3	Optimiser la mobilisation des données de la Branche, ses outils d'analyse au service de ses politiques et de ses métiers	3.1	Moderniser le système d'informations statistiques pour permettre un accès aux données dans une architecture « big data »	3.1.1	Création d'un data lake (cf. Sdsi)		X			
				3.1.2	Géolocalisation des allocataires, équipements, et points d'accueil				X	
		3.2	Structurer une expertise « data science » dans la Branche lui permettant de résoudre cinq cas d'usage par an.	3.2.1	Création d'une structure data science au sein de la Branche et modélisation de son fonctionnement	X				
				3.2.2	Résolution d'au moins trois cas d'usage par an		X	X	X	X
				3.2.3	Étude d'au moins cinq cas d'usage industrialisés				X	X

ACTIONS À CONDUIRE PAR LA CAISSE ET ÉCHÉANCES

N° d'engt	Engagements	N° d'act°	Actions	N° d'éval°	Évaluation des engagements	Échéances				
						2018	2019	2020	2021	2022
4	Assurer la transparence des actions de la Branche, permettre à tous de profiter de son patrimoine de données et de sa capacité d'analyse dans des conditions permettant le respect des données individuelles	4.1	Poursuivre le développement de la plateforme « open data » en y intégrant des données intelligentes	4.1.1	Livraison de fiches « territoire » aux Caf et aux acteurs locaux des politiques familiales		X			
				4.1.2	Livraison de deux projets « données intelligentes » pendant la Cog				X	
				4.1.3	Mise en œuvre de la feuille de route sur l'open data		X	X	X	
		4.2	Approfondir l'outillage des caisses et l'organisation de leurs ressources pour leur permettre de fournir des éléments de diagnostic sociodémographique à leurs partenaires	4.2.1	Définition de la feuille de route sur l'organisation de la fonction d'étude au sein des Caf		X			
				4.2.2	Mise en œuvre de la feuille de route sur l'organisation de la fonction d'étude au sein des Caf				X	
		4.3	Mettre à disposition des chercheurs les données de la Branche en tant que de besoin dans un cadre sécurisé	4.3.1	Dispositif de transfert des données aux chercheurs, avec le Casd, opérationnel	X				
		4.4	Mettre à disposition dans un cadre labellisé les données statistiques de la Branche	4.4.1	Obtenir le label Asp sur les données statistiques concernant les caractéristiques des allocataires de prestations versées par la branche Famille et des services financés	X		X		

ACTIONS À CONDUIRE PAR L'ÉTAT ET ÉCHÉANCES

N° d'engt	Engagements	N° d'action	Action	Échéances				
				2018	2019	2020	2021	2022
1	Organiser des exercices périodiques en vue de mieux coordonner les axes prioritaires d'étude et de recherche dans le domaine des politiques familiales ainsi que leur réalisation			X	X	X	X	X
2	Animer le réseau des référents « données sociales », dont les objectifs sont de recenser les opérations de remontée d'informations de tous les producteurs de données sociales, d'établir des liens entre producteurs de données et compétences métier, de rationaliser les remontées d'informations et d'échanger, avec les autres référents « données », sur les modalités d'utilisation ou de mise à disposition des données produites							
3	Étudier la possibilité et l'opportunité de pouvoir croiser des données du champ de gestion de la Branche comprenant le Nir aux seules fins d'étude avec des procédures adaptées sans nécessité d'un acte réglementaire (décret)	3.1	Décret d'application de la loi Cnil 4 suite au Rgpd	X				
		3.2	Étude complémentaire éventuelle					X

La ministre des Solidarités
et de la Santé

Agnès BUZYN

Le ministre de l'Action
et des Comptes publics

Gérald DARMANIN

La présidente du conseil d'administration
de la Caisse nationale
des Allocations familiales

Isabelle SANDERNI

Le directeur général
de la Caisse nationale
des Allocations familiales

Vincent MAZAURIC

>ANNEXES

LE FONDS NATIONAL D'ACTION SOCIALE

Les ressources du Fnas (dépenses prévisionnelles du Fnas en milliers d'euros)

Dépenses prévisionnelle du Fnas 2018 - 2022	2017	2018	2019	2020	2021	2022	augmentation 2017-2022 (montant)	augmentation 2017-2022 (% annuel moyen)
Prestation de service ordinaire petite enfance	2 382 765	2 469 998	2 469 977	2 506 943	2 551 753	2 610 606	227 841	1,8%
Cej petite enfance - Bonus territoire suite réforme Cej	669 722	689 309	704 106	721 660	742 510	768 787	99 065	2,8%
Bonus mixité petite enfance	0	0	67 826	70 307	72 930	75 856	75 856	
Bonus handicap petite enfance	0	0	5 880	30 127	31 437	32 899	32 899	
Prestation de service ordinaire Relais assistants maternels	78 157	86 560	89 337	95 513	102 116	109 176	31 020	6,9%
Fonds publics et territoire Petite enfance	46 483	58 253	58 253	58 253	58 253	58 253	11 770	4,6%
Primes d'installation des assistants maternels et Mam	4 646	6 375	6 375	6 375	6 375	6 375	1 729	6,5%
1. Accueil du jeune enfant : financements annuels	3 181 772	3 310 495	3 401 754	3 489 179	3 565 375	3 661 952	480 179	2,9%
Plans crèches	223 190	57 921	133 917	109 844	139 128	168 649	-54 541	-5,4%
Fonds d'accompagnement Psu - Plan de rénovation des Eaje	30 748	30 748	30 748	30 748	30 748	30 748	0	0,0%
2. Accueil du jeune enfant : financements pluriannuels	253 937	88 669	164 665	140 592	169 876	199 397	-54 541	-4,7%
3-11 ans								
Accueils de loisirs du mercredi et du samedi	21 264	74 006	113 210	117 348	121 671	129 264	108 000	43,5%
Prestation de service ordinaire et Aide spécifique rythmes éducatifs : accueils de loisirs vacances, accueils adolescents, accueils périscolaires Tap et hors Tap	565 640	527 297	497 235	473 477	470 511	478 945	-86 695	-3,3%
Cej jeunesse - forfait suite réforme Cej	459 942	466 651	463 446	464 203	468 170	472 465	12 523	0,5%
Fonds publics et territoire enfance jeunesse	47 132	54 132	54 132	59 132	59 132	59 132	12 000	4,6%
12-25 ans								
Prestation de service Foyers de jeunes travailleurs	28 061	28 824	29 607	30 412	30 777	31 146	3 085	2,1%
Prestation de service jeunes	0	500	1 430	14 305	22 741	23 933	23 933	
Promeneurs du Net	1 258	2 358	2 358	2 358	2 358	2 358	1 100	13,4%
Aides au Bafa	1 892	2 060	2 546	2 623	2 701	2 782	890	8,0%
3. Enfance et jeunesse	1 125 190	1 155 828	1 163 965	1 163 856	1 178 061	1 200 025	74 836	1,3%

