

S'engager ensemble

**COG**  
2023 - 2027

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



Page 4

## PRÉAMBULE

Page 12

## AXE 1

**Développer des services attentionnés tout au long des parcours de vie**

Page 13

### FICHE THÉMATIQUE N°1

Répondre aux besoins d'accueil diversifiés des jeunes enfants et de leurs familles dans le cadre du service public de la petite enfance

Page 21

### FICHE THÉMATIQUE N°2

Réduire les inégalités d'accès des enfants et adolescents aux activités péri et extrascolaires pour favoriser la conciliation entre vie familiale et vie professionnelle et l'épanouissement des enfants

Page 26

### FICHE THÉMATIQUE N°3

Favoriser l'autonomie et l'accès aux droits des adolescents et des jeunes adultes

Page 30

### FICHE THÉMATIQUE N°4

Soutenir les parents, en couple, seuls ou séparés, dans l'exercice de leur parentalité, de la naissance à l'adolescence

Page 36

### FICHE THÉMATIQUE N°5

Soutenir les outre-mer dans la dynamique de développement de leurs équipements et services à destination des familles

Page 42

### FICHE THÉMATIQUE N°6

Favoriser l'accès et le maintien dans le logement notamment des allocataires les plus fragiles

Page 46

### FICHE THÉMATIQUE N°7

Renforcer la solidarité par le soutien aux politiques d'insertion, d'autonomie et de handicap, en lien avec les partenaires

Page 52

## AXE 2

**Garantir un accès efficace au juste droit en rénovant le modèle de délivrance des prestations**

Page 53

### FICHE THÉMATIQUE N°8

Sécuriser et accompagner nos publics dans une relation de confiance centrée sur l'accès aux droits et aux services

Page 62

### FICHE THÉMATIQUE N°9

Moderniser et sécuriser la délivrance des prestations par la Solidarité à la source

Page 68

### FICHE THÉMATIQUE N°10

Lutter contre les erreurs et la fraude afin de garantir le versement à bon droit des prestations légales et d'action sociale

Page 76

## AXE 3

**Mobiliser tous les leviers de performance de la Branche et accompagner les transformations**

Page 77

### FICHE THÉMATIQUE N°11

Renforcer l'impact des Caf sur les territoires en amplifiant les coopérations entre Caf, entre Branches et avec les partenaires locaux

Page 85

### FICHE THÉMATIQUE N°12

Assurer un pilotage efficient des ressources de la Branche et de la transition écologique, vecteur de performance collective et de transformation du réseau

Page 93

### FICHE THÉMATIQUE N°13

Accroître la délivrance de valeur et l'efficacité du système d'information

Page 100

### FICHE THÉMATIQUE N°14

Soutenir l'innovation pour concevoir et coconstruire un service public adapté aux besoins actuels et futurs des usagers

Page 105

### FICHE THÉMATIQUE N°15

Valoriser les données, piloter, évaluer au service des politiques publiques et d'une ingénierie sociale renforcée

Page 110

### FICHE THÉMATIQUE N°16

Renforcer l'engagement de la Branche dans la transition écologique

Page 116

## ANNEXES

Page 117

### ANNEXE 1

Les ressources et les règles budgétaires

Page 129

### ANNEXE 2

Le dispositif de suivi de la COG

Page 130

### ANNEXE 3

La clause de révision

Page 131

### ANNEXE 4

Les indicateurs associés à la COG

Page 134

### ANNEXE 5

Thématique « Dites-le nous une fois »

# PRÉAMBULE



**A**ux origines de la protection sociale, acteur central de la politique familiale, la branche Famille, universelle et solidaire, promeut les valeurs de la sécurité sociale. Forte de l'engagement de près de 35 000 agents, elle perpétue son attachement à la relation humaine aux allocataires, dans la proximité et dans l'intérêt général, dimensions au cœur de son action auprès des familles. Dans le contexte de crise sanitaire, les 101 caisses d'allocations familiales (Caf) ont confirmé leur rôle décisif pour préserver la cohésion sociale et territoriale. Par les nombreuses prestations versées et le financement de services de proximité, elles ont maintenu leur présence et assuré la continuité du service et du paiement des prestations. Promptes à réagir, elles ont ainsi versé plusieurs aides exceptionnelles et mis en place des dispositifs inédits de soutien aux acteurs locaux.

Le renouvellement de la convention d'objectifs et de gestion (COG) qui lie l'État et la Caisse nationale des allocations familiales (Cnaf) constitue un moment fort pour tirer les enseignements de ces dernières années et fonder de nouvelles ambitions. S'appuyant sur la force de son réseau départemental, la branche Famille s'engage pleinement dans les projets porteurs de progrès alors que la société est confrontée à de nouveaux défis appelant une adaptation constante des organismes de protection sociale aux évolutions de leur environnement. Grâce à sa gouvernance nationale comme départementale autour de conseils d'administration qui lui confèrent à la fois légitimité et expertise, la branche Famille est à même de porter des missions dans le cadre d'objectifs partagés avec les pouvoirs publics.

Cette exigence est d'autant plus prégnante pour nos concitoyens que les Caf accompagnent la vie quotidienne de plus de 33 millions de personnes dont 14 millions d'enfants en intervenant dans nombre de domaines au centre de leur parcours de vie, en mobilisant au total environ 100 milliards d'euros par an pour le paiement rapide et à bon droit des prestations et le soutien au développement de services répondant aux besoins de toutes les familles : la conciliation des temps familiaux et professionnels, l'exercice de la parentalité, l'investissement dans la jeunesse, l'animation de la vie sociale, l'attention aux personnes en situation de handicap, le souci du mal logement et du cadre de vie, l'insertion sociale et professionnelle... En conjuguant universalité et solidarité, les Caf ont à cœur d'être toujours présentes demain pour aider toutes les familles dès le premier enfant dans tous les domaines, sans exclusive. L'évolution

des parcours professionnels et des modèles familiaux nécessite des adaptations dans la réponse aux besoins des allocataires, notamment au travers de la mise en place de dispositifs de prévention des vulnérabilités sociales et familiales. Impulsée localement par les conseils d'administration, l'action sociale contribue au renforcement des liens familiaux, à l'amélioration de la qualité de vie des familles et de leur environnement social, à la conciliation vie personnelle et professionnelle, au développement et à l'épanouissement de l'enfant et de l'adolescent, au soutien à l'autonomie du jeune adulte.

La branche Famille, comme l'État, place l'égalité des droits au rang de ses priorités d'action en veillant à ce que chaque individu puisse bénéficier des prestations et des services qui lui sont dus, sans discrimination ni distinction, favorisant aussi l'égalité des chances et la justice sociale. A cet égard, la branche Famille s'attache à promouvoir les valeurs de la République dont la laïcité, en prenant toute sa part dans le renforcement de la solidarité nationale. Par son action, en mettant notamment en œuvre ses politiques d'action sociale, elle contribue à la construction d'une société plus juste, inclusive et solidaire, permettant de préserver l'unité et l'équilibre de notre pays. Soucieuse de l'intérêt général, la Branche veille au respect des convictions et des choix de vie individuels ou familiaux. Sa neutralité est facilitée par un mode de gouvernance qui s'appuie sur des conseils d'administration composés de représentants des partenaires sociaux et des familles.

À travers la nouvelle COG, cinq principes directeurs orienteront l'action pour décliner les priorités et mener à bien les engagements pris pour la période 2023-2027.

→ D'abord, la branche Famille accentuera son effort pour **la rénovation et l'amélioration du service rendu** afin qu'il soit toujours plus accessible, plus rapide et de **qualité** pour toutes et tous sur l'ensemble du territoire. Œuvrant chaque jour pour la satisfaction des usagers, la Branche apportera un niveau de services élevé en améliorant en continu l'efficacité de la délivrance des prestations. Réforme d'ampleur, la mise en œuvre de la solidarité à la source apportera un progrès majeur dans l'accès aux droits, la simplification des démarches et la qualité des droits, ambitions qui irriguent l'ensemble de l'action publique. Dans cette perspective, la modernisation du système d'information et la maîtrise des données représentent un enjeu central. Ces évolutions devront être accompagnées d'une relation de service rénovée et plus pro-active.

→ Ensuite, la branche Famille amplifiera **son ancrage dans les territoires** en mettant en œuvre ses politiques d'action sociale, fortes d'une expertise reconnue de ses personnels, de leviers d'intervention et d'une dotation propre. L'accueil physique inconditionnel reste un objectif essentiel pour réaffirmer cette présence territoriale de proximité. Les Caf accentueront leurs interventions en matière d'ingénierie territoriale, en appui de l'État, des communes et des départements, des acteurs associatifs et des entreprises. Les missions et l'organisation de la branche Famille, à la fois nationale et départementale, ainsi que sa gouvernance avec le rôle des conseils d'administration, sont des atouts pour concevoir des solutions adaptées. A ce titre, les territoires d'outre-mer nécessitent une attention particulière et la mobilisation de moyens complémentaires adaptés.

→ **La nécessité de déployer nos interventions en prenant en compte la transition écologique**: déjà pleinement mobilisée depuis de nombreuses années pour réduire sa propre empreinte environnementale, la branche Famille s'attachera à intensifier les mesures d'atténuation de l'impact climatique de son activité tout en identifiant les solutions permettant d'accompagner ses partenaires et allocataires. La Branche veut jouer pleinement son rôle pour la transition écologique, de façon directe en adaptant son action et grâce à son expertise de politiques de solidarité. A cet égard, la branche Famille sera force de proposition, y compris dans une approche prospective.

→ **Levier puissant de transformation et d'amélioration, l'innovation locale** est un investissement résolu de cette COG, qui sera amplifiée par une stratégie ambitieuse dont les fonds locaux sont un puissant démultiplicateur. C'est par cette dynamique et toutes les compétences qui les mettent en œuvre que notre Branche continuera sa modernisation en matière de services aux familles et aux partenaires, lesquels doivent également bénéficier de l'allègement des formalités leur incombant.

→ Enfin, afin de mieux faire connaître le rôle essentiel des Caf en soutien des familles, ainsi que les aides et dispositifs qu'elles peuvent proposer, la branche Famille s'engage, aux côtés de ses partenaires et des pouvoirs publics, à accentuer sa stratégie de communication, de simplification et de transparence dans un triple objectif de prestations mieux connues, de services plus visibles et d'une attractivité renforcée. Enjeu premier d'accessibilité au service, de pédagogie dans les réformes, d'attractivité de nos métiers et de transformation de son

image globale, cette stratégie sera renforcée et renouvelée.

Au regard de ces principes directeurs, la branche Famille poursuit trois grands objectifs correspondant aux trois grandes parties de la présente convention :

- poursuivre le développement des services attentionnés tout au long des parcours de vie de chacun ;
- garantir un accès efficace au juste droit en améliorant le modèle de délivrance des prestations ;
- mobiliser les leviers de performance et accompagner les transformations, grâce à une organisation territorialisée, départementale, solidaire et au plus proche des partenaires locaux.

Les engagements et moyens contractualisés dans la présente COG traduisent les ambitions qui leur sont associées. Pour les mettre en œuvre, les Caf s'appuieront sur un renfort d'emplois par rapport à la situation actuelle, qui atteste, dans un contexte budgétaire contraint, l'importance et la priorité données par le Gouvernement à la réussite des politiques publiques confiées à la Branche. L'enjeu visant aussi à retrouver une maîtrise durable des charges de travail suppose de mobiliser l'ensemble des leviers permettant d'améliorer la qualité du service rendu aux allocataires et aux partenaires, tout en recherchant des gains de fiabilité et d'efficacité dans la production du service. A cet effet, la branche Famille poursuivra la modernisation de son système d'information pour garantir un déploiement efficace des politiques publiques. Il doit répondre aux enjeux d'évolution des prestations tout en générant des gains d'efficacité au service de ses salariés.

La branche Famille s'engage à poursuivre le développement des services attentionnés tout au long des parcours de vie

**Acteur central de la petite enfance, la branche Famille contribuera activement à la création du service public de la petite enfance, essentielle à la conciliation entre vie personnelle et vie professionnelle des allocataires.** Ceci ne pourra s'effectuer qu'en s'appuyant sur l'ensemble des acteurs de la petite enfance, nos différentes modalités d'actions, à savoir les services aux familles et les prestations, et en accompagnant les collectivi-

tés dans les territoires. L'action de la Branche reposera notamment sur l'information des parents et une offre d'orientation et d'accompagnement qui tiendra compte des besoins des familles. Dans ce cadre, et plus généralement celui qui sera posé par la future stratégie nationale d'accueil du jeune enfant impulsée par l'État, les Caf s'attacheront à développer et pérenniser toutes les solutions d'accueil afin de garantir aux familles une offre de qualité pour leurs enfants et adaptée aux bassins de vie et d'emploi, ainsi que l'accessibilité financière et réelle aux modes d'accueil du jeune enfant sur l'ensemble du territoire.

**Dans un continuum d'interventions, la Branche continuera également son investissement dans les services aux familles autour de l'enfance et de la jeunesse.** Avec pour objectifs le développement de l'enfant jusqu'à l'âge adulte et la conciliation entre vie familiale, vie sociale et vie professionnelle, elle s'engage à effacer les inégalités d'accès de tous les enfants aux activités péri et extrascolaires en soutenant le maintien et le développement des accueils de loisirs sans hébergement (ALSH). Elle renforcera également l'accessibilité aux loisirs et aux vacances destinées aux enfants et adolescents. Avec un souci d'investir toujours plus dans la qualité de l'accueil, la Branche mobilisera les leviers permettant de travailler sur la qualité des projets pédagogiques tout en accentuant la prise en compte des enjeux de transition écologique. La Branche continuera aussi son action visant à renforcer sa politique jeunesse, notamment par des parcours facilitant l'autonomie des adolescents et des jeunes adultes, par le déploiement de la prestation de service « jeunes » et par un soutien à leur engagement citoyen.

**Dans la continuité de la mise en place de l'intermédiation financière des pensions alimentaires, la branche Famille continuera de soutenir les parents concernés, dans l'intérêt des enfants.** Ce soutien passera par une bonne articulation entre le service public de la petite enfance, la démarche « 1 000 premiers jours » et les services de la Justice.

L'accompagnement des parents, notamment d'adolescents, dans l'éducation et l'accès aux loisirs de leurs enfants sera également une priorité de cette période conventionnelle. La Branche portera une attention particulière à l'ensemble des situations de fragilité, en particulier auprès des familles monoparentales, des parents avec un enfant porteur de handicap et dans l'accompagnement de la séparation auprès des deux parents. La

branche Famille contribuera aussi activement à la mise en place du nouveau dispositif d'aide aux victimes de violences conjugales.

**Dans cette période conventionnelle, la Branche poursuivra son action et favorisera l'accès et le maintien dans le logement,** notamment des allocataires les plus fragiles. Dans ce cadre, la Branche consolidera le versement des aides personnelles au logement, en s'appuyant notamment sur la récupération automatique des ressources contemporaines via le dispositif de ressources mensuelles (DRM). Par ailleurs, elle s'engage à consolider le rôle des Caf en faveur de la prévention des expulsions et impayés locatifs selon les modalités de mise en œuvre du plan interministériel de prévention des expulsions locatives souhaité par l'État. La Branche devra également poursuivre les actions engagées dans le cadre de la précédente COG en matière de lutte contre l'habitat non décent.

**La branche Famille souhaite que cette période 2023 – 2027 permette le renforcement de la solidarité** par le soutien aux politiques d'insertion, d'autonomie et d'éducation inclusive. Elle concourra ainsi à la démarche France travail par une fluidification des parcours des allocataires, aux côtés des Conseils départementaux. Les Caf accentueront également leurs efforts d'accompagnement en matière d'intervention de travail social en ciblant mieux les familles en difficultés. Enfin, la branche Famille s'engage à décliner les réformes associées aux politiques du handicap en mettant en œuvre la déconjugalisation de l'allocation adulte handicapé (AAH) et en s'impliquant dans les partenariats locaux en faveur d'une société plus inclusive.

La branche Famille doit garantir un accès efficace au juste droit en rénovant le modèle de délivrance des prestations

**La branche Famille fera de l'amélioration des délais de traitement et de la qualité de la réponse apportée aux usagers une priorité dès le début de la période conventionnelle pour résorber les difficultés connues sur la fin de la COG précédente.** Cette exigence doit conduire la Branche à adapter non seulement son organisation et son pilotage, son offre de services, mais également ses procédures de travail, ses compétences, ses systèmes d'information. Elle s'appuiera pour cela sur des moyens

nouveaux et pérennes et visera des objectifs d'amélioration concrets et mesurables pour les allocataires. En complément, et tout au long de la période 2023-2027, la Branche améliorera ses dispositifs d'accès aux droits et aux services. Les Caf développeront ainsi la démarche « d'aller vers » nos allocataires pour prévenir les ruptures de droit ou des erreurs. Elles développeront également les campagnes ciblées d'accès aux droits et les offres proactives et renforceront leur offre de travail social. Afin de mieux prendre en compte les problématiques spécifiques de certaines populations ou de certaines situations de vie, les Caf déploieront progressivement une organisation fondée autour d'une approche populationnelle, facilitant l'apport de réponses adaptées, le service, l'accompagnement et le conseil apportés. Dans le cadre de cette future stratégie de service, la Branche investira aussi massivement dans son outil de gestion de la relation de service à l'usager et dans la simplification des démarches pour ses usagers comme ses partenaires. Son objectif reste ainsi de garantir une homogénéité d'accès au service au travers d'une offre socle lisible sur le territoire, complétée localement selon la typologie et les besoins locaux. La Branche poursuivra enfin ses projets communs avec le réseau France Services, dont elle est un des principaux partenaires, et intensifiera la coopération avec les autres branches de la Sécurité sociale ainsi que ses partenaires pour développer davantage d'offres coordonnées (parcours, accueils, accès aux droits...). Les parcours attentionnés viseront à améliorer l'accès aux droits de publics qui ont des attentes spécifiques, par exemple s'agissant des travailleurs indépendants dont la situation nécessite un traitement spécifique.

**Pour continuer à simplifier la vie des usagers, fiabiliser les prestations versées et lutter contre le non-recours, la Branche fera profondément évoluer son modèle de délivrance des droits et services autour de la solidarité à la source en s'attachant à en garantir les conditions opérationnelles.** Ayant réussi à arrimer les aides au logement au dispositif de connaissance des ressources mensuelles, la Branche Famille est engagée dans l'extension de cette logique au revenu de solidarité active (RSA) et à la prime d'activité. Ainsi les trois prestations socles du versement à la source, toutes servies par les Caf, pourront progressivement être versées de manière plus fluide, évitant à nombre de bénéficiaires la lourdeur d'obligations déclaratives trimestrielles complexes et sources d'erreurs. Il s'agira de faciliter le parcours déclaratif des usagers et, par suite, de faciliter la détection des droits potentiels de manière plus systéma-

tique. Par ce nouveau modèle, la Branche Famille pourra aussi améliorer le niveau de qualité des droits versés et réduire les risques financiers liés à des facteurs structurels et à la complexité des démarches déclaratives actuelles. De manière générale, la Branche s'attachera à simplifier la délivrance des prestations par la diminution des informations déclarées par les allocataires, le développement de la liquidation automatique et la mise en place de procédures de contrôle intégrées dans ses applicatifs. En parallèle, une démarche sera menée dans les Caf dans le but de moderniser le poste de travail des collaborateurs avec une recherche d'amélioration de l'ergonomie de nos applications informatiques.

**En parallèle du déploiement de ce nouveau modèle de délivrance des prestations qui opérera pleinement à l'approche de la fin de la COG, la stratégie de lutte contre les erreurs et la fraude sera encore accentuée.** Disposant depuis 2021 d'une innovation notable dans la sphère sociale avec son Service national de lutte contre la fraude à enjeux (SNLFE), la Branche s'engage à faire encore progresser sa politique en la matière, notamment en développant ses moyens de contrôle et en étendant le SNLFE. Elle mobilisera à cette fin les dispositions nouvelles qui accroissent ses capacités d'intervention : moyens humains nouveaux, nouveaux pouvoirs de police judiciaire permis par la loi de financement de la sécurité sociale pour 2023, déploiement d'outils de gestion des données améliorés, dans un cadre éthique et transparent.

La Branche Famille mobilisera les leviers de performance et accompagnera les transformations, grâce à une organisation territorialisée, départementale, solidaire et au plus proche des partenaires locaux

**Pour mettre en œuvre les politiques et ses offres de service, la Branche s'attachera à mener une action au plus proche des territoires,** avec les partenaires locaux, en particulier les France services et les autres branches de la Sécurité sociale. Elle poursuivra sa politique d'accompagnement des projets de territoires avec les partenaires et les élus locaux en développant

les schémas départementaux des services aux familles dans le cadre des comités partenariaux dédiés, ainsi que les conventions territoriales globales. Les Caf continueront de mener des politiques d'action sociale répondant aux besoins et réalités locales et contribueront ainsi à l'animation de la vie sociale dans les territoires. Afin de mener une action efficace dans chaque département avec le concours des conseils d'administration locaux et de réduire des écarts de performance entre les Caf, la Branche déploiera les dispositifs de coopérations et de mutualisations entre caisses. Elle s'appuiera ainsi sur les synergies mobilisables pour qu'en tout point du territoire le service, aux allocataires comme aux partenaires, soit de qualité, homogène et efficient.

**Parce que ce sont ses agents qui font la force de son action au quotidien pour les familles, la branche Famille investira dans les compétences par une politique de ressources humaines ambitieuse.** Les conditions d'exercice des métiers de la Branche sont l'objet de changements permanents : évolutions des réglementations, coopération avec les autres acteurs locaux, co-production du service avec les allocataires, dématérialisation des échanges, apparition de nouveaux risques, mutualisation des fonctions... La Branche doit en permanence relever un double défi : préserver et accroître l'intérêt et l'attractivité de ses métiers pour répondre aux attentes de ses salariés et capitaliser les connaissances acquises. Elle sait pouvoir s'appuyer sur l'engagement et le professionnalisme de ses collaborateurs qui ont su, dans la période passée, s'adapter à des transformations majeures dans leurs modes de travail. La mise en œuvre des nouvelles réformes et politiques publiques, les évolutions sociales et technologiques comme celles du modèle de délivrance des prestations entraîneront une évolution des métiers. La politique de ressources humaines de la Branche sera construite afin de garantir, dans un contexte de profondes modifications du rapport au travail, ses capacités de recrutement et de fidélisation, de favoriser une acquisition et un développement des compétences des collaborateurs adaptés aux évolutions des missions et du contexte, de garantir la qualité de vie au travail et l'accompagnement des salariés dans le changement. Dans un souci de bon usage des deniers publics et de sobriété, la Branche continuera également son action en faveur d'un pilotage efficient des ressources.

**Outil au service des missions de la Branche, le système d'information est un élément fondamental dans la mise en œuvre de la COG.** Pour accompagner les orientations

et objectifs de la COG 2023-2027, le schéma directeur des systèmes d'information (SDSI) répondra à des enjeux majeurs : assurer le calcul et le paiement des prestations à bon droit, permettre la détection des situations de non-recours et prendre en compte les évolutions réglementaires pour adapter les prestations aux besoins des usagers. D'un point de vue technique, la Branche poursuivra les modernisations du SI déjà engagées ainsi que les travaux d'urbanisation et de réingénierie des processus de fabrication afin de sécuriser les mises en production pour le réseau et d'optimiser la délivrance des prestations. Elle concentrera également ses efforts en vue de toujours mieux sécuriser ses données face au risque croissant de cyberattaques, et en conformité avec les dispositions européennes et nationales.

**La démarche d'innovation de la branche Famille sera également renouvelée et renforcée.** Elle renforcera l'association des usagers, des partenaires et des agents pour concevoir et co-construire un service adapté à leurs besoins actuels et futurs. Pour ce faire, la Branche conduira une série de programmes d'innovation sur les projets phares, dans le but d'augmenter l'impact des Caf sur leurs territoires. Elle s'appuiera sur les réalisations de la Branche dans le but de passer à l'échelle les solutions innovantes testées dans la période passée. Enfin, la Branche soutiendra le réseau et les initiatives locales autour de l'innovation.

**En s'appuyant sur son patrimoine de données, la branche Famille continuera également à faire valoir ses atouts en termes de contribution à la conception des politiques sociales, de pilotage de la performance et d'évaluation.** La Cnaf poursuivra sa mission de recherche, pour éclairer la compréhension des enjeux sociaux. La Branche souhaite aussi porter une ambition de valorisation des données, à trois niveaux : en construisant des outils numériques en appui des grands projets ministériels (accès aux droits, service public de la petite enfance...); au profit d'un meilleur service, et avec le souci de la sécurisation des données (appui à la relation de service, à des approches populationnelles, au pilotage des Caf...); en confortant enfin nos capacités d'observation socioéconomique au service du positionnement partenarial des Caf.

**Afin d'intensifier l'engagement de la Branche dans la transition écologique, une démarche globale intégrant l'ensemble des dimensions de la vie des caisses et de leurs usagers sera mise en œuvre, à la fois à destination de ses partenaires, de ses publics et au sein du réseau.**

# PRÉAMBULE

Dans le cadre des politiques sociales et familiales notamment, les enjeux autour de la transition écologique seront davantage intégrés : adaptation du parc immobilier des crèches et centres de loisirs, soutien financier aux projets autour du développement durable, etc. Dans le domaine du logement, la Branche prendra sa juste part aux actions de repérage de la non-décence des logements via les diagnostics de performance énergétiques. En interne, les Caf poursuivront leurs avancées vers davantage de sobriété énergétique et de respect de l'environnement en s'appuyant sur les principaux leviers : patrimoine immobilier, mobilités, gestion des déchets ou encore politique d'achats.

Les politiques familiales et sociales mises en œuvre par les Caf sont un investissement pour l'avenir et la cohésion de notre pays. A cette fin, seront au rang des priorités à la fois le retour à une meilleure qualité de service et des droits versés et le développement des principaux projets nouveaux, comme la création du service public de la petite enfance, la solidarité à la source, la déconjugalisation de l'allocation adulte handicapé (AAH) ou encore la mise en place du nouveau dispositif d'aide aux victimes de violences conjugales.

Consciente de ces enjeux, et s'appuyant sur la légitimité qu'elle tire de la démocratie sociale qui fonde sa gouvernance, la Branche Famille souhaite investir dans les domaines où elle démontre le plus son utilité sociale et évoluer vers un service public qui va au-devant de ses allocataires pour informer, accompagner, conseiller. Les mutations de l'organisation territoriale de certaines politiques publiques ouvrent des voies nouvelles pour s'impliquer, à des degrés divers, plus particulièrement dans le domaine de la petite enfance et de la jeunesse. Ces espaces d'intervention constituent une richesse au regard des initiatives qu'ils permettent.

Forte de la confiance que lui accordent les Français, ainsi que des valeurs d'engagement qui animent l'ensemble de ses agents, elle se fixe des ambitions à la hauteur des attentes sociales aigües en retrouvant des marges de manœuvre. Tels sont les défis auxquels la Branche Famille doit aujourd'hui faire face.



## AXE 1

Développer des services  
attentionnés tout au long  
des parcours de vie



## Répondre aux besoins d'accueil diversifiés des jeunes enfants et de leurs familles dans le cadre du service public de la petite enfance



Obtenir une place pour accueillir son enfant à la crèche ou chez un assistant maternel arrive en tête des attentes des Français<sup>1</sup> en matière de politiques familiales. De fait, la politique d'accueil du jeune enfant est au carrefour d'enjeux majeurs : la lutte contre la reproduction des inégalités sociales dès le plus jeune âge, l'accès et le maintien dans l'emploi des parents, l'égalité entre les femmes et les hommes, le répit parental, l'inclusion des enfants en situation de handicap, le développement et l'épanouissement des enfants.

L'offre disponible est d'environ 60 places théoriques pour 100 enfants de moins de trois ans, majoritairement chez des assistants maternels (54 %), puis dans des crèches (36 %)<sup>2</sup>. Le taux de couverture a progressé de façon continue jusqu'en 2019 et la part des enfants qui fréquentent un mode d'accueil formel a presque doublé entre 2002 et 2021<sup>3</sup>.

Toutefois l'accès à un mode d'accueil de qualité pour tous les enfants est fragilisé par plusieurs risques concomitants :

- la pénurie des professionnels petite enfance dans un contexte où le nombre d'assistants maternels chute de façon continue depuis 2014 et que 120 000 assistants maternels en activité pourront faire valoir leurs droits à retraite d'ici 2030 ;
- les limites des capacités de cofinancement du bloc communal face à la hausse des coûts de revient. La progression du nombre de places en crèches ralentit et ne compense pas la baisse du nombre de places en accueil individuel, ce qui occasionne une baisse de l'offre totale et pour la première fois en 2020 une baisse du taux de couverture ;
- la qualité d'accueil est hétérogène et peut conduire, comme le révèle le rapport de la mission de l'Inspection générale des affaires sociales dédiée à la qualité de l'accueil en établissement d'accueil du jeune enfant (EAJE)<sup>4</sup>, à des formes de maltraitements institutionnelle et individuelle. La prévention de ce risque majeur, la réaffirmation des exigences de la Charte d'accueil du jeune enfant, de

même que l'adaptation aux défis de la transition climatique requièrent un investissement renforcé des partenaires, professionnels et autorités compétentes en faveur de la qualité du parc de places existantes ;

- les disparités d'accessibilité financière et territoriale de l'offre d'accueil : 12 départements ont des taux de couverture inférieurs à 50 % ; l'accessibilité financière demeure fortement différenciée selon les modes d'accueil dans l'attente de l'entrée en vigueur en 2025 de la réforme du complément mode de garde prévue par la Loi de financement de la Sécurité sociale pour 2023. Ce frein est d'autant plus présent que l'offre en places de crèches est hétérogène. Ainsi dans 35 départements, l'offre est constituée à plus de 70 % d'assistants maternels. Ces inégalités d'accès territoriales et financières concourent au maintien de différences sociales marquées en matière de recours à l'offre d'accueil : 33 % des allocataires avec des enfants de plus de 6 mois ne recourent à aucun mode d'accueil et 71 % parmi les familles vivant sous le seuil de pauvreté.

Or les experts (commission 1 000 jours, travaux du cycle de séminaires Premiers Pas) confirment l'impératif de conduire une politique d'accueil du jeune enfant ambitieuse : la fréquentation régulière d'un mode d'accueil de qualité, sécurisant et ludique a des effets bénéfiques sur le développement langagier, pré-mathématique et moteur, notamment pour les enfants issus des familles les plus défavorisées.

Pour redynamiser l'offre d'accueil, la présente COG s'inscrit dans le cadre de l'élaboration du service public de la petite enfance. Premiers financeurs du secteur, les Caf sont les soutiens et interlocuteurs privilégiés des gestionnaires, professionnels de l'accueil individuel et autorités locales compétentes. Dans ce cadre, l'ambition de la branche Famille est d'agir sur les principales fonctions constitutives du service public que le Gouvernement propose de construire, produit de l'action partenariale de nombreux acteurs :

1. Enquête Credoc 2020.

2. Rapport ONAPE pour 2020.

3. Enquête Modes de garde des jeunes enfants de 2021, Drees, Etudes et résultats, février 2023.

4. Rapport « Qualité de l'accueil et prévention de la maltraitance dans les crèches » - Igas, mars 2023.

- informer les parents : garantir aux parents un égal accès à l'information et une offre d'orientation et d'accompagnement, reposant notamment sur le site monenfant.fr et les relais petite enfance (RPE) ;
- développer et diversifier les solutions d'accueils pour garantir aux familles une offre disponible en tout point du territoire, accessible financièrement et adaptée aux besoins spécifiques liés au handicap, aux horaires atypiques, à la reprise d'emploi, à la préparation de l'entrée à l'école maternelle, etc. ;
- financer les places d'accueil en maîtrisant le reste à charge des collectivités et des familles en fonction de leurs capacités de financement ;
- accompagner et contrôler la qualité de l'offre d'accueil afin de garantir à tous les enfants un accueil au moins conforme aux exigences de la Charte d'accueil du jeune enfant.

## ENGAGEMENTS DE LA BRANCHE

### 1. Garantir à tous les parents un égal accès à l'information et une offre d'orientation et d'accompagnement tenant compte de leurs besoins et de ceux de leurs enfants

Pour les parents d'un jeune enfant, la recherche d'un mode d'accueil peut s'avérer complexe. L'information et l'accompagnement des parents dans leurs démarches de recherche d'un mode d'accueil d'un jeune enfant ne sont ni centralisés, ni systématisés et il n'existe pas d'offre d'accompagnement de bout en bout. L'information et l'accompagnement dispensés par de nombreux acteurs non coordonnés ne visent que les familles en recherche active.

Une stratégie multicanale d'information, d'orientation et d'accompagnement en direction de tous les parents sera déployée par le renforcement des outils et partenariats déjà éprouvés :

#### → Adresser à tous les futurs et jeunes parents une information modélisée et individualisée sur leurs droits et démarches :

Le « parcours arrivée de l'enfant » mis en œuvre par les Caf en coopération avec l'Assurance maladie sera gé-

néralisé à compter de 2023, afin de faciliter l'accès aux droits et à l'information des usagers à chaque étape qui suit la déclaration de grossesse ou l'adoption jusqu'aux 3 ans de l'enfant.

#### → Faciliter la mise en relation entre les parents et les modes d'accueil et éclairer le choix des familles grâce au site public monenfant.fr et aux relais petite enfance :

Le lien entre l'offre de service digital du site monenfant.fr et les RPE de proximité sera renforcé pour les accompagner et les orienter dans la recherche d'un mode d'accueil adapté aux besoins des enfants et des familles. Le réseau de proximité des 3 200 RPE sera mobilisé et consolidé afin de permettre aux parents de recevoir une information complète et une offre d'accompagnement de la part des autorités localement compétentes :

- leur maillage sera renforcé en vue d'atteindre la couverture complète des villes de plus de 10 000 habitants ;
- leur offre de service sera confortée pour renseigner toutes les familles sur les offres disponibles, leur coût ainsi que sur les congés parentaux, pour centraliser le cas échéant les démarches d'inscription et accompagner de bout en bout les parents en recherche d'un mode d'accueil, en particulier en cas de besoins spécifiques (insertion professionnelle, parent isolé, horaires atypiques, enfant en situation de handicap etc.).

Le site monenfant.fr sera rénové en profondeur :

- au service de la valorisation et de l'aide au pilotage pour les RPE, chargés par ailleurs de suivre et d'accompagner les parents dont les besoins restent insatisfaits ;
- renforcé sur les offres de mise en relation entre parents, professionnels et services aux familles (géolocalisation des modes d'accueil, des services de soutien à la parentalité et des lieux d'information, accès aux disponibilités, simulation des coûts et des restes à charge, centralisation des demandes d'inscriptions) le cas échéant en articulation avec les solutions d'information déployées par les autorités locales compétentes ;
- enrichi d'une plateforme d'échanges entre modes d'accueil et partenaires et institutions au contact des parents (Pôle emploi, services sociaux, missions locales), pour faciliter en particulier l'accès aux modes d'accueil des parents en insertion professionnelle, en cohérence avec la création de France travail ainsi que les mesures portées dans le Pacte des solidarités.

## → **Mettre à disposition des données et outils adaptables aux besoins des partenaires locaux :**

Les résultats territorialisés de l'enquête Filoué seront mis à disposition des collectivités locales pour renforcer leur capacité de régulation de l'implantation de l'offre d'accueil et de l'attribution des places d'accueil, en cohérence avec les caractéristiques du territoire et des familles. Par ailleurs, dans le cadre d'un travail de recherche sur l'investissement social dans l'accueil du jeune enfant (Isaje), la Cnaf a développé un outil d'aide à la décision d'attribution des places en crèches, avec des critères paramétrables et transparents, pour les collectivités territoriales, actuellement en phase pilote. Cet outil pourrait être promu et diffusé localement par les Caf auprès des autorités locales et mis à disposition de celles qui le souhaiteraient dans le cadre du service public de la petite enfance.

## **2. Contribuer à développer et pérenniser des places d'accueil individuel et collectif pour garantir aux familles une offre en tout point du territoire**

Développer et pérenniser des places d'accueil adaptées aux besoins des familles et des enfants en tout point du territoire requiert des moyens financiers et des stratégies de conventionnement (en particulier les schémas départementaux des services aux familles et les conventions territoriales globales) combinés à des ressources de diagnostic, d'accompagnement et d'ingénierie. A cet égard, la branche Famille contribue à assurer le développement et le maintien d'une offre de qualité à un coût maîtrisé.

## → **Contribuer à résorber les pénuries de professionnels de la petite enfance :**

La pérennité du parc de places et l'objectif d'un développement de nouvelles places d'accueil sont à court terme contrariés par la pénurie de professionnels en modes d'accueil collectif et la baisse des effectifs d'assistants maternels. Limiter ces dynamiques et leurs effets constituent des conditions préalables de réalisation d'un objectif de développement de l'offre.

À ce titre, la branche Famille continuera de s'associer aux travaux de valorisation des métiers de la petite enfance. Les modalités de soutien des Caf aux efforts de valorisation et de convergence des salaires et des parcours au sein de la filière petite enfance seront construites dans ce cadre. A l'échelle départementale, les Caf coordonneront les travaux des Comités départementaux des services

aux familles (CDSF), dont elles assurent l'une des vice-présidences et le secrétariat, en vue notamment de renforcer localement la gestion prévisionnelle des effectifs et des compétences de la filière petite enfance, en articulation avec les travaux du Comité de filière petite enfance.

La valorisation des métiers de l'accueil individuel par les RPE sera encouragée par l'animation du réseau des Caf et le renforcement du référentiel des missions des RPE sur ce champ, en particulier des compétences des animateurs et animatrices s'agissant des missions nouvelles susceptibles de leur être confiées. Pour faciliter et sécuriser les démarches déclaratives et contribuer à prévenir les situations d'impayés, la promotion et l'amélioration du service « Pajemploi + » auprès des parents et des assistants maternels (dont le taux de recours s'établit à 38 %) seront poursuivies en coordination avec le centre Pajemploi et les partenaires (RPE notamment), à l'occasion en particulier de l'instauration de l'avance immédiate du crédit d'impôt.

## → **Renforcer l'accompagnement des Caf et adapter leurs modalités de financement des modes d'accueil en vue de pérenniser le parc existant et l'adapter aux enjeux de la transition écologique :**

Garant de la performance et de l'accessibilité des EAJE, le financement à l'activité fera l'objet d'adaptations :

- le niveau de progression pluriannuelle du barème de la prestation de service unique (PSU) sera explicité en début de COG au regard notamment de l'évolution attendue des prix de revient des EAJE ;
- la PSU sera revalorisée dès 2023 afin de sécuriser les ressources des gestionnaires. Le maintien et le développement des places en crèches seront ensuite soutenus par le renforcement de financements forfaitaires via le bonus territoires dans le cadre des conventions territoriales globales (CTG) ;
- les modalités de prise en compte du taux de facturation seront modifiées pour supprimer les effets de seuils générateurs de pressions sur le calcul de la PSU.

Le fonds de modernisation des EAJE permet de rénover les crèches afin de garantir la pérennité du parc de places existantes et leur qualité. L'adaptation du parc d'établissements aux enjeux de la transition écologique (sobriété énergétique, végétalisation des espaces...) et de recherche de qualité de vie au travail pour les professionnels sera inclus dans les objectifs du FME.

L'animation et l'outillage de la démarche d'accompagnement par les Caf des EAJE en difficulté seront renforcés. Dans ce contexte, le Centre d'expertise pour l'accueil du jeune enfant (Cepaje) renforcera son offre de services en direction des territoires peu couverts en modes d'accueil et présentant des risques de destruction de places. Les modalités de détection des signaux de fragilisation seront renouvelées et affinées afin de détecter de manière plus proactive les difficultés de gestion des EAJE avant qu'elles ne s'aggravent. En outre, un corpus de formation sera déployé en direction des personnels de la branche Famille afin de renforcer leurs compétences en matière d'accompagnement des partenaires du champ de la petite enfance. Enfin, des formations à la gestion à destination des partenaires seront développées pour favoriser la pérennité des places d'accueil existantes.

L'effort ciblé en direction des assistants maternels sera renforcé : le montant de la prime d'installation sera significativement augmenté et harmonisé sur tout le territoire national, en vue de lever les freins financiers à l'entrée dans la profession de candidats faiblement équipés. Le soutien en investissement aux maisons d'assistants maternels, limité depuis 2021 aux territoires faiblement couverts, sera développé sur l'ensemble du territoire et adapté lorsqu'une collectivité publique les soutient également. Enfin, les conditions de financement des crèches familiales feront l'objet d'expérimentations au service d'un renouvellement de ce mode d'exercice de la profession.

→ **Définir des objectifs de contractualisation entre les Caf et les collectivités territoriales permettant de mettre en œuvre sur tous les territoires un schéma de développement et de maintien des modes d'accueil en contrepartie de financements bonifiés et d'un accompagnement renforcé en ingénierie :**

La mise en œuvre d'un service public de la petite enfance requiert la co-responsabilité des acteurs autour d'une trajectoire de développement de l'offre d'accueil de la petite enfance et la recherche d'une équité de financement par la branche Famille au sein de territoires aux caractéristiques proches. Les Caf conventionneront des trajectoires de développement de l'offre d'accueil dans le cadre des CTG, en cohérence avec les orientations nationales et le schéma départemental des services aux familles.

En contrepartie de l'engagement des collectivités sur une trajectoire de développement cible, la Caf garantira des financements associés majorés sur l'ensemble des places nouvelles et existantes du territoire.

Les composantes du Plan crèche seront consolidées dans cet objectif. Le financement des projets ambitieux en matière de développement durable sera renforcé.

En fonctionnement, la période de la COG sera l'occasion d'un renforcement de la part forfaitaire de financement par les Caf de l'ensemble du parc de places d'EAJE cofinancées par le bloc communal :

- en poursuivant la convergence des barèmes applicables aux places nouvelles et existantes ;
- en indexant à partir de 2025 les montants des bonus territoires par place en fonction d'une évolution prévisionnelle et communiquée aux partenaires des prix de revient ;
- en majorant la part forfaitaire de financement de l'ensemble des places existantes et cofinancées par le bloc communal d'un territoire dès lors que la trajectoire de développement de places PSU cofinancées est conforme aux engagements pris dans le cadre de la CTG.

Sur les territoires les plus en difficultés, identifiés notamment dans le cadre des schémas départementaux des services aux familles, des appels à projets pourront être lancés avec l'appui en ingénierie du Cepaje pour amorcer des projets d'accueil pour les jeunes enfants. Dans ce cadre et sur des territoires fragilisés et en carence d'offres et d'initiatives, les financements de la Caf pourront être majorés au-delà de 80 % de co-financement.

### 3. Favoriser l'accès réel de tous les enfants aux modes d'accueil

→ **Faciliter l'accessibilité financière et réelle des modes d'accueil individuel et collectif :**

Le reste à charge pour une famille biactive gagnant 2 Smic qui emploie un assistant maternel est deux fois supérieur à celui qu'elle supporterait en ayant recours à une crèche PSU. L'harmonisation des restes à charge entre l'accueil collectif et individuel est un prérequis à la mise en place et à la réussite d'un service public. Par ailleurs, la possibilité de partager le complément de mode de garde (CMG) en cas de résidence alternée entre parents séparés et l'extension du CMG aux parents seuls d'enfants âgés de 6 à 12 ans permettra d'adapter cette prestation aux nouvelles configurations familiales et de renforcer son objectif de lutte contre la pauvreté. La branche Famille mettra en œuvre avec l'Urssaf Caisse nationale ces réformes du CMG emploi direct à horizon 2025.

S'agissant des enfants dont les parents sont inscrits dans un parcours d'insertion, les Caf œuvreront en faveur de l'intensification du développement des offres d'accueil à vocation d'insertion professionnelle (Avip) et accompagneront à cette fin une rénovation des conditions d'octroi du label en vue d'intégrer les offres d'accueil individuel et à l'échelle de bassins de vie.

## → Diversifier la nature des solutions d'accueil proposées pour tous les enfants :

Le modèle de l'EAJE multi-accueil constitue une solution d'accueil réputée souple et adaptable aux besoins de toutes les familles et aux capacités d'accueil des gestionnaires. Sa diffusion n'a pas été une condition suffisante pour accentuer significativement l'accueil d'enfants en situation de pauvreté ou dont les parents sont en situation d'insertion sociale ou professionnelle : les préférences ou critères d'admission des gestionnaires d'établissement et un moindre recours de ces familles expliquent en partie cette situation.

La branche Famille favorisera l'émergence d'autres modèles de socialisation de qualité en-dehors du foyer parental. A cet effet, des outils d'animation et de financement spécifiques seront dédiés à la promotion des dispositifs itinérants ou favorisant le recours de toutes les familles. Dans ce même esprit, la Branche soutiendra un meilleur maillage du territoire en dispositifs passerelles entre petite enfance et scolarité, et appuiera l'émergence des solutions hybrides entre soutien à la parentalité et petite enfance, notamment en expérimentant un nouveau référentiel des Laep. Les Laep volontaires qui s'engageront de manière renforcée à proposer une première expérience collective aux jeunes enfants avant même l'entrée à l'école et une attention particulière aux familles les plus vulnérables bénéficieront d'une meilleure solvabilisation. Enfin la branche Famille contribuera à structurer durablement et financer une démarche d'innovation dans le champ de la petite enfance en vue de faciliter la mise en œuvre, l'évaluation et la diffusion de modèles émergents.

## 4. Contribuer à l'accompagnement et au contrôle des modes d'accueil afin de garantir au sein de chacun d'eux une offre de qualité au moins conforme aux exigences de la Charte d'accueil du jeune enfant

### → Renforcer l'action des Caf en faveur de la qualité des pratiques en accueil collectif :

La réforme du cadre normatif des modes d'accueil va-

lorise l'importance du projet d'établissement des EAJE et de son renouvellement concerté avec les professionnels en relation avec les attendus de la Charte nationale d'accueil du jeune enfant dont les principes sont désormais opposables. L'analyse de la pratique devient par ailleurs une exigence pour tous les professionnels auprès d'enfants en accueil collectif. Dans ce contexte, le financement des Caf pour préparer l'accueil des enfants et permettre les travaux en équipe hors présence des enfants sera renforcé :

- jusqu'à trois journées pédagogiques par an seront prises en charge par la PSU ;
- les heures dites de concertation prises en compte dans le calcul de la PSU seront réorientées vers la préparation de l'accueil de chaque enfant ; elles seront renommées à cette fin, et leur calcul sera majoré, grâce à une prise en compte du nombre d'enfants accueillis.

En complément, dans le contexte d'un renforcement de la posture des Caf sur les enjeux de qualité de gestion et des pratiques, la branche Famille contribuera, en lien avec la Direction Générale de la cohésion sociale, à la diffusion et à l'appropriation des outils d'accompagnement de la rénovation récente du cadre normatif au profit des gestionnaires et porteurs de projet de modes d'accueil collectif, et s'assurera que les principes de la Charte de la laïcité sont garantis.

Les Caf accompagneront au moyen d'un nouvel axe dédié du Fonds publics et territoires (FPT) les partenaires engagés dans un processus de relèvement de la qualité des conditions d'accueil au-delà des seules exigences réglementaires au regard des référentiels de pratiques élaborés au niveau national.

Les Caf seront motrices dans le développement des démarches concertées d'instruction des dossiers nouveaux et de contrôle des établissements avec les services départementaux de la protection maternelle et infantile (PMI) et les services déconcentrés de l'État. L'expérimentation de délivrance des avis et autorisations d'ouverture des EAJE par les Caf fera l'objet d'une évaluation afin de déterminer les conditions de l'extension ou de l'arrêt d'une telle démarche expérimentale.

### → Consolider l'accompagnement des professionnels de l'accueil individuel :

Les Caf favoriseront l'approfondissement de l'accompagnement des professionnels de l'accueil individuel et de leurs pratiques, et l'appropriation des principes de la

# FICHE THÉMATIQUE 1

Charte d'accueil du jeune enfant. L'intervention des RPE en matière d'analyse de la pratique sera poursuivie et approfondie.

La charte qualité des maisons d'assistants maternels (MAM) et le guide d'installation des assistants mater-

nels en MAM seront révisés au regard de la réglementation nouvelle applicable à ces établissements et du dynamisme qui les caractérise. Les partenaires engagés dans l'accompagnement en qualité de l'accueil réalisé par les assistants maternels seront soutenus au titre de l'axe dédié du Fonds publics et territoires créé à cette fin.