	2017	2018	2019	2020	2021	2022	augmentation 2017-2022 (montant)	augmentation 2017-2022 (% annuel moyen)
Prévention de la radicalisation	2 004	2 604	2 604	2 604	2 604	2 604	600	5,4%
Parentalité								
Lieux d'accueil enfants parents	10 903	11 659	12 468	13 332	14 257	15 245	4 342	6,9%
Accompagnement à la scolarité	30 454	31 993	33 610	35 308	37 092	38 624	8 169	4,9%
Médiation familiale	20 155	21 850	23 689	25 682	27 843	30 186	10 031	8,4%
Réseaux d'écoute, d'appui et d'accompagnement des parents - (Fonds national parentalité)	27 733	29 134	30 606	32 152	33 777	34 579	6 847	4,5%
Espaces rencontres	5 949	6 310	6 693	7 099	7 530	7 987	2 038	6,1%
Prestation de service ordinaire vacances avec accompagnement social	537	653	796	969	1 181	1 438	902	21,8%
Aide à domicile								
Financements aide à domicile	98 169	98 674	98 550	98 425	98 301	98 169	0	0,0%
Logement								
Fonds publics et territoires logement : diagnostic indécence du logement et logement des jeunes	0	3 300	3 300	3 300	3 300	3 300	3 300	
Animation de la vie sociale								
Centres sociaux, animation globale	138 856	147 161	151 074	157 633	165 280	173 316	34 460	4,5%
Centres sociaux, animation famille	41 434	45 858	48 409	52 348	56 747	61 524	20 091	8,2%
Espaces de vie sociale - Animation locale	22 078	23 082	24 131	25 228	26 374	27 573	5 495	4,5%
4. Autres secteurs : financements annuels	398 272	422 279	435 929	454 082	474 286	494 546	96 274	4,4%
Associations nationales	4 000	4 300	4 300	4 500	4 500	4 500	500	2,4%
Actions d'intérêt général (catastrophes naturelles…)	278	178	185	191	195	199	-79	-6,5%
Comité des études	0	450	450	450	450	450	450	
5. Fonds d'Action Sociale	4 278	4 928	4 935	5 141	5 145	5 149	871	3,8%
Dotations d'action sociale	819 798	819 798	819 798	819 798	819 798	819 798	-0	-0,0%
Subvention d'équilibre Mayotte	6 737	8 696	8 696	8 696	8 696	8 696	1 959	5,2%
Subvention d'équilibre Saint Pierre et Miquelon	399	600	600	600	600	600	201	8,5%
6. Dotations d'action sociale et subventions d'équilibre	826 934	829 095	829 095	829 095	829 095	829 095	2 160	0,1%
Impact de l'écriture corrective	-2 516	-1 277	-1 662	-1 370	-1 132	-1 523	992	-9,5%
=Total Fnas	5 787 868	5 810 018	5 998 681	6 080 574	6 220 706	6 388 639	600 771	2,0%
variation Fnas		0,4%	3,2%	1,4%	2,3%	2,7%		

LES RÈGLES BUDGÉTAIRES DU FNAS

1. Le cadrage budgétaire pluriannuel

1.1. Le champ d'application

1.1.1. Les structures concernées

Les structures concernées par la pluriannualité budgétaire sont les suivantes : la Cnaf, les Caf, leur gestion directe et les fédérations.

1.1.2. Les blocs de dépenses

Les dépenses de fonctionnement et d'investissement relatives à l'action sociale familiale des Caf et de la Cnaf sont regroupées en six blocs thématiques, construits à partir de leur destination et de leur nature annuelle ou pluriannuelle.
On distingue deux types de blocs de dépenses :

- les blocs de dépenses à caractère limitatif annuel ;
- le bloc de dépenses à caractère limitatif pluriannuel.

1.1.2.1. Les blocs de dépenses à caractère limitatif annuel

Pour les blocs de dépenses suivantes, les montants annuels figurant dans l'annexe relative au Fnas de la présente convention présentent un caractère limitatif et sont arrêtés de manière définitive dans les budgets de chaque exercice :

- les dépenses relatives à la petite enfance financées par dotation annuelle (y compris les primes d'installation aux assistant(e)s maternell(e)s et maisons d'assistant(e)s maternell(e)s) ;
- les dépenses relatives à l'enfance et à la jeunesse financées par dotation annuelle (y compris les dépenses relatives au Bafa et aux foyers de jeunes travailleurs) ;
- les dépenses relatives aux autres secteurs : parentalité, animation de la vie sociale, prévention de la radicalisation, aide à domicile, logement ;
- les dotations d'action sociale[1] ;
- le fonds d'action sociale de la Cnaf, comprenant le financement des associations nationales, des études et des actions d'intérêt général.

Le caractère limitatif positionné au niveau du bloc ne rend pas limitative chaque ligne de dépenses qui le constitue.

1.1.2.2. Le bloc de dépenses à caractère limitatif pluriannuel

Pour la macro-enveloppe relative aux dépenses d'investissement des « plans crèches » et du « fonds d'accompagnement à la Psu et à la rénovation des Eaje », la limite budgétaire est pluriannuelle.

Les dépenses d'investissement relatives aux créations de places de crèches, à l'accompagnement des établissements à la Psu et à leur rénovation sont constituées :

- des dépenses de subventions d'investissement d'action sociale décidées et payées au cours de l'exercice N ;
- des dotations aux provisions pour subventions d'investissement d'action sociale qui font l'objet d'une décision d'attribution au cours de l'exercice N mais de versements intervenant après l'année N ;
- et sont diminuées des reprises sur provision pour annulations de projet par les partenaires.

1 Ainsi que les subventions aux caisses de Sécurité sociale de Mayotte et de Saint-Pierre-et-Miquelon.

Les dépenses d'investissement ainsi définies ne peuvent au total excéder sur la période de la Cog le montant cumulé des dépenses prévues à titre indicatif au titre de chaque exercice dans l'annexe relative au Fnas. Les montants de l'annexe financière Fnas relatifs à ces dépenses ne sont donc pas limitatifs par année.