## Actions à conduire par la caisse et échéances

N° d'engt	Engagement	N° d'act°	Action	N° livrable	Livrable	Échéances				
						2023	2024	2025	2026	2027
1	Garantir à tous les parents un égal accès à l'information et une offre d'orientation et d'accompagnement tenant compte de leurs besoins et de ceux de leurs enfants	1.1	Faciliter la mise en relation entre les parents et les modes d'accueil et éclairer le choix des familles (coûts, description, accompagnement lié à des besoins spécifiques)	1.1.1	Renforcement du maillage territorial des RPE et de leur accompagnement auprès des familles en recherche d'un mode d'accueil	✓	✓	✓	✓	✓
				1.1.2	Evolution du site monenfant.fr	✓	✓	✓	✓	✓
2	Contribuer à développer et pérenniser des places d'accueil individuel et collectif pour garantir aux familles une offre en tout point du territoire	2.1	Contribuer à résorber les pénuries de professionnels de la petite enfance	2.1.1	Participation aux travaux du comité de filière Petite enfance, aux campagnes de promotion des métiers et soutien aux revalorisations salariales réalisées dans ce cadre	✓	✓	✓	✓	✓
				2.2.1	Déploiement d'une formation généraliste Petite enfance au sein du réseau des Caf, renforcement des démarches proactives de soutien aux EAJE en difficulté (IDA) et développement des capacités d'accompagnement en ingénierie de la Branche		✓	✓	✓	✓
		2.2	Renforcer l'accompagnement des Caf et adapter leurs modalités de financement des modes d'accueil en vue de pérenniser le parc existant et l'adapter aux enjeux de la transition écologique	2.2.2	Mettre en place un partenariat de données avec l'Urssaf Caisse nationale afin de prévenir les difficultés économiques des établissements d'accueil de la petite enfance	✓	✓	✓	✓	✓
				2.2.3	Adaptation de la prise en compte du taux de facturation dans le calcul de la PSU			✓		
				2.2.4	Adaptation du fonds de modernisation des EAJE	✓				
				2.2.5	Renforcement du soutien à l'exercice et au maintien dans l'emploi des assistants maternels : prime d'installation, renouvellement du soutien financier aux maisons d'assistants maternels et aux crèches familiales	✓	✓	✓	✓	✓

N° d'engt	Engagement	N° d'act°	Action	N° livrable	Livrable	Échéances				
						2023	2024	2025	2026	2027
2	Contribuer à développer et pérenniser des places d'accueil individuel et collectif pour garantir aux familles une offre en tout point du territoire	2.3	Définir des objectifs de contractualisation entre les Caf et les collectivités territoriales permettant de mettre en œuvre sur tous les territoires un schéma de développement et de maintien des modes d'accueil en contrepartie de financements bonifiés et d'un accompagnement renforcé en ingénierie	2.3.1	Inscription au sein des SDSF et des CTG des cibles de développement et de maintien de places en modes d'accueil adaptées aux territoires et fonction d'un cadrage national	✓	✓	✓	✓	✓
				2.3.2	Adoption du 10 <sup>e</sup> Plan crèche	✓				
				2.3.3	Revalorisation des barèmes places existantes et places nouvelles du bonus « territoire CTG » et mise en place d'une prime conditionnée au développement des places PSU sur le territoire			✓	✓	✓
				2.3.4	Mise en œuvre d'un cadre d'aides spécifiques financières et d'ingénierie pour l'émergence de projets dans les territoires les plus en difficulté		✓	✓	✓	✓
3	Favoriser l'accès réel de tous les enfants aux modes d'accueil	3.1	Faciliter l'accessibilité financière et réelle des modes d'accueil individuel et collectif	3.1.1	Mise en œuvre des réformes du Complément mode de garde « emploi direct »			✓		
		3.2	Diversifier la nature des solutions d'accueil proposées pour tous les enfants	3.2.1	Rénovation du label Avip et développement des offres d'accueil labellisées		✓	✓	✓	✓
				3.2.2	Développement d'outils d'animation et financiers en vue de favoriser la consolidation ou l'émergence de l'accueil occasionnel et de dispositifs itinérants, passerelles, et hybrides entre soutien à la parentalité et petite enfance	✓	✓	✓	✓	✓
				3.2.3	Expérimentation d'un nouveau référentiel des Laep	✓	✓			
4	Contribuer à l'accompagnement et au contrôle des modes d'accueil afin de garantir au sein de chacun d'eux une offre de qualité au moins conforme aux exigences de la Charte d'accueil du jeune enfant	4.1	Renforcer l'action des Caf en faveur de la qualité des pratiques en accueil collectif	4.1.1	Renforcement et réforme du financement des heures dites « de concertation » pour préparer l'accueil de chaque enfant			✓		
				4.1.2	Financement des journées pédagogiques en EAJE PSU		✓			
				4.1.3	Diffusion d'outils d'accompagnement à la mise œuvre de la Charte nationale d'accueil du jeune enfant et du cadre normatif rénové au profit des gestionnaires et porteurs de projet de modes d'accueil collectif		✓	✓	✓	
				4.1.4	Poursuite de l'expérimentation de délivrance des avis et autorisations d'ouverture des EAJE par les Caf et participation au développement des démarches concertées de contrôle des autorités locales compétentes	✓	✓	✓	✓	✓
				4.1.5	Accompagnement financier à la mise en œuvre de référentiels de bonnes pratiques et encouragement de l'innovation	✓	✓	✓	✓	✓
		4.2	Consolider l'accompagnement des professionnels de l'accueil individuel	4.2.1	Approfondissement de l'accompagnement des professionnels et des pratiques réalisées par les RPE		✓	✓		
				4.2.2	Rénovation de la charte qualité et du guide d'installation des assistants maternels en Mam		✓			
				4.2.3	Accompagnement des démarches ambitieuses d'accompagnement de la qualité d'accueil auprès des assistants maternels		✓	✓	✓	✓



## Actions à conduire par l'État et échéances

N° d'engt	Engagement	Échéances				
		2023	2024	2025	2026	2027
1	Renforcer l'attractivité des métiers de la petite enfance et lutter contre la pénurie de professionnels en mobilisant l'ensemble des acteurs (comité de filière)	✓	✓	✓	✓	✓
2	Consolider la gouvernance locale et nationale des modes d'accueil et définir les orientations quantitatives et qualitatives nationales en matière d'accueil du jeune enfant	✓	✓	✓	✓	✓



## Indicateurs

N°	N° ind	Indicateurs de résultat	Cibles				
			2023	2024	2025	2026	2027
1	COG-01-01	Évolution nette du nombre de places en établissement d'accueil du jeune enfant (EAJE) en PSU (créations brutes et destructions) au national et dans les quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV) et dans les zones de revitalisation rurales (ZRR)	4 500	6 600	8 200	7 400	8 300
2	COG-01-02	Taux de familles avec enfants de moins de trois ans bénéficiant d'un mode d'accueil formel soutenu par la branche Famille (hors préscolarisation)	56 %	56 %	56 %	56 %	56 %
3	COG-01-03	Taux de familles avec enfants de moins de trois ans vivant sous le seuil de bas revenus bénéficiant d'un mode d'accueil formel	22 %	22,5 %	23 %	23,5 %	24 %
4	COG-01-04	Nombre de structures d'accueil de la petite enfance (EAJE) bénéficiant d'un appui à l'ingénierie renforcée (Accompagnement dans le cadre de la démarche IDA et ingénierie renforcé type Cepaje)	915	930	945	960	975
5	COG-01-05	Nombre d'enfants bénéficiaire d'AEEH ou dont le handicap est en cours de détection accueillis en EAJE PSU	12 050	12 250	12 500	12 700	13 000
6	COG-01-06	Nombre des structures d'accueil de la petite enfance bénéficiant des aides à l'Investissement au titre de la transition écologique	360	390	430	440	480
7	COG-01-07	Part des structures d'accueil de la petite enfance participant à l'enquête « Filoué »	87 %	90 %	93 %	96 %	100 %
8	COG-01-08	Nombre d'EAJE PSU labellisées « à vocation d'insertion professionnelle (AVIP) »	630	770	930	1 080	1 250
9	COG-01-09	Nombre d'EAJE qui bénéficie du bonus trajectoire (réalisation trajectoire de dév. SPPE est atteint)	–	–	5 500	8 100	10 000
10	COG-01-10	Nombre d'assistants maternels par ETP en Relais petite enfance (RPE)	62	61	59	58	56
11	COG-01-11	Part des villes de plus de 10 000 habitants avec un RPE implanté sur la commune	90 %	95 %	100 %	100 %	100 %

## Réduire les inégalités d'accès des enfants et adolescents aux activités péri et extrascolaires pour favoriser la conciliation entre vie familiale et vie professionnelle et l'épanouissement des enfants



Axe majeur d'intervention des Caf, l'accès aux loisirs et aux vacances des enfants et des adolescents contribue à :

- la conciliation entre vie familiale, professionnelle, et sociale et s'inscrit dans la continuité des actions conduites en matière de petite enfance : à ce titre, 88 % des familles déclarent recourir à l'accueil périscolaire du soir pour ce motif<sup>5</sup> ;
- l'épanouissement, la socialisation et la prise d'autonomie des enfants ;
- la lutte contre les inégalités en matière de réussite éducative : 71 % des parents disent inscrire leur enfant à l'accueil de loisirs pour favoriser son éveil et son épanouissement.

En 2021, la branche Famille a soutenu près de 30 000 services d'accueils collectifs de mineurs sur près de 60 000 implantations<sup>6</sup>, en mobilisant 950 millions d'euros, ce qui couvre en moyenne 21 % du coût de fonctionnement des accueils de loisirs, organisés majoritairement par les collectivités territoriales.

À ce jour, la couverture territoriale de l'offre d'accueil de loisirs demeure hétérogène tout comme le coût laissé à la charge des familles qui reste un frein à l'accessibilité des accueils péri et extrascolaires. L'offre existante permet d'offrir une place en accueil de loisirs pour quatre élèves sur les temps du mercredi, et 22 % des familles ne recourent pas à cette offre loisirs pour raison financière.

La COG 2018-2022 a été marquée par une nouvelle réforme des rythmes éducatifs avec, à la rentrée 2021, 87 % des collectivités territoriales qui ont opéré un retour à une organisation du temps scolaire sur 4 jours par semaine rendant nécessaire la reconstitution d'une offre d'accueil en journée le mercredi.

Sur la période 2023-2027, la branche Famille poursuit quatre objectifs aux côtés des collectivités territoriales :

- améliorer la couverture territoriale des accueils collectifs de mineurs (ACM) en soutenant le maintien et le développement de l'offre, en particulier sur les territoires où la démographie scolaire est dynamique ;
- renforcer l'accessibilité des accueils de loisirs, en faveur des enfants en situation de handicap et des familles modestes notamment les familles monoparentales ;
- accompagner la qualité des projets pédagogiques en favorisant l'accès aux activités culturelles, artistiques, sportives, scientifiques, techniques et écocitoyennes ;
- favoriser le départ en vacances des enfants notamment dans le cadre des séjours collectifs du type colonie de vacances.



### ENGAGEMENTS DE LA BRANCHE

Pour réduire les écarts persistants de développement entre les territoires, favoriser un réel accès de tous les enfants aux accueils de loisirs, garantir l'égalité des chances et favoriser la cohésion sociale, la branche Famille entend contribuer à des actions concertées et coopératives au sein d'un système socio-éducatif coconstruit avec l'ensemble des acteurs.

Pour ce faire, les Caf animent avec les services de l'État le volet « jeunesse » des schémas départementaux de service aux familles (SDSF) et favorisent l'articulation entre les conventions territoriales globales (CTG) et les projets éducatifs territoriaux (PEDT), afin de construire, avec les services de l'éducation nationale et les collectivités territoriales, un cadre de référence commun au service d'une stratégie de continuité éducative territorialisée. Ce cadre conventionnel doit également

5. Baromètre des temps et activités péri et extrascolaire 2021, Cnaf, l'essentiel, n°207, 2022.

6. Les ACM regroupent les accueils collectifs de mineurs avec et sans hébergement, organisés sur les temps péri et extrascolaires (accueils de loisirs, accueils de jeunes, colos, accueils de scoutisme...).

permettre de renforcer la place et le rôle des familles dans l'ensemble de ces démarches en les associant. Afin de conforter ces démarches, la Branche prend les engagements suivants.

### 1. Soutenir le maintien et le développement des accueils péri et extra scolaires relevant des ACM et accueils de jeunes

→ **Accompagner le développement de l'offre ACM dans le cadre des conventions territoriales globales** : cet objectif vise à financer de nouvelles offres d'accueil de loisirs dans le cadre du bonus territoire associé à la convention territoriale globale. Cette mesure doit également favoriser le rééquilibrage territorial de l'offre pour mieux répondre aux besoins des familles.

→ **Maintenir le fonds d'aide à l'investissement ACM** : créé en 2020, ce fonds qui soutient la création et la rénovation des accueils de loisirs constitue un facteur déterminant d'amélioration de leur qualité, de leur attractivité et in fine de leur pérennité. Au regard des enjeux en matière de développement durable, une partie des financements sera conditionnée à la prise en compte de la dimension éco-responsable des projets.

→ **Améliorer et simplifier les financements** : la structuration progressive des dispositions financières en matière d'ACM a conduit à une complexité et une hétérogénéité importante des financements. La Cnaf se fixe comme objectif d'amorcer une trajectoire de simplification et d'amélioration des aides financières prévues pour ces accueils, notamment avec la prise en compte en intégralité du temps d'accueil sur la pause méridienne.

### 2. Renforcer l'accessibilité financière et l'inclusion des enfants en situation de handicap dans les accueils de loisirs

→ **La réduction des disparités de tarification**, gage d'une plus grande équité d'accès pour les familles notamment les plus modestes, sera recherchée avec la promotion et le renforcement des recommandations nationales en matière de tarification des Accueils péri et extrascolaires. Sur les territoires volontaires, des expérimentations seront mises en œuvre pour favoriser l'accessibilité financière des familles (par exemple avec la mise en place d'une tarification au quotient familial Caf en contrepartie d'aide financière afin de ne pas pénaliser les gestionnaires subissant des baisses de recettes des participations des familles).

→ **Généraliser le complément inclusif dans les ACM** : comme annoncé lors de la conférence nationale du handicap du 26 avril 2023, afin de garantir les conditions d'accueil favorables à l'accueil des enfants et adolescents en situation de handicap dans les accueils de loisirs, le complément inclusif jusque-là expérimental sur une quinzaine de Caf sera généralisé, à l'instar du bonus inclusion en crèche. Cette aide s'accompagnera de la généralisation des pôles ressources handicap sur tout le territoire, appui indispensable des équipes pour faciliter l'effectivité de l'accueil des enfants en situation de handicap.

### 3. Favoriser les départs en vacances des enfants en séjour collectif

Le départ en vacances des enfants en séjour collectif favorise le développement et le bien-être des enfants et adolescents et répond à plusieurs enjeux de société : le vivre ensemble, la mobilité, l'engagement collectif, l'ouverture d'esprit, la découverte des territoires, etc. Alors qu'en 2021, 1 enfant sur 10 n'est pas parti en vacances pour des raisons financières<sup>7</sup>, la branche Famille souhaite favoriser les départs en séjour collectifs notamment les premiers départs de courte durée.

→ **Accompagner le développement des séjours de vacances collectifs (colos) dans les financements adossés à la CTG** : le dégel du bonus territoire permettra le développement de nouveaux séjours collectifs en veillant à les rendre accessibles au plus grand nombre et en portant une attention particulière aux publics spécifiques, tels que les enfants et adolescents en situation de handicap, ceux qui relèvent de l'aide sociale à l'enfance ou encore de familles monoparentales ou précaires.

→ **La gestion du Pass Colo, dont la création a été annoncée dans le cadre du Pacte des solidarités, sera assurée par Vacaf, service de la branche Famille qui assure la gestion mutualisée des aides aux vacances**. Cette gestion par la branche Famille permettra une meilleure articulation avec les aides locales des Caf ainsi qu'avec le dispositif colo apprenante.

7. Source Insee Focus n° 294 du 23/03/2023

#### 4. Accompagner la qualité et la diversification des projets pédagogiques

Afin de renforcer la qualité de l'offre de service, les actions et financements de la branche Famille ont vocation à s'articuler avec la mise en place de PEDT et de CTG à l'échelle des territoires.

→ **Soutenir les acteurs de proximité pour développer des activités et des projets de loisirs en priorisant les publics les plus éloignés de ces pratiques :** afin de développer l'accès aux activités culturelles, artistiques, sportives, scientifiques et techniques et écocitoyennes, l'axe « démocratiser l'accès aux loisirs éducatifs » du fonds publics et territoires est étendu aux jeunes de 12 - 17 ans (actuellement limité aux 3 - 11 ans).

→ **Accompagner les gestionnaires d'accueil de loisirs à intégrer la dimension environnementale dans leur projet :** il s'agit de soutenir et d'accompagner les accueils de loisirs soucieux de mettre en œuvre des démarches de développement durable et d'améliorer leur capacité à faire face aux grands défis climatiques et énergétiques (préservation de l'environnement, sensibilisation et apprentissage de l'écocitoyenneté, achats et aménagements éco-responsables et végétalisés...), tant

en matière de fonctionnement que d'investissement. Il s'agira notamment de prendre en compte la dimension « développement durable » dans les critères d'éligibilité des projets d'investissement ACM.

→ **Structurer et développer une offre ludoéducative de qualité avec le renforcement du référentiel des ludothèques.** Cette refonte du référentiel permettra de renforcer le fonctionnement de ces structures en harmonisant leur offre autour de trois axes :

- la structuration d'un référentiel d'emploi et la promotion de la Charte qualité développée par l'Association des Ludothèques françaises (ALF) ;
- la lisibilité de leurs missions : donner à jouer par une offre de jeux sur place, de prêt de jeux et d'animations ludiques ;
- la mise en place de missions renforcées de soutien pédagogique et ludique en direction des structures des établissements d'accueil du jeune enfant, des accueils de loisirs et des lieux de soutien à la parentalité en particulier sur les territoires prioritaires (quartiers prioritaires de la politique de la ville, zones de revitalisation urbaine) dans le cadre du SDSF et des CTG.



## Actions à conduire par la caisse et échéances

N° d'engt	Engagement	N° d'act°	Action	N° livrable	Livrable	Échéances					
						2023	2024	2025	2026	2027	
1	Soutenir le maintien et le développement des accueils péri et extrascolaires	1.1	Accompagner le développement de l'offre ACM dans le cadre des CTG	1.1.1	Restauration de la possibilité de développement d'actions enfance-jeunesse dans le cadre du bonus territoire CTG « ACM/accueils de jeunes »		✓				
		1.2	Maintenir le fonds d'aide à l'investissement ACM	1.2.1	Circulaire relative au fonds d'investissement/rénovation des ACM	✓	✓				
		1.3	Améliorer et simplifier les financements	1.3.1	Prise en compte des demi-heures de pause méridienne pour les accueils périscolaires				✓	✓	✓
				1.3.2	Intégration de la bonification Plan mercredi et l'aide spécifique rythmes éducatifs au Bonus territoire CTG		✓				
2	Renforcer l'accessibilité financière et l'inclusion des enfants en situation de handicap dans les accueils de loisirs	2.1	Faciliter l'accès des enfants et adolescents issus de familles modestes	2.1.1	Promotion et renforcement des recommandations nationales en matière de tarification des Accueils péri et extrascolaires			✓	✓	✓	
				2.1.2	Expérimentation d'une tarification au quotient familial Caf sur des territoires volontaires			✓	✓	✓	
		2.2	Généraliser le complément inclusif en ACM	2.2.1	Définition des conditions de la généralisation (modalités, critères,...)	✓					
				2.2.2	Précision/aménagement du référentiel des pôles ressources handicap		✓				
3	Favoriser les départs en vacances en séjours collectifs	3.1	Favoriser le départ en vacances des enfants et des adolescents	3.1.1	Permettre le développement des nouveaux séjours de vacances collectifs : dégel du développement du bonus territoire CTG « séjours »		✓				
		3.2	Participer à la mise en place d'un Pass Colo	3.2.1	Contribuer à la définition des modalités du Pass colo et à son articulation avec les aides aux vacances individuelles		✓				
				3.2.2	Gestion du Pass colo assurée par Vacaf pour le compte de l'État		✓				
4	Accompagner la qualité des projets pédagogiques des structures	4.1	Soutenir les acteurs de proximité pour développer des activités de loisirs en priorisant les publics les plus éloignés de ces pratiques	4.1.1	Elargissement de la cible du volet 1 de l'axe 3 du fond publics et territoires (FPT) aux adolescents		✓	✓	✓	✓	
		4.2	Accompagner les gestionnaires d'accueil de loisirs à intégrer la dimension environnementale dans leur projet	4.2.1	Intégrer la dimension « développement durable » dans les financements au titre des associations nationales	✓	✓	✓	✓	✓	



## Actions à conduire par l'État et échéances

N° d'engt	Engagement	Échéances				
		2023	2024	2025	2026	2027
1	Renforcement des PEDT afin de favoriser le déploiement des plans mercredi et plus globalement la structuration des politiques éducatives territoriales	✓	✓	✓		
2	Co-construction et accompagnement à la mise en œuvre des mesures définies dans le cadre du comité de filière Animation	✓	✓			
3	Renforcement du lien avec les ARS et les conseils départementaux pour le financement des pôles ressources handicap	✓	✓	✓	✓	✓



## Indicateurs

N°	N° ind	Indicateurs de résultat	Cibles				
			2023	2024	2025	2026	2027
12	COG-02-12	Nombre d'heures en accueil collectif de mineurs (ACM) bénéficiant du complément inclusif handicap	721 000	2 540 750	4 360 500	6 180 250	8 000 000
13	COG-02-13	Nombre d'heures d'accueil en ALSH au niveau national	+14 M	+23 M	+26 M	+28 M	+30 M
14	COG-02-14	Nombre de familles bénéficiant d'aides au départ en vacances gérées par Vacaf	123 257	126 585	130 003	133 513	137 118

# Favoriser l'autonomie et l'accès aux droits des adolescents et des jeunes adultes



La COG 2018-2022 s'est inscrite dans la continuité des orientations adoptées par le Conseil d'administration de la Cnaf en 2015 au travers de deux priorités : soutenir le développement de la citoyenneté des jeunes et favoriser leur autonomisation en facilitant notamment leur décohabitation lors du départ du domicile parental.

La mise en œuvre de ces engagements a produit des effets positifs en direction des adolescents et de la jeunesse, en particulier par le biais de dispositifs innovants. En dépit de la crise sanitaire, l'objectif de 1 000 projets « Jeunes » financés par la prestation de service, créée en 2020, est atteint, témoignant des attentes fortes des partenaires notamment des collectivités territoriales. Le concours InnovJeunes permet de valoriser les initiatives des jeunes. Fin 2021, 2 800 Promeneurs du Net étaient présents sur les réseaux sociaux aux côtés des jeunes. Dans le même temps, les interventions de la branche Famille en direction des jeunes adultes ont également été développées. Les Caf ont notamment intégré dans leur offre de service les Points accueil écoute jeunes (Paej), structures de proximité accueillant des jeunes en difficulté.

Les conséquences de la crise sanitaire sur la situation des jeunes adultes ont renforcé les inégalités socio-économiques au sein de cette classe d'âge et les difficultés spécifiques de ce public (précarité, problèmes d'addictions et de santé mentale). Face à ces situations, la Branche a réagi rapidement en déployant des mesures ponctuelles (maintien des aides au logement et aides financières exceptionnelles), en complément de mesures pérennes conduites par les partenaires (plan « 1 jeune, 1 solution », contrat d'engagement jeunes).

Les Caf disposent de plusieurs atouts pour contribuer davantage aux politiques en faveur des jeunes adultes. Près de 5 millions de jeunes âgés de 15 à 24 ans dépendent des Caf soit comme enfant à charge d'une famille allocataire (61 %), soit comme allocataires ou conjoints des aides au logement ou de la Prime d'activité notamment (39 %)<sup>8</sup>. À l'échelle locale, les Caf financent par ailleurs, des actions visant à soutenir l'autonomisation des jeunes et leur accès aux droits, au-delà du logement (aides financières, bourse de jeunes, partenariat avec les missions locales).

Dans ce contexte, la COG 2023-2027 se structure autour de trois engagements :

- Structurer une offre d'information et d'accompagnement à visée généraliste en s'appuyant notamment sur les Paej et la PS jeunes ;
- Favoriser l'autonomie des jeunes en consolidant l'offre de service en faveur du logement et en favorisant l'engagement citoyen ;
- Renforcer l'accès aux droits et aux services, en densifiant les partenariats entre les branches Famille et Maladie ainsi que les autres acteurs intervenant auprès des jeunes (missions locales, points d'info jeunesse, structures agréées PS jeunes, etc.).



## ENGAGEMENTS DE LA BRANCHE

### 1. Structurer et développer une offre d'accompagnement et d'information adaptée aux besoins des adolescents et des jeunes

Dans une logique de prévention primaire des risques spécifiques que rencontrent les jeunes, il s'agit de structurer une offre de premier niveau pour l'accompagnement et l'information en s'appuyant sur la synergie du triptyque : Espaces jeunes avec la PS jeunes, Points accueil écoute jeunes (Paej) et Promeneurs du net (PDN) dans la logique « d'aller vers ».

#### → Poursuivre et améliorer la couverture territoriale de la PS jeunes :

La priorité donnée aux logiques participatives, la volonté d'adaptation aux attentes et aux besoins des jeunes et l'objectif d'innovation qui sous-tend le dispositif font de la Ps Jeunes un outil structurant, en phase avec les attentes des territoires. Elle contribue à une évolution qualitative de l'offre jeunesse en soutenant la professionnalisation de l'accompagnement proposé aux adolescents. L'objectif est de développer 409 projets supplémentaires pour

8. Données Dser 2020

atteindre 1 900 projets d'ici la fin de la COG en particulier dans les zones rurales ou peu couvertes actuellement. Afin de répondre aux enjeux de la transition écologique, une attention particulière sera portée aux projets intégrant des objectifs de sensibilisation au développement durable. Ces projets seront valorisés dans le cadre du concours InnovJeunes organisé par la Branche.

→ **Renforcer le soutien en direction des lieux « ressources » pour les jeunes via l'accompagnement et le développement des points accueil écoute jeunes (Paej) :**

Par la variété de leurs modalités d'intervention, les Paej se positionnent en complémentarité des dispositifs dédiés aux adolescents en développant une approche préventive et la prise en charge de la vulnérabilité de certains jeunes. Il s'agit d'améliorer la visibilité et la couverture territoriale des Paej, en atteignant 1 Paej par département grâce à des moyens renforcés et un mode de financement adapté (création d'une Prestation de service Paej) associée à la mise en place d'un référentiel. Ce référentiel permettra de clarifier leurs missions et leur positionnement au sein de l'offre de service de la Branche : appui et conseil de premier niveau face aux difficultés au sens large des jeunes et de leurs parents, en articulation avec des prises en charge plus spécialisées dans les maisons des adolescents.

→ **Renforcer l'éducation aux médias et à l'usage du numérique pour les adolescents et les jeunes et soutenir les parents dans leur rôle autour de ces thématiques :**

Sans remettre en cause leur potentiel éducatif et ludique, le temps passé devant les écrans n'a cessé d'augmenter chez les jeunes Français pour atteindre en moyenne 3 heures chaque jour pour un enfant ou un jeune âgé de 3 à 17 ans. Face à la place que prennent ces nouveaux médias dans la vie des jeunes avec des répercussions sur leur sommeil, leur santé, leurs connaissances ou encore le développement de leurs relations sociales, il apparaît nécessaire de développer des actions visant à limiter les risques associés à la surexposition aux écrans et aux pratiques numériques (protection de la vie privée et des données personnelles, prévention du cyberharcèlement, développement de l'esprit critique face aux fausses informations et aux discours manipulateurs). La branche Famille poursuivra ainsi son implication dans le déploiement du dispositif « Promeneurs du net » identifié comme un outil pertinent et innovant d'éducation à la citoyenneté et de prévention des risques (radicalisation, cyberviolence, harcèlement). Le développement de cette

démarche adaptée aux besoins des jeunes sera élargi aux parents permettant d'assurer une continuité de l'accompagnement éducatif des jeunes, en complémentarité des activités en présentiel dans les structures jeunesse évoquées supra. La Branche renforcera ses partenariats et son soutien dans le cadre du fonds publics et territoires en matière de renforcement des compétences numériques des jeunes, d'accompagnement de projet mêlant numérique et citoyenneté et notamment un volet en faveur de l'éducation à l'information sur les canaux numériques. Les projets liant le numérique et développement durable seront également valorisés.

2. **Renforcer et accompagner l'autonomie des jeunes via le logement et l'engagement citoyen**

Le logement des jeunes fait l'objet d'une attention renouvelée. Le récent rapport confié au Conseil général de l'Environnement et du Développement durable (CGEDD) confirme l'utilité sociale des Foyers de jeunes travailleurs reconnus comme « un acteur déterminant du logement [des jeunes] et un opérateur à l'articulation des politiques publiques de la jeunesse, de la cohésion sociale, de l'emploi et de la formation ».

→ **Poursuivre le soutien au développement des Foyers de jeunes travailleurs en cohérence avec la trajectoire de l'État en matière de résidences sociales :** les Foyers de jeunes travailleurs offrent aux jeunes, et notamment ceux qui ont des revenus faibles, une solution de logement accessible et un accompagnement adapté qui contribuent à leur autonomisation et leur insertion sociale et professionnelle. La branche Famille poursuivra son soutien au développement de l'offre par le financement et la revalorisation de l'accompagnement socioéducatif de 3 000 nouveaux résidents en foyer de jeunes travailleurs.

→ **Poursuivre le soutien financier aux dispositifs innovants de logement des jeunes en particulier pour les étudiants et les apprentis via le fonds publics et territoires (FPT) :** Le soutien aux dispositifs innovants de logement des jeunes (colocations solidaires, logement intergénérationnel, plateformes e-logement) qui permettent de diversifier l'offre et de répondre aux besoins spécifiques des apprentis et des étudiants en milieu rural sera poursuivi et des modalités de soutien plus pérennes seront expertisées. De plus, ces dispositifs innovants pourront être intégrés à l'offre de services valorisée dans le Parcours jeune, afin d'accroître leur visibilité auprès des jeunes concernés.

## FICHE THÉMATIQUE 3

### → Faciliter l'accès au brevet d'aptitude aux fonctions d'animateur (Bafa) pour favoriser l'engagement citoyen et l'insertion sociale et professionnelle :

la formation Bafa constitue un levier d'engagement citoyen, voire un levier d'insertion professionnelle pour les jeunes adultes. Or, le coût de la formation peut constituer un frein. La majoration de l'aide (portée à 200 €) et la simplification de ses modalités de versement permettront de dynamiser le dispositif et contribueront à résorber la pénurie d'animateurs en accueil de loisirs et séjours de vacances. Ces travaux s'articuleront avec ceux du comité de filière Animation en lien notamment avec la durée du parcours de formation.

### → Associer les jeunes à l'élaboration des politiques qui les concernent en s'appuyant sur le CafLab :

La démarche vise à intégrer la participation des jeunes à l'élaboration des politiques afin de développer l'engagement citoyen des jeunes en encourageant leur pouvoir d'agir. La consultation des jeunes sur des problématiques les concernant concourt au développement d'une offre de service de qualité, adaptée à leurs besoins. Le CafLab poursuivra son action pour la participation directe des jeunes dans la définition et la promotion des offres de services les concernant. La branche Famille pourra aussi s'appuyer sur la consultation du collège des enfants et adolescents du du Haut Conseil de la famille, de l'enfance et de l'âge (HCFEA).

### 3. Favoriser l'accès aux droits et aux services des jeunes et de leur famille

#### → Développer un « parcours Jeune » avec deux niveaux d'accompagnement :

Un niveau d'information généraliste destiné à l'ensemble des jeunes âgés de 16 à 25 ans, et des parcours attentionnés en direction de certains publics plus fragiles (jeunes monoparents de moins de 25 ans et jeunes sortants de l'aide sociale à l'enfance).

Ce parcours vise à proposer, selon les situations de vie des jeunes, des offres de service globales qui conjuguent prestations et action sociale tout en associant les partenaires nationaux et locaux :

- dès 16 ans : relayer de l'information sur les loisirs, le sport, la culture, les vacances, l'engagement, les aides Bafa, la médiation numérique ;
- au moment de la décohabitation : proposer des informations notamment sur les prestations sociales (aides au logement), les autres aides financières et les solutions de logement. Cette offre devra également s'accompagner d'une meilleure information vers les familles concernant les impacts financiers de la décohabitation des enfants.

Cette démarche s'appuie sur les travaux actuellement menés par la Cnaf et la Cnam dans le cadre de la mise en œuvre d'un parcours interbranches en direction des jeunes. Le cas échéant, elle pourra être complétée par la mise à disposition de données aux institutions partenaires (missions locales, points info jeunesse, ministère en charge des sports pour les offres en matière d'accès au sport, etc.), selon des modalités à expertiser.



## Actions à conduire par la caisse et échéances

N° d'engt	Engagement	N° d'act°	Action	N° livrable	Livrable	Échéances				
						2023	2024	2025	2026	2027
1	Structurer et développer une offre d'accompagnement et d'information adaptée aux besoins des adolescents et des jeunes	1.1	Poursuivre et améliorer la couverture territoriale de la PS jeunes	1.1.1	Renforcement du maillage territorial de la PS Jeunes	✓	✓	✓	✓	✓
		1.2	Renforcer le soutien en direction des lieux « ressources » pour les jeunes via l'accompagnement et le développement des points accueil écoute jeunes (Paej)	1.2.1	Création d'une PS Paej		✓	✓	✓	✓
				1.2.2	Révision du référentiel des Paej		✓			

N° d'engt	Engagement	N° d'act°	Action	N° livrable	Livrable	Échéances				
						2023	2024	2025	2026	2027
1	Structurer et développer une offre d'accompagnement et d'information adaptée aux besoins des adolescents et des jeunes	1.3	Renforcer l'éducation aux médias et à l'usage du numérique pour les adolescents et les jeunes et soutenir les parents dans leur rôle sur ces thématiques	1.3.1	Poursuite du déploiement des Promeneurs du net jeunesse en lien avec les PDN parentalité	✓	✓	✓	✓	✓
2	Renforcer et accompagner la prise d'autonomie des jeunes via l'accès au logement et l'engagement citoyen	2.1	Poursuivre le soutien au développement des Foyers de jeunes travailleurs en cohérence avec la trajectoire de l'État en matière de résidences sociales	2.1.1	Accompagner la création de places nouvelles en FJT et augmenter de 6% la PS sur la fonction socio-éducative	✓	✓	✓	✓	✓
		2.2	Poursuivre le soutien financier aux dispositifs innovants de logement des jeunes en particulier pour les étudiants et les apprentis via le fonds publics et territoires (FPT)	2.2.1	Evolution des actions du fonds publics et territoires sur le logement des jeunes en vue d'un soutien plus pérenne		✓	✓	✓	✓
		2.3	Faciliter l'accès au Bafa dans le cadre de l'engagement citoyen/insertion professionnelle	2.3.1	Refonte et revalorisation de l'aide nationale Bafa	✓	✓	✓	✓	✓
				2.3.2	Mise en place d'une téléprocédure pour la demande d'aide dématérialisée articulée à la plateforme « Bafa/Bafd.gouv »			✓	✓	✓
				2.3.3	Contribution à la réalisation d'une campagne nationale de promotion des accueils collectifs de mineur (ACM) et de la formation Bafa/Bafd		✓	✓	✓	✓
3	Favoriser l'accès aux droits et aux services	3.1	Développer une démarche « parcours Jeune »	3.1.1	Design d'un parcours et déploiement dans le réseau des Caf		✓	✓	✓	✓



## Actions à conduire par l'État et échéances

N° d'engt	Engagement	Échéances				
		2023	2024	2025	2026	2027
1	Faciliter la coordination avec les ARS et les collectivités territoriales dans le financement des Paej	✓	✓			

# Soutenir les parents, en couple, seuls ou séparés, dans l'exercice de leur parentalité, de la naissance à l'adolescence



La branche Famille est aujourd'hui reconnue comme un acteur incontournable du champ du soutien à la parentalité. Premier financeur des dispositifs et actions parentalité, elle y a consacré en 2022 près de 383 millions d'euros. Cette intervention en faveur des familles couvre un très large spectre de situations renvoyant à l'universalité de la politique familiale. Les Caf interviennent ainsi sous diverses formes : financement de lieux ressources, des projets autour de moments charnières comme la naissance ou l'adolescence, des interventions dans le cadre de l'aide à domicile, de la prévention des ruptures familiales, du soutien à la réussite éducative des enfants ou encore des aides aux départs en vacances familiales.

Pour développer les actions de soutien à la parentalité, la branche Famille s'appuie sur le co-financement :

- De structures participant à l'accompagnement des parents dans leur rôle au quotidien ou dans des moments de fragilité : établissements d'accueil du jeune enfant, structures d'animation de la vie sociale, contrat local d'accompagnement à la scolarité (Clas), médiation familiale, espaces de rencontre, lieux d'accueil enfants-parents (Laep) et des « espaces parents » (par exemple, les maisons des 1 000 jours, espaces familles, etc.) ;
- D'actions mobilisant le fonds national parentalité dans le cadre des réseaux d'écoute, d'appui et d'accompagnement des parents (Reaap) : des actions visant à renforcer les liens parents enfants ou qui permettent des échanges entre parents dans un cadre structuré ;
- D'aides au départ en vacances et des interventions individuelles d'aide à domicile ou de travail social.

Pour structurer et garantir la cohérence et la complémentarité de ces dispositifs, la branche Famille s'est engagée dans le déploiement de « parcours » usagers. Cette approche permet d'améliorer l'information et l'orientation des parents vers les offres de services personnalisés en fonction de l'âge des enfants, ou d'évènements de vie (grossesse, séparation). Elle permet de combiner les prestations légales et l'action sociale (structures et actions de soutien à la parentalité et accompagnement de travail social si cela s'avère nécessaire). La COG 2018-

2022 a notamment été marquée par la généralisation du parcours « séparation » qui incarne le caractère global de l'offre de service des Caf.

Le soutien en direction des jeunes parents ou des parents séparés s'est largement étoffée ces dernières années sous l'impulsion de la démarche 1 000 premiers jours et de l'extension des missions de l'agence de recouvrement et d'intermédiation des pensions alimentaires (Aripa). Mais d'autres besoins se font jour, ainsi les parents de pré-adolescents/adolescents restent insuffisamment soutenus alors même que deux parents sur cinq jugent difficile l'exercice de leur rôle en particulier au moment de l'adolescence.

Par ailleurs, la crise sanitaire a mis en exergue les fragilités familiales (séparations, violences, risques liés aux pratiques numériques, isolement, etc.), engageant les Caf à renforcer leurs actions de prévention et d'accompagnement des parents, notamment ceux à la tête de familles monoparentales qui représentent une famille sur quatre et concernent 4 millions d'enfants.

L'enjeu pour la présente COG est de :

- Poursuivre le développement des services et actions répondant à des évènements pouvant fragiliser la vie familiale : l'arrivée d'un enfant, l'adolescence et la séparation ;
- Améliorer le maillage territorial de l'offre, en privilégiant le développement de lieux ressources partenariaux, combinant une pluralité d'offres de services ;
- Diversifier les propositions et modalités d'accompagnement, en portant une attention particulière aux actions de répit parental et aux situations de violences intra familiales.

La prise en compte de ces différents enjeux et le partage de la politique de la parentalité dans la COG 2023-2027 devraient être facilités par les récentes évolutions législatives et réglementaires qui positionnent le soutien à la parentalité comme une politique d'investissement social et réaffirment la place accordée au soutien à la parentalité dans la gouvernance des services aux familles. La cohérence du maillage entre les schémas départementaux des services aux familles (SDSF), les conventions territoriales globales (CTG) et l'animation

de la vie sociale (AVS) permet également de renforcer l'animation et les transversalités de cette politique au sein des territoires.



## ENGAGEMENTS DE LA BRANCHE

### 1. Soutenir les parents dès l'arrivée de l'enfant par une action coordonnée avec le service public de l'accueil du jeune enfant et la démarche « 1 000 premiers jours »

#### → Développer les Lieux d'accueil enfant parent :

À la fois lieu de socialisation précoce des jeunes enfants et d'accompagnement des parents, les Laep sont des lieux hybrides que la branche Famille développe en renforçant leur complémentarité avec les modes d'accueil du jeune enfant. A ce titre, l'objectif est d'améliorer le maillage territorial (240 Laep supplémentaires), et l'amplitude d'ouverture de ces lieux.

#### → Généraliser les offres de services du Parcours « arrivée de l'enfant » :

Élaboré en lien étroit avec la Cnam et articulé avec la politique des « 1 000 premiers jours » pour accompagner les parents de la grossesse à l'arrivée de l'enfant, ce parcours concourt à la bonne articulation des offres de services et un accompagnement adapté à chaque situation familiale, en particulier pour les familles à besoin spécifique (handicap, primo-arrivants...). Il s'agira en particulier de développer les groupes « naissances » en s'appuyant sur le Fonds national parentalité, de promouvoir la dématérialisation de l'envoi des déclarations de grossesse aux Pmi afin de renforcer l'accompagnement précoce des femmes enceintes, et de proposer une information et un accompagnement adaptés aux besoins de chacun en s'appuyant sur des informations proactives.

### 2. Favoriser l'accès des parents à une offre de soutien à la parentalité de proximité

#### → Développer des lieux ressources parentalité du type « espaces parents » :

En proposant une palette diversifiée de services spécialisés dans l'accompagnement des parents, quel que soit l'âge de leur enfant, les lieux ressources parentalité du type « espaces parents » permettent d'améliorer l'information et d'accompagner la relation parents et enfants

et le soutien lors d'événements clés. Ils contribuent aussi à renforcer la visibilité globale de l'offre. Ces lieux pourront avoir une dimension « 1 000 premiers jours » favorisant les passerelles entre action sociale et sanitaire. Une attention particulière sera portée au développement d'un axe « santé environnementale » des « 1 000 premiers jours » en lien avec les travaux de l'Assurance maladie. La branche Famille soutient le développement et le fonctionnement de ces lieux ressources via des appels à projet et un financement spécifique au titre du Fonds national parentalité.

#### → Expérimenter une offre d'accompagnement individuel :

En dehors de l'action globale des structures d'animation de la vie sociale (centres sociaux ou espaces de vie sociale -EVS-) qui est déterminante dans l'accompagnement individualisé des familles (voir fiche n° 11). La Cnaf expérimentera dans un nombre restreint de départements volontaires la mise en place d'une nouvelle offre d'accompagnement individualisé à la parentalité pour répondre au souhait des parents d'échanges individuels avec un professionnel sur leurs questions spécifiques (santé, social, éducation...). Cette nouvelle offre ponctuelle sera portée par des acteurs proposant actuellement des actions collectives de soutien à la parentalité.

#### → Renforcer la visibilité et la structuration de l'offre parentalité :

Des actions de communication à destination des parents et des professionnels seront conduites afin de rendre plus visible l'offre de soutien à la parentalité. Cela se traduira par une amélioration de la géolocalisation de toutes les actions parentalité sur le site internet « monenfant.fr », une communication régulière auprès des allocataires et une valorisation de ces actions au sein des « espaces parents ». Ces actions seront complétées par le déploiement des Promeneurs du Net « parentalité » dans la démarche « d'aller vers » les parents.

La mise en réseau des acteurs intervenant dans le champ du soutien à la parentalité sera renforcée par l'animation des comités départementaux des services aux familles et le développement du partenariat 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 médicosocial (protection maternelle et infantile, Maison des adolescents, ARS) et judiciaire. Il s'agira de favoriser le maillage de l'offre et les complémentarités en s'appuyant sur les SDSF et les CTG.

### 3. Innover et diversifier les actions de soutien à la parentalité notamment pour les parents d'adolescents

#### → Soutenir une palette d'offres de services avec des axes prioritaires adaptés aux besoins des familles :

Une rénovation de la structuration du fonds national parentalité, et notamment du référentiel Réseau d'écoute, d'appui et d'accompagnement des parents (Reapp), sera conduite afin de clarifier les modalités de financement et le développement d'actions autour :

- de la prévention des risques liés aux usages du numérique notamment en lien avec le programme national « JeProtegeMonEnfant » ;
- des problématiques liées à la scolarité (orientation, harcèlement scolaire, relation avec les établissements scolaires et les associations locales). A ce titre, la branche Famille s'appuiera notamment sur les services d'accompagnement à la scolarité, en renforçant le contenu « parentalité » des projets financés pour soutenir les parents dans l'accompagnement de la scolarité de leurs enfants ;
- des difficultés autour de l'adolescence, avec la prévention des ruptures et des conflits intergénérationnels en faisant mieux connaître la médiation familiale « parents-adolescent » et en valorisant la coopération entre dispositifs d'accueil et d'écoute des jeunes et dispositifs de soutien à la parentalité afin de proposer un parcours global et fluide aux familles.

Dans le cadre de la rénovation du Fonds national parentalité, un axe dédié à l'innovation sera créé afin d'accompagner l'émergence de nouvelles offres visant à renforcer les liens parents-enfants telles que des structures inspirées des Laep pour les parents d'enfants de plus de 6 ans, des initiatives visant à préserver le lien lors des situations d'incarcération ou dans les situations de violences conjugales (notamment les mesures d'accompagnement protégé - MAP).

Cette rénovation s'inscrit dans le respect des principes fondamentaux de la Charte nationale de soutien à la parentalité, en favorisant notamment l'implication des parents et le développement d'actions reposant sur la pair-aidance. Les Caf assureront, par ailleurs, la promotion de la charte de la parentalité auprès des acteurs du secteur et de ses partenaires.

#### → Renforcer la visibilité de l'ensemble des offres et dispositifs permettant le répit parental et familial :

Il s'agit de structurer une offre de service (hors champ protection de l'enfance et médical) ciblant tous les parents notamment les plus fragiles (handicap, monoparent) et s'appuyant sur les ressources existantes (EAJE, Laep, groupes de paroles, vacances familiales ou individuelles, interventions d'aide à domicile). Les services d'aide et d'accompagnement à domicile seront promus auprès des familles les plus vulnérables. Enfin, le soutien au départ en vacances familiales sera poursuivi et les Caf seront invitées à mettre en place de l'aide au transport dans le cadre de la mission nationale « Vacaf ».

### 4. Renforcer l'accompagnement de la séparation auprès des deux parents

#### → Renforcer les offres visant à apaiser les conflits et maintenir le lien parents - enfants :

La branche Famille continuera à accompagner les services de médiation familiale en lien étroit avec le ministère de la Justice et la Mutualité sociale agricole, notamment dans le cadre de la tentative de médiation familiale obligatoire préalable (TMFPO). Elle participera par ailleurs à une meilleure diffusion de la culture de médiation familiale en favorisant l'information des parents qui se séparent sur cette offre de service. Le référentiel national de la médiation sera actualisé au regard de l'élargissement et de la diversification du périmètre d'exercice (milieu carcéral, aidant-aidés, parents/adolescents, ...). Le soutien aux espaces de rencontre sera poursuivi tout en renforçant le maillage territorial dans la perspective de favoriser l'accès et réduire les délais d'attente.

Dans le cadre des travaux du comité départemental de services aux familles, la branche Famille contribuera à lutter contre la pénurie de professionnels dans ces deux secteurs notamment en contribuant à l'identification des territoires sous dotés en lien avec le ministère de la Justice et les acteurs locaux.

#### → Faciliter la garde alternée avec la possibilité de bénéficier du CMG pour chaque parent en cas de résidence alternée :

Le partage du CMG sera mis en œuvre au plus tard au 1<sup>er</sup> décembre 2025.

#### → Développer un accompagnement dédié aux parents n'ayant pas la résidence principale de l'enfant :

Pour accompagner ces nouveaux publics à la suite

de la systématisation de l'intermédiation financière, la Branche élaborera une offre de services dédiée au parent n'ayant pas la résidence principale de l'enfant : rendez-vous des droits, aides financières individuelles, accompagnement social, orientation dans les démarches de révision des pensions, etc.

→ **Elaborer une offre spécifique autour des violences intra-familiales en appui des partenaires spécialisés :**

Les Caf contribuent généralement aux protocoles départementaux de prévention et de lutte contre les violences conjugales. Elles sont également identifiées comme étant un acteur local important pour accompagner les victimes (par le versement de prestations et l'accompagnement social). De fait, elles ont mis en place des circuits de gestion et d'accompagnement social prioritaires et à partir de décembre 2023, elles auront pour mission supplémentaire de servir l'aide universelle d'urgence pour les victimes de violences conjugales.

• **Pour les victimes :** La branche Famille contribuera au renforcement de l'offre de prévention et d'accompagnement des parents et enfants en situation de violences conjugales en lien avec les acteurs locaux des territoires et les partenaires spécialisés (justice, conseil départemental, associations, etc.). L'expérimentation du dispositif « **pack nouveau départ** » dans 5 départements s'inscrit dans ce cadre où la Caf pourra coordonner l'accompagnement de la victime, et engager le déblocage rapide des droits et l'accès aux dispositifs via un réseau de référents sectoriels. Enfin, l'opportunité d'un soutien aux mesures d'accompagnement protégé (MAP), expérimentées dans 7 départements, sera instruite via le volet « innovation » du Fonds d'innovation parentalité. Les MAP permettent l'accompagnement de l'enfant par un adulte formé lors de déplacements entre le domicile de la victime de violences conjugales et le lieu d'exercice du droit de visite de l'auteur des violences. Le soutien aux projets œuvrant à l'accompagnement des victimes, des auteurs et des enfants sera également développé.

• **Pour les auteurs :** La branche Famille développera un partenariat avec les centres de prises en charge des auteurs de violences conjugales (CPCA).

**5. Lutter contre la pauvreté des familles monoparentales par un élargissement et une simplification de l'accès aux prestations et services de la Branche**

→ **Développer l'approche populationnelle pour permettre une meilleure connaissance des familles monoparentales et un service adapté à leurs besoins :**

L'approche populationnelle est une démarche qui n'utilise pas la prestation comme critère de qualification d'un profil d'allocataires, mais qui s'appuie sur un ensemble de caractéristiques socio-économiques, démographiques et géographiques pour définir un profil. Avant d'être bénéficiaire de RSA, un allocataire est avant tout un usager ayant une situation professionnelle, une situation familiale, un niveau de revenus et une adresse qui vont conditionner ses besoins et attentes vis-à-vis de la Caf et déterminer les prestations légales et autres offres de service de la Branche dont il pourra bénéficier. Les familles monoparentales, notamment vulnérables, constituent un segment pertinent pour décliner un service adapté dans le cadre de cette approche populationnelle portée par la branche Famille. La Branche investira donc ce segment caractérisé par un besoin fort de réassurance par rapport aux prestations versées (public le plus multicontactant au niveau national) et par un besoin accru de connaissances sur les dispositifs dédiés pouvant être activables (allocation de soutien familial, intermédiation financière, prestations extralégales).

→ **Elargir et simplifier l'accès au service public des pensions alimentaires :**

Concentrée en premier lieu sur la réussite de la systématisation du dispositif d'intermédiation financière des pensions alimentaires versées au titre des enfants, la Branche contribuera aux réflexions sur un éventuel élargissement à terme de l'intermédiation aux prestations compensatoires et pensions alimentaires dues aux ex-conjoints en complément des contributions versées aux enfants.

→ **Améliorer le recours à l'ASF par les échanges de données et la reconnaissance de procédures de médiation familiale :**

Afin de lutter contre le non-recours à l'ASF, la Branche propose de s'appuyer sur les données transmises par la Justice pour détecter les droits à l'ASF, informer les usagers de leurs droits et des démarches à effectuer pour les obtenir. La branche Famille contribuera à la réflexion sur le maintien de l'ASF en cas d'engagement d'une procédure de séparation extra judiciaire.



## Actions à conduire par la caisse et échéances

N° d'engt	Engagement	N° d'act°	Action	N° livrable	Livrable	Échéances				
						2023	2024	2025	2026	2027
1	Soutenir les parents dès l'arrivée de l'enfant par une action coordonnée avec le futur service universel d'accueil du jeune enfant et la démarche « 1000 premiers jours »	1.1	Généraliser les offres de service du parcours « arrivée de l'enfant »	1.1.1	Développement des groupes « naissance » en s'appuyant sur le Fonds national parentalité	✓	✓	✓	✓	✓
2	Favoriser l'accès des parents à une offre de soutien à la parentalité de proximité	2.1	Développer des lieux ressources parentalité du type « espaces parents »	2.1.1	Contribuer à doter chaque département d'un lieu du type « espaces parents », pouvant comporter une dimension « 1000 jours »	✓	✓	✓	✓	✓
		2.2	Expérimenter une offre d'accompagnement individuel	2.2.1	Expérimenter dans un nombre restreint de départements volontaires la mise en place d'une nouvelle offre d'accompagnement individualisé à la parentalité		✓	✓		
		2.3	Renforcer la visibilité et la structuration de l'offre parentalité	2.3.1	Géolocalisation de toutes les actions parentalité sur le site internet « monenfant.fr »	✓	✓	✓	✓	✓
				2.3.2	Communication régulière auprès des allocataires et une valorisation de ces actions au sein des « espaces parents »	✓	✓	✓	✓	✓
				2.3.3	Poursuivre le déploiement des Promeneurs du Net « parentalité » dans la démarche « d'aller vers » les parents	✓	✓	✓	✓	✓
3	Innover et diversifier les actions de soutien à la parentalité notamment pour les parents d'adolescents	3.1	Soutenir une palette d'offres de services avec des axes prioritaires adaptés aux besoins des familles	3.1.1	Rénover la structuration du Fonds national parentalité notamment avec la création d'un axe « innovation » et la refonte du référentiel des Réseaux d'écoute, d'appui et d'accompagnement des parents (Réapp)	✓	✓	✓	✓	✓
				3.1.2	Développement d'actions parentalité liées à : - la prévention des risques liés aux usages du numérique, - la scolarité notamment via le Clas - l'adolescence avec l'expérimentation d'actions multi-partenariales de soutien à la parentalité et aux adolescents de 11 à 18 ans		✓	✓	✓	✓
		3.2	Renforcer la visibilité de l'ensemble des offres et dispositifs permettant le répit parental et familial	3.2.1	Structuration d'une offre service de répit parental articulée autour des dispositifs existants (EAJE, Laep, vacances familiales ou individuelles, interventions d'aide à domicile)	✓	✓	✓	✓	✓
				3.2.2	Poursuivre le soutien au départ en vacances familiales en invitant les Caf à mettre en place une aide au transport en complément des aides aux séjours dans le cadre de la mission nationale « Vacaf »	✓	✓	✓	✓	✓

N° d'engt	Engagement	N° d'act°	Action	N° livrable	Livrable	Échéances				
						2023	2024	2025	2026	2027
4	Renforcer l'accompagnement de la séparation auprès des deux parents	4.1	Renforcer les offres visant à apaiser les conflits et maintenir le lien parents-enfants	4.1.1	Révision du référentiel national de la médiation familiale au regard de la diversité du périmètre (milieu carcéral, aidant-aidés, parents/adolescents, ...)		✓			
		4.2	Partage du CMG en cas de garde alternée	4.2.1	Mise en place de la réforme			✓	✓	✓
		4.3	Elaborer une offre de service dédiée au parent n'ayant pas la résidence principale de l'enfant et débiteur d'une pension alimentaire	4.3.1	Proposition d'une offre de service du type "parcours"	✓	✓	✓	✓	✓
		4.4	Elaborer une offre spécifique pour les victimes et les auteurs de violences conjugales, en appui des partenaires spécialisés	4.4.1	Expérimentation du Pack nouveau départ et adaptation de l'offre de services « séparation » aux situations de violences conjugales	✓	✓	✓	✓	✓
5	Lutter contre la pauvreté des familles monoparentales par un élargissement et une simplification de l'accès aux prestations et services de la Branche	5.1	Elargir et simplifier l'accès au service public des pensions alimentaires	5.1.1	Généralisation de l'IF systématique	✓				
		5.2	Construire et produire régulièrement un indicateur permettant le suivi du taux de récupération de l'ASF versée en tant qu'avance de pension alimentaire	5.2.1	Construction et production de l'indicateur	✓				



## Actions à conduire par l'État et échéances

N° d'engt	Engagement	Échéances				
		2023	2024	2025	2026	2027
1	Elaborer le socle de compétences socle des professionnels du soutien à la parentalité (DGCS)	✓	✓			
2	Renforcer les dynamiques partenariales nécessaires au développement des services de médiation familiale et des espaces rencontres	✓	✓	✓	✓	✓
3	Etudier l'élargissement de l'ASF non recouvrable aux modalités amiables de fixation des pensions alimentaires (médiation familiale, divorce par consentement mutuel, titre exécutoire Caf)	✓	✓			



## Indicateurs

N°	N° ind	Indicateurs de résultat	Cibles				
			2023	2024	2025	2026	2027
15	COG-04-15	Taux de recouvrement global des impayés de pension alimentaire	69 %	71 %	73 %	76 %	79 %
16	COG-04-16	Taux de recouvrement des impayés de pension alimentaire avec intermédiation	73 %	75 %	77 %	80 %	83 %
17	COG-04-17	Nombre de pensions intermédiées ou avancées	270 000	350 000	430 000	520 000	530 000
18	COG-04-18	Nombre d'heures de fonctionnement des Lieux d'accueil enfants parents (Laep)	675 758	693 558	733 691	773 825	813 958

# Soutenir les outre-mer dans la dynamique de développement de leurs équipements et services à destination des familles

À l'instar de l'ensemble des organismes du réseau de la branche Famille, les Caf implantées dans les territoires d'outre-mer (Guyane, Martinique, Guadeloupe, La Réunion, Mayotte à travers la Caisse de Sécurité sociale de Mayotte), inscrivent et développent leurs missions dans le cadre des orientations nationales portées par la Caisse nationale des allocations familiales et définies dans la COG conclue avec l'État. L'application des règles nationales en matière de prestations légales (hors spécificités prévues par les textes), de prestations extra-légales et dispositifs d'action sociale, et la définition des moyens nécessaires à la production du service aux allocataires et aux partenaires correspondent au socle commun défini pour l'ensemble des Caf par la Caisse nationale. Cette application du droit commun est par ailleurs souhaitée par les Caf ultramarines elles-mêmes au titre du respect de l'égalité sociale réelle sur l'ensemble du territoire français.

La Caisse de prévoyance sociale (CPS) de Saint-Pierre-et-Miquelon, qui ne relève pas du réseau des Caf, est associée aux travaux et réflexions menées avec les caisses ultra-marines.

Au-delà de ce principe visant l'application du droit commun pour déployer les engagements de la branche Famille, les territoires d'outre-mer font face à des contextes sociaux et des réalités territoriales qui les distinguent toutefois de la situation des Caf métropolitaines. A ce titre, ils nécessitent une attention particulière, un accompagnement adapté et la mobilisation d'actions et moyens complémentaires.



Les caractéristiques socioéconomiques des territoires ultramarins, mis à part Saint-Pierre-et-Miquelon, sont nettement plus défavorables que celles de la métropole, qu'il s'agisse du taux de pauvreté monétaire<sup>9</sup>, de l'emploi<sup>10</sup>, du niveau d'éducation et plus largement de l'ensemble des conditions de vie<sup>11</sup>. Ces territoires se distinguent également par une proportion plus élevée qu'en métropole de familles monoparentales, de grossesses précoces, de jeunes (15-25 ans) déscolarisés, sans formation ou sans emploi<sup>12</sup>, ainsi qu'un taux d'illettrisme et d'illectronisme élevé, facteur de non-recours

élevé, particulièrement à Mayotte et en Guyane. Enfin, les conditions de logement sont globalement plus difficiles pour un nombre important de personnes du fait d'habitats précaires, voire insalubres. Plus spécifiquement, Mayotte et la Guyane sont également sujets à un dynamisme démographique marqué.

Si ces caractéristiques socioéconomiques et leurs conséquences ne sont pas l'apanage des collectivités d'outre-mer et des Caf de ces territoires, le cumul et l'intensité des phénomènes et défis sociaux qu'ils induisent constituent un facteur commun à ces territoires et qui les distinguent fortement de la très grande majorité des autres départements français.

Dans ce contexte, les caisses ultramarines jouent un rôle essentiel d'amortisseur social : les prestations familiales et sociales, leur poids financier, leur caractère redistributif et de solvabilisation des familles constituent des leviers importants des politiques publiques de lutte contre les inégalités.

De même, elles sont, en partenariat avec les services déconcentrés de l'État, des opérateurs incontournables du développement des politiques familiale et d'action sociale.

Ce contexte amène dès lors à articuler les engagements spécifiques aux territoires ultramarins autour de deux axes :

### → La convergence vers l'égalité d'accès aux droits et services

L'égalité d'accès, en tout point du territoire national, aux droits légaux et sociaux et à l'ensemble des services y concourant constitue un enjeu fort pour la Branche. Les trajectoires et moyens pour y parvenir dans les outre-mer portent à la fois sur la convergence réglementaire

9. 33 % de la population en Martinique et 77 % à Mayotte vit en dessous du seuil de pauvreté nationale (60% du revenu médian) contre 14% en métropole.

10. Seuls 34 % des 15-64 ans à Mayotte et 57 % en Martinique ont un emploi, contre 66% en métropole

11. Rapport « La situation des familles dans les départements et régions d'outre-mer : réalités sociales et politiques menées » du HCFEA adopté le 15 mars 2022

12. 20,8 % des 15-25 ans en Martinique jusqu'à 32,4 % en Guyane sont déscolarisés, sans formation ou sans emploi, contre 10,6 % en métropole.

des droits aux prestations légales et sociales, notamment dans le respect des calendriers fixés pour Mayotte, sur le déploiement de la stratégie de la relation de service pour faciliter l'accessibilité aux droits, sur un fort soutien au fonctionnement des services d'aides aux familles existants et à leur développement, enfin sur la poursuite de la montée en qualité des services partenaires soutenus par les Caf. Les territoires marqués par un retard de développement des offres de services d'accueil des enfants et de soutien des familles font l'objet d'un accompagnement renforcé des Caf, notamment en matière d'ingénierie et de cofinancement au démarrage et fonctionnement des services.

## → Les outre-mer, catalyseurs d'innovations

La capacité à innover est un levier puissant pour assurer cette convergence dans un contexte où les contraintes financières sont accrues et les possibilités de partenariat réduites. Elle est en effet le reflet des dynamiques à l'œuvre sur ces territoires. L'innovation permet, dans le cadre maîtrisé de l'expérimentation, de proposer des solutions adéquates prenant en compte les réalités territoriales et sociales des outre-mer.

La Cnaf capitalise en retour sur ces expériences et organise l'essaimage en métropole des innovations les plus concluantes pour alimenter la dynamique de branche.



## ENGAGEMENTS DE LA BRANCHE

En complément des orientations générales et engagements nationaux intégralement applicables aux Caf ultramarines, les orientations suivantes, spécifiques aux outre-mer, sont retenues :

### 1. Soutenir les partenaires et garantir la pérennité des offres de services existantes

La fragilité et parfois la carence d'opérateurs ou de partenaires de terrain met en fragilité la capacité des Caf ultramarines à assurer le déploiement des politiques sur les territoires ou à assurer leur pérennité.

Dans ce contexte, la Cnaf entend agir de manières complémentaires sur plusieurs leviers :

#### → Favoriser, par grand secteur d'intervention (enfance, jeunesse, parentalité, animation de la vie

**sociale, accueil, accès aux droits...), la mobilisation de ses partenaires associatifs nationaux pour promouvoir leur présence dans les outre-mer et leurs actions, notamment pour développer ou renforcer la structuration de réseaux locaux d'opérateurs partenaires de service des Caf :**

En s'appuyant sur ses partenariats avec les têtes de réseaux associatifs nationaux, la Cnaf entend mobiliser ses partenaires nationaux associatifs spécifiquement pour les outre-mer, notamment pour favoriser la création et le soutien à l'implantation ou au renforcement de fédérations ou unions départementales, avec pour mission de structurer et animer des réseaux des gestionnaires et professionnels de terrain œuvrant dans le champ des services aux familles.

En complément, selon les besoins des territoires et les axes de développements identifiés dans le cadre des CTG et des comités départementaux des services aux familles pour le secteur de la petite enfance, la Cnaf accompagne les partenariats conclus localement par les Caf visant l'apport par les fédérations ou unions départementales de ressources et compétences en matière d'ingénierie de projet, d'accompagnement métier des gestionnaires d'équipements et des professionnels en exercice et de soutien technique et méthodologique aux structures émergentes ou en difficulté.

→ **Développer le soutien aux structures en difficulté** en renforçant la capacité de mobilisation des Caf dans le cadre de la démarche Ida et en mobilisant de manière complémentaire le centre d'expertise pour l'accueil de la petite enfance (Cepaje).

Ce pôle d'expertise piloté par la Cnaf apporte un appui privilégié aux Caf ultramarines pour accompagner les projets et les partenaires qu'elles soutiennent visant l'émergence d'équipements et de places d'accueil du jeune enfant ou la consolidation du fonctionnement pérenne des structures en difficulté. Ce soutien s'appuie également sur les missions confiées aux fédérations ou unions départementales partenaires des Caf, en capacité d'intervenir en relais et en complément des chargés de conseil en développement des Caf, en faveur de l'accompagnement des gestionnaires d'établissements d'accueil des jeunes enfants.

### 2. Favoriser la professionnalisation des gestionnaires d'équipements et de leurs équipes

La faiblesse de la visibilité, de la disponibilité, de l'accessibilité des filières de formation et de professionnalisation dans les outre-mer est également un frein à l'émergence de porteurs de projets, au bon fonctionnement des structures existantes et globalement au déploiement territorial des actions et offres de services en faveur des familles ultra marines.

Pour pallier cette situation, la stratégie mise en œuvre par la Branche s'organise selon deux axes :

→ **Renforcer le repérage et l'analyse des besoins en matière de formation, et soutenir la réalisation des projets de formation :**

L'objectif est de contribuer à doter en nombre et en compétence les professionnels de terrain, qui aujourd'hui font défaut dans les champs d'intervention des Caf. Cette dynamique structurante sera priorisée selon les secteurs et menée pour chaque territoire dans un cadre partenarial (État, Pôle emploi, collectivités, comités départementaux des services aux familles,...).

À l'instar des travaux du comité de filière petite enfance associant la Cnaf et à l'échelle départementale les Caf dans le cadre des travaux des CDSF, des diagnostics départementaux des besoins, sur les secteurs de l'enfance-jeunesse et de l'animation de la vie sociale seront également initiés ou renforcés en concertation avec les acteurs locaux. Sur cette base, les objectifs visent à :

→ **Promouvoir les filières locales de formation existantes ou favoriser leur développement**, en complément ou là où elles font défaut, contribuer à l'émergence de centres de ressources et d'actions de soutien métier en faveur des gestionnaires et professionnels de l'accueil des enfants, des jeunes et des services aux familles pour améliorer l'adéquation entre l'offre et la demande ;

→ **Favoriser l'accès aux formations des salariés des structures et préserver la qualité du service** en soutenant le fonctionnement des structures qui se donnent les moyens de répondre aux besoins de formation de leurs salariés ou qui assurent des missions d'accueil et de tutorat (stagiaires, ...) au sein de leurs équipes.

→ **Favoriser par une aide financière et d'ingénierie l'acquisition et l'utilisation d'outils de gestion spécifiques aux domaines d'activité de la Branche** déployés par leurs partenaires de terrain, permettant d'améliorer et sécuriser les pratiques de gestion d'activité (logiciels de gestion petite enfance) et de suivi budgétaire et comptable.

### 3. Lever les entraves à l'éclosion des projets et services tout en maintenant un haut niveau d'exigences dans la sécurisation des relations contractuelles

Les procédures de contractualisation et de versement des aides aux partenaires constituent un tronc commun de la sécurisation des relations entre les Caf et les opérateurs.

Dans ce cadre, les difficultés à mobiliser les partenaires sur les territoires ultramarins et les freins financiers à l'amorçage des projets incitent à envisager le renforcement des aides, proportionnées et ciblées sur les partenariats les plus névralgiques, les territoires les plus fragiles et en carence d'offres et d'initiatives. Sur la base d'une concertation locale ce soutien s'inscrit dans le cadre d'un accord financier de la Cnaf, pouvant mobiliser de manière complémentaire un accompagnement en ingénierie (par exemple le Cepaje pour la petite enfance) pour garantir la réussite des projets. A ce titre, la Branche veillera à :

→ **Favoriser la soutenabilité des projets et le fonctionnement des structures d'accueil de la petite enfance et des services aux familles** en prenant en compte les spécificités du cofinancement et les besoins de rattrapage des territoires les plus fragiles identifiés dans le cadre des schémas départementaux des services aux familles, afin de :

- Réussir conformément aux engagements et cadres d'intervention de la Branche, la mise en œuvre du service public de la petite enfance et garantir l'égalité d'accès des enfants et des jeunes aux loisirs éducatifs, notamment par la possibilité de financements majorés pouvant aller, au cas par cas, au-delà de 80 % de cofinancement sur certains projets et de 90 % en fonctionnement (subvention Caf et participations des familles). Les territoires les plus en difficulté concernés sont identifiés à partir de diagnostics de richesse du territoire et des habitants ;

- Poursuivre le développement de l'animation de la vie sociale particulièrement dans les quartiers prioritaires de la politique de la ville et dans les zones de revitalisation rurale, isolées ou difficiles d'accès. L'impulsion forte enclenchée avec succès durant la période 2018-2022 en faveur de la création de structures d'animation de la vie sociale doit être poursuivie, notamment à La Réunion, en Guyane et à Mayotte et consolidée en Guadeloupe et en Martinique. Ces types d'équipement (centre social et espace de vie sociale) sont, par leur ancrage territorial au plus proche des besoins des publics, dans une approche intergénérationnelle et de mixité sociale, des

relais particulièrement pertinents pour déployer les politiques et services de soutien aux familles ultra marines en matière de cohésion et d'insertion sociale, d'accès aux droits, d'inclusion numérique, de soutien à la parentalité et d'actions éducatives en faveur des jeunes. Au travers de démarches participatives, elles contribuent à renforcer les compétences et le pouvoir d'agir des habitants.

→ **Soutenir l'émergence des projets par l'adaptation si nécessaire des mécanismes financiers de soutien au fonctionnement des services.** La Cnaf analyse en concertation avec les Caf les situations de blocages liés aux aspects financiers du démarrage des projets et organise, dans le respect du cadre contractuel des aides aux partenaires, la possibilité d'une subvention ponctuelle d'aide au démarrage de l'activité afin de permettre l'amorçage des projets et des services.

→ **Apporter une aide à l'ingénierie de montage des projets et de mobilisation des dispositifs d'aides européens par la mobilisation au sein de la Cnaf de la mission des relations européennes, internationales et de la coopération.** Elle apportera son soutien aux Caf et leurs partenaires afin de faciliter la formalisation des demandes de financement des projets au titre des fonds européens, notamment ceux dédiés aux régions ultra périphériques

→ **Soutenir la contribution des Caf aux politiques locales du logement,** en coordination avec les directions de l'environnement, de l'aménagement et du logement (Deal), à des projets de réhabilitation accompagnée des logements, d'opérations groupées d'amélioration légère de l'habitat ou visant l'amélioration de l'offre locative sociale et très sociale en faveur des familles les plus fragiles. La Cnaf organise par ailleurs le déploiement des modalités et outils de gestion de l'aide à l'accession et à la sortie de l'insalubrité et de l'aide personnalisée au logement pour les logements foyers ultramarins.

#### 4. Organiser l'expérimentation et l'innovation comme cadre possible de l'action pour permettre une adaptation au plus proche des réalités locales et de leurs contraintes

Les territoires ultra-marins présentent des spécificités qui impliquent de trouver des solutions locales, innovantes et adaptées à ces singularités, pour soutenir si besoin dans le cadre d'expérimentations la mise en œuvre des orientations de la Branche. La contribution des Caf à la recentralisation du Rsa mise en œuvre dans trois départements d'outre-mer et les expérimentations

engagées en faveur de l'orientation pour accélérer les parcours d'insertion, avec une attention particulière pour les bénéficiaires monoparents pour favoriser la levée des freins, illustrent cette capacité d'innovation et ses apports aux réflexions nationales, notamment dans la perspective de France travail.

En lien et en complément de la démarche d'innovation impulsée pour améliorer le service aux familles, et répondre aux besoins des territoires la Branche s'attache avec les Caf d'outre-mer à :

→ **Organiser les conditions de réalisation des expérimentations** par un travail concerté avec les Caf définissant les durées d'engagement, les modalités d'évaluation régulière et la mobilisation des fonds dédiés.

• **Promouvoir la possibilité d'expérimenter des projets visant, dans une stratégie « d'aller vers et d'accès aux droits et aux services », à :**

- L'émergence d'actions et de porteurs de services aux familles dans les territoires enclavés, difficiles d'accès ou démunis et en faveur des usagers en situation d'illectronisme, de multilinguisme ou en situation sociale fragilisée (monoparentalité, jeunes isolés déscolarisés, grossesses précoces, violences intra familiales). Si besoin les Caf initient, pilotent et assurent l'amorçage des dispositifs, et recherchent les partenaires susceptibles d'assurer en relais la gestion pérenne des initiatives qu'elles auront contribué à structurer. Par exemple, les Caf consolident et poursuivent le développement des dispositifs itinérants d'accès aux droits et aux services : parcours attentionné naissance, caravane des droits, Justibus et bus PLUS en Martinique, MobiCaf et Bébébus à La Réunion, Pirogue des droits et Espaces de rencontres mobile en Guyane, Bus France service et Bus parentalité en Guadeloupe. Mais aussi la possibilité pour certains territoires qui le justifieraient, d'envisager le portage d'Espaces France-Services dans un cadre concerté avec l'État;

- Appuyer la métropole dans la prise en charge de certaines activités, notamment en matière de relation de service (ex : relation téléphonique en horaires décalés);

- Contribuer, dans le prolongement de la recentralisation du RSA et dans le cadre de France Travail, à consolider l'orientation des bénéficiaires de la prestation pour faciliter les parcours d'insertion.

La Cnaf organise, en retour, l'essaimage, en métropole des innovations pour alimenter la dynamique de Branche et capitaliser sur ces expériences.



## Actions à conduire par la caisse et échéances

N° d'engt	Engagement	N° d'act°	Action	N° livrable	Livrable	Échéances				
						2023	2024	2025	2026	2027
1	Soutenir les partenaires et garantir la pérennité des offres de services existantes	1.1	Favoriser la construction et la structuration de réseaux locaux d'opérateurs partenaires de service	1.1.1	Déploiement des conventions de partenariats entre la Cnaf et les associations nationales visant le renforcement de l'action des réseaux partenaires des Caf implantés en outre-mer		✓	✓	✓	✓
		1.2	Développer le soutien aux structures en difficulté	1.2.1	Plan d'action et d'accompagnement du Cepaje en faveur des Caf pour soutenir les projets de création des structures d'accueil petite enfance et des équipements en difficultés	✓	✓	✓	✓	✓
2	Favoriser la professionnalisation des gestionnaires d'équipements et de leurs équipes	2.1	Renforcer le repérage et l'analyse des besoins en matière de formation	2.1.1	Fourniture de diagnostics territoriaux des besoins en matière de construction de filières de formation		✓	✓	✓	✓
		2.2	Promouvoir les filières de formation et contribuer aux projets et actions de soutien métier des gestionnaires et professionnels	2.2.1	Cadrage et suivi des contributions des Caf en faveur du développement des actions de formation et des bénéficiaires		✓	✓	✓	✓
		2.3	Favoriser par une aide financière et d'ingénierie l'acquisition et l'utilisation d'outils de gestion spécifiques aux domaines d'activité de la Branche	2.3.1	Recensement des besoins et cadrage national des modalités pour y répondre et suivi des aides mobilisées par les Caf et des structures bénéficiaires	✓	✓	✓	✓	✓
3	Lever les entraves à l'éclosion des projets et services en adaptant le cadre technique	3.1	Favoriser la soutenabilité des projets et le fonctionnement des services aux familles	3.1.1	Cadrage et suivi des dispositifs de soutiens majorés mobilisés en faveur des structures petite enfance et des services aux familles, notamment les structures d'animation de la vie sociale et en faveur des jeunes	✓	✓	✓	✓	✓
		3.2	Soutenir l'émergence des projets par l'adaptation si nécessaire des mécanismes financiers de soutien au fonctionnement des services	3.2.1	Définition des conditions de mobilisation d'acomptes ou aides ponctuelles de fonctionnement adaptés pour soutenir le démarrage de l'activité des partenaires. Suivi des projets bénéficiaires et de leur devenir	✓	✓	✓	✓	✓
		3.3	Apporter une aide à l'ingénierie de montage des projets et de mobilisation des dispositifs d'aide européens	3.3.1	Définition des modalités de saisine et offre de service de la MREIC	✓	✓	✓	✓	✓
		3.4	Soutenir la contribution des Caf aux politiques locales du logement	3.4.1	Déploiement des conditions de mise en œuvre des aides au logement : accession et foyers logements		✓	✓	✓	✓

N° d'engt	Engagement	N° d'act°	Action	N° livrable	Livrable	Échéances				
						2023	2024	2025	2026	2027
4	Organiser l'expérimentation et l'innovation comme cadre possible de l'action pour permettre une adaptation au plus proche des réalités locales et de leurs contraintes	4.1	Organiser l'expérimentation comme cadre possible de l'action des Caf pour permettre une adaptation au plus proche des réalités locales	4.1.1	Cadrage de la démarche en lien avec la direction de l'innovation	✓	✓	✓	✓	✓
		4.2	Promouvoir la possibilité d'expérimenter des projets visant l'amélioration de l'accès aux droits et aux services	4.2.1	Diagnosics territoriaux et dialogue de gestion entre les caisses et la Cnaf	✓	✓	✓	✓	✓



## Actions à conduire par l'État et échéances

N° d'engt	Engagement	Échéances				
		2023	2024	2025	2026	2027
1	Appuyer la Cnaf dans la mobilisation des fédérations nationales en faveur du développement quantitatif et qualitatif de leur réseau et de leurs actions dans les outre-mer	✓	✓	✓	✓	✓
2	Appuyer la Branche dans l'adaptation de son cadre d'intervention dans les outre-mer pour faciliter le déploiement des politiques familiales et sociales et des politiques publiques	✓	✓	✓	✓	✓
3	Favoriser la mise en œuvre rapide des conclusions des comités de filière petite enfance dans les outre-mer	✓	✓	✓	✓	✓
4	Appuyer la Branche dans la dynamique de convergence réglementaire et technique de Mayotte	✓	✓	✓	✓	✓

# Favoriser l'accès et le maintien dans le logement notamment des allocataires les plus fragiles

## ENJEUX

La branche Famille est un acteur central des politiques du logement. Elle contribue, dans une dynamique partenariale, à favoriser l'accès et le maintien dans le logement, notamment des allocataires les plus fragiles. La Branche a tout d'abord un rôle de soutien des politiques du logement en assurant le versement des aides personnelles au logement pour le compte de l'État. Elle développe également des actions d'accompagnement en faveur des ménages en situation d'impayés ou habitant dans un logement non décent et participe à la promotion des dispositifs innovants pouvant apporter des réponses en matière d'accès au logement.

Sur la durée de la présente COG, la Branche consolidera le versement des aides personnelles au logement, qui ont connu plusieurs réformes transformant en profondeur le mode de fonctionnement de la prestation. Il conviendra notamment de consolider la mise en œuvre de la réduction de loyer solidarité (RLS) et la récupération des ressources contemporaines, notamment celles récupérées via le dispositif de ressources mensuelles (DRM) afin de s'assurer du versement à juste droit.

La Branche devra également poursuivre les actions engagées dans le cadre de la précédente COG en matière de lutte contre l'habitat non décent au vu de l'élargissement du périmètre de non-décence en complémentarité avec les autres acteurs et dans le cadre des moyens alloués.

Enfin, la Branche restera mobilisée pour promouvoir les dispositifs innovants et projets d'habitat autour de la colocation/sous-location sociale et solidaire et/ou intergénérationnelle, qui contribuent à l'accès au logement des jeunes majeurs mais aussi des familles modestes et des publics en situation de fragilité sociale.

## ENGAGEMENTS DE LA BRANCHE

### 1. Consolider le versement des aides personnelles au logement

Les modalités de versement des aides personnelles au logement ont évolué en profondeur avec la mise en œuvre de la réduction du loyer de solidarité et la contemporanéisation de la base ressources. La prestation est désormais réexaminée trimestriellement et calculée grâce aux données du DRM ainsi que d'un nouveau module déclaratif permettant de récupérer les ressources non véhiculées par le DRM.

Sur le plan technique, la Cnaf devra poursuivre la consolidation des évolutions techniques qui ont été mises en place pour permettre l'intégration de la réforme. Des travaux seront également menés afin de limiter le recours au module déclaratif et de faciliter la détection des droits (Cf. fiche 9).

### 2. Renforcer le partenariat avec les bailleurs sociaux

En parallèle, la Cnaf devra poursuivre son engagement dans la consolidation et le développement de ses liens avec les bailleurs sociaux, qui restent des correspondants privilégiés du fait du versement de l'aide en tiers payant, de la gestion de la réduction de loyer solidarité (RLS) et de leur rôle dans la prévention des impayés et la demande d'ouverture de droits via l'outil Ideal.

L'enjeu est de les accompagner en leur garantissant des canaux de contacts privilégiés là où ce n'est pas le cas (en intégrant également, pour l'APL accession, les organismes bancaires), en développant des partenariats locaux pour un meilleur suivi des dossiers en risque d'impayé et en poursuivant le développement de l'outil Ideal, en particulier post réforme de la base ressources APL et de leur accès aux données.

### 3. Prévenir les expulsions et impayés locatifs

→ **Renforcer l'information en faveur des bailleurs et allocataires afin de favoriser les signalements précoces d'impayés de loyer en partenariat avec**

## les acteurs de la prévention et du traitement des impayés :

En amont du traitement des situations d'impayés locatifs et dans une optique de prévention des expulsions, la branche Famille s'engage à améliorer les informations sur les droits et devoirs des locataires et des bailleurs.

Les Caf poursuivront le partage des données et informations avec les Commissions spécialisées de coordination des actions de prévention des expulsions locatives (Ccapex) ainsi qu'avec les autres acteurs de la prévention des expulsions, via notamment la contribution au déploiement de l'outil « Exploc ».

### → Optimiser la gestion des impayés par les Caf :

La simplification pour les bailleurs et la sécurisation des données entrantes nécessaires à la gestion des droits doivent être poursuivies et améliorées concernant les outils et services dématérialisés : Ideal, échange de données informatisé (EDI), Espace bailleurs avec pour objectif de prévenir les indus et faciliter pour les bailleurs les signalements de changement de situation de leurs locataires.

Les outils informatiques devront évoluer afin de tenir compte des impacts à venir de la réforme souhaitée par l'État en matière de gestion des situations d'impayés.

## 4. Contribuer à la lutte contre la non-décence des logements

Depuis la loi transition écologique pour la croissance verte (TECV) d'août 2015, la performance énergétique a été intégrée parmi les caractéristiques définissant un logement décent. Dans ce contexte, à compter de janvier 2023, les logements présentant une consommation conventionnelle en énergie finale supérieure à un seuil fixé à 450 kWh/m<sup>2</sup> sont considérés non décents. A compter du 1<sup>er</sup> janvier 2025, en application de la loi climat résilience visant à lutter contre les passoires thermiques, les logements devront respecter un niveau de performance minimal : la classe F à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2025, puis la classe E à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2028. De la même manière que pour la performance énergétique, la présence de nuisibles, dont les punaises de lit, constitue depuis la loi Elan un désordre qui caractérise la non-décence d'un logement.

### → Renforcer les actions de prévention de la non-décence des logements par une meilleure information des bailleurs et locataires :

La Branche s'engage à mettre à jour l'information à destination des bailleurs et des locataires dans le cadre du processus non-décence et à soutenir les partenaires et

opérateurs en charge de l'information et du conseil, notamment les associations départementales d'information sur le logement (Adil)..

### → Contribuer au repérage des situations et de la capacité à agir en fonction notamment des nouvelles orientations sur la non-décence (diagnostic de performance énergétique, nuisibles) :

La branche Famille contribuera à la mise en œuvre des dispositifs caractérisant la non-décence. Sur la base d'un signalement de non-décence par le locataire ou un tiers, la branche Famille s'engage à demander :

- Le diagnostic de performance énergétique (DPE), lors des contrôles réalisés, afin de vérifier la classe énergétique, d'en tirer les conséquences sur les règles applicables en matière de conservation des aides au logement ;
- Un diagnostic ou une preuve de la présence de nuisibles pour fonder une conservation.

La branche Famille s'engage également à exploiter les informations en provenance de nouveaux partenaires (base DPE de l'Ademe, permis de louer, ...) dont Histo-loge, service numérique déployé par l'État qui a vocation à devenir l'outil centralisé de recueil de l'ensemble des signalements liés au mal logement (insalubrité, défauts structurels, non décence, infractions aux règles sanitaires applicables aux logements...).

La participation à l'amélioration du repérage des logements non décents se traduit aussi par la contribution au déploiement d'Orthi (outil de repérage et de traitement de l'Habitat indigne) et à l'interfaçage avec cet observatoire.

## 5. Contribuer à l'accès et au maintien dans le logement par le soutien au développement de solutions de logements innovants ou adaptés et de solutions ou dispositifs sociaux d'accompagnement vers et dans le logement

La Branche s'engage à reconduire le nouveau cadre du fonds public et territoire (FPT axe 7), dont elle s'est dotée pour la période 2018-2022, afin de maintenir son soutien aux solutions de logements innovants et adaptés. Cette reconduction permet aux Caf de renforcer leur participation aux politiques locales du logement en contribuant au soutien financier des projets locaux, à travers une participation financière à l'ingénierie de projets en faveur des publics fragiles et en difficulté et notamment des jeunes afin de promouvoir des dispositifs innovants et projets d'habitat autour de la colocation / sous-location

## FICHE THÉMATIQUE 6

sociale et solidaire et / ou intergénérationnelle, auto-réhabilitation accompagnée.

La branche famille favorisera les projets ayant une dimension de soutien à la transition écologique (construction éco-responsable, faible empreinte carbone, etc.).

Pour ce faire, la branche Famille s'engage à mettre en place des comités partenariaux locaux (institutionnels, financeurs, opérateurs associatifs) afin de réfléchir de façon collégiale sur les projets logement, les perspectives d'amélioration et les difficultés rencontrées.



### Actions à conduire par la caisse et échéances

N° d'engt	Engagement	N° d'act°	Action	N° livrable	Livrable	Échéances				
						2023	2024	2025	2026	2027
1	Renforcer le partenariat avec les bailleurs sociaux	1.1	Actualiser la liste des référents logements de Caf	1.1.1	Mise à jour de la liste des référents réduction de loyer de solidarité (RLS) pour continuer d'assurer sa mise en œuvre	✓	✓	✓	✓	✓
		1.2	Poursuivre le développement de l'outil Ideal	1.2.1	Relancer les Copil Ideal	✓	✓	✓	✓	✓
2	Prévenir les expulsions et impayés locatifs	2.1	Renforcer l'information en faveur des bailleurs et allocataires afin de favoriser les signalements précoces d'impayés de loyer en partenariat avec les acteurs de prévention et de traitement des impayés	2.1.1	Réalisation des campagnes et supports nationaux et locaux d'information			✓		✓
				2.1.2	Définition dans chaque Caf d'un plan local de communication et d'information à destination des bailleurs (sociaux et privés) et allocataires			✓		✓
		2.2	Optimiser la gestion des impayés par les Caf	2.2.1	Contribution aux réflexions à venir sur les impacts de la réforme souhaitée par l'État en matière de gestion des situations d'impayés	✓	✓	✓		
				2.2.2	Implémentation dans le SI des évolutions nécessaires à l'application de la réglementation				✓	

N° d'engt	Engagement	N° d'act°	Action	N° livrable	Livrable	Échéances				
						2023	2024	2025	2026	2027
3	Contribuer à la lutte contre la non-décence	3.1	Renforcer les actions de prévention de la non-décence des logements par une meilleure information des bailleurs et locataires	3.1.1	Mettre à jour l'information à destination des bailleurs et des locataires dans le cadre du processus non-décence		✓			
		3.2	Contribuer au repérage des situations et de la capacité à agir en fonction notamment des nouvelles orientations sur la non-décence (DPE, nuisibles)	3.2.1	Diffuser les instructions au réseau sur le nouveau périmètre de non-décence	✓				
				3.2.2	Exploiter les informations en provenance d'outils partenariaux (Histologe, Ademe, permis de louer) et contribution au déploiement d'ORTHI	✓	✓			
4	Contribuer à l'accès et au maintien dans le logement	4.1	Soutenir le développement de solutions de logements innovants ou adaptés et de solutions ou dispositifs sociaux d'accompagnement vers et dans le logement	4.1.1	Intégration d'un volet logement dans les Conventions territoriales globales (CTG)			✓		
				4.1.2	Contribution nationale au soutien financier des projets locaux en faveur des publics fragiles et en difficulté	✓	✓	✓	✓	✓



## Actions à conduire par l'État et échéances

N° d'engt	Engagement	Échéances				
		2023	2024	2025	2026	2027
1	Accompagner le déploiement du service numérique histologe sur le territoire	✓	✓	✓	✓	✓
2	Apporter des outils de communication aux Caf pour l'information des propriétaires bailleurs sur leurs obligations en matière de décence, et sur les aides financières disponibles, notamment pour ce qui concerne le niveau de performance énergétique.	✓	✓	✓	✓	✓



## Indicateurs

N°	N° ind	Indicateurs de résultat	Cibles				
			2023	2024	2025	2026	2027
14	COG-06-19	Utilisation des téléservices par les bailleurs sociaux (FT3220) - Nombre de demandes AL des bailleurs sociaux arrivées via le portail Ideal	306 999	313 139	319 401	325 789	332 305

# Renforcer la solidarité par le soutien aux politiques d'insertion, d'autonomie et de handicap, en lien avec les partenaires



La branche Famille est un acteur majeur de la solidarité. Elle contribue à ce titre aux politiques d'insertion, d'autonomie et du handicap afin d'apporter des réponses, sous la forme d'une aide pécuniaire ou d'un accompagnement, aux personnes en difficultés et tout particulièrement à destination des publics les plus fragilisés et notamment les plus jeunes.

La branche Famille verse trois importantes prestations de solidarité (allocations logement, revenu de solidarité active et prime d'activité) qui concourent à l'insertion de ces publics, en leur permettant de retrouver de l'autonomie et un sentiment d'appartenance, notamment par l'accès à un logement (Cf. fiche n° 6), le travail ou encore la création d'un lien social avec leur environnement. Il s'agira sur la durée de la présente COG d'assurer l'accès à ces prestations et de sécuriser leur versement en contribuant aux travaux de simplification des bases ressources et de récupération automatique des données conduits dans le cadre de la « solidarité à la source » (Cf. fiche n° 9).

La branche Famille concourt également aux politiques d'autonomie et du handicap via le versement de l'allocation aux adultes handicapés (AAH), l'allocation d'éducation de la l'enfant handicapé (AEEH), l'allocation journalière de présence parentale (AJPP) et l'allocation du proche aidant (AJPA) et les aides à domicile. Elle devra, pour la période 2023-2027, contribuer à l'amélioration de ces dispositifs, notamment pour l'AJPP et l'AJPA, et déployer la réforme de la déconjugalisation de l'AAH, prévue pour octobre 2023. Elle devra également déployer l'assurance vieillesse des aidants, adoptée en loi de financement rectificative de la Sécurité sociale pour 2023. Elle devra enfin mettre en œuvre l'aide d'urgence pour les victimes de violences conjugales.

L'accompagnement social est un levier essentiel d'intervention auprès des familles, complémentaire du versement des prestations légales et du financement des équipements et services financés par les Caf notamment des structures de l'animation de la vie sociale (Cf. fiche n° 11). La présente COG sera l'occasion de confirmer le champ d'intervention sociale des Caf qui se base sur un socle national en donnant plus de visibi-

lité aux offres de travail social proposées par la Branche (cf. fiche n° 8). Ces offres doivent s'inscrire dans une logique de complémentarité et de coordination avec les autres acteurs de l'accompagnement social.

L'action de la branche Famille était principalement ciblée, dans la COG 2018-2022, vers une meilleure prise en charge des situations de vie fragilisantes et le plus en amont possible en développant une politique « d'aller vers » afin d'éviter la dégradation des ces dernières. La construction d'un parcours attentionné de travail social permet d'inscrire l'activité comme un levier favorisant l'insertion sociale, professionnelle et citoyenne des familles. Ce parcours doit être renforcé afin d'accélérer l'insertion des personnes les plus fragiles, notamment via l'activité économique et la formation qui constituent des leviers forts de prévention de la précarité.

Les Caf, en tant qu'organisme gestionnaire du RSA, jouent déjà un rôle important dans le parcours des bénéficiaires de RSA. Dans le cadre de la mise en œuvre du projet France travail et en partenariat avec les acteurs de l'insertion, les missions locales et les départements, la branche Famille apportera son concours à l'orientation des bénéficiaires de RSA selon des modalités adaptées aux spécificités des territoires afin d'accélérer le parcours d'insertion.



## ENGAGEMENTS DE LA BRANCHE

### 1. Mettre en œuvre les réformes relevant des politiques du handicap, de l'autonomie et de la solidarité

#### → Mettre en œuvre la réforme de la déconjugalisation de l'AAH :

La mise en œuvre de la réforme dite de « déconjugalisation de l'AAH » sera effective en octobre 2023. Elle vise à redonner une plus grande autonomie financière aux bénéficiaires d'AAH en couple en ne prenant plus en compte le conjoint et ses ressources pour déterminer le montant de l'AAH.

La Cnaf devra assurer la mise en œuvre de cette réforme dans son système d'information, tout en maintenant les

dispositions antérieures pour les bénéficiaires dont le droit serait affecté par la réforme. La Cnaf, en lien avec l'État, la CNSA et les maisons départementales des personnes handicapées (MDPH), devra mettre en œuvre un plan de communication efficace et un accompagnement renforcé pour expliquer le dispositif, notamment quant aux conséquences indirectes sur les autres prestations.

## → Contribuer à simplifier le parcours handicap pour améliorer l'accès aux droits des personnes en situation de handicap :

L'insertion des bénéficiaires en situation de handicap est aujourd'hui complexe. Afin de simplifier les parcours et l'accès aux droits pour les personnes handicapées, le gouvernement est engagé dans une politique d'optimisation du pilotage et du fonctionnement des MDPH. La branche Famille s'engage à participer à ces travaux en cours et à venir, et à mettre en œuvre, dans des calendriers réalistes, les réformes associées pour simplifier le parcours des personnes en situation de handicap.

Afin d'améliorer l'accès au droit des personnes en situation de handicap (familles avec des enfants en situation de handicap ou personnes majeures en situation de handicap), la Cnaf poursuivra les travaux de développement des échanges dématérialisés avec l'ensemble des acteurs (CNSA, MDPH, Cnam, Cnav) :

- La finalisation du flux 3 « maintien des droits » qui permet le maintien des droits en cas de demande de renouvellement AAH et la montée en charge du flux 4 « demandes et décisions » avec les MDPH et la CNSA qui a pour objectif la transmission par la MDPH à la Caf des demandes de prestations handicap (AAH, AEEH et ses compléments) et des décisions des commissions des droits et de l'autonomie des personnes handicapées (CDAPH) ;
- La finalisation de la dématérialisation avec la Cnam de la gestion de la subrogation et subsidiarité entre les pensions d'invalidité et l'AAH ;
- La mise en œuvre de l'automatisation du passage en retraite des bénéficiaires d'AAH en lien avec la Cnav.

## → Favoriser l'accès aux droits des aidants (AJPP, AJPA, AAD) :

Depuis la loi de financement de la sécurité sociale pour 2020 qui a acté la mise en place de l'indemnisation du congé proche aidant par la branche Famille, la prestation a fait l'objet de nombreuses évolutions, en particulier depuis la loi de financement de la Sécurité sociale pour

2022 qui a marqué une volonté d'accès aux droits accentuée, que ce soit pour l'AJPA mais également l'AJPP.

La branche Famille s'engage à mettre en œuvre les évolutions prévues et à venir, et à renforcer la stratégie de communication en direction des aidants en lien avec la CNSA. Pour les aidants, elle s'engage également à déployer le dispositif d'affiliation à l'assurance vieillesse des aidants (AVA).