1.2. Détermination de la base de référence

La programmation budgétaire est établie à partir des montants fixés dans l'annexe financière du Fnas de la présente Cog.

La base 2017 prend en compte le débasage relatif au virement de crédits des Das vers le Fnga, correspondant au montant de la masse salariale annuelle des personnels du Fnas non remplacés l'année en cours, tel qu'il a été réalisé lors de la Cog 2013-2017.

Elle prend également en compte une neutralisation de l'écriture comptable corrective passée pour la première fois en 2017 pour anticiper l'écart moyen constaté entre l'estimation des dépenses en fin d'exercice et le réalisé constaté en N + 1.

1.3. Les règles d'évolution pour les exercices 2018 à 2022

Les blocs de dépenses définies ci-dessus évoluent en fonction des hypothèses d'effets volume et des niveaux de revalorisation de prix plafond retenus dans l'annexe financière du Fnas de la présente Cog.

1.4. Les règles d'actualisation

À la demande de l'une ou l'autre des parties, la présente convention peut faire l'objet d'un avenant pour tenir compte, sur les financements concernés, des éléments extérieurs s'imposant à la Branche et susceptibles de modifier de façon significative l'équilibre financier du Fnas.

2. Les règles de gestion

2.1. Le vote des budgets annuels

Les projets de budgets primitifs N + 1 et les budgets rectificatifs du Fnas, soumis au vote du conseil d'administration, sont préalablement soumis à l'avis de la tutelle. Ces budgets deviennent exécutoires après accord des ministres chargés de la Sécurité sociale et du Budget. Si les budgets primitifs sont conformes à la convention d'objectifs et de gestion, l'approbation de ces budgets par l'État est réputée acquise et la délibération exécutoire sous réserve des conditions de notification prévues par le Code de la Sécurité sociale.

Les charges constatées dans les comptes de l'année N relatives aux dépenses limitatives pluriannuelles peuvent être arrêtées sans attendre un éventuel budget rectificatif présenté l'année N + 1, dans le respect des limites financières applicables aux dépenses pluriannuelles.

2.2. Les virements de crédits

2.2.1. Au sein du Fnas

La Cnaf présente un budget et effectue un suivi des dépenses dispositif par dispositif, au sein des différents blocs de dépenses suivants :

- les dépenses relatives à la petite enfance financées par dotation annuelle (y compris les primes d'installation aux assistant(e)s maternel(le)s et maisons d'assistant(e)s maternel(le)s) ;
- les dépenses relatives à l'enfance et la jeunesse financées par dotation annuelle (y compris les dépenses relatives au Bafa et aux foyers de jeunes travailleurs) ;
- les dépenses relatives aux autres secteurs : parentalité, animation de la vie sociale,

prévention de la radicalisation, aide à domicile, logement ;

- les dotations d'action sociale ;
- le fonds d'action sociale de la Cnaf, comprenant le financement des associations nationales, des études et des actions d'intérêt général ;
- les dépenses d'investissement relatives aux créations de places de crèches, à l'accompagnement des établissements à la Psu et à leur rénovation.

Elle notifie ces crédits aux Caf, après analyse de la remontée de leurs besoins.

Un principe de fongibilité entre crédits s'applique à l'intérieur de ces blocs de dépenses. Les virements de crédit peuvent être effectués par le directeur de la Cnaf entre dispositifs dans la limite d'une augmentation de 20% de la ligne abondée.

Tout autre virement de crédit, en particulier entre blocs de dépenses, fait l'objet d'une décision modificative soumise au vote du Conseil d'administration et à la commission d'action sociale (pour avis), ainsi qu'à l'approbation expresse des services de l'État.

Il ne peut y avoir de virement de crédit d'un bloc de dépenses vers le bloc de dépenses des dotations d'action sociale.

2.2.2. La mise en œuvre du budget commun de gestion

Les dépenses de gestion regroupent l'ensemble des dépenses de gestion de la Branche, y compris celles liées à l'action sociale. Elles font l'objet d'un pilotage homogène dès 2018, sont présentées dans un document agrégé à compter de 2019, et sont regroupées dans un budget commun dans chaque caf à compter de l'exercice 2020.

Le périmètre de ce budget commun de gestion concerne les Caf (y compris Mayotte et la Ccss de Lozère), leurs fédérations et la gestion de la prestation accueil restauration scolaire dans les Dom.

2.3. Les règles relatives au report des crédits non consommés

2.3.1. La constatation des crédits non consommés

Les crédits non consommés, constatés au niveau de chaque bloc de dépenses à caractère limitatif annuel définis au point 1.1.2.1 des règles budgétaires, sont reportables à due concurrence sur le même bloc de dépenses lors de l'exercice suivant.

En fonction des objectifs des politiques publiques fixés à la branche Famille et des effets volume constatés, les crédits reportés peuvent abonder d'autres blocs de dépenses (à l'exclusion des dotations d'action sociale), en cohérence avec les cibles quantitatives fixées dans la présente convention sur les différentes actions financées par le Fnas (notamment les créations de places en Eaje, le développement de centres sociaux et en quartiers prioritaires de la ville).

2.3.2. Le vote par le Conseil d'administration

Chaque année, après la clôture des comptes, ces reports font l'objet d'un budget soumis au vote du conseil d'administration et à la commission d'action sociale (pour avis), et à l'approbation expresse des services de l'État.

2.3.3. Les modalités d'information

La Cnaf produit à l'attention du conseil d'administration un état détaillé qui retrace d'une part, l'origine sur l'exercice N - 1 des crédits reportés ou virés, par blocs de dépenses et, d'autre part, leur destination sur l'exercice N par bloc de dépenses.

2.4. Le suivi de l'exécution budgétaire et comptable

La Cnaf fournit trimestriellement un état présentant l'exécution et les prévisions d'exécution des crédits du Fnas, pour chaque exercice, selon la nomenclature adoptée dans l'annexe financière/

budgétaire de la présente Cog. Un tableau de passage entre la présentation budgétaire des crédits du Fnas et la comptabilité générale est également présenté, ainsi qu'un tableau en autorisation d'engagement et crédits de paiement.

Ces documents permettent à l'État de produire des éléments chiffrés pour la commission des comptes de printemps et pour la préparation de la loi de financement de la Sécurité sociale. Le calendrier de production des documents relatifs à l'exercice N est établi selon la périodicité suivante :

- au 30 septembre N - 1 : première prévision pour le budget N présenté à la tutelle ;
- au 1er novembre N - 1 : un projet de budget N et de sa prévision d'exécution. Ce document est présenté au conseil d'administration ;
- en avril, au 15 juillet et au 1er novembre N : une mise à jour de la prévision d'exécution du budget N ainsi que les budgets rectificatifs, le cas échéant ;
- en avril N + 1 : le budget exécuté en N.