## → Mettre en œuvre l'aide d'urgence aux victimes de violences conjugales :

La mise en œuvre de l'aide d'urgence sera effective en décembre 2023. Elle vise à garantir aux victimes les conditions financières nécessaires pour leur permettre de se séparer et d'améliorer la capacité des victimes à se mettre à l'abri et à s'autonomiser dans la durée. La branche Famille s'engage à verser cette aide d'urgence.

## 2. Renforcer le ciblage des interventions de travail social sur les familles vulnérables

### → Centrer l'activité du travail social sur le socle de base et développer l'accompagnement des ruptures familiales, notamment pour les situations de deuil et les séparations :

La précédente COG a été l'occasion de mettre en œuvre un socle rénové de travail social sur l'ensemble du territoire. L'activité a été fortement réorientée sur le socle national de travail social dès 2019 du fait d'une meilleure compréhension de la démarche « d'aller vers » et d'une volonté de développer une approche de l'intervention sociale la plus préventive possible.

Les Caf font face à une demande en constante augmentation sur les offres du socle national : + 13 % en 2020 et + 11 % en 2021, soit 40 000 demandes supplémentaires enregistrées pour chacune des deux années pour atteindre finalement 404 000 demandes en 2021.

Fort de ce constat, la branche Famille s'engage à poursuivre ses interventions prioritairement sur l'accompagnement des ruptures familiales. L'évolution des demandes entre 2020 et 2021 a été impulsée par une nouvelle offre en direction des familles monoparentales pour laquelle les interventions sociales ont quadruplés entre 2020 et 2021. En parallèle, l'offre « séparation » fait l'objet d'une attention plus spécifique du fait des évolutions réglementaires liées à l'intermédiation financière, la mise en place d'un parcours séparation et l'évolution dans la prise en compte des situations de violences conjugales. Les Caf seront à ce titre parties

prenantes de l'expérimentation en 2023 sur 5 territoires d'un pack « Nouveau départ » à l'attention des victimes de violences conjugales.

La Branche poursuivra également son offre à destination des familles endeuillées, en particulier suite à la perte d'un enfant, offre qui révèle un taux de recours de près de 90 % des familles contactées et qui s'est structurée au fil du temps et lors de la précédente COG par les évolutions réglementaires liées à l'accompagnement des familles endeuillées et la création de la prestation d'aide en cas de décès d'un enfant.

### → Renforcer la complémentarité des offres Caf avec celles proposées par les partenaires :

La définition du champ d'intervention des Caf s'inscrit dans une logique de complémentarité, d'interconnaissance et de coordination avec les autres acteurs de l'accompagnement social. Cela passe par la mise en place d'une gouvernance entre les acteurs avec une participation des Caf et à la mise en œuvre de diagnostics partagés, notamment dans le cadre des diagnostics territoriaux prévus au titre du pacte des solidarités.

### 3. Concourir à l'orientation des bénéficiaires de RSA pour accélérer le parcours d'insertion

Les Caf constituent un acteur incontournable dans le dispositif d'aide à l'insertion sociale et professionnelle des personnes en situation de précarité. Au regard de leurs compétences sociales et de leur expertise de la prestation RSA, les Caf doivent concourir à accompagner vers, autour et hors du droit. Tout d'abord, les Caf se situent au commencement du parcours d'insertion, via l'instruction et le versement du RSA. Mais surtout, les Caf sont des acteurs de l'accès aux droits (aide au logement, aides pour lever les freins à l'emploi notamment pour les monoparents : dispositifs crèche à vocation insertion professionnelle (« crèches Avip ») mais aussi pour les droits des autres organismes (fonds de solidarité pour le logement, complémentaire santé solidaire, allocation de solidarité spécifique, tarifs sociaux gaz-électricité, droits connexes).

La branche Famille mettra en œuvre les adaptations à venir sur la réglementation du RSA, notamment sur les sanctions en cas de non-respect des droits et devoirs, et apportera son concours à l'orientation des bénéficiaires de RSA selon des modalités adaptées.

### → A minima, la branche Famille contribuera aux schémas en lien avec l'ensemble des partenaires France travail :

Elle s'engage à mettre à disposition ses données (recueil des données socio professionnelles, typologie des bénéficiaires) et outils associés (algorithmes d'aide à l'orientation). Elle participera aux instances de pilotage et apportera son concours pour sensibiliser Pôle emploi à la prestation RSA afin que ce dernier puisse mieux informer le bénéficiaire sur ses droits et devoirs et sur le fonctionnement de la prestation. Elle sera partie prenante des expérimentations<sup>13</sup> qui seront mises en œuvre dans le cadre de France travail avec une implication qui sera adaptée aux modalités retenues dans les territoires.

### → La branche Famille pourra contribuer, en lien avec France travail, à une offre d'orientation optionnelle, adaptée à chaque territoire, pour accélérer le parcours d'insertion :

Plusieurs expérimentations pertinentes (entretiens giratoires, « 360 des droits ») démontrent que les Caf peuvent favoriser des sorties positives du Rsa, avec une offre de service efficiente en lien avec les acteurs locaux. Elles prouvent ainsi qu'un accompagnement ne peut être initié efficacement que s'il est concomitant avec l'entrée dans la prestation. Les Caf auront ainsi la possibilité de :

- Poursuivre en accord avec les acteurs locaux et notamment France travail les schémas déjà mis en place qui ont prouvé leur efficacité ;
- Proposer une offre d'orientation adaptée en lien avec les partenaires France Travail pour concourir plus activement à l'orientation des bénéficiaires de RSA.

Parallèlement, la branche Famille sera partenaire des stratégies en faveur du plein emploi et du renforcement des politiques d'insertion par la mobilisation de ses outils contribuant à lever les freins périphériques à l'accès ou à la reprise d'emploi, notamment par le service public de la petite enfance (crèches à vocation d'insertion professionnelle, dispositifs d'animations de la vie sociale.

13. L'expérimentation sera mise en œuvre dans 19 territoires : l'Aisne, l'Aveyron, les Bouches-du-Rhône, la Côte-d'Or, la Creuse, l'Eure, l'Ille-et-Vilaine, la Loire-Atlantique, le Loiret, la Mayenne, la Métropole de Lyon, le Nord, les Pyrénées-Atlantiques, la Réunion, la Seine-Saint-Denis, la Somme, les Vosges, l'Yonne, les Yvelines.



# Actions à conduire par la caisse et échéances

N° d'engt	Engagement	N° d'act°	Action	N° livrable	Livrable	Échéances				
						2023	2024	2025	2026	2027
1	Mettre en œuvre les réformes associées aux politiques du handicap, de l'autonomie et de la solidarité	1.1	Mettre en œuvre la réforme de la déconjugalisation de l'AAH	1.1.1	Réaliser l'implantation de la réglementation dans le SI	✓				
				1.1.2	Mise en œuvre d'un plan de communication en lien avec les partenaires (CNSA, gouvernement)	✓				
		1.2	Contribuer à simplifier le parcours handicap pour améliorer l'accès aux droits des personnes en situation de handicap	1.2.1	Contribuer à la co-construction d'un parcours handicap simplifié avec les partenaires				✓	
				1.2.2	Généraliser les échanges dématérialisés avec les MDPH : transmissions par les Mdp des demandes et des décisions Cdaph (sous réserve de déploiement des flux par chaque Mdp)		✓	✓		
				1.2.3	Mise en œuvre de la dématérialisation avec la CNAM de la gestion de la subrogation et de la subsidiarité entre les pensions d'invalidité et l'AAH		✓			
				1.2.4	Mise en œuvre de l'automatisation du passage en retraite des bénéficiaires d'AAH en lien avec la CNAV.	✓	✓	✓		
		1.3	Favoriser l'accès aux droits des aidants	1.3.1	Mise en œuvre d'un plan de communication pour l'AJPA		✓			
				1.3.2	Mettre en œuvre le dispositif de l'assurance vieillesse des aidants	✓				
		1.4	Mettre en œuvre l'aide d'urgence aux victimes de violences conjugales	1.4.1	Réaliser l'implantation de la réglementation dans le SI	✓				
		2	Renforcer le ciblage des interventions de travail social sur les familles vulnérables	2.1	Centrer l'activité du travail social sur le socle national d'intervention et développer l'accompagnement des ruptures familiales, notamment pour les situations de deuil, les séparations et les violences conjugales	2.1.1	Renforcer le ciblage, dans le cadre du socle de travail social, sur l'accompagnement des ruptures familiales (séparation, familles endeuillées)		✓	
2.2	Renforcer la complémentarité des offres Caf avec celles proposées par les partenaires					2.2.1	Renforcement de la doctrine des aides financières individuelles			✓
3	Concourir à l'orientation des bénéficiaires de Rsa pour accélérer le parcours d'insertion	3.1	Contribuer à la consolidation du diagnostic d'orientation	3.1.1	Mettre en œuvre les adaptations à venir sur la réglementation RSA (adaptation des sanctions et facilitation de l'inscription des demandeurs d'emploi – lien avec la téléprocédure RSA)			✓		
				3.1.2	Coconstruire le DSP rénovées et mettre à dispositions les données socio-professionnelles (DSP)			✓		
				3.1.3	Participer à l'expérimentation sur les territoires retenus	✓	✓			
		3.2	Proposer une offre d'orientation optionnelle pour accélérer le parcours d'insertion du bénéficiaire de RSA	3.2.1	Aider à la construction d'offres de service adaptées sur les territoires, en lien avec France travail	✓	✓			



### Indicateurs

N°	N° ind	Indicateurs de résultat	Cibles				
			2023	2024	2025	2026	2027
20	COG-07-20	Utilisation des échanges de données par les MDPH (FT3240)	45 %	55 %	65 %	70 %	75 %
21	COG-07-21	Nombre d'interventions sociales (du socle national)	200 000	215 000	230 000	245 000	270 000



## AXE 2

**Garantir un accès efficace  
au juste droit en rénovant  
le modèle de délivrance  
des prestations**



## Sécuriser et accompagner nos publics dans une relation de confiance centrée sur l'accès aux droits et aux services



En tant qu'acteur du service public, les Caf jouent un rôle déterminant en termes de cohésion sociale et agissent pour prévenir l'éloignement des usagers envers le service public. L'amélioration de la relation avec nos allocataires est prioritaire et doit viser à restaurer la confiance, en favorisant et en s'appuyant sur des principes de transparence et d'accompagnement dans les difficultés de vie mais également administratives. Par ailleurs, le contexte actuel de crises successives a généré de la précarité, un fort climat d'incertitudes et de défiance vis-à-vis de notre service public, faisant ressortir encore plus fortement le besoin de sécuriser les allocataires, notamment sur la perception de leurs prestations et l'explication de leurs évolutions. Notre stratégie de service doit donc se construire autour d'un enjeu clé : sécuriser et accompagner les allocataires dans le cadre d'une relation basée sur la confiance.

Cet enjeu central se décline à travers les objectifs suivants :

→ **Dans un premier temps**, revenir à un niveau de service de base satisfaisant, notamment en matière d'amélioration des délais de traitement et de la qualité de la réponse pour nos publics ;

→ **Simultanément, engager la construction de la future stratégie** de service de la Branche, qui aura pour objectifs de :

- **Garantir une égalité d'accès à une offre « socle »** : structurée autour de l'allocataire, cette offre sera davantage lisible, homogène sur le territoire, et fondée sur l'accessibilité en flux, une réponse enrichie au premier contact, un continuum de prise en charge pour garantir des parcours sans rupture ; de l'inclusion numérique à l'orientation, de l'aide aux démarches à l'accompagnement social, de l'offre de service socle à des services attentionnés, de l'accès aux droits à l'accès à l'ensemble des services proposés et financés par la Caf ;

- **Différencier pour mieux servir** : au-delà du socle, proposer une offre « complémentaire » adaptée aux besoins territoriaux et aux différentes populations des allocataires, reposant sur une dynamique résolument partenariale et une personnalisation accrue des offres de service, assise sur une analyse des besoins et une écoute des publics renforcée ;

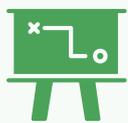
- **Porter les droits et les services** en renforçant l'anticipation des demandes de nos allocataires et « l'aller vers » via le développement de la recherche des droits potentiels (datamining, solidarité à la source) et une dynamique généralisée de contacts sortants en portant une attention plus spécifique vers les publics plus fragiles relevant d'un accompagnement social ;

- **Optimiser notre réponse par une approche « omnicanale »**, et ce afin d'orienter vers le canal le plus adapté. Cette réponse se veut performante et globale dès le premier contact, impliquant une réponse enrichie couvrant une approche globale de l'allocataire ;

- **Assurer une stabilité des prestations et prévenir les suspensions et ruptures de droits**. Les variations de droits, les indus et rappels, les suspensions, sont générateurs d'incertitudes pour les allocataires. L'instabilité des dossiers crée de l'insécurité, et engendre un renoncement au droit ; Poursuivre la simplification des démarches, en permettant à l'allocataire de suivre en temps réel les différentes étapes du traitement de sa demande sans avoir à contacter la Caf ;

- **Renforcer l'écoute client et coconstruire l'offre pour l'évaluer et l'adapter**. Cette offre doit donc être en lien avec les évolutions sociétales modifiant les attentes de nos usagers.

Ce projet de transformation s'échelonnera dans le temps et nécessitera la conception et la mise en œuvre d'un modèle de transition permettant de structurer, d'échéancier et d'accompagner certes nos allocataires, mais aussi les métiers de la relation de service et la production dans ce changement de de modèle de moyen terme.



## ENGAGEMENTS DE LA BRANCHE

### DANS UN PREMIER TEMPS, GARANTIR UN SERVICE DE BASE SATISFAISANT :

#### 1. Revenir à un niveau de service de base plus satisfaisant pour nos allocataires

La branche Famille a connu un contexte de fin de COG 2018-2022 particulièrement difficile, qui a conduit à un accroissement de ses délais de traitement des dossiers allocataires et à une dégradation de sa relation téléphonique.

Des plans d'actions ont été mis en place et se poursuivront sur le début de la COG 2023-2027 afin de :

- Diminuer ces délais de traitement d'une part, sous l'effet conjugué de mesures de pilotage de la solidarité au sein du réseau (entraïdes, jumelages pérennes ou temporaires) et d'apport de ressources ;
- Poursuivre l'amélioration déjà engagée en matière de réponse téléphonique, par le maintien du plan d'actions mis en œuvre en 2022, fondé sur des mesures de pilotage, un accroissement de ressources sur les plateaux téléphoniques et un recours, sur cette COG, à une externalisation partielle (jusqu'à évaluation complète des effets de la stratégie de service).

En parallèle, un travail de fond est engagé, afin de revoir de façon structurelle les modalités de pilotage et d'organisation de la production et de la relation de service.

S'agissant de la stratégie de service, sa restructuration profonde est détaillée ci-après.

S'agissant de la production, sa restructuration in fine sera organisée dans la perspective de la mise en œuvre de la solidarité à la source, objet de la fiche 9 de la présente COG, mais imbriquée dans une stratégie de service objet de la présente fiche.

Au regard du caractère progressif de l'évolution du modèle de délivrance des prestations, et des enjeux de maîtrise de l'activité, des évolutions seront apportées dès les premières années de la COG, et sans attendre la solidarité à la source, au modèle de production, avec plus particulièrement :

- Une révision du mode de pilotage de la production, orienté vers la recherche d'homogénéité de la performance du réseau, avec le déploiement de jumelages de production entre Caf, une évolution du pilotage national et de sa déclinaison, une refonte des modes de régulation/ services d'appui à la production notamment, et un renforcement de l'outillage apporté aux Caf pour affiner leur pilotage (diagnostics locaux, outils de pilotage de la productivité/ qualité, voir comprendre agir -VCA-, etc.) ;
- Une évolution de l'organisation de la production au sein des caisses, fondée sur une approche populationnelle ;
- Un accompagnement des caisses à la meilleure adéquation charges/ moyens alloués à la production ;
- La poursuite progressive du déploiement de la liquidation automatique et des assistants digitaux ;
- L'accompagnement plus fin des agents aux évolutions techniques et réglementaires.

Ces dispositions, nécessaires au regard de la situation actuelle, et destinées à l'améliorer, demeureront, en tout état de cause, utiles, y compris dans le futur modèle de délivrance des prestations.

### CONSTRUIRE ET DÉPLOYER LA NOUVELLE STRATÉGIE DE SERVICE DE LA BRANCHE :

#### 2. Aller vers nos allocataires avant qu'ils ne viennent vers nous : prévenir le besoin, anticiper le contact, accompagner la demande

L'engagement de la Branche, qui s'incarnera dans un programme d'accès aux droits et aux services, pierre angulaire de notre stratégie de service, cherche à inverser notre approche de la relation aux allocataires et de l'analyse de leurs droits, en développant l'intelligence de la donnée et en exploitant tous les ressorts technologiques (datamining notamment) ou de simplification (demande unique de prestation) permettant de faciliter le versement des droits aux allocataires.

Cet engagement se traduira par les axes suivants :

- ➔ **Renforcer le dispositif d'écoute clients** (allocataires, partenaires, collaborateurs), au moment de la définition des offres de la Branche, pendant leur expérimentation, leur généralisation et leur évaluation afin d'avoir une dynamique permanente d'adaptation de nos offres aux besoins des allocataires, aux attentes des partenaires

qui y sont associés et aux aspirations des collaborateurs qui les assurent. Au-delà des besoins exprimés par les allocataires, il apparaît essentiel de renforcer les compétences sur l'analyse et le pilotage des données;

→ **Utiliser les potentialités du SI en développant notre modèle de datamining** et en captant les informations et les données utiles au calcul des droits à la source (utilisation des données du DRM et d'autres partenaires, solidarité à la source, détection automatisée des droits potentiels via le renforcement du datamining...), afin de détecter davantage le recours partiel pour nos allocataires, simplifier leur parcours via les contacts sortants et alléger les formalités notamment en mettant en œuvre la demande unique de prestations;

→ **Renforcer notre stratégie nationale de contacts sortants** téléphoniques, sms, courriel, en approfondissant les modèles d'analyse de données pour anticiper et satisfaire le besoin de contact avant qu'il ne se manifeste, en investissant sur une démarche plus préventive de notre relation aux allocataires;

→ **Promouvoir les dispositifs visant à garantir l'équité de traitement des allocataires** au premier rang duquel la médiation administrative. La Cnaf s'engage à poursuivre la consolidation du réseau de la médiation administrative et sa déclinaison dans les caisses sous l'égide du médiateur national. Chaque organisme local est tenu de disposer de son propre médiateur. Conformément aux dispositions de la loi n° 2018-727 pour un État au service d'une société de confiance (Essoc), le médiateur doit être pourvu des moyens nécessaires pour exercer efficacement cette fonction, et chaque Caf y veillera, afin de garantir une continuité de service effective. La Branche poursuivra ses actions de communication afin de mieux mettre en lumière cette fonction et d'en faciliter l'accès;

→ **Simplifier notre communication et s'assurer de notre accessibilité** quelle que soit la situation de l'allocataire, en poursuivant les efforts de simplification de nos écrits.

### 3. Réaffirmer la Caf dans son rôle majeur d'accès aux droits dans les territoires, en garantissant aux allocataires l'accessibilité à un référentiel de services socle renouvelé, s'appuyant sur nos partenaires

Aux fins de proposer l'accès à un service uniforme sur le territoire, la Branche s'engage à :

→ **Garantir l'accès à un socle de services** permettant un

accès harmonisé sur l'ensemble du territoire, assis sur une analyse des populations et des situations, offrant un socle commun, et des spécificités territoriales;

→ **Enrichir ce service socle pour certaines populations, plus fragiles** (par exemple parents "solo", ruptures familiales, usagers en situation de précarité – personnes SDF, hébergées, conjoints de personnes en détention, personnes sortant de prison, personnes en situation d'insertion, travailleurs précaires, jeunes NEET...) ou définies par les Caf selon leur analyse locale; et engager une dynamique partenariale en adéquation. Le déploiement de l'approche populationnelle, consiste à organiser la liquidation des prestations par segment d'allocataires ayant les mêmes caractéristiques et besoins. Cette nouvelle organisation permet aux agents de ne traiter que les prestations perçues par un segment d'allocataires (ex : les monoparents, les personnes en situation de handicap, les travailleurs indépendants, ...) et favorise ainsi l'amélioration de la qualité de la liquidation et in fine du service à l'allocataire;

→ **Poursuivre la mise en œuvre d'un ensemble de parcours attentionnés** pour les allocataires, construits en fonction de la situation de vie et/ou des caractéristiques des populations concernées, fondés sur l'anticipation du besoin et la réponse aux attentes, dans la continuité de ce qui a été engagé et s'inspirant des analyses conduites dans le cadre de la mise en œuvre de l'approche populationnelle. Ces parcours attentionnés s'ancreront, notamment pour les segments d'allocataires qui y sont propices ou d'évènements de vie (par exemple naissance, séparation, deuil...) dans une dynamique de coopération/parcours interbranches et inter-partenaires territoriaux (Départements, MDPH, ...).

Ces parcours attentionnés seront construits autour d'un travail partenarial avec les autres caisses de sécurité sociale. En lien avec les autres branches et en s'appuyant sur les expériences mises en œuvre au niveau local, sur les démarches d'écoute usager et d'ingénierie des processus, la Cnaf étudiera les conditions d'amélioration des parcours usagers et de création de nouveaux parcours entre les branches au sein de la Sécurité sociale, et ce en cohérence avec les services du Portail National des Droits Sociaux (PNDS), notamment pour les aidants familiaux.

→ **Confirmer les parcours attentionnés de travail social** dans le référentiel du service socle sur le périmètre défini par la doctrine nationale. Ces parcours atten-

## FICHE THÉMATIQUE 8

tionnés de travail social seront agencés avec les parcours plus génériques liées aux différentes populations allocataires.

**La Branche conçoit sa stratégie d'accès aux droits comme étant résolument partenariale et ancrée dans les territoires. A cet effet, elle s'engage sur la mise en œuvre des axes suivants :**

→ **Aider nos partenaires à nous aider** en construisant une relation renouvelée, assise sur un socle de services contractuel défini avec eux et mis à leur disposition sur l'ensemble du territoire (refonte de la relation courriels partenaires, hotline, accompagnement personnalisé selon les segments de population, intégration des partenaires d'action sociale dans le socle d'offres de services...);

→ **Porter une attention particulière à notre investissement dans le réseau France Services, que la Branche souhaite maintenir dans ses modalités actuelles, et les coopérations avec les autres branches du régime général ainsi que le régime agricole** pour garantir une accessibilité aux services de proximité, en veillant à la bonne articulation avec les Caf en back office;

→ **Conserver les conventions territoriales globales** comme un levier central de contractualisation et de promotion de ce programme d'accès aux droits et aux services dans les territoires.

### 4. Faire évoluer notre approche de la relation de service vers une relation omnicanale

**La Branche s'engage à repenser son offre de relation de service afin de proposer des parcours relationnels sans couture aux allocataires :**

L'ensemble de l'offre de service de la branche Famille doit être accessible aux personnes en situation de handicap, qu'il s'agisse de l'offre d'accueil physique (accessibilité des locaux et langue des signes), des documents écrits ou digitaux, des sites Internet et applications mobiles ou de l'accueil téléphonique.

Afin d'éviter les ruptures de parcours, et d'apporter une réponse plus complète, plus immédiate et d'avantage structurée autour du besoin de l'allocataire, elle mettra en œuvre les axes suivants :

→ **Déployer une solution technique de gestion de la relation aux publics (GRP)**, puis assurer sa pleine utilisation. Il s'agit d'un levier essentiel pour mettre en œuvre

les orientations suivantes. Associer le déploiement de la GRP à la rénovation du parcours de contact, du numérique à la mise en relation (évolution du chabot, enrichissement fonctionnel du compte, refonte du parcours);

→ **Enrichir la réponse immédiate à l'allocataire en repensant le modèle de relation de service**, notamment en engageant la sortie progressive de notre organisation actuelle séquencée en 2 niveaux de réponse (mails et téléphone), vers un modèle plus inclusif, plus propice à l'accompagnement, permettant de prévenir les ruptures dans les parcours de contacts, de contracter les délais, et renouveler les métiers de la relation de service et de la production;

→ **Garantir à l'allocataire de pouvoir être accueilli**, grâce à une accessibilité omnicanale recherchée et à un maillage territorial affirmé. Cette organisation de l'accueil des Caf, assise sur notre propre réseau et sur une offre d'accueil en flux et en rendez-vous (physiques et téléphoniques), selon une logique de flux davantage orientés que subis (anticipation des flux, différenciation de la priorité des flux téléphoniques, offres de service proposées de façon proactive), sera nourrie et complétée des offres partenaires (notamment les France services et partenaires relais/ numériques), qui apportent une proposition d'orientation et d'accompagnement de tout premier niveau, indispensable à nos allocataires. Cet accueil inconditionnel, marqueur fort de la Branche, nous ancre dans cette présence territoriale réaffirmée.

→ **Accompagner les allocataires dans leurs parcours et les aider dans l'utilisation du compte Caf.fr** et des téléservices à élargir :

- Poursuivre et amplifier le programme d'accessibilité numérique pour les publics fragiles dans leur relation à l'outil (personnes en situation d'illettrisme, d'illectronisme, de handicap...);

- Engager un saut technologique permettant de mettre en place un service de co-navigation généralisé, afin de multiplier les leviers d'accompagnement des allocataires dans leur parcours administratif et développer un chat-live pour apporter des réponses plus rapides aux questions les plus accessibles;

- Le concept d'espace numérique des accueils physiques sera maintenu et évalué selon les sollicitations et attentes des allocataires. Il pourra être réinterrogé pour faire face

aux exigences nouvelles de relation avec les allocataires et à la faible autonomie d'une partie de nos publics et porter un service mieux agencé à leurs besoins, complété d'un mode d'accompagnement distanciel.

### 5. Trajectoire du nouveau modèle de la relation de service

Le programme vise à sécuriser la transition vers le nouveau modèle par :

- La mise en place d'expérimentations ;
- La prise en compte des conditions de déploiement et d'accompagnement au changement ;
- L'analyse de la performance et des risques tout au long du programme pour mesurer les impacts en termes d'accessibilité et d'efficacité du service rendu, la satisfaction des usagers et des collaborateurs.

Afin d'implémenter le nouveau modèle de la relation de service, un programme d'expérimentation sera conçu et mis en place. Il démarrera dès 2023 afin de tester les premières évolutions sur le téléphone.

Trois grandes phases sont identifiées : une première portant sur l'analyse des impacts en termes d'organisation et de ressources humaines, une deuxième portant sur l'utilisation des nouveaux outils permettant de prioriser et d'orienter les flux de contacts, une troisième portant sur l'analyse des conditions de généralisation du modèle. Un plan d'accompagnement au changement sera défini comportant les évolutions à apporter notamment en termes de formation des conseillers. Le lancement des nouvelles offres chat-live, partage d'écran feront l'objet d'expérimentation et de phases de test avant une possible généralisation.



## Actions à conduire par la caisse et échéances

N° d'engt	Engagement	N° d'act°	Action	N° livrable	Livrable	Échéances				
						2023	2024	2025	2026	2027
1	Revenir à puis garantir un service de base plus satisfaisant pour nos allocataires	1.1	Réduire les délais de traitement des dossiers des allocataires	1.1.1	Poursuite du plan d'actions de production du service	✓	✓			
				1.2.1	Déploiement de la liquidation automatique et des assistants digitaux	✓	✓	✓	✓	✓
		1.2	Adapter le modèle de pilotage de la production dans un objectif d'homogénéisation de la performance du réseau	1.2.1	Déploiement des jumelages de production entre les Caf le nécessitant	✓	✓			
				1.2.2	Re-définition du pilotage national avec une optimisation et évolution des dispositifs de renfort, d'appui aux caisses, optimisation de l'outillage des Caf (qualité du pilotage, adéquation charges/moyens, qualité)	✓	✓			
		1.3	Poursuivre les travaux relatifs à l'approche populationnelle de la production du service : Conception/expérimentation	1.3.1	Poursuivre l'expérimentation et en particulier l'évaluation de cette nouvelle organisation de la production sur la base des retours des Caf expérimentales	✓	✓	✓		
		1.4	Déployer l'approche populationnelle comme organisation socle de la production du service : Généralisation	1.4.1	100% des Caf en approche populationnelle au moins partielle	✓	✓	✓	✓	✓

N° d'engt	Engagement	N° d'act°	Action	N° livrable	Livrable	Échéances				
						2023	2024	2025	2026	2027
2	Aller vers nos allocataires avant qu'ils ne viennent vers nous : prévenir le besoin, anticiper le contact, accompagner la demande	2.1	Rassembler l'ensemble des actions favorisant l'accès aux droits autour d'un programme qui structurera l'action de la branche Famille dans son environnement (allocataires et partenaires)	2.1.1	Diffusion du programme et actualisation annuelle, mise en œuvre du programme Adaptation de ce programme sur chaque territoire	✓	✓	✓	✓	✓
		2.2	Développer l'écoute client en mettant un dispositif pérenne et renforcé d'expérience allocataire	2.2.1	Adopter une doctrine de l'écoute allocataires, collaborateurs et partenaires, la structurer et l'animer au sein du réseau	✓	✓	✓	✓	✓
		2.3	Amplifier l'effet de notre modèle datamining pour identifier les situations de recours partiel pour nos allocataires	2.3.1	Modèle de datamining élargi		✓	✓	✓	✓
		2.4	Développer les contacts sortants	2.4.1	Diffusion, généralisation et adaptation périodique du plan de contacts sortants	✓	✓	✓	✓	✓
3	Réaffirmer la CAF dans son rôle majeur d'accès aux droits dans les territoires, en garantissant aux allocataires l'accessibilité à un référentiel de services socle renouvelé, s'appuyant sur nos partenaires.	3.1	Formaliser le socle de service assuré par la Branche sur l'ensemble du territoire	3.1.1	Déclinaison formalisée du socle de service par chaque Caf	✓	✓	✓	✓	✓
		3.2	Appuyer les Caf pour la définition des offres locales complémentaires	3.2.1	Guide méthodologique adossé à l'approche populationnelle	✓	✓			
		3.3	Confirmer les parcours attentionnés de travail social des Caf dans le référentiel du service socle sur le périmètre défini par la doctrine nationale	3.3.1	Précision et articulation de la place du travail social dans le référentiel de service socle.	✓	✓	✓	✓	✓
		3.4	Déployer une politique partenariale redynamisée (formation/information aux portails, animation de réseaux UTS/CCAS/associations), en favorisant le levier des CTG	3.4.1	Formalisation de notre offre de services partenaires et actualisation annuelle		✓	✓	✓	✓



## Actions à conduire par la caisse et échéances

N° d'engt	Engagement	N° d'act°	Action	N° livrable	Livrable	Échéances				
						2023	2024	2025	2026	2027
4	Faire évoluer notre approche de la relation de service vers une relation omnicanale	4.1	Déployer l'outil de Gestion de la relation aux publics et utiliser ses pleines potentialités	4.1.1	Mettre en œuvre et généraliser un outil de GRP	✓	✓	✓	✓	✓
		4.2	Refondre la relation téléphonique en proposant une réponse enrichie dépassant la limite des niveaux de réponse actuels et articulée avec la réponse mail.	4.2.1	Mise en œuvre de la solution technique téléphonique	✓	✓	✓	✓	✓
				4.2.2	Définition et publication de la nouvelle offre de relation et mise en œuvre		✓	✓	✓	✓
		4.3	Garantir un accueil physique inconditionnel sur tout le territoire en lien avec le tissu partenarial	4.3.1	Diffusion et animation d'une stratégie renouvelée de relation physique de proximité intégrée à l'offre omnicanale	✓	✓	✓	✓	✓
		4.4	Proposer de nouveaux services : chatbot / chatlive, nouveaux services au sein du compte (tableau de bord, affichage des délais, ...) Caf.fr/Mobile, refonte du parcours de contacts, y compris pour les tiers de confiance (mjpm, tuteurs familiaux...), service de co-navigation	4.4.1	Mise en œuvre de la nouvelle téléprocédure médiation	✓				
				4.4.2	Mise en œuvre du chatlive			✓	✓	✓
				4.4.3	Enrichissement du compte Caf.fr et Mobile intégrant la notion de suivi du dossier	✓	✓	✓	✓	✓
				4.4.4	Refonte du parcours de contacts	✓	✓	✓	✓	✓
				4.4.5	Mise en œuvre du service de co-navigation			✓	✓	✓
		4.5	Définir des parcours relationnels adaptés aux populations allocataires et à leurs situations	4.5.1	Conception et diffusion des parcours de service		✓	✓	✓	✓
4.6	Définir les modalités de transition entre les modèles et construire et mettre en œuvre les plans d'accompagnement des agents	4.6.1	Programme de transition	✓	✓	✓	✓	✓		



## Indicateurs

N°	N° ind	Indicateurs de résultat	Cibles				
			2023	2024	2025	2026	2027
22	COG-08-22	Taux de satisfaction global des usagers	85 %	86 %	87 %	89 %	91 %
23	COG-08-23	Taux de satisfaction par canal :	75%	80%	83%	86%	90%
		a. Courriels	76%	80%	81%	83%	85%
		b. Téléphone	82%	87%	90%	93%	93%
		c. Accueil physique (avec ou sans RDV)					
24	COG-08-24	Taux de réitération	25,8 %	24,5 %	23 %	21 %	18 %
25	COG-08-25	Taux de réclamations traitées dans le délai de 10 jours	71 %	75 %	78 %	82 %	85 %
26	COG-08-26	Taux d'appels aboutis (téléconseiller + SVI)	83 %	85 %	86 %	87 %	88 %
27	COG-08-27	Taux de courriels traités dans le délai de 2 jours sur les courriels d'information générale	50 %	60 %	65 %	80 %	80 %
28	COG-08-28	Taux d'utilisation des téléservices bouquet allocataires	85,6 %	86,6 %	87,5 %	88,4 %	89,3 %
29	COG-08-29	Délai moyen de démarche des prestations légales	16 j	15 j	15 j	14 j	13 j
30	COG-08-30	Délai moyen de démarche des bénéficiaires de minima sociaux	14 j	13 j	13 j	12 j	11 j
31	COG-08-31	Délai moyen de démarche des demandes de prestations afférentes aux minima sociaux.	25,5 j	24 j	22,5 j	21 j	19,5 j
32	COG-08-32	Délai moyen de démarche des pièces de demande de l'aide personnelle au logement	40 j	38 j	35 j	30 j	30 j
33	COG-08-33	Proportion du stock national dont l'antériorité est supérieure à 40 jours	11 %	10 %	9 %	8 %	7 %
34	COG-08-34	Nombre de personnes reçues en rendez-vous des droits (au national et dans les quartiers prioritaires de la politique de la ville [QPV] et dans les zones de revitalisation rurales [ZRR])	330 000	330 000	330 000	330 000	330 000
35	COG-08-35	Nombre d'ouverture de droit à l'issue du RDV des droits	82 000	82 000	82 000	82 000	82 000

# Moderniser et sécuriser la délivrance des prestations par la Solidarité à la source

## ENJEUX

La nouvelle COG permettra d'asseoir pleinement l'ambition d'amélioration et de sécurisation de la délivrance des prestations, engagée au cours de la période 2018-2022, grâce au déploiement de la Solidarité à la source.

Basée sur une récupération automatisée des informations nécessaires, notamment via le dispositif de ressources mensuelles, et sur une nouvelle ingénierie du calcul des droits, la Solidarité à la source constitue une révolution des modalités de délivrance des prestations afin de garantir le versement du juste droit et de renforcer la confiance des usagers envers leur Caf.

Ce nouveau système constitue un levier majeur pour atteindre trois objectifs historiques de la Branche :

- La garantie d'un accès aux droits simplifié ;
- La sécurisation dans la durée des droits versés ;
- Le renforcement de parcours et d'offres de service adaptées aux besoins des usagers.

Le chantier de la solidarité à la source implique en particulier un engagement conjoint de la branche Famille et des tutelles pour diminuer au maximum la charge déclarative des usagers. Cela suppose de travailler à des propositions concrètes de simplification (réduction et harmonisation) des données entrant dans le calcul des prestations, mais aussi d'évolution de notre stratégie de contrôle détaillée dans la fiche 10 dédiée.



## ENGAGEMENTS DE LA BRANCHE

### 1. Simplifier le parcours déclaratif des usagers

Objectif majeur de la COG, cet engagement doit se traduire par une réduction des démarches pour l'usager.

L'une des premières briques de ce chantier est d'adosser au dispositif de ressources mensuelles (DRM) le

calcul des prestations RSA et Prime d'activité, dont l'expérimentation d'adossement à blanc sera menée avec 10 Caf d'ici à mi-2024, avec une mise en œuvre effective pour 1 à 3 Caf à l'été 2024 et une généralisation au premier trimestre 2025. Les données ainsi récupérées à la source ne seront plus à déclarer par les allocataires, mais leur seront partagées et affichées pour information, complément ou correction éventuelle.

Au-delà, ce parcours déclaratif rénové suppose de :

#### → Récupérer d'autres données entrantes afin de réduire au maximum le déclaratif. En particulier :

- Les données relatives aux statuts d'étudiants et de boursiers auprès du ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche et de l'Innovation (Mesri) et du Centre national des œuvres universitaires et scolaires (Cnous) ;
- Les données de filiation auprès de la Cnav ou de l'Insee ;
- Les informations relatives aux titres de séjour ;
- Les ressources connues de la Direction générale des finances publiques (Dgfp) des primo-demandeurs ;
- Les données relatives aux travailleurs indépendants ;
- La prise en compte des situations professionnelles issues du DRM pour les salariés, afin de diminuer les erreurs déclaratives (sous réserve que ces informations véhiculées par les employeurs soient fiables) ;
- Les données des pensions alimentaires.

#### → Participer aux travaux de mise en qualité des données sociales qui s'inscriront dans les grands principes suivants :

- La qualité des données sociales concerne l'ensemble des organismes de sécurité sociale (OSS) et des acteurs de l'écosystème, qui ont tous vocation à jouer un rôle actif dans les actions de fiabilisation. Une gouvernance partagée entre tous les acteurs doit être mise en place, sous l'égide de la DSS. Les travaux doivent être menés sur des bases de co-construction et être partagés de façon transparente ;
- Les contrôles définis doivent systématiquement être en cohérence avec une analyse des risques justifiant ces

actions de fiabilisation et en cohérence avec les besoins métier à couvrir. Les contrôles identifiés en doublon avec ceux pratiqués par un autre organisme ont vocation à être supprimés, ou du moins limités au maximum ;

- La définition et la production d'indicateurs et la production d'analyses de risque est nécessaire au niveau de chaque organisme, pour évaluer régulièrement la pertinence des orientations retenues sur la fiabilisation ;
- L'assuré doit pouvoir disposer d'un parcours « sans couture » quand il constate une anomalie sur ses ressources au moment d'une demande de prestation. Il doit être informé des actions de correction réalisées.

Le parcours autour de la correction des données sociales véhiculées par le DRM doit être clarifié et outillé. Un usager rencontrant des difficultés de compréhension de ses droits sociaux, du fait de la prise en compte de ses ressources via le DRM, ne doit pas être laissé seul ou renvoyé vers divers opérateurs. L'écoute usager doit être au cœur du parcours et permettre à l'utilisateur de comprendre ses droits ou de faire modifier ses ressources à la racine le cas échéant, soit si elles sont erronées, quel que soit l'opérateur et le point de contact initial concerné (Portail numérique des droits sociaux, Caf.fr...).

→ **Participer aux travaux visant à la simplification et l'harmonisation des bases ressources** afin de faciliter l'adossement des prestations au DRM. Cette action doit permettre de réduire la part déclarative à la charge du public et augmenter ainsi la sécurisation par une progression mécanique de la récupération automatique auprès de tiers de confiance. Elle permettra à terme une potentielle harmonisation de ces bases ressources.

→ **Participer à l'accompagnement des allocataires à l'usage du « net social ».** A l'image du net fiscal, il sera affiché sur le bulletin de salaire et les décomptes de prestations et sur le site [mesdroitssociaux.gouv.fr](http://mesdroitssociaux.gouv.fr) et permettra aux allocataires de mieux comprendre une partie des ressources prises en compte dans le calcul des droits afin de rendre le calcul de la prestation plus transparent, de conforter la confiance et de faciliter le dialogue en cas d'erreur.

→ **Concevoir un nouveau service, la demande unique de prestations et de services :**  
La proposition de création d'une demande unique de prestations est avant tout une démarche simplifiée ou plurielle de prestation. Cette évolution est aujourd'hui essentielle pour certaines situations, notamment dans

le cadre de primo demandeurs qui ne peuvent actuellement pas réaliser le même jour une téléprocédure de demande d'aide au logement et une demande de prime d'activité. Cette situation est préjudiciable pour l'utilisateur qui peut perdre des droits, pour les Caf qui ne garantissent pas un accès au droit optimum à leurs publics.

L'ambition sur cette COG sera de créer un moteur d'éligibilité dans notre nouveau SI afin de faciliter prioritairement l'accès aux droits logement, RSA et prime d'activité. Ce nouveau moteur sera alimenté par les données qui pourront être récupérées automatiquement à la source et complété par l'allocataire dans le cadre d'un parcours numérique adapté au cas de primo-demandes ou de changements de situations. Une fois l'éligibilité établie, l'utilisateur pourra alors réaliser la ou les demandes de prestations de son choix. Ce parcours vise à lui faciliter les différentes demandes en une seule démarche, ce qui n'est pas possible à ce jour pour les allocataires.

Cette première étape de conception et d'expérimentation permettra de matérialiser l'automatisation et l'industrialisation de l'accès aux droits pour nos allocataires, qui fait partie de la promesse de solidarité à la source sur le volet accès aux droits en complétant l'approche des territoires zéro non-recours qui vise un accès aux droits plus attentionné et coordonné mené par des acteurs et non le système.

## 2. Mettre en place la détection automatisée des droits potentiels

→ **Proposer au public le principe de « dites-nous qui vous êtes et nous vous dirons vos droits aux prestations et aux services » :**

Chaque allocataire lors de son premier contact, se verra proposer un parcours unique décrit ci-dessus.

L'expérience de la Branche dans le versement de prestations couplé avec une récupération des ressources à partir du DRM, nous amène à proposer d'élargir le recours au DRM en tant que levier d'accès aux droits pour le versement des droits avec un bloc RSA, PPA, aides au logement, pour le public allocataire déjà connus des Caf dans une première étape.

→ **Améliorer l'accès aux droits pour le public par un dispositif de repérage automatique :**

Une première expérimentation pourrait être conduite en ce sens en s'appuyant sur le DRM dès lors que la Branche Famille disposera de la base réglementaire pour l'utiliser dans une démarche d'accès aux droits. Pour réali-

ser cette ambition, il est indispensable que la Branche puisse avoir un accès plus large au portail national des droits sociaux. Au-delà des principes, la Branche souhaite construire un moteur d'éligibilité intégré dans le nouveau SI qui permet d'utiliser les données DRM.

### 3. Moderniser le poste de travail des collaborateurs en assurant une symétrie des attentions

L'automatisation accrue des traitements implique que les agents ne traitent manuellement qu'essentiellement des dossiers complexes, les autres étant automatisés. Aussi, pour réduire les risques d'erreur ainsi que la charge cognitive des gestionnaires, il est nécessaire de poursuivre le chantier de refonte du poste de travail. La Branche s'engage ainsi à :

- **Moderniser le poste de travail des agents pour permettre de déployer au service de l'allocataire une démarche de bout en bout** qui vient concrétiser le versant gestionnaire du parcours sans couture pour l'allocataire ;
- **Repenser l'ergonomie des applications afin d'accompagner les gestionnaires dans la complexité**, notamment les reprise de données/contrôles automatiques entre applications ;
- **Mettre à disposition un environnement d'apprentissage permettant aux agents de développer progressivement leurs compétences.**

### 4. Construire progressivement une qualité embarquée dès la délivrance des prestations

L'amélioration de la qualité du droit versé est un enjeu majeur de la stratégie de modernisation. La situation de la Branche en cette fin de COG est dégradée. Après 9 mois, les erreurs de droits non détectées et liées à des données déclarées erronées s'élèvent à 8,8 Mds d'euros en 2022. Dans une moindre mesure mais sans que la Branche ne parvienne à progresser, après 6 mois, les erreurs de droits liées à des anomalies internes s'élèvent à 1,2 Mds d'euros.

Afin d'améliorer cette situation dont la maîtrise repose essentiellement sur des dispositifs de sécurisation a posteriori, la stratégie de modernisation de la délivrance des prestations permet de positionner les sécurisations dès le traitement des dossiers grâce aux leviers suivants :

- **Diminuer le déclaratif et mettre en œuvre des contrôles de cohérence sur les ressources** ou autres informations, notamment en accroissant les transmissions par des partenaires producteurs ou détenteurs de données (cf. action ci-dessus) ;
- **Mettre en place le décalage d'un mois des ressources prises en compte dans le calcul des prestations de solidarité, et les mesures d'accompagnement y afférant.** Ce décalage améliorera la stabilité de l'assiette de ressources et sécurisera le versement du RSA et de la prime d'activité, dont le calcul actuel est basé sur des ressources des mois M-3 à M-1 déclarées par les allocataires ;
- **Poursuivre le développement de la liquidation automatique**, le développement de la liquidation en temps réel et améliorer l'information délivrée aux allocataires ;
- **Améliorer l'outillage métier** (automatisation, contrôles et guides embarqués, ergonomie, etc.).

Le déploiement de l'approche populationnelle, qui consiste à organiser la liquidation des prestations par segment d'allocataires ayant les mêmes caractéristiques et besoins dans la Branche, permettra également d'accroître la qualité de traitement tout en faisant évoluer progressivement le métier de gestionnaire-conseil vers davantage d'accompagnement et en le rendant expert d'une situation allocataire permettant une intervention complète sur le dossier allocataire. Ce projet permettra aussi d'améliorer la gestion des compétences et leur développement.

Si ces leviers sont forts afin d'accroître la qualité embarquée des droits servis par la Branche, ils seront à compléter d'un dispositif de maîtrise des risques (cf. fiche 10) orienté à la fois sur les risques restants et sur les nouveaux risques inhérents à ce système.