LES BUDGETS D'ACTION SOCIALE DES ORGANISMES DE LA BRANCHE FAMILLE

1. Élaboration du budget

La Cnaf notifie annuellement aux Caf les crédits qui leur sont alloués, en tenant compte des prévisions de dépenses des Caf et du budget annuel du Fnas, dans le cadre du pilotage assuré par la Cnaf.

En cas de dépassement de crédit sur un dispositif au sein d'un bloc de dépenses, tel que défini au point 1.1.2 des règles budgétaires, les Caf sont autorisées à pratiquer une fongibilité consistant à compenser le dépassement par des crédits disponibles sur un autre dispositif au sein du même bloc de dépenses, dans la limite d'une augmentation de 50% de la ligne abondée.

Tout virement de crédit entre macro-enveloppes est soumis à décision de la Cnaf, comme indiqué au point 2.2.1 des règles budgétaires.

2. Report des crédits des dotations d'action sociale non consommés

Chaque année, les crédits non consommés d'un organisme qui excèdent une limite déterminée à l'avance de sa dotation sont mutualisés et affectés, sur décision du conseil d'administration de la Cnaf, à des dépenses d'intérêt commun. Cette limite est fixée à 6% pour les Caf de métropole et 10% pour les Caf des Dom.

En dessous de cette limite, les crédits restent acquis aux caisses.

Les ressources du Fnga

FNGA 2018-2022						
Nature de dépenses (en millions d'euros)	BUDGET 2018	BUDGET 2019	BUDGET 2020	BUDGET 2021	BUDGET 2022	TOTAL COG
A. DEPENSES A CARACTERE LIMITATIF						
I - Personnel						
Dépenses de personnel (réseau + établissement public)	1 516,71	1 517,04	1 515,23	1 502,94	1 487,10	7 539,02
Total Personnel	1 516,71	1 517,04	1 515,23	1 502,94	1 487,10	7 539,02
II - Fonctionnement						
Fonctionnement au cadrage -5%/an	206,61	196,28	186,46	177,14	168,28	934,76
Fonctionnement stable	20,41	20,41	20,41	20,41	20,41	102,05
Total fonctionnement	227,02	216,69	206,87	197,55	188,69	1 036,81
Fonctionnement informatique ADF	89,00	99,20	109,20	120,00	74,00	491,40
Total Fonctionnement	316,02	315,89	316,07	317,55	262,69	1 528,21
III - Investissement						
Investissements locaux Réseau	28,00	28,00	28,00	28,00	28,00	140,00
Plan informatique national	15,90	16,50	17,20	9,30	4,90	63,80
Plan Immobilier 1ère tranche[1]	20,00	40,00	40,00	40,00	40,00	180,00
Total Investissement	63,90	84,50	85,20	77,30	72,90	383,80
IV - Réserve non reportable	6,00	6,00	6,00	6,00	6,00	30,00
Total des dépenses à caractère limitatif	1 902,63	1 923,43	1 922,50	1 903,79	1 828,69	9 481,04
B. DEPENSES A CARACTERE EVALUATIF						
Amortissements immobiliers Amortissements Informatiques Amortissements autres	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	500,00
Ecritures correspondant à des charges non décaissées Réseau	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	250,00
Logiciels créés	9,00	9,00	9,00	9,00	9,00	45,00
Contributions diverses	195,00	195,00	195,00	195,00	195,00	975,00
Total dépenses à caractère évaluatif	354,00	354,00	354,00	354,00	354,00	1 770,00
Total des dépenses Brutes	2 256,63	2 277,43	2 276,50	2 257,79	2 182,69	11 251,04
Recettes propres	45,64	45,64	45,64	45,64	45,64	228,20
Total des dépenses nettes	2 210,99	2 231,79	2 230,86	2 212,15	2 137,05	11 022,84
Recettes du FNGA	168,04	168,04	168,04	168,04	168,04	840,20
Virement de crédits du FNAS	1,36	0,51	0,86	5,47	7,02	15,22

(1) Tranche complémentaire en cours de détermination

Les règles budgétaires du Fnga

1. Le cadrage budgétaire pluriannuel

Pour la période 2018-2022, l'ensemble des dépenses et des recettes fait l'objet d'une programmation pluriannuelle donnant lieu à l'élaboration d'un budget national de gestion annexé à la présente convention. La procédure budgétaire reste régie par la règle de l'annualité.

1.1. Champ d'application du protocole budgétaire et pluriannualité des dépenses

Toutes les structures composant le réseau de la branche Famille (Caisse nationale, organismes de base et unions de caisses...) sont concernées par la pluri-annualité budgétaire.

Toutes les dépenses sont programmées par exercice pour la période de la convention. On distingue deux types de dépenses :

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

Le fonds national de gestion regroupe à compter de l'exercice 2020 l'ensemble des dépenses de gestion de la Branche, y compris celles liées à l'action sociale. Ces dernières font l'objet d'un pilotage homogène dès 2018 et sont présentées dans un document agrégé à partir de 2019. À compter de l'exercice 2020, ces dépenses sont présentées dans un budget commun de gestion. Les exercices budgétaires qui précèdent la mesure de périmètre en 2020 consistent en un mécanisme de virement de l'action sociale vers le budget de gestion conformément à l'article 2.3.2. des règles budgétaires.

1.1.1. Dépenses à caractère limitatif

Pour ces dépenses, les montants figurant dans l'annexe budgétaire de la présente convention sont fixés pour chaque exercice.

Il s'agit :

a – des dépenses de personnel ;

b – des autres dépenses de fonctionnement.

Parmi ce groupe de dépenses, on distingue :

- les dépenses de gestion courante ;
- les dépenses de fonctionnement informatique.

Les dépenses de fonctionnement intègrent également les frais de gestion éventuellement versés à des tiers (dont les contributions fonds interopérateurs pour les Msap, à la Ccss de Lozère et la Css de Mayotte dans l'attente de la mise en œuvre du budget unique de gestion).

d – des dépenses d'investissement.

Parmi ce groupe de dépenses, on distingue :

- les investissements locaux ;
- le plan informatique national ;
- les opérations immobilières sur les sites propres de la Branche ;
- les opérations immobilières relatives aux sites en patrimoine commun avec d'autres branches ou régimes ;

e – de la réserve nationale.

Cette enveloppe de crédits appelée « la réserve nationale » doit permettre à la Caisse nationale de répondre aux événements imprévisibles affectant le fonctionnement des organismes au cours d'un exercice.

1.1.2. Dépenses à caractère évaluatif

Ces dépenses sont arrêtées de manière indicative pour chaque exercice budgétaire. Elles font l'objet d'une évaluation dans le budget primitif du budget national de gestion présenté au conseil d'administration. Elles peuvent être ajustées au vu des décisions prises qui s'imposent à la Caisse nationale.

Il s'agit :

- de la dotation aux amortissements (dont les amortissements des Uioss) ;
- des écritures du compte de résultat correspondant à des charges non décaissées : la valeur nette comptable des éléments d'actif cédés (compte 675), les provisions et la production immobilisée (investissement) ;
- des dépenses relatives à la contribution au Fnga de l'Acoss, de l'Ucanss et de l'En3s ;
- des frais de gestion liés au versement du congé paternité par la Cnam ;
- de la contribution au fonctionnement du Répertoire national commun de la protection sociale ;
- des versements à la Cdc pour les collectivités locales des Dom.

1.1.3. Recettes

La nomenclature budgétaire distingue les recettes réutilisables selon les règles mentionnées au 2.6 des recettes, qui ne peuvent donner lieu à réutilisation.

1.2. La détermination de la base de référence

La programmation budgétaire pluriannuelle est établie à partir d'une base de référence, constituée des montants fixés dans le tableau chiffré de l'annexe budgétaire.

1.3. Les règles d'évolution

1.3.1. Actualisation des dépenses de personnel

Le pilotage de la masse salariale repose sur trois leviers :

- la trajectoire d'évolution des effectifs arrêtée pour la durée de la Cog ;
- le cadrage de la rémunération moyenne des personnels en place (Rmpp) fixé par les pouvoirs publics ;
- l'enveloppe limitative de dépenses de personnel.

La détermination de la masse salariale repose sur trois éléments :

- le plafond d'emplois annuel arrêté pour la durée de la Cog ;
- le cadrage de Rmpp (en masse) fixé par les pouvoirs publics ;
- les glissements divers en masse (dont l'effet noria et l'effet de structure) au sens de la commission interministérielle d'audit salarial du secteur public.

La Caisse nationale et les services de l'État procèdent à l'actualisation de la masse salariale sur la base d'un tableau partagé sous-jacent à la programmation budgétaire pluriannuelle, arrêté en commun lors de la négociation de la Cog.

La dotation (base Cog) de l'année N est actualisée, soit lors du vote du budget initial en N - 1, soit lors du vote du budget rectificatif en avril de l'année N, du différentiel de niveau de Rmpp (en masse) arrêté pour l'année N par les pouvoirs publics par rapport à celui retenu pour la construction de la masse salariale de l'année N figurant dans la Cog.

Lors du vote du budget rectificatif en avril de l'année N, la dotation (base Cog) de l'année N est

actualisée en appliquant le niveau de glissement vieillesse technicité (Gvt) négatif (effet noria) et d'effet de structure effectivement constaté à la clôture des comptes de l'année N - 1 si celui-ci diffère de celui retenu pour la construction de la masse salariale de l'année N figurant dans la Cog.

La masse salariale reconductible de l'année précédente est corrigée du montant correspondant à l'écart de masse salariale de N - 1 résultant du différentiel entre le niveau de Gvt négatif et d'effet de structure effectivement constaté à la clôture des comptes de l'année N - 1 et celui retenu pour la construction de la masse salariale dans le dernier budget approuvé de l'année N - 1.

La dotation de masse salariale de l'année N est corrigée du montant correspondant à l'écart de masse salariale de N - 1 résultant du différentiel entre le Gvt négatif et d'effet de structure effectivement constaté à la clôture des comptes de l'année N - 1 et celui retenu pour la construction de la masse salariale dans le dernier budget approuvé de l'année N - 1.

L'actualisation au titre de l'année N intègre les effets cumulés des actualisations du niveau de Rmpp et des glissements divers constatés sur les exercices Cog précédents et réalisées conformément aux deux paragraphes précédents.

La dotation (base Cog) de l'année N est également actualisée en fonction des hausses ou des baisses de prélèvement ayant un caractère obligatoire pour l'employeur.

1.3.2. Actualisation des autres dépenses de fonctionnement et d'investissement

Il n'y a pas d'actualisation des crédits de fonctionnement et d'investissement (reconduction en euros courants des montants fixés dans l'annexe budgétaire).

Pour les investissements immobiliers et informatiques, les montants inscrits dans le tableau de programmation budgétaire correspondent à des crédits de paiement. Le montant des autorisations de paiement sur la période conventionnelle est équivalent au montant des crédits de paiement sur la période. Les montants annuels des autorisations d'engagement font l'objet d'une chronique propre.

1.3.3. Ajustements réalisés sur la période de la Cog

À compter de l'année de la mise en œuvre d'un budget unique des caisses générales de sécurité sociale –Cgss– porté dans le fonds national de gestion de la branche maladie, celui-ci sera abondé sur chaque ligne budgétaire correspondante. Un rebasage (positif) du Fnga maladie par des crédits en provenance du débasage (négatif) du Fnga Famille, sur chacune des masses budgétaires des Cgss. Ces actualisations seront réalisées dès le passage des budgets initiaux en novembre N - 1.

Les crédits immobiliers distinguent :

- l'immobilier propre à la branche Famille ;
- l'immobilier partagé des Uioss et des copropriétés interbranches.

La dotation aux amortissements correspondant à des acquisitions sera portée par la Branche finançant ces acquisitions.

En cas de cession de ces biens immobiliers, le produit de cession reviendra à chaque Branche participante en fonction de la quote-part fixée à l'origine.

Si une difficulté de gestion particulière apparaissait dans la période de la présente Cog, les modalités de gestion pourraient être revues, avec l'accord des services de l'État, sans augmentation du montant total des crédits de l'ensemble des Branches.

1.3.4. Autres réajustements exceptionnels éventuels

Le présent contrat s'entend sur la base d'une législation et d'une réglementation constantes. Au cas où des évolutions viendraient à modifier significativement les charges de gestion, les parties signataires conviennent d'en mesurer exactement l'impact et d'en dégager si nécessaire les

conséquences financières.

Les parties s'entendront sur une révision dans le cas où un événement majeur dans l'environnement technique ou social des organismes viendrait affecter de manière significative leurs conditions de gestion.