## Actions à conduire par la caisse et échéances

N° d'engt	Engagement	N° d'act°	Action	N° livrable	Livrable	Échéances				
						2023	2024	2025	2026	2027
1	Simplifier le parcours déclaratif des usagers	1.1	Récupérer d'autres données entrantes afin de réduire au maximum le déclaratif	1.1.1	Récupération des données auprès des partenaires (Mesri/Cnous, DRM, Urssaf CN, API Dgfip, Aripa etc.)	✓	✓	✓	✓	✓
		1.2	Participer à la conception d'un parcours inter-administrations autour du DRM	1.2.1	Modélisation d'un parcours inter-administrations autour du DRM	✓	✓	✓	✓	✓
		1.3	En lien avec les autres Branches, en s'appuyant sur les expériences mises en œuvre au niveau local, sur les démarches d'écoute usager et d'ingénierie des processus, étudier les conditions d'amélioration des parcours usagers et de création de nouveaux parcours entre les Branches au sein de la Sécurité sociale, et ce en cohérence avec les services du PNDS. Faire des propositions pour renforcer la visibilité de ces parcours auprès des usagers et en particulier au sein du PNDS et des outils propres à chaque caisse	1.3.1	Restitution des travaux lors du comité de pilotage semestriel	✓	✓	✓	✓	✓
		1.4	Participer à la simplification et l'harmonisation des bases ressources	1.4.1	Propositions dans le cadre des travaux sur l'évolution de la réglementation	✓	✓	✓	✓	✓
		1.5	Mise en œuvre de l'adossement DRM RSA/PPA avec une déclaration de ressources pré-remplie par l'acquisition des données DRM pour M-4/M-2	1.5.1	Expérimentation adossement DRM à blanc pour 10 Caf puis calcul au réel RSA/PPA en pré-séries progressives sur quelques Caf puis généralisation France entière	✓	✓	✓		
		1.6	Faciliter le parcours usagers en leur permettant d'effectuer leurs demandes de prestations au travers d'une démarche unifiée au travers de la « demande unique de prestations et de services »	1.6.1	Concevoir et expérimenter la « Demande unique de prestations et de services »				✓	✓



## Actions à conduire par la caisse et échéances

N° d'engt	Engagement	N° d'act°	Action	N° livrable	Livrable	Échéances				
						2023	2024	2025	2026	2027
2	Mettre en place la détection automatisée des droits potentiels	2.1	Proposer au public le principe de « dites-nous qui vous êtes et nous vous dirons vos droits aux prestations et aux services »	2.1.1	Modélisation d'un parcours unique	✓	✓	✓	✓	
		2.2	Améliorer l'accès aux droits pour le public connu des Caf par un dispositif de repérage automatique	2.2.1	Mener des campagnes datamining d'accès aux droits à partir des données DRM puis construire un moteur d'éligibilité SI pour mener des campagnes automatiques	✓	✓	✓	✓	✓
				2.2.2	Définir avec certains partenaires (ou référentiels partagés) ou à partir de requêtes dans les bases de données une liste d'allocataires potentiels	✓	✓	✓	✓	✓
3	Moderniser le poste de travail des collaborateurs en assurant une symétrie des attentions	3.1	Moderniser le poste de travail des agents pour permettre de déployer au service de l'allocataire une démarche de bout en bout	3.1.1	Livraison des premiers paliers du nouvel outil			✓	✓	✓
		3.2	Repenser l'ergonomie des applications afin d'accompagner les gestionnaires dans la complexité	3.2.1	Faire évoluer les écrans des gestionnaires pour leur donner accès au reflet exact des données DRM intégrées dans les bases de données de la Cnaf	✓	✓			
4	Construire progressivement une qualité embarquée dès la délivrance des prestations	4.1	Diminuer le déclaratif et mettre en œuvre des contrôles de cohérences sur les ressources	4.1.1	Evolutions informatiques		✓	✓		
		4.2	Poursuivre le développement de la liquidation automatique	4.2.1	Livraison des évolutions informatiques par paliers	✓	✓	✓	✓	✓
		4.3	Améliorer l'outillage métier (automatisation, contrôles et embarqués, ergonomie, etc...) des gestionnaires	4.3.1	Livraison des premiers paliers du nouvel outil			✓	✓	✓

N° d'engt	Engagement	N° d'act°	Action	N° livrable	Livrable	Échéances				
						2023	2024	2025	2026	2027
5	Contribuer à la mise en qualité des données sociales	5.1	Identifier et partager les risques en lien avec la non-qualité des données sociales. Proposer des indicateurs de suivi de leurs risques et assurer leur suivi	5.1.1	Définition et production des indicateurs en articulation avec la gouvernance partagée	✓	✓	✓	✓	✓
		5.2	Cartographier les contrôles métier appliqués	5.2.1	Cartographie actualisée des contrôles appliqués	✓	✓	✓	✓	✓
		5.3	S'inscrire dans le processus partagé de détection, suivi et correction des anomalies. Mise en place d'un processus permettant la résolution rapide des situations d'urgence pour les allocataires, un parcours assuré sans couture, la remontée des signalements à la cellule anomalie et partage avec les acteurs de la fiabilisation	5.3.1	Instruction au réseau décrivant les modalités de gestion et suivi. Construction des outils allocataires et agents, nécessaires à la mise en œuvre du processus défini Tableau de bord de suivi des anomalies	✓	✓	✓		



## Actions à conduire par l'État et échéances

N° d'engt	Engagement	Échéances				
		2023	2024	2025	2026	2027
1	Modification du décret DRM pour utiliser le dispositif à des fins d'accès au droit / de contrôle du juste droit	✓				
2	Affichage effectif du net social sur les bulletins de salaires, les décomptes de prestations et le site du PNDS	✓				
3	Disponibilité du net social dans les flux DSN et Pasrau et donc dans le DRM		✓			
4	Rationalisation des bases ressources RSA et PPA : décalage de la période de référence à M-2/M-4, etc.	✓	✓	✓		
5	Aucun rajout du déclaratif comparativement au parcours existant des prestations ne doit être envisagé dans les prochains projets de modernisation	✓	✓	✓	✓	✓
6	Refonte du parcours déclaratif via le PNDS en lien, notamment avec l'ensemble des acteurs amont et aval du DRM	✓	✓			
7	Les travaux d'amélioration et de création de parcours interbranches feront l'objet d'un pilotage par les services de l'État notamment à travers la mise en place d'un comité de pilotage semestriel	✓	✓	✓	✓	✓



## Indicateurs

N°	N° ind	Indicateurs de résultat	Cibles				
			2023	2024	2025	2026	2027
36	COG-09-36	Nombre de contacts sortants suite à repérage via datamining de bénéficiaires potentiels du RSA et PPA	25 000	25 000	50 000	60 000	60 000
37	COG-09-37	Taux de liquidation automatique	33%	34%	36%	37%	38%

# Lutter contre les erreurs et la fraude afin de garantir le versement à bon droit des prestations légales et d'action sociale

## ENJEUX

Le schéma de modernisation de la délivrance des prestations légales et d'action sociale embarque dès sa réflexion les enjeux de contrôle interne, et notamment une logique de meilleure qualité de service et de droit. Le maintien d'une part de déclaratif maintiendra une part de risques, soit d'erreur (interne et externe), soit de fraude. Dans l'attente de ce nouveau mode de délivrance des prestations qui n'interviendra qu'à l'approche de la fin de la COG, la stratégie de lutte contre les erreurs et la fraude doit encore être renforcée. En complément des dépenses de prestations légales, la branche Famille a versé plus de 6 milliards d'euros de prestations extralégales en 2022. La Branche s'est résolument engagée dans une démarche de sécurisation accrue des données déclarées par les partenaires bénéficiaires des prestations d'action sociale. Cette stratégie doit encore être amplifiée.

Dans ce contexte, la Branche souhaite mieux intégrer les questions de contrôle interne au pilotage des organismes. En 2023, la Branche déploiera ainsi une nouvelle démarche de management par les processus (DQI) plus responsabilisante, tournée vers la performance et intégrée au pilotage stratégique des organismes. Afin de mettre fin à une démarche de contrôle interne élaborée en parallèle du pilotage des activités par les processus, la Branche fera converger les deux démarches, aux fins de cohérence, d'efficacité et d'intégration commune au pilotage des caisses. Ainsi, le pilotage de la performance des organismes se fera au travers de nouveaux processus qui incluront l'ensemble des moyens de maîtrise du contrôle interne. Ce pilotage unifié de la performance s'appuiera sur une méthodologie et des outils communs conformément aux exigences du décret du 30 septembre 2022 relatif au contrôle interne.

Cet ensemble cohérent doit permettre d'améliorer la performance globale des activités du réseau, au centre desquelles se trouve la qualité du service et du droit.

La Branche réaffirme donc son engagement dans les dispositifs de maîtrise des risques comme un enjeu de justice sociale et d'égalité de traitement, à travers quatre engagements.

## ENGAGEMENTS DE LA BRANCHE

Les engagements de la Branche reposent sur quatre axes :

- avant paiement, sécuriser par l'acquisition à la source les données utiles au calcul des droits (cf. fiche précédente) et renforcer la politique de prévention des erreurs internes et externes. En matière d'action sociale, l'intégration de l'ensemble des financements dans le système d'informations Maia et le renforcement de chacune des composantes du dispositif de contrôle interne doivent contribuer à cet objectif en garantissant un haut niveau d'analyse des données entrantes et de sécurisation des paiements;
- après paiement, investir dans les dispositifs de contrôle des situations allocataires, des erreurs métiers et de lutte contre la fraude. En action sociale, l'amélioration de la maîtrise des risques passe par l'intégration de contrôles ciblés et professionnalisés par les services de la direction comptable et financière et le renforcement des procédures et prérogatives des Caf en matière de contrôle sur place;
- un recouvrement financier performant et adapté aux enjeux, notamment sur les indus frauduleux;
- le développement d'un l'appui juridique de la Cnaf auprès des Caf pour sécuriser les activités de contrôle, de détection d'indus, prévenir et, le cas échéant, accompagner les procédures contentieuses avec les allocataires et les partenaires.

### 1. Continuer l'investissement indispensable dans la lutte contre la fraude

La branche Famille a investi en 2021 dans la constitution d'un service de lutte contre les fraudes à enjeu, composé de 30 contrôleurs spécialisés dans les fraudes présentant des caractéristiques particulières (en bande organisée, à rayonnement national, sur la base de mécanismes de fraudes sophistiqués ou pouvant se faire au détriment d'allocataires victimes). L'enjeu est principalement de mettre fin à des stratégies de pillage du

système et de traduire les fraudeurs devant les juridictions pénales.

Les résultats de cet investissement sont très prometteurs et doivent être renforcés. En parallèle, la Branche continuera à améliorer ses dispositifs de lutte contre la fraude individuelle.

### → **Rénover l'outil de gestion de la fraude :**

La Branche rénovera son outil de gestion de la fraude, qui répond imparfaitement aux besoins nouveaux, notamment de fraude à enjeux, et ne permet pas de couvrir l'intégralité des périodes concernées par la fraude. Ce nouvel outil devra permettre d'intégrer toutes les étapes de procédure et de contradictoire, de couvrir l'intégralité de la période jusqu'à la prescription quinquennale, et également d'embarquer les aspects judiciaires de la fraude. Une attention particulière sera portée à l'amélioration de la lisibilité du contradictoire par les allocataires.

### → **Renforcer le service national de lutte contre la fraude à enjeux :**

Basé sur cinq sites, le service national de lutte contre la fraude à enjeux est composé de 30 contrôleurs nationaux spécialisés, anciens contrôleurs allocataires ou venant d'origines diverses (Urssaf, impôts, police...). Le déploiement de ce service a permis de découvrir de nouveaux schémas de fraude, d'accompagner le réseau et d'intégrer une approche pénale nationale. La Branche Famille renforcera le service national de lutte contre la fraude à enjeux dans quatre dimensions :

- Renforcement du dispositif: La Branche Famille veillera à renforcer l'investissement dans la lutte contre la fraude à enjeux;
- Priorisation des thématiques: Le service de lutte contre la fraude à enjeux travaillera prioritairement sur plusieurs thématiques (économies de plateformes, fraude à la résidence, renforcement des partenariats, usurpations...);
- Déploiement de pouvoirs de police judiciaire: La loi de financement de la sécurité sociale pour 2023 prévoit la possibilité de confier à des contrôleurs spécifiques des pouvoirs de police judiciaire. La Branche Famille déploiera ces prérogatives auprès de ses contrôleurs du service national de lutte contre la fraude à enjeux;
- Déploiement d'un outil Big Data: La Branche continuera d'investir dans la mobilisation de la donnée à des fins

de contrôle, et mettra à la disposition des Caf un outil de Big Data, permettant de mettre en réseau les schémas de fraudes identifiés.

### → **Valoriser mieux la fraude évitée :**

L'investissement dans les moyens (humains et outils) de lutte contre la fraude à enjeux peut permettre d'éviter l'apparition de la fraude, et donc le préjudice subi. C'est le cas par exemple en matière d'usurpations, dont bancaires. D'une manière générale, la Branche mesure la seule fraude détectée dans le cadre de son action, et non le préjudice évité. Elle déploiera donc une méthode de calcul scientifique permettant de valoriser mieux le préjudice évité sur le début de la période conventionnelle.

## 2. Renforcer la qualité des paiements aux allocataires et préparer l'adaptation de la politique de prévention et de contrôle au nouveau mode de délivrance des prestations

La stratégie de la Branche Famille pour améliorer la qualité des paiements repose sur trois axes :

- La modernisation du modèle de délivrance de prestations au travers du projet de solidarité à la source, qui vise à automatiser au maximum l'acquisition des données et la liquidation des demandes et permettra un saut significatif en matière de sécurisation (cf. fiche 9). A ce titre, le déploiement du « montant net social » dès 2023, et sa généralisation en 2024, constitueront une mesure de simplification en faveur de la lutte contre les erreurs;
- Cette solidarité à la source devra être intégrée à une politique de maîtrise des risques plus large car elle ne permettra pas à elle seule de traiter en amont tous les enjeux de sécurisation, notamment puisque des données déclaratives demeureront nécessaires dans certains cas;
- Les premières années de la COG seront consacrées à l'anticipation de ces évolutions, au renforcement des moyens et de l'ambition en matière de sécurisation des données et des erreurs de liquidation, ainsi qu'à la rénovation du pilotage du contrôle interne.

### → **Décliner une stratégie nationale d'amélioration de la qualité de la liquidation :**

La Branche déclinera un plan d'amélioration de la qualité transverse (PAQT) de la liquidation visant la prévention des erreurs métier. Cette stratégie s'appuiera sur plusieurs axes :

- La mise en place, dès 2023, d'une nouvelle gouvernance et d'un pilotage de la qualité refondé au sein de la Cnaf, via la création d'une fonction dédiée, mais également entre la Cnaf et les Caf et au sein des Caf;
- La mise en œuvre d'une organisation de la production favorisant la qualité, l'amélioration de l'acquisition et de la gestion des compétences;
- L'évaluation et l'appui au pilotage de la qualité (individuelle et collective); • Un dispositif de supervision mieux ciblé et d'avantage préventif.

Au centre de cette stratégie, la mise en œuvre des premières briques de la solidarité à la source dans le courant de la COG sera un levier significatif. Ce nouveau mode de calcul et de délivrance des prestations RSA et PPA permettra de diminuer les erreurs métiers commises principalement lors de l'exploitation des ressources des bénéficiaires de ces prestations.

### → Renforcer l'efficacité du contrôle métier :

La couverture du risque métier a été largement améliorée sur la précédente période conventionnelle. D'une part, les 1,9 millions de contrôles métier annuels couvrent les zones de risques prioritaires, d'autre part, l'utilisation du datamining pour cibler les contrôles permet une adaptation permanente du dispositif à l'évolution des risques. Si la solidarité à la source devrait permettre de diminuer une part des erreurs actuellement commises, de nombreux autres risques demeureront à couvrir et, compte tenu de l'automatisation croissante, les dossiers restants à traiter par les gestionnaires seront les plus complexes. Le taux de contrôle sera donc au moins maintenu sur l'ensemble de la période et la place du datamining renforcée pour orienter les contrôles vers les nouveaux risques.

Par ailleurs, le risque interne étant variable dans le temps, il nécessite de pouvoir adapter annuellement et dans des propositions significatives les objectifs de contrôle fixés aux organismes. Un renforcement des moyens dédiés au contrôle métier par la mise en place d'un service national d'appui à la vérification permettra d'amortir ces évolutions et d'assurer une sécurisation métier encore plus efficace car basée exclusivement sur le risque.

Le déploiement de l'approche populationnelle permettra de limiter les erreurs internes de liquidation en centrant les expertises sur des cohortes cohérentes d'allocataires.

Enfin, dans le cadre de la modernisation des outils de

production et de vérification, il s'agira d'embarquer des contrôles permettant d'éviter des erreurs métiers récurrentes.

### → Renforcer l'investissement dans la lutte contre les erreurs relatives aux données entrantes par de la prévention et du contrôle :

La qualité des données entrantes permettant la liquidation des prestations s'est détériorée au cours de la précédente période conventionnelle. Cela s'est traduit par une baisse de la qualité de la liquidation, une hausse des indus et des rappels, ainsi qu'une dégradation des indicateurs de risques résiduels.

Face à ce constat, le projet de solidarité à la source aura comme effet de réduire le niveau d'erreur. Pour autant, la solidarité à la source ne permettra pas de sécuriser l'exhaustivité des déclarations, tout d'abord parce que cela ne concernera pas toutes les prestations versées par la Branche, que cela ne sécurisera pas les ressources de tous les allocataires, et car les erreurs peuvent être également liées à d'autres données non intégrées au projet.

La Branche devra donc parallèlement renforcer son cadre de sécurisation des données entrantes, dans leur volet préventif (éviter l'apparition de l'erreur, la détecter tôt, accompagner les pratiques pour éviter la réitération) et curatif (contrôle sur les situations les plus à risques). Par ailleurs, dans l'attente du déploiement effectif de la solidarité à la source, ce renforcement devra être rapide. Ce renforcement se traduira notamment dans la dimension humaine et outil de la fonction contrôle.

### → Parallèlement, renforcer l'efficacité de l'activité de contrôle dans le cadre d'une démarche favorisant toujours plus la garantie des droits des allocataires :

Afin de gagner en efficacité, la Branche travaillera à une plus grande automatisation de l'action de contrôle, afin de permettre de consacrer le temps de l'agent en charge du contrôle sur les actions à valeur ajoutée. Elle encouragera également une plus grande expertise dans le contrôle sur pièces. Elle renforcera le pilotage de l'exercice de l'activité, afin d'améliorer la performance du dispositif d'une part, de réduire les écarts de pratiques d'autre part. Au niveau territorial, les expérimentations permettant d'améliorer les mécanismes de coopération et de solidarité, seront encouragées.

La garantie des droits des allocataires est essentielle à la confiance et l'acceptation du dispositif de contrôle. La branche Famille renforcera cette garantie en auditant régulièrement son dispositif de contrôle au regard de

ses obligations légales. Elle renforcera les actions permettant une meilleure compréhension de son action de contrôle (notamment de l'utilisation du datamining) et des droits des allocataires, au travers de la refonte de la charte de l'allocataire contrôlé.

Enfin, la branche Famille mènera des travaux autour d'une meilleure articulation des différentes cibles de contrôles entre elles, afin de limiter au maximum les situations de répétition des contrôles sur les mêmes allocataires.

### → Adapter les actions de prévention des indus autour des nouvelles zones de risques et mesurer mieux leur effet :

La précédente période conventionnelle a permis le déploiement d'une politique de prévention des indus, qui portait l'ambition de sécuriser les situations allocataires le plus en amont possible en les accompagnant dans leurs pratiques déclaratives, et ainsi éviter l'apparition de l'indu. La modernisation des prestations autour d'un schéma de solidarité à la source va réduire une partie du risque d'indu en acquérant certaines données directement auprès de tiers détenteurs. La Branche accompagnera ces changements par une adaptation de son programme de prévention des indus, dans un cadre permettant de mieux mesurer l'impact de ces accompagnements et l'accompagnement des bonnes pratiques déclaratives.

### 3. Déployer une politique de sécurisation juridique transversale et outillée

Afin de sécuriser les positions et pratiques de la Branche, et veiller à la garantie des droits de tous les allocataires, le réseau des Caf doit développer une politique de sécurisation juridique transversale et outillée, portant tant sur le volet accompagnement juridique que sur le volet contentieux.

Ces travaux passent par une organisation dédiée et des outils repensés.

### → Créer un réseau juridique autour d'une gouvernance repensée :

La Branche s'appuiera sur un réseau de référents juridiques chargés de travailler sur les sujets d'accompagnement et de sécurisation des positions juridiques de branche, de coordonner les contentieux de branche et de définir une stratégie contentieuse. Ce réseau sera animé autour d'une gouvernance spécifique au sein de la caisse nationale.

### → Refondre les outils de pilotage du contentieux :

Cette nouvelle organisation doit s'appuyer sur des outils performants permettant la gestion opérationnelle des contentieux, sur l'ensemble des juridictions, leur pilotage et leur suivi.

### 4. Maintenir la performance du recouvrement des sommes indument versées par une stratégie renouvelée et adaptée aux enjeux

La branche Famille s'est engagée depuis de nombreuses années dans des actions visant à améliorer la performance de son recouvrement. La période actuelle est marquée par des évolutions rendant complexe le maintien de cette performance. L'adaptation de la politique de contrôle et de lutte contre la fraude génère un volume financier croissant d'indus plus difficiles à recouvrer. De même la prise en compte du droit à l'erreur qui s'inscrit dans une volonté renforcée de la Branche de mener un recouvrement social, équitable, compris et accepté par nos publics conduit à ralentir le rythme du recouvrement. Face à ces nouveaux enjeux, une stratégie renouvelée est nécessaire.

### → Renforcer l'action de branche en matière de recouvrement proactif :

Les Caf renforceront leurs actions en matière de recouvrement proactif envers les débiteurs allocataires sans droit. En effet, si l'essentiel du recouvrement s'effectue par retenues sur prestations, le recouvrement proactif pour les allocataires sans droit est un déterminant fort de la performance de la Branche. Les résultats des Caf en la matière sont très hétérogènes et les pratiques nécessitent d'être harmonisées.

### → Rénover l'outil de gestion du recouvrement des indus de prestations :

La Branche rénovera son outil de gestion du recouvrement, qui répond imparfaitement aux besoins de suivi et allonge inévitablement les délais de recouvrement tout en créant un risque de non-recouvrement pour cause de prescription. Ce nouvel outil devra permettre d'accroître l'effectivité du recouvrement des créances par un meilleur suivi, une automatisation accrue, le développement d'échanges automatisés avec les partenaires et un meilleur pilotage de l'activité.

### → Adapter les actions de recouvrement aux profils des débiteurs :

Afin d'accroître l'efficacité de son recouvrement, la Branche continuera d'innover en adaptant les actions à

## FICHE THÉMATIQUE 10

mener (en phase amiable et/ou contentieuse) en fonction de la recouvrabilité des créances.

### → Améliorer les pratiques de pilotage des secteurs recouvrement :

Face à la montée croissante de la charge dans les secteurs recouvrement, il est impératif de mettre en place des stratégies visant à avoir une gestion active du recouvrement pour en améliorer la performance. La Branche travaillera sur le développement d'une aide au pilotage des secteurs recouvrement pour permettre à chaque pilote local de connaître, suivre, analyser et prévoir les déterminants de l'activité et les paramètres qui conditionnent les résultats, de pouvoir réagir à l'analyse et traiter les difficultés ponctuelles.

### → Développer des coopérations pour les activités de recouvrement complexes :

Le recouvrement des indus s'avère parfois complexe en fonction de la nature de la créance, comme le recouvrement à l'étranger. Dans ce cadre, la Branche continuera à s'engager dans des démarches de coopérations visant à mutualiser les activités.

### 5. Définir la notion de fraudes aux prestations extra-légales et prévoir les dispositions permettant de lutter contre les pratiques intentionnelles d'optimisation des financements d'action sociale contrares à la réglementation de la branche Famille

Les subventions d'action sociale ne constituent pas un droit pour leurs demandeurs et il n'existe pas à l'heure actuelle de cadre juridique permettant de prévoir un dispositif de sanctions graduées, ni même d'élaborer, en s'inspirant du pendant en matière de prestations légales, une notion de fraude en action sociale.

Afin de garantir un juste paiement en matière d'action sociale, dans un contexte de progression des dépenses du Fnas et de multiplication des partenariats, la présente COG doit permettre de doter les Caf de nouvelles prérogatives dans le cadre de leurs opérations de contrôle sur place des partenaires. La définition d'un régime juridique propre pour lutter contre les fraudes en matière d'action sociale familiale et les pénalités administratives correspondantes marquera une avancée significative.



## Actions à conduire par la caisse et échéances

N° d'engt	Engagement	N° d'act°	Action	N° livrable	Livrable	Échéances				
						2023	2024	2025	2026	2027
1	Continuer l'investissement indispensable dans la lutte contre la fraude	1.1	Rénover l'outil de gestion de la fraude	1.1.1	Déploiement d'un nouvel outil de gestion de la fraude	✓	✓	✓		
		1.2	Renforcer le service national de lutte contre la fraude à enjeux	1.2.1	Création d'un nouveau pôle du SNLFE	✓	✓			
				1.2.2	Exploitation des ressources issues de l'économie des plateformes		✓	✓	✓	✓
				1.2.3	Renforcement de la lutte contre la fraude à la résidence	✓	✓	✓		
				1.2.4	Déploiement des pouvoirs de police judiciaire au SNLFE	✓	✓			
				1.2.5	Création et mise à disposition d'un outil Big Data aux Caf	✓	✓			
		1.3	Valoriser mieux la fraude évitée	1.3.1	Déployer une méthodologie statistique permettant de valoriser mieux la fraude évitée	✓	✓			



## Actions à conduire par la caisse et échéances

N° d'engt	Engagement	N° d'act°	Action	N° livrable	Livrable	Échéances				
						2023	2024	2025	2026	2027
2	Renforcer la qualité des paiements aux allocataires et préparer l'adaptation de la politique de prévention et de contrôle aux nouveaux modes de délivrance des prestations	2.1	Renforcer l'investissement dans la lutte contre les erreurs relatives aux données entrantes par de la prévention et du contrôle, notamment via le plan d'amélioration de la qualité	2.1.1	Renforcer la gouvernance et le pilotage de la qualité via la création d'une fonction dédiée	✓				
				2.1.2	Mettre en œuvre le plan d'amélioration de la qualité sur les données entrantes (renforcer les moyens dédiés au contrôle, repenser le dispositif de supervision des activités de contrôle, diffusion du processus M4...)	✓	✓	✓		
				2.1.3	Engager la création d'un Service national d'appui au contrôle interne	✓	✓	✓		
				2.1.4	Anticiper l'impact de la mise en œuvre du DRM en repensant la stratégie de contrôle RAC et combinant différemment les actions de prévention et de contrôle	✓	✓	✓		
		2.2	Renforcer l'efficacité de l'activité de contrôle dans le cadre d'une démarche favorisant toujours plus la garantie des droits des allocataires	2.2.1	Intégration d'actions d'automatisation de l'action de contrôle dans le cadre de la refonte de l'outil de contrôle				✓	✓
				2.2.2	Travaux de renforcement de la connaissance et de l'expertise des équipes en charge des contrôles sur pièces (renforcement de la formation et de l'accompagnement, professionnalisation du contrôle sur pièces.)	✓	✓	✓		
				2.2.3	Refonte de la charte de l'allocataire contrôlé			✓		
				2.2.4	Meilleure articulation des cibles afin d'éviter qu'un allocataire puisse être contrôlé plusieurs fois	✓	✓	✓	✓	
				2.2.5	Lancement des expérimentations de coopération et de solidarité en contrôle sur place et sur pièces	✓	✓	✓		
				2.3	Adapter les actions de prévention des indus autour des nouvelles zones de risques et mesurer mieux leur effet	2.3.1	Construction et déploiement d'un programme de prévention des indus permettant d'éviter son apparition, et d'accompagner mieux les pratiques déclaratives	✓	✓	✓
		2.3.2	Intégration d'une mesure du retour sur investissement des actions de prévention des indus			✓	✓			
		2.4	Prévenir le risque d'erreur interne	2.4.1	Déploiement de actions du plan d'amélioration de la qualité, basé notamment sur une meilleure organisation de la production, une intensification de la collaboration ordonnateur et DCF, la refonte du dispositif de supervision et de l'accompagnement métier.	✓	✓	✓	✓	✓



## Actions à conduire par la caisse et échéances

N° d'engt	Engagement	N° d'act°	Action	N° livrable	Livrable	Échéances				
						2023	2024	2025	2026	2027
2	Renforcer la qualité des paiements aux allocataires et préparer l'adaptation de la politique de prévention et de contrôle aux nouveaux modes de délivrance des prestations	2.5	Renforcer l'efficacité du contrôle métier	2.5.1	Déploiement d'un dispositif d'entraide sur la vérification métier	✓				
				2.5.2	Embarquer des contrôles directement dans l'outil de production pour éviter les erreurs récurrentes		✓	✓		
				2.5.3	Mieux guider le vérificateur et intégrer les protocoles de contrôle directement dans l'outil pour une meilleure exploitation des sources d'erreur			✓		
		2.6	Faire converger les démarches de management par les processus et de contrôle interne	2.6.1	Déployer l'ensemble des référentiels de la DQIV2 et le Projet de rénovation du contrôle interne (PréCI) et faire converger les démarches	✓	✓	✓		
3	Déployer une politique de sécurisation juridique transversale et outillée	3.1	Créer un réseau juridique autour d'une gouvernance repensée	3.1.1	Création d'un réseau juridique territorial	✓	✓	✓		
		3.2	Refondre les outils de pilotage du contentieux	3.2.1	Livraison d'un nouvel outil de gestion des contentieux amiables et juridictionnels	✓	✓	✓	✓	
4	Maintenir la performance du recouvrement des sommes indument versées par une stratégie renouvelée et adaptée aux nouveaux enjeux.	4.1	Renforcer la performance du recouvrement proactif de la Branche	4.1.1	Fixation de nouveaux objectifs aux Caf et homogénéisation des résultats	✓	✓	✓	✓	✓
		4.2	Rénover l'outil de gestion du recouvrement des indus de prestations	4.2.1	Livraison d'un nouvel outil de gestion du recouvrement des créances		✓	✓	✓	✓
		4.3	Adapter les actions de recouvrement aux profils des débiteurs	4.3.1	Livraison de nouvelles listes ciblées aux équipes en charge du télérecouvrement, définition de procédures de recouvrement différenciées notamment pour les débiteurs inconnus.		✓	✓	✓	✓
		4.4	Améliorer les pratiques de pilotage des secteurs recouvrement	4.4.1	Livraison d'un kit de pilotage au réseau	✓	✓	✓		
		4.5	Développer des coopérations pour les activités de recouvrement complexes	4.5.1	Déploiement de mutualisations sur les activités identifiées.	✓	✓	✓		

N° d'engt	Engagement	N° d'act°	Action	N° livrable	Livrable	Échéances				
						2023	2024	2025	2026	2027
5	Définir la notion de fraude aux prestations extra-légales et prévoir les dispositions permettant de lutter contre les pratiques intentionnelles contraires à la réglementation de la branche Famille	5.1	Contribuer à la définition de la notion de fraude aux prestations d'action sociale et déployer le dispositif destiné à lutter efficacement contre les optimisations de subventions d'action sociale	5.1.1	Renforcer le dispositif de contrôle sur place des aides d'action sociale en intégrant les évolutions en matière de fraude	✓	✓	✓	✓	✓
		5.2	Contribuer à la définition d'un dispositif de sanctions administratives applicable dans le cadre des opérations de contrôle sur place des partenaires d'action sociale menées par les Caf	5.2.1	Renforcer le dispositif de contrôle sur place des aides d'action sociale en intégrant les évolutions en matière de sanctions administratives	✓	✓	✓	✓	✓



## Actions à conduire par l'État et échéances

N° d'engt	Engagement	Échéances				
		2023	2024	2025	2026	2027
1	Favoriser la mise à disposition d'un mécanisme de lutte contre les RIB frauduleux	✓	✓	✓		
2	Favoriser la mise en place d'un cadre juridique permettant de sanctionner les situations de fraude aux aides collectives d'action sociale.	✓	✓	✓	✓	✓
3	Doter les Caf de la possibilité d'appliquer des pénalités administratives venant sanctionner les pratiques répréhensibles constatées à l'occasion des contrôles sur place dans les équipements financés au titre de l'action sociale.	✓	✓	✓	✓	✓
4	Poursuivre les travaux de mise à disposition de nouveaux portails dans le cadre de la lutte contre les erreurs et la fraude (dont la fraude à la résidence)	✓	✓	✓	✓	✓
5	Favoriser l'évolution des textes réglementaires et/ou législatifs afin d'adapter les procédures à la recouvrabilité des créances dans une logique d'efficience	✓	✓	✓		



## Indicateurs

N°	N° ind	Indicateurs de résultat	Cibles				
			2023	2024	2025	2026	2027
38	COG-10-38	Taux d'incidence financière des erreurs (TIF) : indicateur du risque résiduel (IRR) données entrantes (24 mois)	7,4%	6,8%	6,2%	5,6%	5,2%
39	COG-10-39	Taux d'incidence financière des erreurs (TIF) : indicateur du risque résiduel (IRR) données entrantes (9 mois)	9,5%	8,7%	8%	7,4%	6,7%
40	COG-10-40	Taux d'incidence financière des erreurs (TIF) : indicateur du risque résiduel (IRR) métier	1,6%	1,5%	1,5%	1,4%	1,3%
41	COG-10-41	Montant total des préjudices frauduleux et /ou fautifs constatés ou subis	375M	400M	430M	455M	480M
42	COG-10-42	Taux de recouvrement des indus frauduleux (hors RSA)	76%	77%	78%	79%	80%
43	COG-10-43	Taux de recouvrement des indus non frauduleux	88%	88,5%	89%	89,5%	90%

## AXE 3

**Mobiliser tous les leviers  
de performance de la  
Branche et accompagner  
les transformations**



## Renforcer l'impact des Caf sur les territoires en amplifiant les coopérations entre Caf, entre branches et avec les partenaires locaux



Services publics en réseau, les Caf allient la capacité à décliner des politiques nationales de façon homogène avec un fort ancrage local, gage d'adaptabilité aux besoins différents des allocataires et des partenaires. Le renforcement de cette implication des Caf sur leur territoire est une orientation forte de la branche Famille. Elle s'appuie notamment dans la période passée sur :

- Leur place confortée dans la gouvernance départementale des services aux familles et dans l'élaboration des schémas dédiés ;
- La multiplication des partenariats d'accueil et d'accès aux droits, notamment avec les organismes des autres branches et régimes de la Sécurité sociale ;
- Leur rôle structurant d'observation des territoires, de conseil aux élus et de déclinaison partenariale des politiques familiales et sociales à l'occasion de la généralisation des conventions territoriales globales (CTG) ;
- L'agrément d'un nombre croissant de structures d'animation de la vie sociale (AVS) qui permettent de lutter contre l'isolement, renforcer le vivre ensemble, promouvoir les valeurs de la République et soutenir l'attractivité des territoires.

La présence d'une Caf départementale de plein exercice sur le territoire est un facteur fort de présence des services publics à l'échelle départementale et permet de lutter contre le sentiment de relégation spatiale et de désertification des zones périurbaines et rurales. Elle se combine avec le renforcement par le réseau des Caf ces dernières années de ses coopérations et mutualisations internes. Cela a permis d'assurer un service homogène et plus efficient, y compris sur des activités à faible volumétrie ou requérant un niveau élevé d'expertise, mais aussi de soutenir l'emploi dans des zones rurales moins attractives, et de conserver ainsi une taille critique d'organisme à l'échelon pertinent des politiques sociales. Cette politique devra être poursuivie.

Enfin, après les réformes réalisées lors de la précédente COG - la mise en place d'un Budget commun de gestion

et l'accentuation des opérations de transferts d'équipements en gestion directe -, la Branche doit conforter sa capacité d'adapter ses interventions aux réalités des territoires. Les Caf doivent ainsi renforcer leurs modalités de soutien aux projets portés par les familles et les partenaires. Pour cela, la présente COG prévoit de réviser les montants de fonds locaux de chaque Caf afin de permettre une attribution plus juste au regard des besoins. En parallèle, les Caf pourront continuer à s'appuyer sur les fonds publics et territoires pour s'adapter à leurs spécificités territoriales.



## ENGAGEMENTS DE LA BRANCHE

### 1. Accompagner les projets de territoires avec les partenaires et les élus locaux

#### → Contribuer à l'évaluation et au renouvellement des schémas départementaux de services aux familles :

Sous l'impulsion des préfets, les Caf sont désormais les artisans des schémas départementaux de services aux familles qui réunissent à travers les comités du même nom l'ensemble des acteurs en charge de la petite enfance, du soutien à la parentalité, thématiques auxquelles peuvent être associées la jeunesse et l'animation de la vie sociale. Les nouvelles générations de schéma ont acquis une portée renforcée, et permettent de coordonner ce secteur et de travailler sur les priorités de l'action publique définies par le gouvernement. Les schémas seront ainsi l'un des supports permettant de mettre en œuvre le service public de la petite enfance. Au-delà de ces sujets, les Caf sont des contributeurs incontournables aux documents de programmation mis en place pour faciliter les coopérations des acteurs du handicap, de l'insertion, du logement, de la lutte contre la pauvreté et de l'éducation.

#### → Animer les travaux des comités départementaux de services aux familles et maintenir une dynamique partenariale autour du développement des offres sur l'ensemble des territoires :

Au-delà du comité plénier, la richesse des travaux repose sur la mise en place de groupes de travail thématiques permettant un partage plus précis des constats et des travaux opérationnels conjoints : pénurie de professionnels et besoins prospectifs en la matière, lancement d'expérimentations, accompagnement des porteurs de projets, démarches d'inclusion d'enfants en situation de pauvreté et d'enfants porteurs de handicap, démarches coordonnées de contrôles. Cette animation pourra s'appuyer sur le cofinancement de postes dédiées à l'animation du schéma.

→ **Créer les conditions favorables au transfert vers des repreneurs des derniers équipements dont les Caf assurent encore la gestion :**

Cela permettra, sans dégrader le niveau de service offert aux familles, de conforter le rôle d'animateur, de financeur et de régulateur des Caf vis-à-vis de ces équipements. De nouveaux outils favorisant les transferts de gestion seront développés durant la présente COG.

→ **Finaliser la couverture de l'ensemble du territoire en Convention territoriale Globale, évaluer et approfondir les conventions existantes :**

En cohérence avec les sdsf, les Caf mettent en œuvre l'ensemble de leurs politiques par l'intermédiaire des « Conventions territoriales globales » conclues avec les intercommunalités ou les communes. Les CTG permettent, à partir d'un diagnostic des besoins de la population, d'établir un véritable projet de territoire sur les questions familiales et sociales avec les élus en lien avec d'autres partenaires locaux (MSA, ARS, etc.). Le rôle de ces conventions vis-à-vis des collectivités est appelé à se renforcer pour déployer le service public de la petite enfance. Ainsi, sans remettre en cause l'échelon auquel a été conclue la CTG, le schéma de maintien et développement de l'offre d'accueil porté par les autorités organisatrices s'intégrera dans leur CTG. En complément, une attention sera apportée au renforcement de l'évaluation des résultats obtenus et les Caf contribueront à animer et déployer des réseaux de chargés de coopération permettant d'assurer la bonne coordination des plans d'actions sur le territoire. Enfin, conformément à leur ambition initiale, les CTG devront comporter l'engagement d'un maintien des co-financements apportés par les collectivités territoriales à un niveau satisfaisant permettant de garantir la pérennité des services aux familles.

→ **Poursuivre le renforcement des ressources en charge des diagnostics sociodémographiques, du déploiement des CTG et de leur évaluation :**

Le développement des conventions territoriales globales nécessite une connaissance fine des territoires et des publics, et s'appuie sur les équipes pluridisciplinaires des Caf (chargés de conseils et développement, chargés d'études, professionnels des prestations en charge des partenariats d'accès aux droits) et celles des collectivités, en particulier les chargés de coopération CTG dont les missions en cours de redéploiement sont cofinancées par la Branche.

L'appui des Caf à l'analyse des besoins de la population s'appuie sur son système d'information décisionnel (SID). A travers lui, les Caf détiennent des informations sociales détaillées et géolocalisées sur les allocataires et sur les structures partenaires financées, ainsi que des données de contact. Ces analyses seront développées, en garantissant un socle minimal d'étude socioéconomique pour chaque organisme, et en renforçant la mutualisation et la capitalisation entre Caf, par la mise en place des pôles régionaux d'observation socio-économique (Prose).

Dans un cadre sécurisé, la perspective d'une plus grande ouverture des jeux de données publiques et privées vient renforcer les possibilités d'émergence de projets innovants, où les données seront couplées à celles produites par nos partenaires, notamment par les autres organismes sociaux. Ces projets peuvent être conduits au sein de la branche Famille mais aussi dans une logique « d'open innovation » : des équipes de statisticiens ou datascientists externes (autres institutions sociales, collectivités, autres administrations, partenaires...) peuvent ainsi développer des services dans le prolongement de ceux offerts par les Caf, en direction des mêmes publics, dans une logique de « Caf augmentée ».

Des informations seront notamment rendues accessibles dans le cadre des CDSF à l'ensemble des membres afin d'établir le diagnostic territorialisé de l'offre et des besoins d'accueil du jeune enfant, de formation professionnelle initiale et continue des professionnels de l'accueil du jeune enfant et du soutien à la parentalité et permettre le suivi des indicateurs des SDSF. Un accès à un service d'informations partagées avec les services de l'État sera à organiser, pour lequel une contribution des Caf est attendue.

## 2. Contribuer à l'animation de la vie sociale des territoires

L'animation de la vie sociale est une composante majeure de l'action territoriale des Caf. Positionnées à la conver-

gence de la quasi-totalité des thématiques d'intervention, les structures de l'animation de la vie sociale, principalement représentées par les centres sociaux et les espaces de vie sociale, basent leur méthodologie d'intervention sur des diagnostics des besoins de la population, la participation des habitants et le développement de la citoyenneté de proximité. Elles facilitent l'intégration sociale des individus dans leur environnement, favorisent le vivre ensemble et toutes les formes de mixités (sociale, culturelle, générationnelle, de genre...) et soutiennent l'accès aux droits et aux services... A ces différents titres, elles concourent à l'attractivité des territoires.

Les Caf, garantes et cheffes de file de la politique d'animation de la vie sociale, ont fortement porté le secteur sur la période 2018-2022, avec près de 600 structures supplémentaires agréées sur la période, notamment dans les zones de revitalisation rurale, les quartiers en politique de la ville et dans les Outre-mer. Parmi ces structures, un certain nombre de tiers lieux ont vu leurs missions s'accroître sur l'impulsion de la Caf pour développer leur dimension de portage des projets innovants des habitants.

Dans le prolongement des engagements précédents, la prochaine période conventionnelle doit s'appuyer sur les Conventions territoriales globales pour porter les objectifs suivants en matière d'animation de la vie sociale :

- **Préserver les offres existantes, par une détection et des accompagnements renforcés aux structures en difficulté économique ou de gouvernance.**
- **Développer le maillage territorial des structures AVS dans les zones encore blanches pour atteindre une structure par quartier en milieu urbain et une par intercommunalité en milieu rural**, en saisissant toutes les opportunités offertes (tiers lieux, MJC, maisons de quartier, partenariat avec les fédérations des Centres sociaux...) et en mobilisant l'ensemble des leviers de préfiguration à la disposition du réseau.
- **Renforcer, sur les territoires où elles existent, la place des structures AVS dans le déploiement des services auprès des familles.** En effet, leur capacité à proposer une variété de services connexe à l'accueil des jeunes enfants, des enfants et des jeunes, en facilitant l'accès à des temps collectifs et de soutien aux parents tout en garantissant les principes de la Charte de la laïcité.
- **Accompagner financièrement le développement des initiatives innovantes autour de la participation**

**citoyenne, de l'inclusion numérique et la transition écologique et solidaire** (jardins partagés, éducation à la nature, échanges de services, recyclerie, atelier de réparation) pour favoriser l'engagement et augmenter l'impact de ces projets sur les territoires.

### 3. Garantir le bon fonctionnement du réseau et de chaque Caf départementale en mobilisant les coopérations intra et interbranches et avec les partenaires locaux

L'échelon départemental reste l'échelon de référence des politiques sociales décentralisées. Parmi les tout premiers acteurs de la solidarité et de l'action sociale, le réseau de la branche Famille exerce donc naturellement ses missions de service public dans ce périmètre territorial, en lien avec les autres partenaires de ses champs d'actions (services préfectoraux, conseils départementaux, maison départementale des personnes handicapées, directions académiques des services de l'Éducation nationale, Unions départementales des associations familiales, Caisses primaires d'Assurance maladie, tribunaux judiciaires...).

Afin de conforter cette présence d'une Caf de plein exercice dans chaque département, support de l'action territoriale, la Branche met à profit de nombreuses coopérations et mutualisations entreprises au sein de la Branche, en interbranche voire avec ses partenaires locaux.

Concernant en particulier les coopérations à l'intérieur de la Branche, elle s'appuie déjà sur plus de 37 projets de coopérations et de mutualisations qui ont été menés à bien au cours des COG précédentes, auxquels il faut ajouter d'autres dispositifs de solidarités développés de gré à gré entre les organismes. Globalement, les apports de ces projets sont bien visibles : harmonisation et homogénéisation de la qualité de service sur le territoire notamment lorsqu'il s'agit de prestations à faible volumétrie et nécessitant une forte expertise (ex. les dossiers européens), amélioration des délais de traitement au bénéfice des usagers dans les Caf connaissant le plus de difficultés grâce à l'appui du réseau, amélioration de l'efficacité (par exemple la gestion électronique des documents), partage des expertises et professionnalisation des équipes, richesse et originalité de certains dispositifs comme les jumelages de production entre des Caf urbaines et rurales, qui répondent aux multiples besoins du réseau et à des enjeux d'aménagement du territoire.

Ces projets de coopérations doivent être approfondis dans la même logique de maintien d'une Caf par département, avec l'objectif d'assurer un niveau de service plus homogène sur les processus mutualisés. En outre, la démultiplication des projets entraîne un besoin fort de mise en cohérence, d'évaluation et de rappel des objectifs recherchés, et donc d'une consolidation à un niveau national. L'enjeu premier pour la Branche consiste donc à consolider et optimiser les mutualisations et coopérations existantes. La Branche souhaite également déployer de nouveaux dispositifs intra-branche, favorisant un niveau de qualité de service homogène en phase avec les attentes des publics, et permettant de garantir la continuité de l'activité en tous points du territoire. Des dispositifs interbranches voire partenariaux complémentaires pourront également être développés.

Concernant les dispositifs internes à la Branche :

→ **Accroître l'efficacité des coopérations existantes** en clarifiant les objectifs d'une part et en approfondissant les projets en cours. Cette optimisation concerne tout d'abord les dispositifs d'entraides que constituent les services nationaux ou régionaux (service national et services régionaux d'appui à la production, service national d'appui des contrôles sur place en action sociale).

→ **Garantir l'homogénéité du service apporté aux allocataires et aux partenaires sur l'ensemble du territoire en mobilisant les dispositifs de coopération et mutualisation les plus adaptés, notamment les jumelages de production entre caisses, afin de résoudre des disparités structurelles existant entre les organismes et de consolider l'offre de service de base des Caf sur tout le territoire national.** Ceci permettra également de répondre aux éventuelles difficultés de recrutement et de fidélisation de collaborateurs rencontrées dans certains bassins d'emploi. Afin d'optimiser l'impact sur la performance des caisses aidées, les Caf concernées et la Cnaf établiront préalablement en début de COG, le bon étiage en matière de ressources à jumeler en lien avec le volume d'activité transférée, issue de l'estimation de la difficulté structurelle des caisses aidées en termes de ressources productives et tenant compte des équilibres politiques et sociaux nécessaires.

→ **Élargir les coopérations et solidarités à d'autres processus afin de sécuriser et d'homogénéiser les traitements à l'échelle du territoire national, en particulier sur des fonctions à risque :** aides financières collectives, vérification, contrôles sur place des allocataires et des

partenaires. Au terme d'un travail d'identification des processus sensibles qu'il conviendra de renouveler régulièrement, ceux-ci feront l'objet au moins de dispositifs de soutien garantissant la continuité de fonctionnement de tous les organismes sur les activités critiques recensées au sein de ces processus, voire de mutualisation dans certaines conditions (informatique support utilisateurs, certaines activités comptables et financières spécifiques).

→ **Optimiser le fonctionnement des processus mutualisés existants, tant sur les prestations que sur les fonctions supports,** en garantissant que le périmètre mutualisé permette la meilleure efficacité du processus d'une part, et en retravaillant les modalités de fonctionnement entre Caf de gestion et Caf « clientes » dans l'objectif d'une meilleure qualité de service d'autre part.

→ **Interroger la capacité à mutualiser les nouvelles missions :**

De fait, les activités des Caf s'accroissent au fil des COG sous l'effet non seulement des politiques sociales menées et du déploiement de nouvelles prestations, mais encore des innovations de la Branche en termes notamment de facilitation du service aux publics. La mutualisation constitue ainsi un levier majeur permettant au réseau d'assumer ses nouvelles missions et il conviendra, pour toute nouvelle orientation de la présente convention, de s'interroger sur une prise en charge mutualisée dans le sens de l'efficacité et de la soutenabilité pour les organismes. Des exceptions existeront toutefois à ce principe, en cas notamment d'approche populationnelle ou d'activité à fort enjeu local.

→ **Déterminer les modalités les plus adaptées de mise en commun des moyens entre organismes,** en fonction des apports et besoins de chaque Caf, à partir des dialogues de gestion Cnaf/Caf à l'occasion de l'établissement des CPOG.

→ **Renforcer le suivi et le pilotage des dispositifs de mutualisation, de coopération et de solidarité afin de réduire les écarts de performance au sein du réseau.** Sur la dernière période conventionnelle, la Branche Famille a su développer un système de pilotage axé sur la performance des organismes et en faire un véritable levier de la qualité de service à l'échelle du département. La Branche souhaite poursuivre cette dynamique et renforcer le pilotage des activités mutualisées, des dispositifs de coopération et de solidarités afin de mieux évaluer l'efficacité de ces organisations, d'assurer une

homogénéité du service au sein du Réseau et de garantir une équité de traitement des allocataires et des partenaires sur l'ensemble du territoire.