2. Les règles de gestion

2.1. Le vote des budgets annuels

Le budget primitif avant la fin de l'exercice N - 1 et les budgets rectificatifs sont soumis au vote du Conseil d'administration. S'ils sont conformes à la convention d'objectifs et de gestion, l'approbation de ces budgets par l'État est réputée acquise, et la délibération exécutoire, sous réserve des conditions de notification prévues par le Code de la Sécurité sociale. La présentation du budget de gestion sera accompagnée d'un document présentant la répartition des crédits réalisée entre, d'une part, les organismes locaux et la Caisse nationale, d'autre part.

2.2. Répartition des crédits du budget de gestion

Les notifications de crédits aux organismes de base sont conformes à la segmentation des montants budgétaires, selon trois grandes masses : dépenses de personnel, autres dépenses de fonctionnement, dépenses d'investissement. Une information est communiquée au contrôle général économique et financier auprès de la Caisse nationale selon une périodicité convenue avec lui.

2.3. Virements de crédits

2.3.1. Au sein du Fnga

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

- les dépenses de personnel ;
- les autres dépenses de fonctionnement ;
- les dépenses d'investissement local et immobilier ;
- les dépenses d'investissement informatique.

À l'intérieur de ces groupes de dépenses, les virements de crédits relèvent de l'autorité du directeur de la Caisse nationale. La répartition des crédits entre les organismes, au sein de chaque groupe de dépenses, est établie ou modifiée par le directeur de la Cnaf.

Par exception, à l'intérieur du groupe des dépenses d'investissement immobilier et autres objets, les crédits relatifs aux sites en patrimoine commun ne peuvent faire l'objet d'aucune fongibilité entrante ou sortante avec les autres lignes budgétaires d'investissement sauf à titre exceptionnel, après accord préalable des services de l'État, par une décision modificative soumise au vote du Conseil.

Les virements de crédits des dépenses de personnels vers les autres groupes de dépenses, des autres dépenses de fonctionnement vers les dépenses d'investissement et des dépenses d'investissement immobilier et locaux vers les dépenses d'investissement informatique sont effectués par le directeur de la Caisse nationale. Une information est communiquée au contrôle général économique et financier et aux ministères de tutelle dans les 15 jours qui suivent le virement.

Tout autre virement est interdit. Il ne peut être dérogé à cette règle qu'exceptionnellement, après accord préalable des services de l'État, par une décision modificative soumise au vote du Conseil d'administration.

2.3.2. Du Fnas vers le Fnga

Avant la mesure de périmètre prévue au 1.1., lors du vote des budgets initiaux du Fnas, il est procédé à un virement de crédits vers le budget de gestion. Ce virement correspond strictement à la différence entre les montants actualisés de la masse salariale des personnels du Fnas de l'exercice N par rapport à l'exercice N - 1.

2.4. La réserve nationale

L'utilisation de la réserve nationale est subordonnée à l'autorisation préalable des services de l'État. Une information est faite au conseil d'administration.

Les crédits non utilisés de la réserve nationale sont annulés en fin de chaque exercice.

2.5. Les règles relatives au report des crédits non consommés

2.5.1. La constatation des crédits non consommés

Les crédits non consommés constatés au niveau des groupes de dépenses à caractère limitatif peuvent donner lieu, à l'exception de la réserve nationale, à un report sur l'exercice suivant. Les crédits non consommés constatés au niveau des dépenses à caractère évaluatif au titre d'un exercice ne peuvent donner lieu à un report.

Les crédits non consommés reportables sont mutualisés au plan national et sont affectés à des dépenses non pérennes.

Les opérations immobilières soumises à autorisation d'engagement pourront faire l'objet de la constatation d'avances reportées. Si un organisme du réseau n'a pas pu utiliser dans l'exercice les crédits de paiement correspondant à une autorisation de programme délivrée par la Caisse nationale, et qu'il souhaite reporter cette dépense sur l'exercice suivant, il a la possibilité de conserver les crédits de paiement sur la période conventionnelle après autorisation du directeur général de la Caisse nationale.

2.5.2. Le vote par le Conseil d'administration

Chaque année, après la clôture des comptes, à la constatation du niveau des dépenses exécutées et au regard de leur analyse et de l'estimation des besoins, les crédits non consommés au titre de l'année N - 1 peuvent donner lieu à un report sur l'exercice suivant et être affectés sur des dépenses à caractère non pérenne. Les crédits non consommés en dernière année de Cog ne sont pas reportables.

2.5.3. Les modalités d'information

La Caisse nationale produit à l'appui de la décision du Conseil d'administration un état détaillé qui retrace, d'une part, l'origine en N - 1 des crédits reportés par ligne budgétaire en faisant la distinction entre les crédits notifiés aux organismes locaux et ceux conservés au niveau national et, d'autre part, leur destination en N par groupe de dépenses.

2.6. Les règles d'utilisation des recettes

Si la réalisation des recettes pour l'année N pour les comptes appartenant à la liste ci-après est supérieure à l'évaluation faite à l'annexe budgétaire au titre du même exercice, la différence vient majorer le niveau des autorisations de dépenses limitatives non pérennes, à hauteur de 75% du dépassement de la prévision de recette. Les 25% restants viennent atténuer le prélèvement sur cotisation. Par exception, certains comptes précisés infra peuvent faire l'objet d'une réutilisation de la différence par rapport à l'évaluation inscrite dans la programmation budgétaire à hauteur de 100%.

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

La réutilisation du différentiel entre les recettes réutilisables constatées au titre de l'année N et prévisionnelles vient majorer le montant des dépenses limitatives de l'année N + 1. En première année de Cog peut être réutilisé selon les mêmes modalités le différentiel entre les recettes réutilisables prévisionnelles et celles constatées au titre de la dernière année de la Cog précédente. En cas de recettes inférieures à l'évaluation, la réduction à due concurrence du montant des dépenses limitatives est également effectuée au titre de l'exercice N + 1. Dans le cadre de projets ponctuels et bien identifiés, les services de l'État peuvent, au cas par cas, autoriser une réutilisation de recettes sur l'année en cours sur la base d'une prévision communiquée par l'organisme national.

S'agissant des produits de cessions immobilières, la différence entre le prix de vente et la valeur nette comptable de l'actif vient impacter, à due concurrence, les autorisations d'investissements en Ap et Cp de l'exercice N + 1. Elle peut également abonder l'enveloppe des loyers et charges locatives de la Branche sur une période de dix ans (à hauteur d'un dixième du différentiel par exercice). Ces crédits réutilisés ne peuvent donner lieu à un autre usage.