→ **Encourager et développer les coopérations interbranches, notamment en termes d'accueils ou de services communs, dans une approche à la fois de parcours et territorialisée :**

Il s'agira notamment de déployer, en déclinaison des conventions déjà existantes (avec l'Assurance maladie et l'Urssaf) et à venir, des accueils sur des sites communs avec les autres branches, voire avec des partenaires, le cas échéant ciblés sur des catégories de bénéficiaires (participation des Caf aux accueils communs des travailleurs indépendants portés par les Urssaf, dispositifs communs lorsque possibles entre Caf et partenaires locaux au profit de bénéficiaires (par exemple avec les MDPH). Il s'agira également de déployer des parcours communs afin d'accompagner des situations de vie spécifiques (naissance, séparation, violences conjugales...) ou des publics spécifiques.

La Cnaf s'engage plus précisément à identifier et piloter, avec la branche Maladie, les projets envisageables de mutualisation de sites avec déploiement d'accueils communs, sur la base de diagnostics territoriaux.

→ **Rationaliser, mettre en cohérence et rendre plus lisible les offres des différentes structures d'appui en expertise et ingénierie du réseau (centres nationaux d'appui, services experts de la Cnaf, centres de ressources),** tant en ce qui concerne le périmètre qu'en ce qui concerne la maille territoriale, tout en s'assurant de la bonne couverture de l'ensemble des besoins du réseau.

→ **Assurer la cohérence globale et le bon fonctionnement des coopérations mises en œuvre.**

La Branche assurera, par un dispositif de pilotage et d'évaluation national, la cohérence globale et le bon fonctionnement des coopérations mises en œuvre, en inscrivant les projets dans une vision globale de configuration du réseau en fin de période, selon une cartographie comprenant quatre niveaux de missions : les activités socles de chaque Caf, les activités mutualisées, les apports en expertises, les dispositifs interbranches.

→ **Poursuivre son implication dans le réseau des France services** dont elle est déjà un opérateur majeur, et qui constituent une offre importante d'accueil de premier niveau de ses publics, en complément de l'offre d'accueil de la Branche.

## 4. Poursuivre l'adaptation des politiques d'action sociale aux réalités locales et encourager les innovations de terrain

La capacité d'adaptation des Caf aux réalités des territoires constitue un point fort de leur action sociale. Elle passe d'abord par leurs fonds locaux, qui sont des crédits d'action sociale non affectés à des dispositifs et des objectifs particuliers et dont l'utilisation est déterminée par chaque Conseil d'administration, dans le respect des objectifs institutionnels de la Branche. Reconnus et valorisés pour leur souplesse, ils sont essentiels pour compléter les dispositifs nationaux et adapter les aides aux familles et aux partenaires et financer des actions de terrain innovantes.

Après plusieurs années sans évolution de leur paramétrage et la réforme de périmètre intervenue en 2020 qui a transféré vers le Fonds national de gestion administrative la part qui était consacrée aux dépenses de gestion d'action sociale, les dotations en fonds locaux sont aujourd'hui très diversement réparties au sein du réseau. Dès lors, une remise à plat s'impose pour renforcer progressivement l'homogénéité et l'équité des moyens des caisses permettant la bonne mise en œuvre de leur politique locale.

Cette capacité d'adaptation de l'action sociale aux réalités locales passe également par les fonds publics et territoires. Ces derniers permettent de consolider une logique de financement « sur-mesure » d'actions non modélisables, souvent identifiées sur la base d'appels à projets. Ils portent sur des interventions jugées prioritaires au niveau national, regroupées selon différents axes, parmi lesquels un axe lié à des fragilités territoriales particulières (quartiers en politique de la ville, zones de redynamisation urbaine, zones de revitalisation rurale). Cette dernière dimension doit être renforcée au regard des adaptations rendues nécessaires par les contraintes d'accessibilité géographique (zones de montagnes, éloignement dans les zones de grande ruralité), qui supposent des solutions itinérantes adaptées aux handicaps spatiaux de ces territoires.

→ **Faire évoluer les montants de dotations de fonds locaux des Caf selon une trajectoire progressive** permettant de mieux adapter les moyens d'action aux besoins sociaux des familles du territoire.

→ **Identifier un axe dédié aux solutions d'itinérance pour développer des solutions d'accès aux services pour toutes les familles dans les territoires éloignés des centres urbains ou aux contraintes spécifiques.**



## Actions à conduire par la caisse et échéances

N° d'engt	Engagement	N° d'act°	Action	N° livrable	Livrable	Échéances				
						2023	2024	2025	2026	2027
1	Accompagner les projets de territoires avec les partenaires et les élus locaux	1.1	Contribuer à l'évaluation et au renouvellement des schémas départementaux de services aux familles (SDSF) et animer les comités départementaux de services aux familles (CDSF)	1.1.1	Mise à jour de la doctrine nationale concernant les SDSF et les CDSF	✓				
		1.2	Créer les conditions favorables au transfert vers des repreneurs des derniers équipements dont les Caf assurent encore la gestion	1.2.1	Mise à jour de la doctrine nationale en matière de transfert des gestions directes		✓			
		1.3	Finaliser la couverture de l'ensemble du territoire en Convention territoriale globale, évaluer et renouveler les conventions existantes	1.3.1	Renforcer les mécanismes des CTG en matière de cofinancements et de développement des services aux familles			✓	✓	✓
				1.3.2	Structurer et animer le réseau des chargés de coopération sur chaque territoire	✓	✓	✓	✓	✓
		1.4	Poursuivre le renforcement des ressources en charge des diagnostics sociodémographiques, du déploiement des CTG et de leur évaluation	1.4.1	Mise à disposition d'indicateurs déclinés au niveau départemental pour le pilotage et le suivi des SDSF	✓	✓	✓	✓	✓
2	Contribuer à l'animation de la vie sociale des territoires	2.1	Développer le maillage des structures animation de la vie sociale en ciblant les territoires faiblement couverts	2.1.1	Poursuivre le développement des structures d'animation de la vie sociale et dans les territoires sous-couverts	✓	✓	✓	✓	✓
		2.2	Renforcer l'impact des structures d'animation de la vie sociale	2.2.1	Développer les initiatives innovantes, citoyennes et écologiques dans les structures d'animation de la vie sociale	✓	✓	✓	✓	✓
				2.2.2	Mettre à jour la circulaire de référence de la Cnaf et alléger les charges administratives des structures d'animation de la vie sociale		✓	✓	✓	✓
				2.2.3	Renforcer l'évaluation de l'impact des structures AVS	✓	✓	✓	✓	✓
		2.3	Pérenniser le fonctionnement des structures d'animation de la vie sociale sur les territoires	2.3.1	Prévenir et accompagner les difficultés économiques ou de gouvernance dans les structures d'animation de la vie sociale		✓	✓	✓	✓
				2.3.2	Accompagner la transformation des Espaces de vie sociale en centres sociaux sur les territoires pertinents	✓	✓	✓	✓	✓

N° d'engt	Engagement	N° d'act°	Action	N° livrable	Livrable	Échéances				
						2023	2024	2025	2026	2027
3	Garantir le bon fonctionnement du réseau et de chaque Caf départementale en mobilisant les coopérations intra et interbranches et avec les partenaires locaux	3.1	Accroître l'efficacité des coopérations existantes et optimiser le fonctionnement des processus mutualisés et des centres d'expertise	3.1.1	Réaliser le bilan des dispositifs existants et identifier les pistes d'amélioration nécessaires	✓				
				3.1.2	Organiser la mise en œuvre des optimisations identifiées	✓	✓	✓		
		3.2	Garantir l'homogénéité du service apporté aux allocataires sur l'ensemble du territoire en mobilisant les dispositifs de coopération et mutualisation les plus adaptés, notamment les jumelages de production entre caisses, afin de résoudre des disparités structurelles existant entre les organismes et de consolider l'offre de service de base des Caf sur tout le territoire national	3.2.1	Définition des dispositifs nécessaires (jumelages, mutualisations, ...) et identification des caisses concernées selon les dispositifs	✓				
				3.2.2	Mise en œuvre des dispositifs définis selon calendrier	✓	✓	✓	✓	✓
		3.3	Elargir les coopérations et solidarités à d'autres processus afin de sécuriser et d'homogénéiser les traitements à l'échelle du territoire national, en particulier sur des fonctions à risque (notamment certaines fonctions support)	3.3.1	Définition des dispositifs nécessaires et identification des caisses concernées selon les dispositifs	✓				
				3.3.2	Mise en œuvre des dispositifs définis selon calendrier	✓	✓	✓	✓	✓
		3.4	Encourager et développer les coopérations interbranches, notamment en termes d'accueils et de services communs, dans une approche à la fois de parcours et territorialisée.	3.4.1	Organiser la déclinaison opérationnelle sur les territoires de la convention de partenariat Cnaf/URCN signée en 2021	✓	✓			
				3.4.2	Dresser un bilan de mise en œuvre et engager les actions complémentaires le cas échéant identifiées			✓		
				3.4.3	Sur la base des analyses territoriales, des programmes immobiliers et d'une concertation Cnam-Cnaf, favoriser l'émergence des projets de mutualisation de sites avec déploiement d'accueils communs	✓	✓	✓	✓	✓
		3.5	Interroger la capacité à mutualiser les nouvelles missions	3.5.1	Conduire une analyse de l'opportunité/faisabilité de gérer de façon mutualisée les nouvelles missions confiées à la Branche	✓	✓	✓	✓	✓
		3.6	Assurer la cohérence globale et le bon fonctionnement des coopérations par la mise en œuvre d'un dispositif de pilotage global	3.6.1	Définition et mise en œuvre d'un nouveau dispositif de pilotage national des coopérations et mutualisations	✓				
		3.7	Poursuivre la participation dans le réseau des France services	3.7.1	Intégrer les France services dans la stratégie de relation de service déployée dans les lettres réseau	✓	✓	✓	✓	✓



## Actions à conduire par la caisse et échéances

N° d'engt	Engagement	N° d'act°	Action	N° livrable	Livrable	Échéances				
						2023	2024	2025	2026	2027
4	Poursuivre l'adaptation des politiques d'action sociale aux réalités locales et encourager les innovations de terrain	4.1	Faire évoluer les montants de dotations de fonds locaux des Caf selon une trajectoire progressive	4.1.1	Définir une cible de financement à partir de critères paramétriques et organiser une convergence progressive		✓	✓	✓	✓
		4.2	Identifier un axe dédié aux solutions d'itinérance pour développer des solutions d'accès aux services pour toutes les familles dans les territoires éloignés des centres urbains ou aux contraintes spécifiques	4.2.1	Définition d'une politique nationale sur le sujet et lancement d'appels à projets spécifiques		✓	✓	✓	✓



## Actions à conduire par l'État et échéances

N° d'engt	Engagement	Échéances				
		2023	2024	2025	2026	2027
1	Publication de l'arrêté relatif aux indicateurs de suivi des schémas départementaux des services aux familles et au diagnostic des besoins	✓				
2	Renforcer le soutien de l'État pour mobiliser les acteurs territoriaux auprès de la branche Famille dans le cadre des partenariats structurants (SDSF, PEDT, expérimentations)	✓	✓	✓	✓	✓



## Indicateurs

N°	N° ind	Indicateurs de résultat	Cibles				
			2023	2024	2025	2026	2027
44	COG-11-44	Taux de réduction des écarts de coûts entre caisses (écart à la moyenne)	-0,15%	-0,15%	-0,15%	-0,15%	-0,15%
45	COG-11-45	Nombre de centres sociaux ou EVS créés	113	117	122	127	132

## Assurer un pilotage efficient des ressources de la Branche et de la transition écologique, vecteur de performance collective et de transformation du réseau



### ENJEUX

Le champ des politiques ressources humaines (RH) a connu de profondes transformations au cours de la COG 2018-2022. Les réformes majeures mises en œuvre (aides personnelles au logement, intermédiation financière) et la crise sanitaire ont été des accélérateurs de changement. Cette dernière, plus particulièrement, a favorisé l'autonomie des salariés de la Branche, l'émergence de dynamiques collaboratives et un nouveau rapport aux lieux et collectifs de travail.

La période qui s'ouvre sera marquée par plusieurs facteurs d'évolutions structurants pour le réseau des Allocations Familiales et ses 33 000 collaborateurs :

- La place centrale du numérique dans la relation avec nos allocataires et partenaires, à conjuguer avec un accompagnement attentionné des publics les plus fragiles ;
- Des interactions entre agents de plus en plus majoritairement sous format mixte entre présentiel et distanciel ;
- Une exigence croissante d'agilité de l'ensemble des acteurs.

Dans ce contexte, et en lien avec les dynamiques interbranches portées par l'Union des caisses nationales de Sécurité sociale (Ucanss), le portage d'une politique de gestion innovante et partagée des ressources est un levier incontournable de performance pour l'ensemble du réseau.

Au-delà, la mise en œuvre de la COG 2023-2027 devra s'accompagner d'une interconnexion des stratégies RH et de gestion durable de ses moyens, en cohérence avec l'évolution des modes de travail et des enjeux de sobriété énergétique pour garantir un pilotage efficient de nos ressources.

Cette COG constituera une période clé de la transition écologique de la Branche, à l'appui d'une politique globale déployée dans le cadre du patrimoine immobilier (réduction des consommations énergétiques), de la sobriété numérique, de la politique des achats, du traitement des déchets, de la gestion de l'eau ainsi que des mobilités.



### ENGAGEMENTS DE LA BRANCHE

#### 1. Renforcer la capacité à recruter, intégrer et fidéliser les collaborateurs de la Branche Famille dans le cadre d'une stratégie nationale de marque employeur

Face au constat de difficultés de recrutement et de fidélisation constatés, et étayés dans le cadre des études menées par l'Ucanss et par la Cnaf, la Branche s'attachera à établir une stratégie visant à renforcer la capacité collective du réseau à disposer des ressources suffisantes à la réalisation de ses missions sur l'ensemble de son territoire tout en renforçant la coopération entre les organismes. Pour cela la Branche devra :

→ **Porter une politique de marque employeur** en cohérence avec les orientations de l'interbranches et des travaux sur l'identité de marque de la Branche : ambassadeur des salariés de la Branche favorisé, promotion des métiers de la Branche, lien avec les écoles et nos partenaires (sur toute la COG), facilitation des mobilités professionnelles (en lien avec le plan d'actions Ucanss) ;

→ **Optimiser les processus de recrutement et d'intégration des salariés** : mieux outiller les Caf (kits de recrutement) tout en intégrant une dimension d'innovation dans les processus ; d'expérimenter un dispositif d'appui au recrutement pour certains métiers (par exemple les conseillers service à l'usager) et intégrer également la composante inclusion et diversité dans les recrutements avec une attention particulière au recrutement des jeunes ; de mieux identifier les compétences-clés (intégration des compétences non techniques, ou soft skills, dans nos référentiels métiers) pour recruter des candidats aux profils adaptés à nos besoins (2023) ; et de poursuivre le déploiement de l'alternance ;

→ **Revoir les parcours de formation dans une approche plus pro-active et modulaire** des nouveaux embauchés sur les métiers de front et back office pour plus de fluidité dans les processus d'intégration (2023 et 2024) ;

→ **Approfondir les études quantitatives et qualitatives sur l'attractivité de la Branche** en lien notamment avec l'observatoire interbranche des rémunérations et l'observatoire des métiers notamment pour les secteurs en tension (2023).

### 2. **Accompagner nos collaborateurs et garantir l'adaptation de leurs compétences aux évolutions des métiers et des missions de la Branche**

Les enjeux métiers mais également sociétaux portés par la COG 2023-2027 seront porteurs d'une exigence d'agilité accrue face aux changements. La Cnaf comme les Caf veilleront donc à déployer des dispositifs s'appuyant sur des modalités pédagogiques renouvelées et permettant une adéquation des compétences des agents avec les évolutions de nos organisations, des attentes de nos publics et des systèmes d'information. La branche Famille s'engage dès lors à :

→ **Améliorer l'accès des collaborateurs de la Branche à des dispositifs de développement des compétences grâce à une optimisation des dispositifs de formation** tout en veillant à une maîtrise des coûts pour la Branche ;

→ **Accompagner les impacts RH liés à l'émergence de nouveaux services et activités** mais également à l'automatisation des processus de délivrance des prestations (tout au long de la COG) ;

→ **Mener à bien un ambitieux projet de refonte du poste de travail des agents**, améliorant leurs conditions de travail et favorisant la qualité et la productivité.

### 3. **Faire de la politique de qualité de vie et des conditions de travail (QVCT) un facteur de mobilisation durable de nos ressources et de performance**

Dans un réseau encore fortement marqué par les enjeux d'écoulement de la charge, face à l'émergence de signaux faibles issus des différentes enquêtes salariés et du baromètre social interne (BSI) ou encore de l'augmentation sur la fin de COG précédente du taux d'absentéisme de courte et de moyenne durée, la politique de QVCT de la Branche apparaît comme un vecteur d'engagement au service de la performance collective, avec un volet spécifique pour les salariés en contact avec le public, les salariés impactés par des changements et réorganisations et enfin un soutien aux managers dans l'exercice de leurs fonctions.

La Branche entend donc :

→ **Poursuivre et accentuer les travaux sur l'absentéisme de courte et moyenne durée** : travail d'analyse et de compréhension des évolutions, élaboration d'un plan de prévention de la désinsertion professionnelle, prévention et santé au travail, déploiement de la méthodologie d'analyse de la charge cognitive au cours de la COG

→ **Maintenir l'effort collectif de la Branche en termes de responsabilité sociétale des organisations (RSO), d'inclusion et de promotion de la diversité** (ex : taux emploi travailleurs handicapés (TH), baromètre inclusion, index égalité homme femme sur toute la COG, seniors,...)

→ **Coconstruire avec le réseau un nouveau plan QVT pour la période conventionnelle (2023)**

### 4. **Mobiliser les outils collaboratifs pour gagner en performance au sein du réseau dans le respect des exigences de sobriété numérique et améliorer l'expérience collaborateur**

Après avoir fortement investi en matière de transformation numérique interne, la Cnaf veillera à renforcer l'usage des outils collaboratifs et à intégrer les outils métiers au sein de l'environnement de travail numérique des agents pour réduire la charge cognitive et améliorer l'expérience collaborateur. Il s'agira notamment de :

→ **Mieux former et outiller les managers** dans l'animation des collectifs hybrides de travail alliant le présentiel et le distanciel et la pratique du management collaboratif (dès 2023) ;

→ **Elaborer des parcours de développement des compétences numériques** pour tous les salariés à compter de 2023 et garantir ainsi leur inclusion dans l'environnement numérique de la Branche ;

→ **Poursuivre le développement de fonctionnalités adaptés aux besoins et usages des collaborateurs** notamment dans un contexte de télétravail massif et d'hybridation des organisations dans l'objectif d'améliorer la collaboration interne et l'efficacité métier (tout au long de la COG) et dans le respect des exigences de sobriété énergétique.

## 5. Accompagner les dirigeants de la Branche

La Cnaf continuera à déployer son offre de service à destination des dirigeants de la Branche en cohérence avec les actions destinées à la population des employés et cadres. Cette offre de service sera adaptée au nouveau cadre réglementaire à venir et aux enjeux en émergence. Elle s'attachera à intégrer une dimension plus proactive notamment dans une logique de vivier, coconstruite, partagée et portée dans le cadre d'un partenariat étroit entre acteurs nationaux et locaux. Pour cela, la Branche devra :

→ **Participer activement, dans le cadre des travaux interbranches, à la mise en place du nouveau cadre de gestion** (réforme de l'agrément, de la liste d'aptitude et de Capdir, mise en place d'un régime de responsabilité unifiée des directeurs et directeurs comptables et financiers, évolution des préconisations en matière de déontologie, ...) et en tirer les conséquences ;

→ **Adapter l'offre de service de la mission gestion des dirigeants** (recrutement, intégration, accompagnement, évaluation, conseil carrière et développement des compétences) en vue de préserver et animer un vivier de talents, équilibré dans sa répartition entre les femmes et les hommes, et favorisant les mobilités diverses ;

→ **Renforcer la stratégie d'accompagnement au développement des compétences et à la mobilité interne et externe** des cadres dirigeants et agents de directions de Branche, dans une logique d'attractivité des parcours.

## 6. Renforcer le travail en réseau et l'efficacité des fonctions supports

La qualité de service mais également la continuité d'activité des services supports sont apparues durant la crise sanitaire comme des enjeux essentiels pour le bon fonctionnement du réseau. Qu'il s'agisse des fonctions informatiques, logistiques, ou encore RH, la tension croissante sur les ressources de la Branche exige d'aller plus loin dans la modernisation de nos cadres de gestion et des outils métiers des services supports. Sur la période conventionnelle, la Branche s'engage donc à :

→ **Consolider les mutualisations et coopérations mises en œuvre durant la COG 2018-2022 et envisager une extension dans les domaines support** (au cours de la COG), notamment afin de garantir la continuité et l'efficacité du service dans l'ensemble des Caf ;

→ **Renforcer le pilotage des trajectoires budgétaires et des effectifs** de la Branche dans le respect des cibles fixées (au cours de la COG). La Cnaf veillera notamment à une affectation des moyens au sein des Caf, mais également à un dispositif de mutualisations/ jumelages et coopérations, qui permettent de réduire les écarts au sein du réseau, et favorisent le renforcement de la performance individuelle et collective. Elle fera évoluer son pilotage en conséquence (outils, modalités du dialogue de gestion, notamment dès l'élaboration des CPOG, instruments de régulation).

## 7. Promouvoir la transition écologique au sein de la Branche

La performance énergétique, économique et sociale est un objectif majeur de la Branche dans la gestion de ses moyens depuis plusieurs périodes conventionnelles, en cohérence avec le référentiel RSO prévu dans les plans-cadres interbranche successifs.

Dans le prolongement, et en déclinaison des orientations gouvernementales en matière de transition écologique et de sobriété énergétique, la Branche s'engage à poursuivre et renforcer les actions engagées afin de promouvoir une politique immobilière orientée vers la transition écologique et répondant aux attendus du plan de sobriété énergétique et du décret tertiaire. Elle entend également déployer une politique d'achats responsables et plus fortement mutualisés en lien avec les marchés interbranche, en veillant à favoriser des achats responsables, et renforcer la dimension sociale et environnementale dans sa gestion des moyens généraux.

→ **Un patrimoine immobilier performant, adéquat et adapté aux missions exercées :**

La Branche poursuit l'objectif de disposer d'un **patrimoine immobilier en cohérence avec les missions exercées par les organismes dans les territoires** et favoriser les conditions de travail des salariés. La stratégie immobilière prend notamment en compte les normes de sécurité et sûreté (règlement de sécurité, référentiel de la sûreté et du plan de continuité d'activité), d'accessibilité et la politique d'implantation des accueils sur le territoire.

→ Le pilotage du patrimoine de la Branche s'inscrit dans les objectifs gouvernementaux en matière de transition écologique et de réduction des consommations énergétiques. La Branche s'attachera ainsi au cours de la période conventionnelle à décliner les mesures gouver-

nementales en matière de **sobriété énergétique** portées par le plan de sobriété énergétique et le décret tertiaire (-10% en 2024 ; -40% en 2030, -50% en 2040, -60% en 2050).

→ Le patrimoine des organismes doit enfin **s'adapter aux évolutions du réseau**, de ses missions et de son organisation. Priorité sera donnée à la **reconfiguration des environnements de travail dans un contexte de transformation des organisations et des modes de management** pour promouvoir une gestion raisonnée des ressources collectives. Dans la suite du Livre Blanc de l'Ucanss, en lien avec les caisses nationales, la Branche conduira une réflexion sur les besoins induits par l'hybridation des collectifs de travail et la transformation managériale dans une perspective d'optimisation de l'utilisation des surfaces immobilières mais également de réduction de la consommation énergétique. Elle s'attachera à respecter les nouveaux objectifs de rationalisation des surfaces immobilières pour ses futurs sites.

→ **Une politique d'achats mutualisés et responsables** : La Branche s'est engagée, depuis plusieurs périodes conventionnelles, dans une politique de mutualisations des achats, levier de performance économique. Le principe d'adhésion systématique aux marchés mutualisés en cas de besoin de l'organisme sur ce périmètre, prioritairement en interbranche, est maintenu, à échéance des marchés en cours. La Branche contribuera, dans ce cadre, à l'élaboration et à la mise en œuvre de la politique d'achat institutionnelle et des stratégies d'achat communes définies par l'Ucanss et les caisses nationales. Les outils déployés en interbranches seront utilisés afin d'assurer le pilotage et l'efficacité des achats.

Par ailleurs, dans un souci de responsabilité sociale et environnementale, des clauses environnementales et sociales spécifiques (écolabel, clauses d'action d'insertion, matériels durables et reconditionnés) continueront d'être intégrées et seront renforcées lorsque nécessaire dans les marchés. Enfin les achats sont réalisés dans des conditions facilitant l'accès des petites et moyennes entreprises à la commande publique.

→ **Un objectif de réduire les impacts liés aux mobilités** :

- Au travers de sa démarche de transition écologique, la Branche s'attachera également à réduire les émissions de gaz à effet de serre et de consommation des énergies liées à la gestion des mobilités des collaborateurs, en lien avec l'émergence de nouvelles formes d'organi-

sation du travail (télétravail, modes collaboratifs...). Elle poursuivra et renforcera sa politique en termes de mobilités durables ;

- Elle réduira également et progressivement la part de véhicules de sa flotte automobile fortement émetteur de CO<sub>2</sub> au travers d'une politique d'achat ambitieuse favorisant l'acquisition de véhicules à faible émission (a minima à hauteur de 50% lors du renouvellement).

→ **Une poursuite de la démarche de sobriété numérique lancée dans le cadre notamment du plan de sobriété énergétique** :

La Branche s'engage dans une démarche de sobriété numérique par la mise en œuvre d'un plan d'action pluriannuel, axé sur les réseaux d'échanges, le développement des logiciels, les postes de travail, le datacenter, les machines virtuelles et la gestion du cloud. Ce plan porte deux principaux objectifs : réduire l'empreinte du numérique (empreinte écologique, environnementale et sociale) générée par les systèmes d'information et mettre à disposition ou concevoir de nouveaux outils ou applicatifs pour faciliter la transition écologique et sociale

Le plan de sobriété énergétique définit un grand nombre d'actions à mettre en place au niveau de la branche Famille, pour réduire l'impact écologique de la Cnaf et s'inscrire dans une démarche de sobriété numérique. Les actions sont de plusieurs natures (actions « comportementales » d'une part et actions structurelles plus lourdes à mettre en œuvre d'autre part.). Elles seront mises en place tout au long des années de la COG et s'accompagneront de communications auprès des Caf et de la Cnaf et de la mise en place d'une gouvernance dédiée à leur suivi :

- Réseaux d'échanges (postes de travail) : communications aux collaborateurs pour proposer des modifications des usages faits avec leurs équipements professionnels (ex : apurer sa boîte e-mail, éteindre complètement ses appareils, préférer le wifi à la 4G...);
- Développement des logiciels : Optimiser les logiciels dans leur définition, conception, choix techniques, utilisations (éco-conception, optimisation du code, ...);
- Data centers : Optimiser l'utilisation et le nombre de datacenters;
- Machines virtuelles : Optimiser l'utilisation et le nombre de machines virtuelles;

- Solutions progicielles en mode SaaS: Mettre en place un plan d'économie d'énergie sur les différents cloud utilisés;

- Matériels: Adapter la politique d'achat et d'utilisation au niveau du type de matériel (PC fixe vs portable, écrans, ...) et de la durée de vie.

→ **Un renforcement de la prise en compte des enjeux de développement durable dans la politique d'achats, le traitement des déchets et la gestion de l'eau :**

Déjà fortement ancrée dans les pratiques actuelles de la Branche Famille, la démarche RSO, intégrant les enjeux de la transition écologique, sera poursuivie et à travers :

- La réduction des émissions de gaz à effet de serre et de consommation des énergies liées aux bâtiments et à la gestion des mobilités, en lien avec l'émergence de nouvelles formes d'organisation du travail (télétravail, modes collaboratifs ...). Elle définira ainsi une politique relative aux énergies renouvelables (achat d'énergie et production grâce notamment aux panneaux photovoltaïques et ombrières);

- Les outils proposés par l'interbranche dans ce cadre sont et seront utilisés par la Branche (suivi des fluides, conseil énergie, Perls, diagnostics énergétiques notamment) afin de renforcer les modalités de mesure de l'impact carbone de la Branche et de mieux piloter sa réduction;

- La réduction de la consommation de papier par le déploiement de solutions numériques adaptées;

- La réduction de la consommation d'eau à travers par exemple, l'installation de dispositif de récupération d'eau;

- Le tri des déchets: papier-carton, métal, plastique, verre/bois, électronique;

- La mise en œuvre d'un plan national de formation et de sensibilisation des collaborateurs aux écogestes comprenant aussi ceux contribuant à la sobriété numérique, dans un contexte de déploiement large de solutions de travail numériques et collaboratives, en déclinaison des outils mis à disposition par l'interbranche;

- L'amplification du dialogue social local sur les enjeux de transition écologique. Outre la sensibilisation régulière des instances représentatives du personnel sur ce sujet et la négociation d'accords locaux comprenant des dispositions favorables à la transition écologique, la Cnaf veillera, dans le cadre de l'interbranches et avec l'appui de l'Ucanss à décliner au sein du régime général le projet « Accord national interprofessionnel » (ANI) sur la transition écologique et le dialogue social.

→ Réaliser un bilan carbone incluant les émissions de scope 1, 2 et 3 durant la période conventionnelle pour la Caisse nationale et l'ensemble des caisses locales de plus de 500 salariés sous réserve de l'évolution de l'outil Perl's de recueil et d'analyse des données relatives à la responsabilité sociétale des organisations<sup>14</sup>.

14. Le scope 1 regroupe les émissions de GES directement liées à la fabrication du produit (émissions directes). Le scope 2 regroupe les émissions de GES liées aux consommations d'énergie nécessaires à la fabrication du produit (émissions indirectes liées aux consommations énergétiques). Le scope 3 regroupe toutes les autres émissions de GES qui ne sont pas liées directement à la fabrication du produit, mais à d'autres étapes du cycle de vie du produit (approvisionnement, transport, utilisation, fin de vie).



## Actions à conduire par la caisse et échéances

N° d'engt	Engagement	N° d'act°	Action	N° livrable	Livrable	Échéances				
						2023	2024	2025	2026	2027
1	Renforcer la capacité à recruter, intégrer et fidéliser les collaborateurs de la BF dans le cadre d'une stratégie nationale de marque employeur	1.1	Porter une politique de marque employeur	1.1.1	Contribution aux travaux interbranchés	✓	✓	✓	✓	✓
				1.1.2	Co-construction d'un programme de travail avec le CafLab	✓				
					Mise en œuvre sur la COG	✓	✓	✓	✓	✓
		1.2	Optimiser les processus de recrutement et d'intégration des salariés	1.2.1	Définir et construire des kits de recrutement selon des méthodes revues	✓	✓			
				1.2.2	Contribuer aux travaux interbranchés en matière d'onboarding	✓	✓			
		1.3	Revoir les parcours de formation initiale dans une approche plus proactive et modulaire	1.3.1	Réalisation d'un bilan des CQP (certificat de qualification professionnelle) et définition d'une politique de formation renouvelée et des plans d'action associés	✓	✓			
2	Mobiliser les outils collaboratifs pour gagner en performance au sein du réseau dans le respect des exigences de sobriété numérique et améliorer l'expérience collaborateur	2.1	Mieux former et outiller les managers dans l'animation des collectifs hybrides de travail	2.1.1	Appui au déploiement de démarches de transformation managériale en Caf	✓	✓	✓	✓	✓
		2.2	Elaborer des parcours de développement des compétences numériques	2.2.1	Parcours PIX thématiques	✓	✓	✓	✓	✓
		2.3	Poursuivre le développement de fonctionnalités adaptées aux besoins et usages des collaborateurs	2.3.1	Plan d'accompagnement du réseau par le projet « TNI »	✓	✓	✓	✓	✓
3	Accompagner nos collaborateurs et garantir l'adaptation de leurs compétences aux évolutions des métiers et des missions de la Branche	3.1	Optimiser des dispositifs de maintien et de développement des compétences des collaborateurs, y compris les ADD	3.1.1	Programme de réingénierie des dispositifs nationaux de formation et d'accompagnement des compétences, y compris pour les ADD	✓	✓	✓	✓	✓
		3.2	Accompagner les impacts RH liés à l'émergence de nouveaux services et activités	3.2.1	Construction et déploiement d'un plan d'accompagnement RH pour les principaux projets COG	✓	✓	✓	✓	✓
4	Faire de la politique de qualité de vie et des conditions de travail (QVCT) un facteur de mobilisation durable de nos ressources et de performance	4.1	Poursuivre et accentuer les travaux sur l'absentéisme de courte et moyenne durée	4.1.1	Mobilisation du décisionnel RH pour faciliter l'analyse et la compréhension des facteurs d'évolution de l'absentéisme	✓	✓	✓	✓	✓
				4.1.2	Evaluation de l'impact RH de la démarche d'approche populationnelle	✓				
		4.2	Maintenir l'effort collectif de la Branche en termes de RSO, d'inclusion et de promotion de la diversité	4.2.1	Elaboration et mise en œuvre d'un plan handicap et inclusion de branche visant à stabiliser le taux d'emploi de travailleurs handicapés Plan QVT 2023 / 2027		✓	✓	✓	✓

N° d'engt	Engagement	N° d'act°	Action	N° livrable	Livrable	Échéances				
						2023	2024	2025	2026	2027
5	Renforcer le travail en réseau et l'efficacité des fonctions supports	5.1	Renforcer le pilotage des trajectoires budgétaires et des effectifs	5.1.1	Livraison du nouveau SID RH et accompagnement du réseau pour mise en œuvre		✓	✓		
				5.1.2	Dialogue de gestion initial lors des CPOG	✓				
					Rénovation du pilotage		✓	✓		
6	Promouvoir la transition écologique au sein de la Branche	6.1	Verdir la flotte automobile de la Branche	6.1.1	Respecter un seuil minimal de 50% de véhicules à faible émission lors du renouvellement (acquisition ou location de longue durée)	✓	✓	✓	✓	✓
		6.2	Intégrer des normes de sobriété dans nos fonctionnements, politiques d'achat et de gestion des ressources	6.2.1	Définition des bonnes pratiques et « normes repère » en co-construction avec le réseau, capitalisation des bonnes pratiques diffusion, ...)	✓	✓	✓		
		6.3	Elaborer un plan national de formation aux enjeux environnementaux et à la sobriété énergétique	6.3.1	Plan national de formation traduit dans les orientations nationales de Branche :					
					Élaboration	✓	✓			
					Mise en œuvre		✓	✓	✓	✓
6.4	Réaliser un bilan carbone sur les trois scopes	6.4.1	Transmission du bilan carbone par voie électronique sur la plateforme de l'Ademe tous les 4 ans pour les Caf de plus de 500 salariés et tous les 3 ans pour la Cnaf EP	✓		✓		✓		



## Actions à conduire par l'État et échéances

N° d'engt	Engagement	Échéances				
		2023	2024	2025	2026	2027
1	Soutenir et animer les actions interbranches pour la transition écologique de la Sécurité sociale	✓	✓	✓	✓	✓



## Indicateurs

N°	N° ind	Indicateurs de résultat	Cibles				
			2023	2024	2025	2026	2027
46	COG-12-46	Taux de formation des agents	70 %	70 %	70 %	70 %	70 %
47	COG-12-47	Productivité par unité d'œuvre famille (allocataires pondérés)	460,2	467,1	474,1	481,2	488,4
48	COG-12-48	Coût par unité d'œuvre famille (allocataires pondérés)	160,4	160,4	158,0	156,0	154,0
49	COG-12-49	Taux d'absentéisme pour maladie de courte durée inférieur à huit jours	1,28 %	1,18 %	1,10 %	1,05 %	1 %
50	COG-12-50	Taux de mutualisation des achats en intra et interbranche	71 %	72 %	73 %	74 %	75 %
51	COG-12-51	Ratio de surface utile brut par résident (en SUB) pour les nouveaux sites ou les sites objet de réhabilitations dès lors que les espaces sont reconfigurés ; ayant fait l'objet d'un projet dans le cadre du PNI	14	14	14	14	14
52	COG-12-52	Taux minimum du genre le moins représenté (taux de féminisation) aux postes de directeurs	43%/57 %	43%/57 %	43%/57 %	43%/57 %	43%/57 %
53	COG-12-53	Taux d'évolution de la consommation d'énergie (année de référence 2021)	- 5 % par rapport à 2021	- 10 % par rapport à 2021	- 15 % par rapport à 2021	- 20 % par rapport à 2021	- 25 % par rapport à 2021

## Accroître la délivrance de valeur et l'efficacité du système d'information



### ENJEUX

Le système d'information (SI) de la Branche a connu des évolutions majeures lors de la précédente COG, en termes d'architecture applicative, de modernisation des infrastructures et d'amélioration des méthodes et processus de travail des équipes informatiques.

La réforme des aides au logement, mise en place en janvier 2021, a lancé le projet plus global de modernisation du SI et de la rénovation du modèle de production fondé sur trois principes : dématérialisation, sécurisation et automatisation.

Le précédent Schéma directeur du système d'information (SDSI) a ainsi permis de poser les premières briques de ce nouveau SI modernisé avec :

- La récupération des données issues du dispositif de ressources mensuelles (DRM) pour une prise en compte automatisée des revenus contemporains des allocataires ;
- La mise en place d'un nouveau moteur de règles pour le calcul et la revalorisation périodique des prestations ;
- Les outils nécessaires à la configuration, l'administration et l'exploitation des infrastructures informatiques hébergées dans des environnements Cloud ;
- Et enfin la préfiguration de la base nationale des allocataires.

Au-delà de cette transformation des modes de traitement et de versement des prestations, d'autres évolutions profondes ont été entreprises pour enrichir les offres de services en ligne et la gestion de la relation avec les allocataires, pour partager les données de la Branche et moderniser le décisionnel, ou encore pour améliorer le cycle de fabrication de nos logiciels.

Pour accompagner les orientations et objectifs de la COG 2023-2027, le SDSI doit répondre aux enjeux majeurs suivant :

- Assurer le calcul et le paiement des prestations à bon droit, et faciliter l'accès aux droits en permettant la détection des situations de non-recours ;

- Prendre en compte les évolutions réglementaires pour adapter les prestations aux besoins des usagers (en métropole et dans les DOM) ;
- Poursuivre les modernisations du SI déjà engagées en priorisant ses efforts vers les refontes d'offres, de services et de composants maximisant la délivrance de valeur pour le métier ;
- Poursuivre les travaux d'urbanisation du SI et de réingénierie des processus de fabrication afin de sécuriser les mises en production pour le réseau ;
- Accompagner, soutenir et outiller les évolutions des processus métiers visant à développer les gains de productivité structurels au sein des Caisses d'allocations familiales ;
- Garantir aux différents utilisateurs un niveau de qualité et de disponibilité des services le plus régulier possible ;
- Porter une attention constante à la sécurisation des données en veillant notamment à un alignement avec les dispositions européennes et nationales sur les sujets de souveraineté et d'accès au SI.

Ces enjeux pour la branche Famille s'inscrivent également dans le cadre des orientations du schéma Stratégique des Systèmes d'Information de la Sécurité sociale (SSSI) qui sont prises en compte et portées dans le SDSI. Il s'agira par ailleurs de concourir aux projets de rapprochements et de mutualisations portés dans ce cadre, au sein du Régime général mais également avec la Mutualité sociale agricole.

Dans cette optique, trois grands types d'orientations stratégiques sont portés dans le SDSI :

#### → Les orientations stratégiques techniques :

Les évolutions des offres et des services à destination des différents publics doivent être soutenues par des évolutions en termes d'architecture, d'infrastructures et de composants techniques, intégrant des préoccupations de sobriété énergétique, et basées sur les axes et principes suivants :

- **La consolidation du socle technique et la résorption de la dette technique** avec :
  - Une sécurisation permettant de renforcer la rési-

lience du SI et de répondre aux enjeux de cybersécurité et de continuité d'activité ;

- Une rationalisation des infrastructures et des logiciels afin de limiter le nombre de technologies utilisées et de décommissionner les plus anciennes ;

- Une automatisation du processus de fabrication des logiciels pour accélérer leur mise à disposition et améliorer la qualité des livrables ;

- Un recours au cloud axé sur la maîtrise de la gestion d'environnements et de services non-proprétaires afin de préparer la bascule vers un futur cloud souverain.

### • La préparation d'un nouveau socle d'architecture et la modernisation du SI avec :

- Une évolution du socle SI basé sur des briques normalisées, modulaires et paramétrables, pour faciliter l'implémentation de nouvelles règles et favoriser la liquidation automatique et le temps réel ;

- Une refonte de l'architecture autour de la donnée permettant l'exploitation de gros volumes et la mise en place d'échanges industrialisés avec le SI des partenaires ;

- Un recours à des solutions externes pour la construction du socle technique du SI cœur de métier ou pour des fonctions non spécifiques à la Branche en privilégiant en priorité la mutualisation interbranche, l'open source, enfin et en opportunité des progiciels commerciaux.

Les obligations relatives au respect de la réglementation en termes de protection des données personnelles (RGPD) et de sécurité stratégique du SI sont prises en compte dans chacun des projets.

### → Les orientations stratégiques fonctionnelles :

Au service des politiques familiales et sociales, le système d'information doit soutenir les réformes visant à :

- Développer des services attentionnés dans chaque étape de la vie par la mise en place de nouvelles offres étendues à certains publics et plus personnalisées ;

- Garantir un accès efficace au juste droit en rénovant le modèle de délivrance des prestations à travers un nouveau calcul d'éligibilité, une plus grande automatisation et une relation de service renouvelée ;

- Mobiliser tous les leviers de performance de la Branche et accompagner les transformations en optimisant notamment le cadre et les outils de travail des collaborateurs de la Branche ;

- Poursuivre l'outillage des échanges de données avec les partenaires en particulier dans le cadre du dites-le nous une fois (DLNUF), l'API Sécu et de l'acquisition de données certifiées à la source.

### → Les orientations organisationnelles et méthodologiques :

La mise en œuvre des différentes évolutions prévues dans la COG et le SDSI nécessite une articulation et une coordination très étroite entre les équipes métiers, SI et les Caf, ainsi qu'un accompagnement soutenu en matière de compétences et d'outillage internes SI.

Il s'agit notamment de poursuivre et de développer l'optimisation des méthodes et processus de travail SI dans le sens d'une plus grande efficacité, agilité et d'un cycle d'amélioration continue qui intègrent plus étroitement les maîtrises d'ouvrage et contributions du réseau.



## ENGAGEMENTS DE LA BRANCHE

### 1. Mettre en œuvre les évolutions technologiques du système d'information

La stratégie d'évolution de l'environnement technique du SI se décline en plusieurs axes permettant de répondre aux enjeux de disponibilité, de sécurité, de résilience et d'automatisation et de porter les ambitions métiers inscrites dans la COG.

#### → Consolider le socle SI et réduire la dette technique :

Dans le prolongement de la précédente COG, des travaux de stabilisation et de sécurisation du socle technique du SI doivent être menés, en parallèle de la gestion de la dette technique.

#### La sécurisation du SI

Il s'agit en priorité de mettre en place les mesures de sécurisation indispensables pour assurer l'intégrité et la continuité de fonctionnement du SI par la poursuite d'actions de mise en conformité (statut d'opérateurs de services essentiels, OSE/Directive -network and information security- version 2, NIS 2) et par la mise en

place d'actions nouvelles, aux fins de :

- Moderniser et sécuriser les capacités technologiques, en matière notamment de contrôle d'accès et de sécurité des données,
- Améliorer la capacité de détection des vulnérabilités et menaces potentielles et de réponse (simulation crise cyber, computer emergency response team -Cert- social interbranche, Force d'Intervention Rapide, ...);
- Améliorer la résilience du SI en cas de crise (plan de reprise de l'activité -Pra-, solution de lutte contre les Ransomwares, ...);
- Améliorer la sécurité du SI afin d'avoir la capacité de se défendre contre la menace cyber croissante et d'améliorer la résilience du SI (accès, chiffrement).

### La gestion de la dette technique

Afin de garantir une gestion du SI soutenable pour les équipes et de limiter les coûts de redevance et de maintenance, la Cnaf va rationaliser le nombre d'infrastructures, de systèmes et de technologies utilisées, en :

- Terminant en priorité les décommissionnements techniques déjà engagés (nouvelle forêt, ...);
- Arrêtant complètement les infrastructures et technologies selon les calendriers des décommissionnements applicatifs liés, en priorité les infrastructures Domino et SAS;
- Organisant dans le temps la réduction progressive de certaines technologies (Progress, DB2, ...) en lien avec le remplacement des applications prévues sur la période.

### L'évolution de l'outillage et des infrastructures

Il s'agit d'actions visant principalement à :

- Poursuivre le développement de la fabrique logicielle qui permet d'outiller et d'automatiser les différentes phases du cycle de construction de logiciels (dont l'automatisation des tests et le contrôle qualité) et l'étendre progressivement à l'ensemble des projets;
- Conserver des infrastructures à l'état de l'art, en capacité d'absorber les sollicitations, (réseau, datacenter et plateformes cloud) et poursuivre l'automatisation des tâches d'installation, de configuration et de déploiement.

### → Poursuivre la modernisation du système d'information :

La modernisation du SI « cœur de métier » de la branche Famille vers un nouveau SI le plus modulaire et norma-

lisé possible va se poursuivre par étapes et s'appuyer sur une architecture technique moderne qui regroupe plusieurs composants logiciels tels que la gestion des accès, la gestion de la donnée ou la gestion des canaux d'échanges avec les usagers.

En s'appuyant sur un socle technico-fonctionnel unique, le poste de travail des agents et les téléprocédures mises à disposition des usagers sur les canaux numériques seront cohérents et homogènes quel que soit la prestation traitée.

Les évolutions réglementaires des prestations existantes se feront donc dans le SI historique Cristal.

### Une sécurisation du système bimodal du SI

Le maintien du SI historique gérant le réglementaire et la construction en parallèle de nouveaux composants plus modernes qui s'ajouteront ou se substitueront progressivement aux composants connexes permettront de poursuivre la transformation du SI tout en assurant la délivrance des prestations. Le fonctionnement de ce système bimodal doit cependant être sécurisé par :

- La stabilisation des performances et des échanges entre Cristal et le SI modernisé;
- La mise en place d'interfaces conformes aux cibles de modernisation;
- Une capitalisation sur les retours d'expérience des projets menés et sur des preuves de concept pour préparer le décommissionnement définitif de Cristal envisagé sur la COG suivante.

### Une évolution en parallèle de tout l'écosystème informatique et notamment :

- En matière de sécurisation des accès : une refonte de la gestion des identités, des habilitations et des accès au SI modernisé;
- En matière de gestion de la donnée : la poursuite de la modernisation du SI décisionnel; La mise en place de plusieurs bases nationales sur lesquelles vont s'appuyer des référentiels nationaux des offres, des tiers, des agents et de l'organisation; la mise en place d'une plateforme technique supportant les dispositifs d'échanges et de partages de données;
- En matière de relation usager : le renouvellement des différents outils de contact (téléphone, courriers, courriels, sms, ...), l'enrichissement de la base interactions déjà en place par l'alimentation des différents canaux de contact, l'enrichissement de l'interface de consultation

(vision 360°), l'intégration de l'ensemble des outils au niveau du poste de travail de l'agent.

## 2. Mettre en œuvre le volet informatique des actions de la COG et du SSSI

Les orientations stratégiques et les actions définies dans le cadre de la COG et du SSSI sont déclinées et traduites en enjeux et objectifs SI dans le cadre du Schéma directeur du système d'information :

### → Axe 1 COG - Développer des services attentionnés dans chaque étape de la vie :

La mise en place de nouvelles politiques d'accueil du jeune enfant (SPPE), d'autonomie et du handicap, d'insertion, de soutien à la parentalité, ... et l'adaptation des offres de services existantes impliquent au niveau du SI de :

- Mettre en œuvre de nouvelles prestations, soit dans le SI historique, soit dans le cadre du SI modernisé et développer l'accès aux droits, notamment :

- La mise en place d'une aide universelle d'urgence pour les victimes de violences conjugales ;
- Le développement d'un certain nombre d'échanges de données avec les partenaires dans le cadre du Dites-le-nous-une-fois, pour lutter contre les situations d'impayés de loyer (avec les Bailleurs), ou pour faciliter la réinsertion des bénéficiaires du RSA (avec France travail) etc.