Les produits de cessions immobilières constatées la dernière année de la Cog sont reportés sur la Cog suivante. En cas de vente immobilière entre organismes du régime général, le montant de celle-ci correspond à la valeur nette comptable du bien.

Nature de la recette	Pourcentage de la recette réutilisable	Base de référence 2017
703 – Ventes de produits résiduels		
704 – Travaux		
705 – Études		
706 – Prestations de services		
707 – Vente de marchandises		
7081 – Produits des services exploités dans l'intérêt du personnel		
7082 – Commissions et courtages		
7083 – Locations diverses		
7084 – Mise à disposition de personnel facturé*	100%	
7087 – Bonification obtenue de clients et prime sur vente		
7088 – Autres produits d'activités annexes (hors Sécurité sociale)*	100%	
741 – Subventions d'exploitation reçues de d'État*	100%	
742 – Subvention reçue des régions*	100%	
743 – Subvention reçue des département*	100%	
744 – Subvention reçue des communes*	100%	
745 – Subvention reçue des établissements publics nationaux*	100%	
746 – Subventions reçues des établissements publics locaux*	100%	
747 – Subventions reçues d'entreprise et d'organismes privés*	100%	
748 – Subventions reçues d'autres entités publiques*	100%	

Les lignes suivies d'un astérisque ont pour base de référence l'exécuté 2018

Nature de la recette	Pourcentage de la recette réutilisable	Base de référence 2017
752 – Revenus des immeubles non affectés à des activ.professionnelles		
7552 – Contributions (autres)* Compte 755241 – Contribution des partenaires au coût du transfert des données sociales Compte 755242 – Contribution des partenaires au coût d'expédition et édition des Dads Compte 75527 – Contribution de l'Ircem au coût de saisie des Dnt Compte 75525 – Contribution Cnamts aux coûts informatiques des centres régionaux	100%	
75528 – Contributions diverses		
7554 – Services rendus entre organismes (d'une même Branche)*	100%	
7555 – Prod. Gestion courante pour annulation d'ordre de dépenses sur ex. antérieurs		
7556 – Divers transferts de gestion courante (services rendus entre Branches et régimes)*	100%	
75581 – Frais de poursuites et de contentieux – Divers autres produits de gestion courante – Frais de justice et de contentieux		
75588 – Autres divers / Autres produits de gestion courante (compte de tiers entre Oss)[1] *	100%	
7588 – Divers autres produits techniques	100%	
Sauf 758836 – Pénalités et sanctions		
7711 – Débits et pénalités reçues sur achats et ventes		
7713 – Libéralités reçues		
77182 – Produits exceptionnels provenant de l'annulation ordres de dépenses des exercices antérieurs		
77187 – Divers produits sur opérations de gestion courante		
775 – Produits des cessions d'éléments d'actif (hors cessions immobilières)		
778 – Autres produits exceptionnels		
791 – Transfert de charges		
7911 – Prise en charge des frais de formation (remboursements forfaitaires)*	100%	
7912 – Indemnités d'assurance (remboursement)*	100%	
797 – Transfert de charges exceptionnelles		

Les lignes suivies d'un astérisque ont pour base de référence l'exécuté 2018.

1 Compte distinct du 75564 qui concerne les services (volontaires) entre Oss de branches et régimes différents : il concerne ici le compte de tiers (entre Oss) prévu réglementairement.

2.7. Suivi de l'exécution budgétaire

Le suivi consolidé de la répartition des crédits est assuré par une présentation du budget de gestion administrative au conseil d'administration dans la même forme que celle figurant dans la convention. S'y ajoute une information sur les dépenses à caractère évaluatif et les opérations immobilières.

Le suivi du budget de gestion se fait au travers de tableaux de bord budgétaires établis sur le même modèle que le tableau de programmation financière de l'annexe, auxquels sont rajoutées les dépenses à caractère évaluatif ainsi que les prévisions de recettes. Ces tableaux retracent la dépense exécutée l'année considérée.

2.7.1. Tbb du budget de gestion

La Caisse nationale fournit pour chaque exercice budgétaire quatre tableaux de bord budgétaires accompagnés d'une analyse de l'exécution budgétaire. Ces documents permettent à l'État de produire des éléments chiffrés pour la commission des comptes de printemps et pour la préparation de la loi de financement de la Sécurité sociale. Le calendrier de production d'un Tbb relatif à l'exercice N se fera selon la périodicité suivante.

- Tbb 1, 2 et 3 aux 15 avril, 15 juillet et 1er novembre de l'année N comportant le niveau d'exécution de l'année N à la date de diffusion du Tbb ainsi qu'une mise à jour de la prévision d'exécution du budget N ainsi que les budgets rectificatifs le cas échéant. Le Tbb2 précise le montant des crédits N - 1 reportés et non reportés.
- Tbb 4, au 15 mars N + 1, comportant le budget exécuté N.

2.7.2. Effectifs

Un suivi des effectifs de l'ensemble du personnel de la Branche par catégorie d'organisme (établissement public, organismes de base, Uioss et Cssl) sera annexé aux Tbb 3 et 4 notamment en termes de flux d'entrées et de flux de sorties : il sera exprimé en Etp moyen annuels et distinguera Cdi et Cdd. Il présentera un état du recours à l'intérim au sein de la Branche. Les Tbb 2 et 3 comporteront un état des Etp moyens annuels constatés à la date de diffusion, d'une part, une prévision à fin d'année, d'autre part. Le Tbb 4 indique la consommation définitive constatée des effectifs.

Les Tbb détailleront les sous-jacents (hypothèses de rendus d'effectifs, d'effet noria et glissements divers, de Gvt, d'impact des variations de charges obligatoires, des mesures générales et catégorielles) des prévisions de dépenses de personnel transmises et retraceront la prévision et la réalisation des dépenses effectuées au titre de l'intéressement des personnels.

2.7.3. Immobilier

Un plan immobilier est arrêté pour la durée de la convention en cohérence avec le schéma pluriannuel de stratégie immobilière, qui devra être élaboré parallèlement. Ce plan sera mis à jour en fonction de la consommation des autorisations de programme et des crédits de paiement. Il est présenté au Conseil d'administration au moins une fois par an lors de la présentation du budget exécuté.

2.7.4. Informatique

Les dépenses informatiques (assistance technique et investissement) feront l'objet d'un suivi budgétaire en prévision et en exécution. Des tableaux de suivi, renseignés en Ae/Cp pour les investissements, établis d'un commun accord entre la Caisse nationale et l'État (comportant un état de l'ensemble des effectifs consacrés à la fonction informatique, en établissements publics, centres informatiques ou organismes, issus de la comptabilité analytique de la Branche) et annexés au schéma directeur des systèmes d'information, seront présentés annuellement au Conseil d'administration lors de la présentation du budget exécuté.

ANNEXE 2 – LE DISPOSITIF DE SUIVI DE LA COG

1. Le suivi et l'évaluation

L'État et la Cnaf organisent un suivi d'exécution permanent des engagements pris dans la présente convention. Ce suivi repose notamment sur les tableaux de bord budgétaires, les tableaux des actions à conduire et échéances des fiches thématique, et les indicateurs figurant en annexe de la convention.

Le contenu et les modalités de transmission des tableaux de bord budgétaires et de suivi des effectifs sont définis dans l'annexe budgétaire de la présente convention.

Pour faciliter ce suivi, un référent unique, rattaché au directeur général, sera désigné dès la signature de la Cog. Il assurera notamment la consolidation et la bonne transmission des outils de reporting définis par la présente convention.

La Cnaf veillera à adapter les outils de suivi aux dispositions et au format de la nouvelle Cog, en proposant en particulier une restitution par fiches thématiques, et à fournir à la fin de chaque trimestre civil à l'État les résultats des indicateurs de la Cog pouvant être produits selon cette périodicité :

- au 30 avril pour le premier trimestre, ainsi que pour les indicateurs ne pouvant être renseignés selon un rythme trimestriel au titre de l'exercice N - 1 ;
- au 31 juillet pour le deuxième trimestre ;
- au 31 octobre pour le troisième trimestre ;
- au 31 janvier pour le quatrième trimestre.

Pour les indicateurs, les éventuels aménagements à ce calendrier sont expressément mentionnés dans les fiches techniques et ont été validées entre les parties. À la demande des services de l'État, et au regard d'un contexte particulier, la Cnaf peut être amenée à transmettre des données hors calendrier.

Avant la fin du troisième trimestre 2018, l'État et la Cnaf définissent :

- les modalités et les caractéristiques d'un suivi périodique, complémentaire du bilan Cog, de l'activité de production des Caf qui sera transmis à la direction de la Sécurité sociale sur l'ensemble de la durée de la Cog ;
- une série d'indicateurs de suivi dépourvus de cible de résultat contractualisée afin d'éclairer certains enjeux de la présente convention.

Chaque année, à la fin du mois de mars, la Cnaf proposera un projet de bilan annuel, consolidant notamment le bilan des actions et échéances inscrites dans les fiches thématiques et les indicateurs de résultats et de suivi de la Cog, qui permettra à l'État et la Cnaf d'établir un document commun présenté au Conseil d'administration de la Cnaf. Ce bilan des actions découlant de la Cog et du Sdsi qui lui est associé sera établi afin d'analyser les écarts et leurs causes.

La dernière année couverte par la convention, l'État et la Cnaf procéderont à son évaluation contradictoire. Cette évaluation vise à apprécier le degré de réalisation des objectifs et les résultats obtenus. Elle analyse les raisons des écarts éventuels en distinguant notamment entre les raisons internes au régime et celles qui ne lui sont pas imputables. Cette évaluation donne lieu à un rapport au Conseil d'administration de la Cnaf.

La Cnaf s'engage à mettre à disposition des services de l'État les lettres réseau.

2. Les contrats pluriannuels d'objectifs et de gestion

La convention d'objectifs et de gestion est déclinée en contrats pluriannuels de gestion au sein de chaque organisme. Le dispositif de contractualisation sera engagé dès la signature de la Cog en

vue d'une conclusion de tous les Cpog dans les six mois suivant la signature de la Cog avec l'État. Les Cpog sont mis à disposition à leur demande des services de l'État.

La Cnaf inscrira l'ensemble des indicateurs de résultat déclinables localement de la Cog dans les Cpog et les indicateurs d'intéressement seront issus principalement de la Cog. Les objectifs agrégés des indicateurs Cpog ne pourront être inférieurs aux objectifs fixés par la Cog.

Les engagements et moyens contractualisés dans la présente Cog pourront ainsi, le cas échéant, être enrichis et modifiés en cours de Cog pour intégrer les résultats des travaux menés dans le cadre du programme « action publique 2022 ».

ANNEXE 3 – LA CLAUSE DE RÉVISION

CLAUSE DE RÉVISION DE LA COG 2018-2022

1. La présente convention pourra être révisée en cours de période, à l'initiative de l'une ou l'autre des parties, pour tenir compte d'éléments qui s'imposent au régime et susceptibles de modifier de façon significative l'équilibre entre les objectifs, les charges et les moyens.

2. Sans préjudice des dispositions générales qui précèdent, rappelant que la présente convention engage la branche Famille à la suppression de 2 100 emplois au cours de la période, les parties s'accordent à considérer qu'une suppression supérieure d'au moins 10 % pourrait être appropriée, dans l'intérêt des finances publiques et pour tenir compte des progrès de la productivité.

La Cnaf s'engage à mettre chaque semestre à la disposition de l'État tous les éléments de mesure des charges, des ressources, des facteurs de productivité, de la qualité de vie au travail ainsi que de l'évolution naturelle des effectifs qui permettraient, d'un commun accord, une révision de l'objectif en ce sens.

3. En outre, une révision pourra tenir compte de l'évolution de la demande sociale et du niveau de recours, en particulier dans le secteur périscolaire.

4. Enfin, rappelant que la présente convention prévoit que les dépenses du fonds national d'action sociale augmentent au plus de 2 % par an, en moyenne au cours de la période, les parties considèrent que la réduction, constatée par la mesure, faisant l'objet d'un contrôle dans le cadre de la mission de certification des comptes de la branche Famille par la Cour des comptes, du montant des indus sur prestations résiduel non détecté 9 et 24 mois après leur délivrance (tel qu'exprimé par les indicateurs de risques résiduels à 9 mois et 24 mois), conformément à la trajectoire définie dans la Cog, pourra être la contrepartie d'une augmentation plus grande des dépenses d'action sociale.

Une telle augmentation pourra être décidée à tout moment par l'État, sur proposition de la Cnaf et après information du conseil d'administration de la Cnaf.

Caisse nationale des Allocations familiales
32 avenue de la Sibelle
75685 Paris Cedex 14