- Modifier les modalités de versement de prestations ou de subventions existantes pour répondre à des réformes réglementaires ou à de nouveaux besoins :

- En direction des allocataires et des familles : la révision des modalités de versement du CMG (linéarisation du CMG, extension 6/12 ans, ...), le partage de prestations en cas de garde alternée, la déconjugalisation de l'AAH ;
- En direction des structures et des partenaires (en Métropole et en Outre-mer) : la révision des modalités de versement des prestations de services ou subventions d'investissement pour les MAM, les EAJE, les ALSH, les PAEJ, les FJT... afin de pérenniser et diversifier les offres ; l'enrichissement de certaines modalités de contractualisation avec les partenaires.

- Remettre à niveau technique certains services web (angular, liferay) tels que le site monenfant.fr et la té-

léprocédure RSA, et poursuivre la dématérialisation de services avec la création de nouvelles téléprocédures (intermédiation financière) ;

- Développer de nouvelles offres de services sur le portail monenfant.fr avec une meilleure information, un service de géolocalisation des modes d'accueil, la possibilité de mise en relation entre les familles et les professionnels, l'ouverture de données, etc.

### → Axe 2 COG - Garantir un accès efficace au juste droit en rénovant le modèle de délivrance des prestations :

La mise en place d'un nouveau modèle de délivrance des prestations et d'une nouvelle stratégie de service permettant d'améliorer l'accès aux droits et au juste droit impliquent des évolutions importantes du SI et notamment de :

- Tester l'éligibilité aux prestations avec :
  - Un recours accru au dispositif de ressources mensuelles DRM (RSA et PPA) qui passe notamment par des simplifications (harmonisation des bases ressources RSA et PPA) ;
  - Un nouveau moteur de calcul d'éligibilité aux prestations AL, RSA, PPA à travers une demande unique ;
  - Une nouvelle architecture d'échanges avec les partenaires facilitant le partage de données.
- Améliorer la qualité des droits versés (automatisation, croisement de données avec les partenaires...) et renforcer la lutte contre les erreurs et la fraude (outil unique de contrôle sur place et sur pièce, rénovation de l'outil de gestion de la fraude, utilisation du big data, etc.)
- Améliorer le pilotage, l'organisation et l'efficacité de la production par :
  - Des évolutions du SI de façon à faciliter les mutualisations et les coopérations entre caisses (bases nationales, dématérialisation, routage des flux, habilitations, etc.) ;
  - La mise en place d'un poste de travail organisé autour des démarches usagers (plan de travail, distribution automatisée des tâches, suivi des parcours, etc.) ;
  - La mise en place d'un référentiel maître des données uniques concernant les partenaires et les

agents (fin des mutations);

- La poursuite du déploiement de la liquidation automatique et des assistants digitaux.
- Développer la connaissance des usagers et les modalités de contact par :
  - Le déploiement d'une solution de gestion de la relation client (vision 360° des contacts allocataires);
  - Le développement du datamining (approche populationnelle).
- Enrichir les relations de service avec les partenaires (système d'habilitation, dématérialisation, ...).

➔ **Axe 3 COG: Mobiliser tous les leviers de performance de la Branche et accompagner les transformations:**

L'accroissement des performances de la Branche et l'accompagnement des évolutions prévues dans la COG nécessitent de déployer de nouveaux services et outils SI à destination des salariés, et notamment :

- Faire évoluer le SI de façon à permettre les mutualisations et les coopérations entre caisses (base nationale, tableaux de bord centralisés, habilitations...);
- Adapter et mettre à disposition des outils pour les salariés, les managers et les dirigeants (gestion des compétences, portail salarié, bases de connaissances unifiées...);
- Déployer le nouveau système d'information décisionnel pour développer l'utilisation de la donnée (open data), l'évaluation et le pilotage de la Branche (tableaux de bord automatisés, échange de données statistiques...).

➔ **SSSI: Contribuer aux projets de transformation numérique des systèmes d'information de la Sécurité sociale:**

En tant que cheffe de file, la Cnaf va porter plusieurs orientations interbranches, dont les aspects SI sont portés dans le SDSI :

- Définir et normaliser les modalités d'échanges avec les acteurs étatiques tels que la Direction générale des Finances publiques (DGFiP) (fichier national des comptes bancaires et assimilés -Ficoba-, Rial), le Centre national des oeuvres universitaires et scolaires (Cnous) et le portail hub d'échange de l'Etat (Hubee) ;
- Améliorer l'expérience usager sur les portails de la

Sécurité Sociale (dispositifs d'écoute usager, bonnes pratiques de « l'UX design », etc.);

- Améliorer l'accessibilité des services proposés aux usagers (bonnes pratiques, moyens de contact, référentiel général d'amélioration de l'accessibilité -RGAA-, etc.) ;
- Mettre en place des parcours usagers homogènes et interbranches et un « système de design » commun de la sécurité sociale ;
- Mettre en place des outils sécurisés d'échange entre les acteurs des administrations sociales de proximité ;
- Poursuivre les évolutions des SI cœur de métier en capitalisant sur les retours d'expérience des refontes entreprises.

**3. Mettre en œuvre les évolutions de la conduite de projet et des modes de fonctionnement des équipes Métiers/SI**

Une démarche et une organisation vont être mises en place sur l'ensemble de la période pour :

- Partager une vision commune et structurer les trajectoires d'évolution notamment en matière d'Agilité (dans le cadre d'une démarche scaled agile framework -Safe-) ;
- Intégrer progressivement les métiers dans la démarche qualité et d'amélioration continue déployée au sein de la DSI, en coconstruisant des pratiques de bonne gestion du SI (Information Technology Infrastructure Library -Itil-) autour notamment de :
  - La gestion de la demande métier ;
  - Le pilotage et la conduite de projets ;
  - La gestion des tests et de la recette métier ;
  - Le contrôle des changements ;
  - La planification de la production.

- Renforcer les relations avec le réseau des caisses par une communication plus adaptée (en amont et en aval des projets), un meilleur accompagnement des mises en production et de la gestion des incidents.

La mise en œuvre de cette démarche collaborative va contribuer à mieux piloter les évolutions du SI, accroître l'apport de valeur des projets SI ainsi que fluidifier et sécuriser les étapes de fabrication et de delivery.



## Actions à conduire par la caisse et échéances

Lorsque les étapes annuelles des projets ne sont pas spécifiées dans le tableau ci-dessous, elles sont appréciées sur la base des précisions relatives à l'engagement présenté dans le schéma directeur des systèmes d'information de la Branche.

N° d'engt	Engagement	N° d'act°	Action	N° livrable	Livrable	Échéances						
						2023	2024	2025	2026	2027		
1	Mettre en œuvre les évolutions technologiques du système d'information	1.1	Mettre en œuvre les projets liés à la modernisation du SI	1.1.1	Produire et diffuser semestriellement à la tutelle avancement, reste à faire et roadmap de la modernisation du SI en préparation du décommissionnement Cristal sur la prochaine COG	✓	✓	✓	✓	✓		
				1.1.2	Mettre à disposition un poste agent avec vue 360° et multi-canaux	✓	✓					
				1.1.3	Clôturer la transition du système décisionnel	✓	✓					
				1.1.4	Produire et diffuser à la tutelle l'avancement de l'automatisation des tests fonctionnels (non-régression et nouvelles fonctionnalités)	✓	✓	✓	✓	✓		
		1.2	Mettre en œuvre les projets liés à la réduction de la dette technique	1.2.1	Produire et diffuser annuellement à la tutelle l'état à date de la dette informatique (technique et applicative) avec l'évolution sur la période et la perspective d'avancement	✓	✓	✓	✓	✓		
		1.3	Mettre en œuvre les dispositifs réglementaires de conformité concernant la sécurité du SI	1.3.1	Réalisation du projet NIS V2			✓	✓	✓		
				1.3.2	Maintenir la conformité sécurité et RGPD au niveau des standards	✓	✓	✓	✓	✓		
				1.3.3	Définir et mettre en place la stratégie et la trajectoire de mise en conformité, au plus tard à échéance de la COG, avec les directives du Premier ministre et de la DINUM sur la souveraineté	✓	✓	✓	✓	✓		
		2	Mettre en œuvre les projets du SDSI nécessaires à la réalisation de la COG et du SSSI	2.1	Mettre en œuvre les projets « phares » SI liés aux évolutions fonctionnelles de la COG	2.1.1	Renforcement du socle technique du site Monenfant.fr pour faciliter la recherche d'un mode d'accueil pour les parents via le compte parent		✓	✓	✓	
						2.1.2	Linéarisation du CMG et extension 6/12 ans	✓	✓	✓		
2.1.3	Partage du CMG					✓	✓	✓				
2.1.4	Implémentation de la Déconjugalisation de l'AAH					✓						
2.1.5	Poursuite de l'outillage de l'intermédiation financière					✓	✓	✓	✓	✓		
2.1.6	Conception et expérimentation de la demande unique de prestations							✓	✓	✓		
2.1.7	Mise en œuvre de la simplification des bases ressources cible RSA / PPA, et décalage de la période de référence à M-2, M-4					✓	✓	✓				

N° d'engt	Engagement	N° d'act°	Action	N° livrable	Livrable	Échéances				
						2023	2024	2025	2026	2027
2	Mettre en œuvre les projets du SDSI nécessaires à la réalisation de la COG et du SSSI	2.1	Mettre en œuvre les projets « phares » SI liés aux évolutions fonctionnelles de la COG	2.1.8	Mise en place d'un socle Démarche (pour automatiser la liquidation et distribuer les activités dans le plan de travail des agents Caf)	✓	✓	✓	✓	✓
				2.1.9	Création du référentiel unique des tiers personnes morales	✓	✓	✓	✓	
				2.1.10	Mise en place et exploitation de la plateforme d'échanges multicanale (PEM)	✓	✓	✓	✓	✓
				2.1.11	DATAPART : Accélération des échanges de données avec les partenaires dans le cadre du Dites-le nous une fois	✓	✓	✓	✓	✓
				2.1.12	Gestion personnalisée du contact sur les différents canaux : Orienter vers le bon canal en fonction de son motif et de son profil		✓	✓	✓	✓
				2.1.13	GRP Vision 360 des interactions avec les allocataires	✓	✓	✓	✓	✓
		2.2	Prendre en charge les aspects SI des projets attribués à la Cnaf en tant que cheffe de file dans le cadre du SSSI	2.2.1	Définition et normalisation des modalités d'échanges avec les acteurs étatiques	✓	✓	✓	✓	✓
				2.2.2	Amélioration de l'expérience usager sur les portails de la Sécurité Sociale	✓	✓	✓	✓	✓
				2.2.3	Amélioration de l'accessibilité des services proposés aux usagers	✓	✓	✓	✓	✓
				2.2.4	Mise en place de parcours usagers homogènes et interbranches et un « système de design » commun de la sécurité sociale	✓	✓	✓	✓	✓
				2.2.5	Mise en place d'outils sécurisés d'échange entre les acteurs des administrations sociales de proximité	✓	✓	✓	✓	✓
				2.2.6	Partage des différentes démarches de refonte applicative poursuivies dans les différentes caisses	✓	✓	✓	✓	✓
3	Mettre en œuvre les évolutions de la conduite de projet et des modes de fonctionnement des équipes Métiers/SI	3.1	Mettre en œuvre les projets liés à l'évolution des modes de fonctionnement Métiers/SI	3.1.1	Réalisation des projets du SDSI selon les échéances prévues	✓	✓	✓	✓	✓



## Actions à conduire par l'État et échéances

N° d'engt	Engagement	Échéances				
		2023	2024	2025	2026	2027
1	Etudier la mise en place d'une gouvernance de la cybersécurité en interbranche, en articulation avec le Cert Sécurité Sociale animé par la Cnam et avec les dispositifs de supervision et d'administration de la sécurité mis en place au sein de chaque caisse	✓	✓	✓	✓	✓



## Indicateurs

N°	N° ind	Indicateurs de résultat	Cibles				
			2023	2024	2025	2026	2027
54	COG-13-54	Taux de disponibilité des portails bénéficiaires	99 %	99 %	99 %	99 %	99 %
55	COG-13-55	Taux de disponibilité des portails agents	99,67 %	99,67 %	99,67 %	99,67 %	99,67 %

# Soutenir l'innovation pour concevoir et coconstruire un service public adapté aux besoins actuels et futurs des usagers

## ENJEUX

Dans l'objectif de développer un service public plus proche de ses usagers, la Cnaf et son réseau sont engagés dans une démarche d'innovation. Levier de réussite au service de la stratégie de la branche Famille, cette démarche vise à élaborer un service efficace et adapté aux besoins évolutifs des usagers en les associant, ainsi que les agents des Caf, sur la plupart des projets, de leur conception à leur livraison et grâce à une veille permanente au sein de l'écosystème de l'innovation et à une veille scientifique des savoirs pertinents.

L'innovation est un levier de réussite au service de la stratégie de la branche Famille, pour :

- Nourrir la vision du service et de l'accès aux droits ;
- Favoriser l'atteinte des objectifs du service public de la petite enfance ou encore de la solidarité à la source ;
- Contribuer à la conception d'un nouveau système d'information adaptable, modulable et réactif ;
- Soutenir la réflexion concernant la transition écologique en démultipliant les modalités d'action.

Innover avec les agents et les usagers permet de progresser dans l'accompagnement des situations des allocataires en adoptant le point de vue de l'utilisateur. Les relations renforcées avec les partenaires doivent permettre de l'accompagner au-delà des services de la Caf, pour compléter son expérience.

L'ancrage territorial de l'innovation, favorisée par un réseau de référents et des dispositifs de soutien nationaux, permet de concevoir au niveau local avec les Caf et leurs partenaires, des solutions pragmatiques qui pourront être incubées, testées, évaluées et essaimées dans le réseau, notamment dans le champ de l'action sociale, en faveur des jeunes ou des parents.

Cette démarche implique une appropriation collective très large par l'ensemble des collaborateurs en lien avec la transformation managériale.

En renforçant la capacité contributive des collaborateurs elle permet de faire émerger des solutions répondant aux besoins issus du terrain, au service des usagers et de la performance globale de l'action.

L'innovation est enfin nécessaire pour engager une dynamique transformative et concevoir des actions concrètes en faveur de la transition écologique dans la perspective d'une Caf durable. Ces actions pourront porter tant sur les conditions de la sobriété énergétique des organismes que sur le déploiement des politiques en lien avec les partenaires et leur financement.

## ENGAGEMENTS DE LA BRANCHE

### 1. Conduire des programmes d'innovation pour augmenter l'impact des Caf sur leurs territoires

#### → Déployer un programme d'innovation sociale :

En plus d'accompagnement des projets inscrits dans la COG au titre des politiques familiales et sociales, la Cnaf engagera un programme autonome de recherche et développement de solutions innovantes en avance de phase, permettant de tester des solutions sur les territoires avec les Caf et d'irriguer ainsi les axes stratégiques avec des projets dont la plus-value aura été expérimentée et documentée.

Ce programme se déploiera notamment sur les axes suivants :

- L'accueil du jeune enfant :
  - Concevoir des solutions permettant de lever les freins des familles ne recourant pas à un mode d'accueil, pour favoriser la socialisation des tout-petits avant l'âge de 3 ans ;
  - Tester des solutions d'accueil intergénérationnel en Ephad pour favoriser l'ouverture potentielle de nouvelles places.

- La parentalité :
  - Sur les violences conjugales notamment en lien avec les travaux sur le pack nouveau départ puis la mise en œuvre de la loi créant une aide universelle d'urgence pour les victimes de violences conjugales (loi « Létard »);
  - La séparation et le parent non-gardien;
  - La parentalité numérique, dans une perspective d'évolution du site [jeprotegemonenfant.gouv.fr](http://jeprotegemonenfant.gouv.fr)
- La jeunesse :
  - Concernant l'accès aux droits et aux démarches administratives;
  - Le parcours jeunes;
  - Le logement étudiant et des jeunes isolés en développant des solutions intergénérationnelles.

Ce programme s'appuiera sur divers outils et dispositifs :

- Une contribution des financements mobilisés en partenariat avec l'État par la branche Famille comme le fonds d'innovation petite enfance prévu dans le cadre du service public de la petite enfance;
- Une mobilisation des financements dédiés à l'innovation par la branche Famille dans le cadre de son action sociale. Ces fonds feront l'objet d'une programmation nationale permettant de concentrer l'effort d'innovation dans les domaines à forte valeur ajoutée ou prospectifs pour les services aux familles, de renforcer sa cohérence, d'assurer son évaluation, sa capitalisation et le cas échéant la réussite de son déploiement.

### → Un programme d'innovation sur la transition écologique :

**Conduire un programme d'innovation sur la transition écologique** pour favoriser la transformation de la Branche et l'aider à conduire des actions au sein de son réseau et dans le cadre de ses politiques. Il visera à inclure l'objectif de durabilité dans les projets de la Branche dans le cadre d'un modèle à concevoir alliant solidarité et durabilité; et à favoriser sa prise en compte globale dans la transformation des collectifs de travail en lien avec les transformations managériale et numérique.

## 2. Stimuler la recherche de solutions innovantes grâce à une démarche impliquant les usagers et les agents, et une ouverture accrue sur les écosystèmes externes

La branche Famille est engagée dans une démarche visant à « mettre l'utilisateur au centre ». Cette volonté se traduit par la nécessité de mieux le connaître mais aussi de le consulter directement et au-delà, **de l'associer à la conception** des offres qui lui sont destinées. En complément des travaux d'écoute organisés dans le cadre de la relation de service, la démarche portée vise à associer les usagers pour **co-construire**, évaluer et adapter les services et prestations qui leur sont destinés. Cette démarche s'applique à toutes les dimensions de l'action de la Branche, qu'il s'agisse des équipements et services aux familles dans le domaine de l'action sociale, de l'accès aux droits et des interfaces de contact. Elle a vocation à développer des services intuitifs et « sans couture » en lien avec les partenaires interbranches notamment dans le cadre de parcours ou d'autres offres communes. S'agissant de la dimension numérique des offres, cette ambition s'inscrit dans le cadre du rôle de chef de file mentionné à l'axe 2 du SSSI.

### → Etendre la participation des usagers pour mieux comprendre leurs besoins et concevoir des offres adaptées, simples et accessibles :

- **La plateforme participative de consultation citoyenne La Caf à votre écoute sera internalisée** et permettra des consultations nationales par la Cnaf et locales par les Caf. **Des approches de type ethno-anthropologiques** seront mobilisées afin d'éviter les déplacements des usagers et en allant les trouver et les écouter sur les lieux où ils se trouvent.

- Afin d'assurer une association permanente des usagers sur les projets les concernant il est prévu de créer **une maîtrise d'usage adossée à une communauté d'usagers**. Celle-ci s'inscrira aussi dans le projet de modernisation de la délivrance des prestations et permettra d'associer les usagers sur tout le cycle du projet, au-delà de la conception, aux étapes de livraison et d'évaluation ex-post.

- Un Lab parentalité (dans le cadre du CafLab). Ce Lab permettra de consulter et associer les parents sur les projets les concernant (au-delà des politiques labellisées parentalité). Se basant sur la création et l'animation

d'une communauté d'utilisateurs (ou panel permanent), les parents seront invités à concevoir, co-construire, prototyper des solutions et donner leur avis à toutes les phases des projets afin d'en garantir la bonne adéquation aux besoins. Ce « living lab » interviendra en premier lieu et à titre expérimental sur les évolutions de monenfant.fr.

### → Développer la participation des agents dans la conception de solutions innovantes au service des utilisateurs :

- La Branche va créer un **incubateur** pour développer les projets **issus du terrain** portés par les agents des Caf. Il fonctionnera sur appel à projet, pour trouver des solutions innovantes et à forte valeur ajoutée sur les sujets identifiés collectivement au sein des engagements stratégiques. Offrant une perspective d'implication aux agents, via une solution **d'intrapreneuriat**, ce projet renforce leur capacité contributive et leur montée en compétence sur la gestion de projet.

- L'innovation locale est aussi capitalisée dans le cadre du **Cafstore** qui regroupe les applications destinées aux usages locaux internes des Caf. **L'ambition est de renforcer ce processus contributif et de le dupliquer sur d'autres technologies** dans l'objectif de concilier innovation locale et partage, par une mise en commun tant de la capacité de développement que des réalisations mises à disposition.

### → Innover en exploitant le patrimoine de données de la Branche et en développant le big data :

- La modernisation en cours de notre système d'information décisionnel vers une technologie plus ouverte et plus performante va faciliter nos capacités de mise en œuvre de méthodes **Big Data**. Celles-ci peuvent être utilement mobilisées pour améliorer les services offerts aux allocataires mais aussi le fonctionnement interne de la Branche, en les appliquant à nos données déjà structurées mais aussi en capturant des textes, des images, etc.

- L'ouverture et le **partage des données de la Branche avec des tiers** permet d'offrir des services utiles aux utilisateurs de la Branche, comme dans le cas de « Pass'sport ». L'intégration du **dispositif API** sécurisé permettra ainsi de favoriser les parcours sans couture des utilisateurs, de même que l'articulation avec des services tels que le PNDS.

### → Rechercher des solutions en s'appuyant sur l'écosystème de l'innovation publique et privée pour compléter l'expérience utilisateur (Open innovation)

La Branche gagne à s'ouvrir davantage au-delà de l'écosystème natif de la Branche, pour amplifier son action et proposer un service plus complet et sans couture à ses utilisateurs.

- Engager une collaboration avec des incubateurs de grandes Ecoles permettra de proposer des services pour répondre plus complètement et de manière plus intuitive aux besoins des utilisateurs.

### 3. Renforcer la capacité à déployer les solutions innovantes et passer à l'échelle

Favoriser l'implantation des solutions et passer à l'échelle rapidement est un enjeu important pour tirer profit des innovations et rendre les progrès visibles et tangibles pour les utilisateurs. Cela passe par deux actions :

#### → Renforcer la pratique des expérimentations pour faire la preuve du concept :

- Pour favoriser la mise en œuvre des solutions innovantes conçues lors de processus créatifs, le CafLab va développer un **service plus complet de conseil en innovation** auprès des directions métier de la Cnaf.

- Ce service sera renforcé par un accompagnement à la réalisation de **prototypes** et d'expérimentations des solutions proposées ou repérées au sein du réseau des Caf, visant à faire la **preuve du concept**.

- **Un dispositif visant à renforcer l'essaimage et le déploiement des innovations locales des Caf, sera conçu en lien avec les directions métiers maîtrises d'ouvrage sur leurs domaines. (Création d'un label, dossiers repères ou autre support)**. En s'inspirant des méthodes en cours dans le domaine informatique et notamment des pratiques Agile, la délivrance des solutions issues de l'innovation gagnera en rapidité et en efficacité à se déployer par lots et par itérations.

#### → Poursuivre la construction d'une culture partagée de l'évaluation :

Une méthodologie **d'évaluation participative** impliquant les utilisateurs et parties prenantes des innovations, en phase d'expérimentation puis, une fois déployées, sur leur impact final, sera développée et testée (**en lien avec la mise en place d'une communauté d'utilisateurs et d'une maîtrise d'usage**).

#### 4. Soutenir le réseau et favoriser la transformation pour renforcer la capacité à innover

Le soutien aux Caf pour développer la dynamique d'innovation sur le territoire doit être renforcé pour continuer à faire émerger des solutions les plus adaptées aux besoins. En lien avec une transformation managériale, cet objectif vise à mieux mobiliser les talents de tous les collaborateurs et leur capacité à faire des propositions d'amélioration utiles.

##### → Structurer et animer l'innovation au sein du réseau

- Poursuivre le déploiement territorial de l'organisation de l'innovation dans le réseau. La désignation de « **correspondants innovation** » au sein des Caf, autour des référents innovation régionaux, membres du CafLab, sera poursuivie;

- Proposer de **nouvelles offres de service aux Caf** pour les accompagner dans leurs démarches d'innovation et de transformation (sur le management de l'innovation, les méthodes de créativité, l'organisation de challenges...).

##### → Impulser et favoriser la transformation :

L'innovation pourra contribuer à favoriser les transformations internes permettant **de relever les défis liés à la transition écologique et de tirer profit des opportunités offertes par le numérique et les nouvelles technologies** dans les pratiques professionnelles. L'ensemble de ces transformations interrogent en effet les modes de travail, les mobilités, les interactions internes et externes et offrent l'occasion de concevoir un modèle plus adapté, plus résilient et plus performant, en lien avec les valeurs émergentes dans la société.

L'animation **d'une communauté apprenante** permettra de s'approprier **des concepts du domaine de l'innovation ou des technologies innovantes** afin d'en percevoir les usages possibles. Une nouvelle thématique sera ouverte sur les **questions écologiques** afin de mieux comprendre les enjeux et découvrir des bonnes pratiques et solutions innovantes. Un effort particulier sera mené pour favoriser l'appropriation au sein de la Branche **des**

**savoirs issus des recherches en sciences sociales conduites, animées ou financées par la Cnaf.** Cette intention se concrétise par des cycles de conférences, l'organisation de voyages apprenants, des formations et un appui méthodologique.

##### → Accompagner la trajectoire vers le nouveau système d'information (Modernisation du SI) :

Afin de favoriser l'adéquation du nouveau système d'information avec les besoins métiers, le CafLab poursuivra son accompagnement des métiers dans leur projection sur leurs besoins à long terme et leurs propres transformations, et continuera à favoriser l'atteinte d'une vision globale, convergente et consensuelle.

##### → Déployer une démarche prospective pour adapter nos politiques aux besoins futurs des populations et des territoires :

Ce dispositif destiné à anticiper les besoins pour mieux se préparer à y répondre s'appuiera sur une démarche de veille très large et d'exploitation de données internes (analyses statistiques, exploitation des écoutes clients, think tank de directeurs...) et externes (veille sur les NTIC, études sociologiques, veille internationale, benchmark...) ainsi que les travaux de recherche stimulés et animés par la Branche. Cet exercice de prospective à **visée transformative** plus qu'exploratoire, sera associé à des expérimentations permettant de faire des « preuves du concept », en associant des usagers comme les collaborateurs, pour définir des modèles désirables pour l'avenir. Ce dispositif permettra notamment d'appuyer la mission des comités départementaux des services aux familles en matière de détermination des besoins prospectifs en matière de professionnels de l'accueil du jeune enfant.

La démarche prospective sera notamment déployée pour identifier des actions à conduire en faveur d'une Caf durable pour atteindre les objectifs de la transition écologique et solidaire. Après identification d'une méthode prospective innovante, une ambition pour l'avenir pourra être dessinée en complément des actions déjà actées, et sa traduction en actions concrètes intégrées sur chacune des missions.



## Actions à conduire par la caisse et échéances

N° d'engt	Engagement	N° d'act°	Action	N° livrable	Livrable	Échéances				
						2023	2024	2025	2026	2027
1	Conduire des programmes d'innovation pour augmenter l'impact des Caf sur leurs territoires	1.1	Conduire un programme d'innovation sociale	1.1.1	Concevoir des solutions pour les familles non recourantes et des solutions d'accueil intergénérationnel		✓	✓		
				1.1.2	Concevoir des solutions en faveur des victimes de violences conjugales	✓				
				1.1.3	Ateliers avec les jeunes et leurs parents pour comprendre leurs besoins et les intégrer dans le parcours jeunes interbranches	✓	✓	✓		
		1.2	Conduire un programme d'innovation sur la transition écologique	1.2.1	Conduire un programme d'innovation sur la transition écologique	✓	✓	✓	✓	
2	Stimuler la recherche de solutions innovantes grâce à une démarche impliquant les usagers et les agents, et une ouverture accrue sur les écosystèmes externes	2.1	Etendre l'association des usagers pour mieux comprendre leurs besoins et concevoir des offres adaptées, simples et accessibles	2.1.1	Créer une maîtrise d'usage basée sur une communauté permanente d'usagers	✓	✓	✓	✓	
3	Soutenir le réseau et favoriser la transformation pour renforcer la capacité à innover	3.1	Structurer et animer l'innovation au sein du réseau	3.1.1	Compléter le déploiement des correspondants innovation dans les Caf	✓	✓	✓		
		3.2	Impulser et favoriser la transformation	3.2.1	Organiser des formations, voyages apprenants, conférence pour l'acculturation aux nouveaux concepts technologiques et écologiques	✓	✓	✓	✓	✓
		3.3	Déployer une démarche prospective pour adapter nos politiques aux besoins futurs des populations et des territoires	3.3.1	Identifier, mettre en place et activer une méthode de prospective pour innover		✓	✓	✓	

## Valoriser les données, piloter, évaluer au service des politiques publiques et d'une ingénierie sociale renforcée



Au service des politiques publiques et de la stratégie d'innovation sociale et de partenariat territorial qu'elle entend porter pour produire le meilleur service et le droit juste à la population, la branche Famille dispose d'atouts majeurs en termes de contribution à la conception des politiques sociales, de pilotage de la performance et d'évaluation. Elle est notamment dotée d'un patrimoine de données avec des potentialités qui vont être démultipliées par la politique de l'État d'ouverture des données et la modernisation du système d'information décisionnel (SID) de la Branche. D'où la nécessité d'une stratégie de la Branche en matière de données, de production comme décisionnelles.

Fournisseuse importante de données pour l'État et la sphère sociale, la Cnaf alimente aussi le système statistique public, contribuant de façon décisive à l'observation des revenus et des niveaux de vie en France. Renforcer la maîtrise de la donnée et de ses usages, qui passe notamment par la mise en qualité des données produites ou échangées, constitue à cet égard un enjeu majeur pour la sphère sociale et, partant, pour la branche Famille, pour mieux exploiter, partager et ainsi valoriser les données publiques au bénéfice de la transparence et de l'efficacité de l'action publique. C'est un aspect important de la réforme de la « solidarité à la source », dans sa dimension visant à réduire le déclaratif au profit d'une récupération des informations disponibles auprès de tiers, et pour progresser dans l'accès aux droits sociaux et le paiement à bon droit.

Parallèlement et dans le cadre de la mise en œuvre de ses missions de service public, la branche Famille est engagée dans une recherche efficiente de l'amélioration du service rendu aux allocataires et aux partenaires et de leur satisfaction. Elle doit s'appuyer sur un renforcement du pilotage de la performance reposant sur un système d'information décisionnel modernisé. Prioritairement orienté, depuis la dernière Convention d'Objectifs et de Gestion, sur la qualité de service à l'utilisateur, sur ses attentes et sur le respect des engagements de service, il devra également cibler l'atteinte d'une performance « soutenable », incluant des objectifs de qualité de vie au travail pour les agents de la Branche. En outre, le pi-

lotage de la production devra pouvoir s'appuyer sur un référentiel partagé de repères de production et de productivité basé sur une logique conjuguant performance de gestion et qualité de service. Cette approche développera l'analyse des écarts de performance au sein du réseau et permettra à chaque organisme de s'évaluer et de mettre en œuvre des plans d'amélioration spécifiques. Enfin, les outils de planification de la charge de travail devront s'appuyer sur des prévisions et des simulations permettant de mieux anticiper l'équilibre entre charges et moyens, les évolutions réglementaires et de diffuser une culture de l'efficience.

La branche Famille continuera par ailleurs à mobiliser ses données, ses expertises et ses outils d'aide à la décision pour appuyer la conception, le pilotage et l'évaluation des politiques publiques. Elle poursuivra sa démarche, ancienne et reconnue, en termes d'évaluation et de mobilisation de la recherche au service d'une meilleure compréhension des enjeux sociaux. Inhérente à sa mission de service public, et aux délégations de mise en œuvre des politiques publiques qui lui sont confiées, cette démarche se singularise par son souci de scientificité, la pluralité des approches en termes de méthodologie et d'ambition, la pluridisciplinarité et le pragmatisme dans la mise en œuvre. Elle constitue un levier d'adaptation et d'optimisation des politiques délivrées aux citoyens au niveau national et local (analyse des offres d'accueil du jeune enfant), d'innovation (via l'évaluation d'expérimentations notamment), de dialogue avec les partenaires (autour des Conventions Territoriales Globales, par exemple) et les tutelles, de recherche d'efficience et d'efficacité et de valorisation des actions des Caf.



## 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 prévisions des dépenses pour l'État et la sécurité sociale, de fourniture de données individuelles et agrégées, 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 des projets de réforme. La Cnaf poursuivra aussi sa participation aux travaux animés par l'administrateur ministériel des données, des algorithmes et des codes sources (AMDAC) du champ Solidarités, définis dans sa feuille de route.

### 1. Mettre en œuvre les différents piliers de la gouvernance des données et la traduire par des usages effectifs

→ **Déployer et piloter la gouvernance des données** et moderniser les référentiels de données. Initiée sur la précédente COG, la mise en place d'une gouvernance des données, s'appuyant sur une organisation et un outillage dédiés, se poursuivra sur l'ensemble de la période conventionnelle et au-delà, pour couvrir l'ensemble du « cycle de vie » des données. D'ici à 2027, la branche Famille va en particulier engager, de façon progressive, une profonde rénovation de ses référentiels de données socles (personnes physiques, tiers, agents...), dans le cadre de la modernisation de son système d'information, afin de disposer d'un service de stockage de données de haute qualité en un point de vérité unique.

→ **Valoriser la donnée en développant des usages effectifs autour du Big Data, de l'Open Data et de la datavisualisation.** Après plusieurs années de phase expérimentale et quelques réalisations significatives, il s'agit avant tout d'intensifier la mobilisation des technologies Big data/ Datascience au service des grands projets portés par la Branche, pour un meilleur service aux allocataires mais aussi pour un fonctionnement interne de la Branche plus performant : accès aux droits et lutte contre le non-recours mais aussi modernisation et sécurisation des prestations, service public de la petite enfance, repérage de l'urgence sociale, lutte contre la fraude, prévention des erreurs de liquidation, gestion de la relation client, segmentation dans une logique d'approche populationnelle... Cet investissement plus important dans les technologies Big data, la mobilisation potentielle de l'ensemble des données (non limitée aux décisionnelles) et une meilleure intégration dans les grands projets de la période conventionnelle renforceront les capacités d'innovation de la Branche et son efficacité. Enfin, une fois le socle technologique de la plateforme « Open Data » rénové, le champ des données en Open data sera étendu et des formats plus accessibles, lisibles et conviviaux seront proposés, notamment sous forme de datavisualisation.

### 2. Achever la modernisation de notre système d'information décisionnel

→ **Renforcer l'accompagnement du réseau dans la migration technique de notre système d'information décisionnel dans la nouvelle architecture.** La Cnaf s'est engagée à la fin de la dernière période conventionnelle dans une modernisation de son Système d'information décisionnel (SID) qui consiste à migrer, d'ici la fin 2023, le patrimoine du SID actuel vers une nouvelle plateforme plus moderne, plus ouverte et évolutive. Cette migration ouvre de nouvelles perspectives en termes de richesse des données mobilisables et de performance dans leur exploitation, notamment pour des projets de Big Data ou *datascience*. Un pôle d'experts a été mis en place afin de prendre en charge la réécriture d'ici fin 2023 des requêtes et des outils de pilotage les plus stratégiques pour la Branche. L'accompagnement du réseau mis en place au démarrage du projet (plan de formation national sur les nouveaux outils et les nouveaux langages) doit se poursuivre et s'intensifier durant l'année 2023 avec la mise à disposition de tutoriels, l'organisation de plusieurs webinaires et la mise en place d'une animation de la communauté des utilisateurs. Des actions spécifiques au niveau des centres de ressources seront mises en œuvre afin de soutenir les Caf en difficulté (formation ad hoc, ateliers de réécriture de l'existant, échanges de bonnes pratiques...). Ces dispositifs d'accompagnement seront maintenus au-delà de la date de décommissionnement de Sas et se poursuivront tout au long de l'année 2024.

→ **Mettre en œuvre une nouvelle modélisation des données.** Une nouvelle organisation des données commencera à être mise en place en 2024. Elle permettra de répondre à deux types de besoins croissants. Elle offrira la possibilité de manipuler plus facilement des données de plus en plus fines issues de sources multiples ; elle sera plus adaptée aux nouveaux outils de datavisualisation permettant d'aller au-delà des tableaux de bord de suivi actuellement proposés.

### 3. Renforcer le pilotage de la performance en s'appuyant sur les nouvelles opportunités offertes par le SID modernisé

→ **Optimiser l'exploitation des données du système d'information décisionnel (SID) pour renforcer la connaissance des allocataires et mieux répondre à leurs besoins.** Les nouvelles capacités d'exploitation des données de contact proposées par le SID modernisé

enrichies par les données du DRM permettront de renforcer la connaissance des différentes populations d'allocataires et de leur proposer une offre de service adaptée répondant mieux à leurs besoins. La gestion des dossiers sera également optimisée grâce à une meilleure appréciation de l'organisation en place. Le renforcement des outils de la relation de service permettra de mieux cerner les attentes des usagers (marketing social) et de mettre en place un outil intégré de gestion de la relation aux publics (GRP).

→ **Poursuivre l'évolution des indicateurs vers la mesure de la qualité de service rendu.** L'évolution des indicateurs de performance et des outils de pilotage doit se poursuivre au-delà de la seule performance de gestion, dans deux directions : mieux refléter la qualité du service rendu, telle qu'elle est perçue par les allocataires, et intégrer pleinement l'objectif de paiement du juste droit.

En effet, il est devenu essentiel de revisiter les indicateurs standards de performance en introduisant davantage d'indicateurs de qualité. En complément des indicateurs quantitatifs, ceux-ci permettront d'évaluer la performance en la confrontant à celle attendue par les usagers. A cet égard, il conviendra d'avoir une approche innovante pour définir des indicateurs mieux adaptés par exemple à des publics cibles (allocataires, partenaires, collaborateurs), à des parcours de vie.

#### 4. Conforter la contribution de la Branche à la conception et l'évaluation des politiques publiques

→ **Maintenir un haut niveau de qualité dans la conduite des prévisions et des chiffrages d'impacts en appui de**

#### **la conception et du pilotage des politiques publiques.**

Ces prévisions de dépenses ou d'effectifs d'allocataires et chiffrages des impacts budgétaires et redistributifs sont utilisés notamment pour les lois financières, les décisions du Conseil d'administration ou pour éclairer des orientations en cours de construction, en concentrant les efforts sur les priorités de la période conventionnelle. Cela suppose la maintenance, la mise à jour et l'amélioration des outils d'aide à la décision (modèles de prévision, de micro-simulation, maquettes de cas-types...) en continu et la construction de nouveaux outils sur le champ de l'action sociale. Il s'agit également de contribuer avec la Direction de la recherche, des études, de l'évaluation et des statistiques (Drees) à l'amélioration de la mesure du non-recours aux prestations sociales.

#### → **Conforter la singularité de la démarche d'évaluation des politiques publiques nationales et territoriales : scientifique, plurielle, pluridisciplinaire et pragmatique.**

Ce développement des évaluations au niveau national et dans le réseau ne pourra pleinement transformer les politiques que s'il s'accompagne d'un progrès dans leur appropriation et donc d'une meilleure diffusion des résultats scientifiques produits. Cela suppose également de maintenir ou développer des compétences expertes dans le réseau et de l'outiller d'un point de vue méthodologique, en favorisant le partage d'expériences entre Caf sur les bonnes pratiques et sur les résultats, pour favoriser la capitalisation et la mutualisation. En cohérence avec la mission de recherche de la Cnaf, la consolidation des travaux évaluatifs pourra aussi reposer sur la mise en place de partenariats de recherche (financements pérennes de travaux de recherche ou d'infrastructure d'enquêtes, construction d'une méthodologie d'évaluation d'objets sociaux complexes).



## Actions à conduire par la caisse et échéances

N° d'engt	Engagement	N° d'act°	Action	N° livrable	Livrable	Échéances				
						2023	2024	2025	2026	2027
1	Mettre en œuvre les différents piliers de la Gouvernance des données et la traduire par des usages effectifs	1.1	Déployer et piloter la gouvernance des données et moderniser les référentiels de données	1.1.1	Déploiement progressif des principes de la gouvernance des données sur des projets à forts enjeux avec un pilotage dédié	✓	✓	✓	✓	✓
				1.1.2	Modernisation progressive des référentiels de données socles (référentiel des agents, référentiel des tiers personnes morales, et initialisation du référentiel des personnes physiques en fin de COG)	✓	✓	✓	✓	✓
		1.2	Valoriser la donnée en développant des usages effectifs autour du Big Data, de l'Open Data et de la datavisualisation	1.2.1	Résolution d'au moins cinq cas d'usage par an	✓	✓	✓	✓	✓
				1.2.2	Modernisation de la plateforme et extension du champ de l'Open data	✓	✓	✓	✓	
				1.2.3	Rationaliser la mise à disposition des données individuelles sur les allocataires au service statistique public (SSP) en centralisant la transmission à l'Insee	✓				
		2	Achever la modernisation de notre système d'information décisionnel	2.1	Renforcer l'accompagnement du réseau dans la migration technique de notre système d'information décisionnel dans la nouvelle architecture	2.1.1	Migration technique dans la nouvelle architecture	✓	✓	
2.2.1	Mise en œuvre de la nouvelle modélisation des données à partir de 2024, adaptation des tableaux de bord, développement de la datavisualisation						✓	✓	✓	✓
3	Renforcer le pilotage de la performance en s'appuyant sur les nouvelles opportunités offertes par le SID modernisé	3.1	Optimiser l'exploitation des données de notre système d'informations décisionnel (SID) pour renforcer notre connaissance des allocataires et mieux répondre à leurs besoins	3.1.1	Mise en place d'un outil de pilotage de la stratégie omnicanale			✓	✓	

N° d'engt	Engagement	N° d'act°	Action	N° livrable	Livrable	Échéances				
						2023	2024	2025	2026	2027
4	Conforter la contribution de la Branche à la conception et l'évaluation des politiques publiques	4.1	Maintenir un haut niveau de qualité dans la conduite des prévisions et des chiffrages d'impacts en appui de la conception et du pilotage des politiques publiques	4.1.1	Développer et améliorer les outils de micro-simulation partagés et les modèles de prévision	✓	✓	✓	✓	✓
			4.1.2	Participer à l'évaluation ex ante des réformes sur le champ de la Branche, en particulier la solidarité à la source et le service public de la petite enfance	✓	✓	✓	✓	✓	
		4.2	Conforter la singularité de la démarche d'évaluation des politiques publiques nationales et territoriales	4.2.1	Définir et mettre en œuvre un programme pluriannuel de recherche, d'études et d'évaluation sur les dispositifs ou les politiques portées par la Branche	✓	✓	✓	✓	✓
			4.2.2	Mettre en place trois partenariats de recherche					✓	



## Actions à conduire par l'État et échéances

N° d'engt	Engagement	Échéances				
		2023	2024	2025	2026	2027
1	Favoriser l'évolution du cadre réglementaire concernant les échanges de données et d'information entre administrations et opérateurs ainsi que les évolutions des offres particulières.	✓	✓	✓	✓	✓
2	Piloter un système organisé d'administration de la qualité des données partagées pour la délivrance des prestations et services de la sphère sociale	✓	✓	✓	✓	✓

# Renforcer l'engagement de la Branche dans la transition écologique



Depuis plus de dix ans, la branche Famille porte une démarche de développement durable qui s'appuie sur les nombreuses initiatives impulsées par la Cnaf, les Caf et leurs partenaires. Cette démarche investit l'ensemble des axes du référentiel interbranches de responsabilité sociétale des organisations (RSO): la gouvernance, la responsabilité sociale interne, l'environnement, les achats responsables et l'implication sociétale dans les territoires. Soutenue par une animation nationale, elle s'incarne par la mise en réseau de référents et la sensibilisation de l'ensemble des salariés de la Branche et de leurs dirigeants tout au long de l'année.

Dans un contexte marqué par le changement climatique et la crise énergétique, la Cnaf entend s'appuyer sur ce socle afin de renforcer tout particulièrement les actions permettant d'accélérer la transition écologique. La Cnaf s'inscrit ainsi pleinement dans le cadre de la stratégie nationale bas-carbone (SNBC) de la France, visant à réduire de 40 % ses émissions de gaz à effet de serre d'ici 2030.

Envisagée dans toute sa dimension systémique, cette transition va au-delà des leviers de notre gestion interne. Par le volume des prestations, aides et financements qu'elles versent, les Caf sont en effet susceptibles d'exercer un levier majeur sur la transition écologique de leurs partenaires et publics. La branche Famille entend par ailleurs s'investir à la fois dans les enjeux relevant de l'atténuation (réduction des gaz à effet de serre), de l'adaptation (aux conséquences du changement climatiques) et des risques de transition (enjeux sociaux liés à la transition écologique elle-même).

La stratégie de la Branche en matière de transition écologique s'articule ainsi autour de trois axes: l'accompagnement de nos publics et de nos partenaires dans la transition écologique, l'engagement de l'ensemble des caisses dans la décarbonation progressive de leurs activités et enfin le pilotage de cette stratégie, la montée en compétence des collaborateurs et l'outillage pour en assurer le suivi.

Au-delà des enjeux de transition écologique, la Cnaf continuera par ailleurs à promouvoir une politique RSO

ambitieuse et couvrant l'ensemble des domaines du référentiel interbranches.



## ENGAGEMENTS DE LA BRANCHE

### 1. Accompagner nos publics et nos partenaires dans la transition écologique

Acteur majeur de la vie sociale et économique, la branche Famille finance directement ou indirectement de nombreux secteurs d'activité qui, chacun à leur niveau, contribuent au changement climatique et sont affectés par ses conséquences. C'est pourquoi la branche Famille entend envisager divers leviers pour soutenir partenaires et publics, là où elle le peut, dans leur transition écologique. Elle le fera en veillant à ce que l'urgence écologique s'accorde avec d'autres enjeux-clés que sont l'acceptabilité sociale, la simplicité des dispositifs, et la soutenabilité budgétaire.

#### → Renforcer l'accompagnement des Caf et adapter les modalités de financement des modes d'accueil du jeune enfant en vue de pérenniser le parc existant et l'adapter aux enjeux de la transition écologique [fiche 1]:

Le fonds de modernisation des établissements permet de rénover les établissements d'accueil du jeune enfant afin de garantir la pérennité du parc de places existantes. Il sera étendu à l'objectif d'adaptation du parc d'établissements aux enjeux de la transition écologique (sobriété énergétique, végétalisation des espaces...) et de recherche de qualité de vie au travail pour les professionnels.

#### → Soutenir le maintien et le développement des accueils péri et extra-scolaire avec une attention particulière sur les enjeux écologiques [fiche 2]:

Créé en 2020, le fonds d'aide à l'investissement ALSH soutient la création et la rénovation des accueils de loisirs, facteur déterminant d'amélioration de leur qualité et de leur attractivité. Au regard des enjeux en matière de développement durable et de transition écologique, une partie des financements sera conditionnée à la prise en compte de la dimension éco-responsable des projets.

→ **Accompagner les gestionnaires d'accueil de loisirs à intégrer la dimension environnementale dans leur projet [fiche 2]:**

Il s'agit de soutenir et d'accompagner les accueils de loisirs soucieux de mettre en œuvre des démarches de développement durable et d'améliorer leur capacité à faire face aux grands défis climatiques et énergétiques (préservation de l'environnement, sensibilisation et apprentissage de l'écocitoyenneté, achats et aménagements éco-responsables et végétalisés...), tant en matière de fonctionnement que d'investissement. Il s'agira notamment de prendre en compte la dimension « développement durable » dans les critères d'éligibilité des projets d'investissement ACM.

→ **Favoriser l'engagement citoyen dans une logique de sensibilisation au développement durable [fiche 3]:**

Afin de répondre aux enjeux de la transition écologique, une attention particulière sera portée aux projets financés par la prestation de service jeunes intégrant des objectifs de sensibilisation au développement durable. Ces projets seront notamment valorisés dans le cadre du concours InnovJeunes organisé par la Branche.

→ **Intégrer les enjeux de développement durable aux actions d'éducation aux médias et à l'usage du numérique pour les adolescents et les jeunes [Fiche 3]:**

La Branche renforcera ses partenariats et son soutien dans le cadre du fonds publics et territoires en matière de renforcement des compétences numériques des jeunes, d'accompagnement de projet mêlant numérique et citoyenneté et notamment un volet en faveur de l'éducation à l'information sur les canaux numériques. Les projets liant le numérique et développement durable seront également valorisés, afin de sensibiliser les jeunes à l'impact environnemental de ces technologies.

→ **Accompagner les parents autour des « 1 000 premiers jours » pour promouvoir les enjeux de santé environnementale [Fiche 4]:**

Une attention particulière sera portée au développement d'un axe « santé environnementale » des « 1 000 premiers jours » en lien avec les travaux de l'Assurance maladie. La Branche Famille soutient le développement et le fonctionnement de ces lieux ressources via des appels à projet et un financement spécifique au titre du Fonds national parentalité.

→ **Accompagner le développement des initiatives innovantes autour de la participation citoyenne et de la transition écologique et solidaire [Fiche 11]:**

Il s'agit d'accompagner financièrement le développement des initiatives innovantes autour de la participation citoyenne, de l'inclusion numérique et la transition écologique et solidaire- jardins partagés, éducation à la nature, échanges de services (recyclerie, atelier de réparation...) pour favoriser l'engagement et augmenter l'impact de ces projets sur les territoires.

→ **Accroître le repérage des situations et la capacité à agir en fonction notamment des nouvelles orientations sur la non-décence (DPE, nuisibles) [Fiche 6]:**

La Branche Famille contribuera à la mise en œuvre des dispositifs caractérisant la non-décence. Sur la base d'un signalement de non-décence par le locataire ou un tiers, la Branche Famille s'engage à demander :

- Le DPE, lors des contrôles réalisés, afin de vérifier la classe énergétique, d'en tirer les conséquences sur les règles applicables en matière de conservation ;
- Un diagnostic ou une preuve de la présence de nuisibles pour fonder une conservation.

La Branche Famille s'engage également à exploiter les informations en provenance de nouveaux partenaires (base DPE de l'Ademe, permis de louer, ...) dont HistoLoge, service numérique déployé par l'État qui a vocation à devenir l'outil centralisé de recueil de l'ensemble des signalements liés au mal logement (insalubrité, défauts structurels, non décence, infractions aux règles sanitaires applicables aux logements...).

La participation à l'amélioration du repérage des logements non décents se traduit aussi par la contribution au déploiement de Orthi (outil de repérage et de traitement de l'Habitat indigne) et à l'interfaçage avec cet observatoire.

## 2. Renforcer l'engagement de la Branche dans la transition écologique en matière de gestion interne

Forte de son engagement depuis plus de 10 ans en ce domaine, la Branche poursuivra et renforcera son engagement en matière de transition écologique, dans une logique de décarbonation progressive, conforme aux objectifs fixés par les pouvoirs publics.

→ **Un patrimoine immobilier performant, adéquat et adapté aux missions exercées [Fiche 12]:**

En déclinaison des orientations gouvernementales en

matière de transition écologique et de sobriété énergétique, la Branche s'engage à poursuivre et renforcer les actions engagées afin de promouvoir une politique immobilière orientée vers la transition écologique et répondant aux attendus du plan de sobriété énergétique et du décret tertiaire.

La Branche poursuit ainsi l'objectif de disposer d'un patrimoine immobilier en cohérence avec les missions exercées par les organismes dans les territoires et favoriser les conditions de travail des salariés. La stratégie immobilière prend notamment en compte les normes de sécurité et sûreté (règlement de sécurité, référentiel de la sûreté et du plan de continuité d'activité), d'accessibilité et la politique d'implantation des accueils sur le territoire.

Le pilotage du patrimoine de la Branche s'inscrit dans les objectifs gouvernementaux en matière de transition écologique et de réduction des consommations énergétiques. La Branche s'attachera ainsi au cours de la période conventionnelle à décliner les mesures gouvernementales en matière de sobriété énergétique portées par le décret tertiaire (-10 % en 2024; -40 % en 2030, -50 % en 2040, -60 % en 2050). Elle définira également une politique relative aux énergies renouvelables (achat d'énergie et production grâce notamment aux panneaux photovoltaïques et ombrières).

Le patrimoine des organismes doit enfin s'adapter aux évolutions du réseau, de ses missions et de son organisation. Priorité sera donnée à la reconfiguration des environnements de travail dans un contexte de transformation des organisations et des modes de management pour promouvoir une gestion raisonnée des ressources collectives. Dans la suite du Livre Blanc de l'Ucanss, en lien avec les caisses nationales, la Branche conduira une réflexion sur les besoins induits par l'hybridation des collectifs de travail et la transformation managériale dans une perspective d'optimisation de l'utilisation des surfaces immobilières mais également de réduction de la consommation énergétique.

→ **Un renforcement de la prise en compte des enjeux de développement durable dans la politique d'achats, le traitement des déchets et la gestion de l'eau [Fiche 12]:**

Dans un souci de responsabilité sociale et environnementale, des clauses environnementales et sociales spécifiques (écolabel, clauses d'action d'insertion, matériels durables et reconditionnés) continueront d'être

intégrées et seront renforcées lorsque nécessaire dans les marchés. Enfin les achats sont réalisés dans des conditions facilitant l'accès des petites et moyennes entreprises à la commande publique.

Par ailleurs, la Branche assurera le renforcement de l'intégration de la dimension environnementale dans la gestion des moyens généraux. Outre les domaines identifiés par ailleurs (immobilier, déplacements et numérique), la branche Famille s'attachera à identifier les leviers permettant, au travers des différents leviers existants, de répondre aux différents enjeux portés par la RSO et en particulier la transition écologique.

La Cnaf continuera notamment d'accompagner le réseau dans la prévention des déchets et dans l'amélioration des pratiques de tri, pour les déchets inévitables (papier-carton, métal, plastique, verre/bois, électronique). Elle engagera également des actions pour réduire la consommation d'eau à travers par exemple, l'installation de dispositif de récupération d'eau. Elle promouvra également les comportements vertueux en matière d'optimisation de la consommation d'eau, dans un contexte d'intensification des périodes de sécheresse. La réduction de la consommation de papier par le déploiement de solutions numériques adaptées sera recherchée.

→ **Un objectif de réduire les impacts liés aux mobilités [Fiche 12]:**

Au travers de sa démarche de transition écologique, la Branche s'attachera également à réduire les émissions de gaz à effet de serre et de consommation des énergies liées à la gestion des mobilités des collaborateurs, en lien avec l'émergence de nouvelles formes d'organisation du travail (télétravail, modes collaboratifs...). Elle poursuivra et renforcera sa politique en termes de mobilités durables.

Elle réduira également et progressivement la part de véhicules de sa flotte automobile fortement émetteur de CO2 au travers d'une politique d'achat ambitieuse favorisant l'acquisition de véhicules à faible émission (à hauteur de 50 % lors du renouvellement).

→ **Une poursuite de la démarche de sobriété numérique lancée dans le cadre notamment du plan de sobriété énergétique [cf. Fiche 12]:**

La Branche s'engage dans une démarche de sobriété numérique par la mise en œuvre d'un plan d'actions pluriannuel, axé sur les réseaux d'échanges, le développement des logiciels, les postes de travail, le datacenter, les machines virtuelles et la gestion du cloud. Ce plan porte deux

principaux objectifs: réduire l'empreinte du numérique (empreinte écologique, environnementale et sociale) générée par les systèmes d'information et mettre à disposition ou concevoir de nouveaux outils ou applicatifs pour faciliter la transition écologique et sociale

Le plan de sobriété énergétique définit un grand nombre d'actions à mettre en place au niveau de la Branche Famille, pour réduire l'impact écologique de la Cnaf et s'inscrire dans une démarche de sobriété numérique. Les actions sont de plusieurs natures (actions « comportementales » d'une part et actions structurelles plus lourdes à mettre en œuvre d'autre part.). Elles seront mises en place tout au long des années de la COG et s'accompagneront de communications auprès des Caf et de la Cnaf et de la mise en place d'une gouvernance dédiée à leur suivi :

- Réseaux d'échanges (postes de travail): communications aux collaborateurs pour proposer des modifications des usages fait avec leurs équipements professionnels (ex: apurer sa boîte e-mail, éteindre complètement ses appareils, préférer le wifi à la 4G...);
- Développement des logiciels: Optimiser les logiciels dans leur définition, conception, choix techniques, utilisations (éco-conception, optimisation du code, ...);
- Data centers: Optimiser l'utilisation et le nombre de datacenters;
- Machines virtuelles: Optimiser l'utilisation et le nombre de machines virtuelles;
- Solutions progicielles en mode SaaS: Mettre en place un plan d'économie d'énergie sur les différents cloud utilisés;
- Matériels: Adapter la politique d'achat et d'utilisation au niveau du type de matériel (PC fixe vs portable, écrans, ...) et de la durée de vie.

### 3. Découpler, piloter et outiller la transition écologique de la Branche

La transition écologique de la Branche Famille a vocation à progressivement se renforcer tout au long de la future COG et au-delà. Elle peut s'appuyer pour ce faire sur différents leviers: la mise en place de programmes d'innovation dédiés, l'outillage notamment en matière d'indicateurs et de bilan carbone, et enfin la mobilisation des collaborateurs et leur montée en compétence sur les enjeux climatiques.

#### → Des programmes d'innovation pour augmenter l'impact des Caf sur leurs territoires [Fiche 14]:

La Cnaf s'engage à conduire un programme d'innovation sur la transition écologique pour favoriser la transformation de la Branche et l'aider à conduire des actions au sein de son réseau et dans le cadre de ses politiques. Il visera à inclure l'objectif de durabilité dans les projets de la Branche dans le cadre d'un modèle à concevoir alliant solidarité et durabilité; et à favoriser sa prise en compte globale dans la transformation des collectifs de travail en lien avec les transformations managériale et numérique.

#### → Des indicateurs et outils pour piloter notre action, mesurer notre empreinte carbone et piloter sa réduction [Fiche 12]:

Dès 2015, la Branche Famille a réalisé une campagne nationale de bilan carbone en vue de mieux connaître ses principaux postes d'émissions de gaz à effet de serre. Cette démarche s'est poursuivie dans le cadre des obligations réglementaires d'élaboration d'un bilan d'émissions des gaz à effet de serre (BEGES) pour les organismes concernés. Toutefois, des axes d'amélioration s'appuyant sur l'outillage institutionnel pourront permettre un suivi plus dynamique et industrialisé de notre empreinte environnementale.

La Cnaf s'engage à définir, en partenariat avec l'interbranche et des experts, les modalités d'évaluation de l'empreinte carbone et des émissions de la Branche et de son suivi. Il s'agit à la fois d'industrialiser la collecte des données et d'en assurer un suivi dynamique pour réduire le temps consacré à la réalisation des bilans carbone, au profit des plans d'action de réduction des émissions de GES. La Branche s'appuiera notamment sur les outils proposés par l'interbranche dans ce cadre (suivi des fluides, conseil énergie, Perls notamment).

Dans ce cadre, la Branche réalisera un bilan carbone incluant les émissions de scope 1, 2 et 3 durant la période conventionnelle pour la Caisse nationale et l'ensemble des caisses locales de plus de 500 salariés sous réserve de l'évolution de Perl's, selon le rythme prévu par la réglementation.

#### → Une démarche à mener pour accompagner les acteurs de la Branche [Fiche 12]:

Dans le cadre de sa démarche de transition écologique, la Branche s'engage à :

- La mise en œuvre, en relation avec l'Ucanss, d'un plan national de formation et de sensibilisation des

collaborateurs aux écogestes comprenant aussi ceux contribuant à la sobriété numérique, dans un contexte de déploiement large de solutions de travail numériques et collaboratives, en déclinaison des outils mis à disposition par l'interbranche;

- L'amplification du dialogue social local sur les enjeux de transition écologique. Outre la sensibilisation régulière des IRP sur ce sujet et la négociation d'accords locaux comprenant des dispositions favorables à la

transition écologique, la Cnaf veillera, dans le cadre interbranches et avec l'appui de l'Ucanss à décliner au sein du régime général le projet d'ANI sur la transition écologique et le dialogue social;

- La mise en place de dispositifs de remontée des idées et propositions des Caf pour nourrir les plans d'actions;
- Une sensibilisation des acteurs du dialogue social et de la gouvernance locale.



### Actions à conduire par la caisse et échéances

Le suivi des engagements liés à la transition écologique est assuré via les tableaux contenus dans l'ensemble des autres fiches.



### Actions à conduire par l'État et échéances

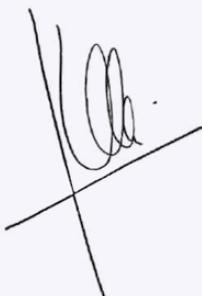
Le suivi des engagements liés à la transition écologique est assuré via les tableaux contenus dans l'ensemble des autres fiches.

Fait à Paris, le 10 juillet 2023

Le ministre des Solidarités,  
de l'Autonomie et des  
Personnes handicapées

---

**Jean-Christophe COMBE**



Le ministre délégué chargé  
des Comptes publics

---

**Gabriel ATTAL**



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

---

**Isabelle SANCERNI**



Le directeur général  
de la Caisse nationale  
des Allocations familiales

---

**Nicolas GRIVEL**



# ANNEXES



## Les ressources et les règles budgétaires



# LE FONDS NATIONAL D'ACTION SOCIALE

Projection des dépenses du Fnas de 2022 à 2027 (milliers d'euros)

	2022	2023	2024	2025	2026	2027	Taux de variation annuel moyen	Dépenses 2027 moins 2022
Prestation de service EAJE (Psu, heures de concertations, journées pédagogiques, revalorisation salariale)	2 483 112	2 765 581	3 003 813	3 169 086	3 241 696	3 318 941	6,0%	835 829
Bonus territoire EAJE et Rpe, Bonus trajectoire, chargés de copération CTG (petite enfance)	780 411	847 994	875 279	1 068 777	1 169 222	1 276 146	10,3%	495 735
Bonus mixité sociale	58 370	62 176	66 106	69 816	73 480	77 416	5,8%	19 046
Bonus inclusion handicap EAJE	25 307	33 002	34 803	36 835	38 995	41 326	10,3%	16 019
Prestation de service Relais Petite Enfance	94 769	101 022	106 947	112 058	116 978	122 115	5,2%	27 345
Fonds publics et territoires Petite enfance - qualité de l'accueil collectif et individuel	76 201	98 701	114 861	135 451	145 411	161 201	16,2%	85 000
Aides exceptionnelles EAJE	44 031	0	0	0	0	0		-44 031
Primes d'installation des assistants maternels et aides au démarrage MAM	3 642	8 585	9 785	10 985	12 185	13 385	29,7%	9 743
Solde de l'écriture corrective	19 178	-25 313	-2 947	-5 320	-2 421	-2 643	-167,3%	-21 821
<b>1. Accueil du jeune enfant : financements annuels + écriture corrective toutes PS</b>	<b>3 585 021</b>	<b>3 891 748</b>	<b>4 208 646</b>	<b>4 597 688</b>	<b>4 795 546</b>	<b>5 007 886</b>	<b>6,9%</b>	<b>1 422 865</b>
Plans d'investissement pour l'accueil du jeune enfant (y compris accueil individuel)	248 988	390 317	369 817	369 817	369 817	369 817	8,2%	120 829
Fonds de modernisation des EAJE	50 075	60 658	60 658	60 658	60 658	60 658	3,9%	10 583
<b>2. Accueil du jeune enfant : financements pluriannuels</b>	<b>299 063</b>	<b>450 975</b>	<b>430 475</b>	<b>430 475</b>	<b>430 475</b>	<b>430 475</b>	<b>7,6%</b>	<b>131 412</b>
<b>3-11 ans</b>								
Prestation de service Alsh périscolaire (dont Asre), extrascolaire, accueil adolescents	589 387	638 568	674 178	705 840	737 210	770 657	5,5%	181 271
Bonus territoire Alsh, chargés de copération CTG (jeunesse)	468 345	512 111	533 058	551 205	571 130	592 835	4,8%	124 490
Fonds publics et territoires enfance jeunesse (fonctionnement et investissement)	155 536	161 751	164 166	164 769	161 506	123 543	-4,5%	-31 993
<b>12-25 ans</b>								
Prestation de service Foyers de jeunes travailleurs	31 986	33 678	37 328	38 631	39 832	41 070	5,1%	9 084
Prestation de service jeunes	25 747	28 137	30 537	32 803	35 105	37 569	7,8%	11 822
Promeneurs du Net	4 445	4 584	4 728	4 877	5 029	5 187	3,1%	742
Aides au Bafa	1 416	1 593	4 005	4 583	5 244	6 000	33,5%	4 584
Points d'accueil et d'écoute jeunes	8 953	9 949	13 808	15 237	16 755	18 424	15,5%	9 471



# LE FONDS NATIONAL D'ACTION SOCIALE

Projection des dépenses du Fnas de 2022 à 2027 (milliers d'euros)

	2022	2023	2024	2025	2026	2027	Taux de variation annuel moyen	Dépenses 2027 moins 2022
<b>3. Enfance et jeunesse</b>	<b>1 285 815</b>	<b>1 390 371</b>	<b>1 461 809</b>	<b>1 517 944</b>	<b>1 571 810</b>	<b>1 595 285</b>	<b>4,4%</b>	<b>309 470</b>
Prévention de la radicalisation, promotion des "Valeurs de la République"	3 128	3 128	3 128	3 128	3 128	3 128	0,0%	0
<b>Parentalité</b>								
Lieux d'accueil enfants parents : Ps et Bonus territoire	24 280	26 009	27 752	29 439	31 164	32 992	6,3%	8 712
Prestation de service Accompagnement à la scolarité	34 888	37 100	39 181	40 955	42 650	44 415	4,9%	9 527
Prestation de service Médiation familiale	27 863	30 313	32 751	35 023	37 314	39 754	7,4%	11 892
Fonds national parentalité et chargés coopération CTG (parentalité)	42 838	45 459	49 245	53 207	54 358	57 709	6,1%	14 870
Prestation de service Espaces rencontres	20 993	22 947	24 911	26 766	28 653	30 672	7,9%	9 679
Convergence des règlements intérieurs Vacances + Prestation de service ordinaire vacances avec accompagnement social	11 461	12 811	3 000	900	918	935		
<b>Aide à domicile</b>								
Prestation de service aide à domicile	97 636	95 524	95 513	92 808	89 866	87 031	-2,3%	-10 605
<b>Logement</b>								
Fonds publics et territoires logement : diagnostic indécence du logement et innovation logement	3 968	3 968	8 968	8 968	8 968	8 968	17,7%	5 000
<b>Animation de la vie sociale</b>								
Centres sociaux: Préfiguration (Fct et inv), Prestation de service animation globale et coordination, chargés de coopération CTG autres thématiques	167 727	176 952	196 188	203 572	210 494	217 672	5,4%	49 945
Centres sociaux : Prestation de service animation collective famille	50 445	53 164	58 983	61 102	63 061	65 084	5,2%	14 639
Espaces de vie sociale : Prestation de service Animation locale	35 662	38 983	44 859	48 199	51 596	55 232	9,1%	19 570
<b>4. Autres secteurs</b>	<b>520 890</b>	<b>546 357</b>	<b>584 481</b>	<b>604 069</b>	<b>622 170</b>	<b>643 594</b>	<b>4,3%</b>	<b>122 704</b>
Associations nationales et actions d'intérêt général (catastrophes naturelles...)	4 474	4 685	4 844	4 956	5 053	5 152	2,9%	677
Comité des études	479	499	516	528	538	548	2,7%	69
- recettes FAS	-2	-2	-2	-2	-2	-2	0,0%	0
<b>5. Fonds d'Action Sociale</b>	<b>4 952</b>	<b>5 182</b>	<b>5 357</b>	<b>5 482</b>	<b>5 589</b>	<b>5 698</b>	<b>2,8%</b>	<b>747</b>
Dotations de fonds locaux (dont SSM)	392 682	408 803	422 661	432 509	440 943	449 542	2,7%	56 860
Subvention équilibre Mayotte	6 169	6 422	6 640	6 794	6 927	7 062	2,7%	893
Subvention équilibre Saint Pierre et Miquelon	630	656	678	694	708	721	2,7%	91
<b>6. Dotations de fonds locaux et subventions d'équilibre</b>	<b>399 481</b>	<b>415 881</b>	<b>429 979</b>	<b>439 998</b>	<b>448 578</b>	<b>457 325</b>	<b>2,7%</b>	<b>57 844</b>
<b>= TOTAL Fnas</b>	<b>6 095 222</b>	<b>6 700 513</b>	<b>7 120 747</b>	<b>7 595 656</b>	<b>7 874 167</b>	<b>8 140 263</b>	<b>6,0%</b>	<b>2 045 041</b>
indice de variation annuelle		109,9%	106,3%	106,7%	103,7%	103,4%		



# 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 la Cnaf et les Caf.

#### 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 maternel(le)s, l'aide au démarrage des maisons d'assistant(e)s maternel(le)s et les aides à l'investissement du fonds publics et territoires) ;
- Les dépenses relatives à l'enfance et à la jeunesse financées par dotation annuelle (y compris les dépenses relatives au Bafa, aux Foyers de Jeunes Travailleurs et les aides à l'investissement du fonds publics et territoires) ;
- Les dépenses relatives aux autres secteurs : parentalité, animation de la vie sociale, promotion des valeurs de la République, aide à domicile, logement ;
- Les dotations de fonds locaux<sup>15</sup> ;

→ 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 est positionné au niveau du bloc de dépenses.

##### 1.1.2.2 Le bloc de dépenses à caractère limitatif pluriannuel

Pour le bloc de dépenses relatif aux dépenses d'investissement des « plans crèches » et du « fonds de modernisation des EAJE », la limite budgétaire est pluriannuelle.

Les dépenses d'investissement relatives aux créations de nouvelles structures d'accueil de la petite enfance et à leur rénovation et à la modernisation des établissements existants 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.

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. Elle prend appui sur les dépenses 2022 telles qu'arrêtées à la clôture des comptes.

### 1.3 Les règles d'évolution pour les exercices 2023 à 2027

Les blocs de dépenses définies ci-dessus sont établis sur la période en fonction des hypothèses d'effets volume et de revalorisations de prix plafond retenues d'un commun accord entre l'État et la Cnaf et qui sous-tendent la trajectoire inscrite dans la présente annexe.

<sup>15</sup>. Ainsi que les subventions d'équilibre aux caisses de sécurité sociale de Mayotte et de Saint Pierre et Miquelon.

## 1.4 Les règles d'actualisation

A 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 initiaux 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. 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.

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

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 ;
- Les dépenses relatives à l'enfance et la jeunesse (3-25 ans) financées par dotation annuelle ;
- Les dépenses relatives aux autres secteurs : parentalité, animation de la vie sociale, promotion des valeurs de la République, aide à domicile, logement ;
- Les dotations de fonds locaux ;
- 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 nouvelles structures d'accueil du jeune enfant et de la modernisation des établissements existants.

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 crédits 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 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 de fonds locaux.

### 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, sont reportables à due concurrence sur le même bloc de dépenses lors de l'exercice suivant.

En fonction des objectifs de politiques publiques fixés à la branche Famille et des effets volumes constatés, les crédits reportés peuvent abonder d'autres blocs de dépenses (à l'exclusion des dotations de fonds locaux).

#### 2.3.2 Le vote par le conseil d'administration

Chaque année, après la clôture des comptes, ces reports et virements de crédit font l'objet d'un budget soumis au vote de la commission d'Action Sociale (pour avis), et du conseil d'administration (pour décision) ainsi qu'à l'approbation expresse par les 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 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 1<sup>er</sup> septembre N-1 : première prévision pour le budget N présenté à la tutelle;
- Au 1<sup>er</sup> 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 1<sup>er</sup> 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 N.



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

### 1. Elaboration 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, 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 blocs de dépenses est soumis à décision de la Cnaf, comme indiqué au point 2.2.

### 2. Report des crédits des dotations de fonds locaux 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.

À l'intérieur de cette limite, les crédits restent acquis aux caisses.



## LE FONDS NATIONAL DE GESTION

FNG 2023-2027						
Nature de dépenses (en millions d'euros)	BUDGET 2023	BUDGET 2024	BUDGET 2025	BUDGET 2026	BUDGET 2027	TOTAL COG
<b>A. DEPENSES A CARACTERE LIMITATIF</b>						
<b>I - Personnel</b>						
Dépenses de personnel (réseau + établissement public)	1 992,6	2 016,3	2 048,6	2 035,0	2 029,9	10 122,7
Dépenses de personnel (hors plafond)	0,3	<i>en fonction des conventions</i>				
Total Personnel	1 992,9	2 016,3	2 048,6	2 035,0	2 029,9	10 122,7
<b>II - Fonctionnement</b>						
Fonctionnement hors informatique	262,0	260,4	258,1	253,8	251,5	1 285,8
Fonctionnement informatique ADF	140,0	145,0	145,0	135,0	135,0	700,0
Total Fonctionnement	402,0	405,4	403,1	388,8	386,5	1 985,8
<b>III - Investissement</b>						
Investissements locaux	40,0	40,0	40,0	40,0	40,0	200,0
Plan informatique national	12,0	12,0	12,0	12,0	12,0	60,0
Plan Immobilier sites propres	62,0	72,0	72,0	72,0	72,0	350,0
Total Investissement	114,0	124,0	124,0	124,0	124,0	610,0
IV - Réserve non reportable	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	30
Total des dépenses à caractère limitatif	2 514,9	2 551,7	2 581,7	2 553,8	2 546,4	12 748,5
<b>B. DEPENSES A CARACTERE EVALUATIF</b>						
Amortissements	110,0	110,0	110,0	110,0	110,0	550,0
Ecritures correspondant à des charges non décaissées	78,0	78,0	78,0	78,0	78,0	390,0
Logiciels créés	25,0	25,0	25,0	25,0	25,0	125,0
Contributions diverses	175,0	175,0	175,0	175,0	175,0	875,0
Total dépenses à caractère évaluatif	388,0	388,0	388,0	388,0	388,0	1 940,0
Total des dépenses brutes	2 902,9	2 939,7	2 969,7	2 941,8	2 934,4	14 688,5
Recettes réutilisables autorisées par la COG	90,0	90,0	90,0	90,0	90,0	450,0
<i>dont recettes liées aux conventions</i>	0,3	<i>en fonction des conventions</i>				
Total des dépenses nettes	2 812,9	2 849,7	2 879,7	2 851,8	2 844,4	14 238,5
Autres recettes du FNG	196,0	196,0	196,0	196,0	196,0	980,0
Total FNGA / Champ LFSS	2 616,9	2 653,7	2 683,7	2 655,8	2 648,4	13 258,5

Le budget de gestion comprend les charges de fonctionnement et d'investissement de l'ensemble des organismes du réseau.

## 1. LE CADRAGE BUDGÉTAIRE PLURIANNUEL

Pour la période 2023-2027, l'ensemble des dépenses et des recettes fait l'objet d'une programmation pluriannuelle. La procédure budgétaire reste régie par la règle de l'annualité.

### 1.1 Le champ d'application du protocole budgétaire et pluriannualité des dépenses

Toutes les structures composant le réseau de la branche Famille sont concernées par la pluriannualité budgétaire. On distingue deux types de dépenses :

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

#### 1.1.1. Les dépenses à caractère limitatif

Pour ces dépenses, les montants figurant dans l'annexe budgétaire de la présente convention sont arrêtés de manière définitive pour chaque exercice. Il s'agit :

- Des dépenses de personnel ;
- Des autres dépenses de fonctionnement :
  - Des dépenses de gestion courante ;
  - Des dépenses de fonctionnement informatique.
- Des dépenses d'investissement relatives :
  - À l'informatique ;
  - Aux opérations immobilières sur les sites propres à la Branche et celles relatives aux sites en patrimoine commun avec d'autres branches ou régimes, qui peuvent permettre également de financer des dépenses de fonctionnement (études par exemple) nécessaires à la réalisation de projets immobiliers ;
  - Aux autres objets.
- De la réserve nationale qui inclut une enveloppe d'amorçage abondée en début de COG pour répondre aux événements imprévisibles affectant le fonctionnement des organismes au cours d'un exercice et l'abondement en N+1 en fonction des crédits non consommés

des dépenses de personnel et des autres dépenses de fonctionnement hors SI en N.

#### 1.1.2 Les dépenses à caractère évaluatif

Pour ces dépenses, les montants sont arrêtés de manière indicative pour chaque exercice budgétaire. Ils peuvent être ajustés dans le cadre du budget de gestion, au vu des décisions prises qui s'imposent à la Cnaf. Il s'agit :

- Des dotations aux amortissements sur les immobilisations en propre ainsi que celles des unions immobilières ;
- Des écritures du compte de résultat correspondant à des charges non décaissées : la valeur nette comptable des éléments d'actifs cédés, les provisions, les annulations de frais de gestion et la production immobilisée ;
- De la contribution au financement des organismes communs : FNGA de l'Urssaf Caisse nationale, Ucanss, En3s... ;
- De contributions diverses suivantes : frais de gestion liés au versement du congé paternité pour le compte de la Cnam, contribution au fonctionnement du RNCPS, versements à la CDC pour les collectivités locales des Dom.

### 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 l'annexe budgétaire.

### 1.3 Les règles d'évolution pour la période 2023-2027

#### 1.3.1 Actualisation des dépenses de personnel

La détermination de la masse salariale repose sur :

- La trajectoire d'emplois annuelle arrêtée pour la durée de la COG ;
- Le coût moyen par emploi ;
- Le cadrage de rémunération moyenne des personnels en place (RMPP), traduit en taux, fixé par les pouvoirs publics ;
- Les glissements divers en taux (dont l'effet noria et l'effet de structure) au sens de la commission interministérielle d'audit salarial du secteur public (Ciassp).

La masse salariale reconductible dans le budget COG de

l'exercice N est actualisée par rapport à la masse salariale reconductible de l'exercice N-1 relative à la masse salariale à l'exception de l'intéressement, des indemnités de départ en retraite, du paiement des heures supplémentaires, des maintiens de salaires liés aux indemnités journalières, des autres primes (mobilité, transport, formation...).

La caisse nationale procède à l'actualisation de la masse salariale reconductible sur la base d'une maquette partagée avec les services de l'État et arrêtée en commun lors des négociations COG.

Lors du vote du budget initial de l'année N, est inscrite en masse salariale reconductible, la masse salariale reconductible du dernier budget rectificatif de l'année N-1 corrigée de :

→ L'évolution de la trajectoire d'emplois annuels issue des négociations COG entre l'année N-1 et l'année N sauf accord exprès des services de l'État ;

→ La RMPP et les glissements divers en masse financière prévus pour la construction de la masse salariale issue des négociations.

Lors du vote d'un budget rectificatif au premier semestre de l'année N, la masse salariale reconductible est corrigée :

→ Du différentiel entre 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 et celui issu des négociations COG ;

→ Du différentiel entre le niveau de RMPP, en masse financière, s'il est arrêté par les pouvoirs publics pour l'année N, et celui retenu pour la construction de la masse salariale issue des négociations COG.

La masse salariale de l'année N est également actualisée en fonction des hausses ou des baisses de prélèvement ayant un caractère obligatoire pour l'employeur.

Lors d'un vote du budget rectificatif au second semestre de l'année N, la masse salariale non-reconductible est corrigée du différentiel d'intéressement entre l'intéressement réel à verser et le niveau inscrit en maquette salariale à l'issue des négociations COG.

## 1.3.2 Actualisation des autres dépenses

## administratives et d'investissement

Pour les investissements immobiliers et informatiques, les montants inscrits dans le tableau de programmation budgétaire correspondent à des crédits de paiement. Le montant total et la chronique des autorisations de programme sur la période conventionnelle fait l'objet d'un tableau ad hoc.

La construction de la chronique de crédits de paiement des investissements immobiliers est réalisée sur la base des autorisations de programme n'ayant pas fait l'objet de crédits de paiement lors de la dernière période conventionnelle, des autorisations de programme de la période conventionnelle en cours à l'exception de la part de ces dernières qui feront l'objet de crédits de paiement sur la période conventionnelle suivante.

## 1.3.3 Autres réajustements exceptionnels éventuels

La présente convention 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'entendent 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 initial présenté en N-1, et les budgets rectificatifs, sont soumis par le directeur général au vote du Conseil d'administration. L'approbation par l'État de ces budgets est réputée acquise suivant les conditions prévues au code de la sécurité sociale, s'ils sont conformes à la COG. Le budget de gestion présentera la répartition réalisée entre, d'une part, les organismes locaux et l'établissement public, 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 quatre grandes masses : dépenses de personnel, autres dépenses de fonctionnement hors système d'information (SI), dépenses de fonctionne-

ment SI, dépenses d'investissement. Une information est communiquée au contrôleur général économique et financier (CGEFI) auprès de la caisse nationale selon une périodicité convenue avec lui et dans le respect de l'arrêté du 7 septembre 2016.

### 2.3 Les virements de crédits

Il existe un principe de fongibilité à l'intérieur des groupes de dépenses limitatives suivantes :

- Les dépenses de personnel;
- Les autres dépenses de fonctionnement hors SI;
- Les autres dépenses de fonctionnement SI;
- Les dépenses d'investissement immobilier et autres objets;
- Les dépenses d'investissement informatique.

À l'intérieur de ces groupes de dépenses, les virements de crédits relèvent de l'autorité du directeur général 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 général de la caisse nationale.

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 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 d'administration.

Sont autorisés les virements :

- Des dépenses de personnel vers les autres groupes de dépenses;
- Des autres dépenses de fonctionnement hors SI vers les dépenses d'investissement hors SI, les dépenses de fonctionnement SI et les investissements SI;
- Des autres dépenses de fonctionnement SI vers les investissements SI;
- Des dépenses d'investissement SI vers les autres dépenses de fonctionnement SI.

Ces virements sont effectués par le directeur général de la caisse nationale et font l'objet d'une information du

contrôleur général économique et financier auprès de la Cnaf et des services de l'État.

Tout autre virement est interdit sauf à titre exceptionnel, après accord préalable des services de l'État, par une décision modificative soumise au vote du Conseil d'administration.

### 2.4 Recours à la réserve nationale

La réserve nationale est mobilisable à destination de tous les groupes de dépenses de fonctionnement.

La mobilisation de la réserve est obligatoirement conditionnée à l'autorisation expresse des services de l'État. Une information est faite au Conseil d'administration (cf. 1.1.1.2).

Les crédits de la réserve nationale font l'objet de reports automatiques d'un exercice à l'autre au cours de la période de la présente convention.

### 2.5 Les règles de report des crédits non consommés

#### 2.5.1 Les règles de report des crédits non consommés pendant la période de la COG

##### 2.5.1.1 La constatation des crédits non consommés

Chaque année, après la clôture des comptes, les crédits non consommés de l'exercice N-1 constatés au niveau des groupes de dépenses à caractère limitatif - dépenses de personnel et autres dépenses de fonctionnement hors SI - donnent lieu à un report sur l'exercice suivant au sein de la ligne budgétaire de la réserve nationale.

Chaque année, après la clôture des comptes, les dépenses d'investissement non consommées de l'exercice N-1 constatées au niveau des groupes de dépenses d'investissement à caractère limitatif ainsi que les autres dépenses de fonctionnement SI non consommées donnent lieu à un report sur l'exercice suivant sur la même ligne budgétaire après accord des services de l'État.

Au plus tard début octobre, la Caisse nationale produit un document de synthèse destiné à informer les tutelles de l'exécution des crédits informatiques inscrits annuellement au budget et explicitant les motifs des reports de crédits informatiques sollicités. L'accord des services de l'État est donné, par lettre des tutelles, pour les dépenses de fonctionnement et d'investissement SI non consommées.

Les crédits non consommés constatés au niveau des dépenses à caractère évaluatif au titre d'un exercice ne peuvent donner lieu à un report sur la réserve nationale.

Les crédits non consommés en dernière année de COG ne sont pas reportables. Par dérogation, les produits de cession enregistrés en dernière année de COG font l'objet d'un report sur la COG suivante.

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

Ces crédits augmentent à due concurrence le montant des autorisations de programme de l'exercice N et donnent lieu à présentation d'un budget rectificatif au Conseil d'administration.

### 2.5.1.2 Les modalités d'information

En cas de reports de crédits (investissements et autres dépenses de fonctionnement SI) ou de mobilisation des dépenses de la réserve nationale lors d'un budget rectificatif, la caisse nationale produit à l'appui de la décision du Conseil d'administration une présentation détaillée de l'utilisation des crédits mobilisés.

## 2.6 Les règles d'utilisation des recettes

La réalisation des recettes ne donne pas lieu à un rehaussement de l'autorisation de dépenses limitatives, à l'exception des recettes listées ci-après qui sont réutilisables à 100 % sur la masse limitative concernée :

→ Lors de l'exercice de constatation pour :

- Les recettes et contributions reçues d'organismes extérieurs relevant de conventions de co-financement, non identifiées à la signature de la COG ou dont la réalisation est supérieure à l'évaluation faite initialement (notamment le fonds social européen, les emplois financés par des tiers- cf. point 2.7) ;
- Les recettes exceptionnelles liées à des assurances contractées et relatives à un sinistre, dommages-ouvrage.

→ Lors de l'exercice suivant celui de leur constatation pour :

- Les recettes relevant d'investissements dans une démarche RSO et provenant des subventions publiques européennes, nationales ou locales : rénovation énergétique, politique handicap et politique de l'emploi ;
- Les recettes liées aux mises à disposition du personnel en intra-branche ;
- Les recettes liées aux reprises de provisions pour contentieux ou risque (contentieux administratif, frais d'avocat...). En cas de pénalités contribuant à minorer ces recettes lors d'exercices ultérieurs, ces pénalités viendraient en réduction de l'autorisation de dépenses limitatives lors de l'exercice suivant celui de leur constatation.

Par ailleurs, 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 la caisse nationale.

S'agissant des produits de cessions immobilières, la différence entre le prix de vente et la valeur nette comptable de l'actif vient relever, à due concurrence les crédits de paiement et les autorisations de programme 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. En cas de cession de biens immobiliers dont la Branche ne détient qu'une quote-part de la propriété, l'impact est proratisé. En cas de vente immobilière entre organismes du régime général, le montant de celle-ci est pris en lieu et place de la valeur nette comptable du bien.

## 2.7 Les règles de comptabilisation des emplois financés par des tiers

Le principe d'emplois financés par des partenaires et tiers (exemple : Conseil départemental) est autorisé au sein de la branche Famille et comptabilisé hors plafond d'emploi de la Branche, aux conditions :

- Qu'ils soient en lien direct avec les missions de la Caf, et que la mission ainsi financée fasse l'objet d'une contractualisation précise entre la Caf et ce partenaire, précisant les contours, conditions, durée de la mission, le sort des personnels au terme de la convention, et les critères de suivi et dénonciation ;
- D'un financement intégral par le partenaire tant en

masse salariale qu'en autres dépenses de fonctionnement et investissements ;

- D'un accord explicite préalable donné par l'État à la Cnaf pour autoriser la Caf concernée, après analyse par la Cnaf du projet, des volumes considérés et de la capacité de la Caf à prendre en charge cette mission sans nuire à la performance attendue d'elle ;
- D'un suivi détaillé par la Cnaf des conditions et modalités d'exercice de cette mission, et de l'absence de cout complémentaire induit pour la Caf concernée (tous postes confondus) ;
- D'un reporting détaillé des Caf concernées auprès de la Cnaf ;
- D'un bilan par la Cnaf auprès de l'État ;
- D'une limite maximale des emplois autorisés dans ce cadre pour la Branche au cours de la COG 2023-2027 ;
- Les emplois ainsi autorisés sont comptabilisés hors plafond d'emploi, sur une ligne dédiée et non fongible avec les autres lignes du Fonds national de gestion. A l'expiration de la convention, les effectifs autorisés peuvent être réintégrés dans le plafond d'emplois de la COG, sans relèvement de ce dernier.

### 3. LE BILAN DE L'EXÉCUTION BUDGÉTAIRE

Le suivi consolidé de la répartition des crédits est assuré par une présentation du budget de gestion 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 ajoutées les dépenses à caractère évaluatif ainsi que les prévisions de recettes.

#### 3.1 Tableaux de bord budgétaires (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 la sécurité sociale (CCSS), pour la préparation de la loi de financement de

la sécurité sociale (LFSS) et de la loi d'approbation des comptes de la sécurité sociale (LACSS). Le calendrier de production d'un TBB relatif à l'exercice N se fera selon la périodicité suivante :

- TBB 1, 2 et 3 au 15 avril, au 15 juillet et au 31 octobre N, comportant le niveau d'exécution de l'année N à la date de diffusion du TBB et une mise à jour de la prévision d'exécution du budget N. Le TBB 2 précise le montant des crédits N-1 reportés et non reportés par ligne de dépense ainsi que le montant des crédits issus de la réserve nationale ;
- TBB 4, au 15 avril N+1, comportant le budget exécuté N et les sommes abondant les réserves.

Les TBB sont accompagnés d'un tableau qui traduit sur quels numéros de compte du plan comptable unique des organismes de sécurité sociale (PCUOSS) s'impute chaque dépense présentée dans le TBB.

Les TBB sont également accompagnés de la fiche navette explicative échangée dans le cadre de la négociation COG qui propose pour chaque ligne de dépenses une analyse des évolutions de chiffres par rapport au dernier TBB et au dernier budget voté.

Le TBB4 est accompagné d'un relevé des projets externalisés contractualisés durant l'année avec une brève description de leur objet et une estimation des montants engagés.

#### 3.2 Dépenses de personnel

Les TBB détaillent les hypothèses sous-jacentes à l'évolution de la ligne de dépenses de personnel (hypothèses de volume d'effectifs, de GVT, d'effets « noria » et de structure, d'impact des variations de charges obligatoires, des mesures générales et catégorielles), et retracent la prévision et la réalisation des dépenses effectuées au titre de l'intéressement du personnel.

Les TBB seront également accompagnés de la maquette salariale échangée dans le cadre de la négociation COG.

#### 3.3 Immobilier

Un plan national immobilier est arrêté pour la durée de la convention. Ce plan est mis à jour en fonction de la consommation des autorisations de programme et des crédits de paiement. Il est transmis au moins une fois par an aux services de l'État à l'appui de la transmission du TBB1 de N et TBB4 de N-1.

## 3.4 Informatique

Les dépenses informatiques (investissement et fonctionnement) font l'objet d'un suivi budgétaire en prévision et en exécution. Des tableaux de suivi, renseignés en consommation des autorisations de programme, des crédits de paiement pour les investissements et en équivalent jour/homme pour l'assistance technique, établis en commun accord entre la caisse nationale et l'État, seront transmis aux services de l'État annuellement lors de la présentation du TBB1&4.

Ce suivi est complété par un suivi des ressources internes mobilisées dans le cadre des projets informatiques en crédits et en jour/homme.

Ces tableaux sont également communiqués au contrôleur général.

Un état de la consommation budgétaire SI (ADF et investissements) est produit chaque année au mois de septembre afin de faire le point sur les crédits de dépense de l'année, l'avancement des projets, les sous-consommations et les reports éventuellement demandés.

## 3.5 Effectifs

Un suivi des effectifs de l'ensemble du personnel par catégorie d'organisme est annexé à chaque TBB notam-

ment les flux d'entrées, les flux de sorties, le constaté à sa date de diffusion et la prévision d'exécution: il est exprimé en équivalents temps plein moyen annuel (ETPMA) et distingue CDI et CDD.

Chaque TBB inclut l'état du recours à l'intérim au sein de la Branche en masse financière, une indication est transmise quant à la valorisation du jour/homme d'intérim.

Le TBB4 est accompagné d'un document présentant la ventilation fonctionnelle des emplois pour les effectifs sous plafond.

## 4. Contrôle général économique et financier de l'État

Le contrôleur auprès de la Cnaf est tenu régulièrement informé des différentes phases relatives à la préparation et à l'exécution du budget de gestion. Il est destinataire des mêmes éléments que ceux transmis aux ministères de tutelle.

Il intervient plus généralement en application de l'arrêté interministériel du 7 septembre 2016 modifié relatif aux modalités d'exercice du contrôle budgétaire sur les caisses nationales et du document de contrôle établi conformément à l'article 10 de cet arrêté.

## Le dispositif de suivi de la COG

### 1. Modalités d'évaluation de la COG

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 des actions à conduire et livrables des fiches thématiques, ainsi que sur les indicateurs figurant en annexe de la convention.

Pour faciliter ce suivi, un référent unique, rattaché au directeur général, est désigné. Il assure notamment la bonne transmission complète des outils de reporting définis par la présente convention.

La Cnaf veille à adapter les outils de suivi aux dispositions et au format de la présente COG. Dans le cadre du bilan annuel de la COG, elle propose en particulier une restitution par indicateurs, engagements, actions et livrables et présente une synthèse du niveau d'avancement des réalisations de la COG. Ce suivi annuel est également l'occasion pour les services de l'État et la Cnaf d'analyser les performances de la Cnaf sur trois thématiques choisies annuellement. La réalisation des indicateurs et des engagements fait l'objet d'une présentation dans un tableur.

Ce bilan est fourni le 15 mars de chaque année aux services de l'État.

Concernant les indicateurs, les éventuels aménagements à ce calendrier sont expressément mentionnés dans les fiches techniques et ont été validés entre les parties. À la demande des services de l'État, la caisse réalise des études ciblées sur un ou plusieurs sujets.

La Cnaf adresse annuellement aux services de l'État un document de synthèse destiné à informer de l'avancement de l'exécution du SDSI par projet. Par ailleurs, deux revues annuelles de projets dit sensibles sont organisées. Elles comportent des éléments de suivi budgétaire en dépenses et en équivalent jour/homme. Le format de ces documents est défini dans le schéma directeur du système d'information (SDSI).

### 2. Modalité de suivi de l'activité de la Cnaf

La direction de la sécurité sociale assure le suivi régulier de l'activité de la caisse nationale à travers un reporting mensuel et des réunions bilatérales entre le directeur de la sécurité sociale et le directeur général de la caisse nationale toutes les six semaines.

Le suivi d'activité est assuré par l'échange d'un tableur accompagné d'une fiche explicative tels que prévus dans le cadre de la négociation COG. Les indicateurs de suivi d'activité sont regroupés en deux thématiques :

- Le suivi de production : la volumétrie du stock et du flux de dossiers et les délais de traitement ;
- Le suivi de la relation de service : la volumétrie de contacts, le taux de décroché et le délai de réponse aux courriels.

La dispersion de l'activité et de la performance au sein des organismes du réseau fait l'objet d'une analyse.

Chaque année, un projet d'enquête usager est transmis par la caisse à la direction de la sécurité sociale. Cette enquête doit notamment permettre de réaliser le suivi des indicateurs de satisfaction dans le cadre du bilan annuel de la COG.

Chaque année, la caisse rend compte à la direction de la sécurité sociale des résultats de l'enquête usager et produit sur cette base un plan d'action d'amélioration de la relation de service pour l'année suivante échangé avec les services de l'État.

### 3. Les contrats pluriannuels d'objectifs et de gestion (CPOG)

La convention d'objectifs et de gestion est déclinée en contrats pluriannuels d'objectifs et de gestion entre chaque organisme et la caisse nationale.

Le dispositif de contractualisation est engagé dès la signature de la COG en vue d'une conclusion de tous les CPOG entre la fin de l'année 2023 et la fin du mois de mars 2024.

La Cnaf décline les indicateurs COG dans les CPOG et dans l'intéressement.

### 4. La révision et l'actualisation

La présente convention peut être révisée en cours de période par avenant, à l'initiative de l'une ou l'autre des parties, pour tenir compte d'éléments extérieurs s'imposant à la Branche et susceptibles de modifier de façon significative l'équilibre entre les objectifs, les charges et les moyens.

### La clause de révision

#### Clause de revision de la cog 2023 - 2027

A la fin de l'année 2024, l'avancement du SDSI fait l'objet d'un bilan approfondi entre la Cnaf et l'État. Ce bilan porte sur la capacité de la Branche à mettre en œuvre son SDSI tout en répondant aux sollicitations des pouvoirs publics qui n'y sont pas prévues. Il porte en particulier sur l'avancement des grands projets, qu'ils soient relatifs aux prestations, en particulier ceux concourant à la solidarité à la source, qu'ils soient indispensables

à l'amélioration de la qualité de service (GRP notamment), ou qu'ils permettent des gains de productivité. Une attention particulière est portée à la mise en œuvre du projet de modernisation du système d'information, à la réduction de la dette technique et applicative et à la sécurisation du système d'information. Enfin, il apprécie la capacité à faire de la Branche, au regard des moyens qui lui sont alloués. A l'issue de ce bilan, l'État et la Cnaf peuvent convenir d'une évolution des moyens ou de la feuille de route.

## Les indicateurs associés à la COG



## Les indicateurs de résultats

N°	N° ind	Indicateurs de résultat	Cibles				
			2023	2024	2025	2026	2027
1	COG-01-01	Évolution nette du nombre de places en établissement d'accueil du jeune enfant (EAJE) en PSU (créations brutes et destructions) au national et dans les quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV) et dans les zones de revitalisation rurales (ZRR)	4 500	6 600	8 200	7 400	8 300
2	COG-01-02	Taux de familles avec enfants de moins de trois ans bénéficiant d'un mode d'accueil formel soutenu par la branche Famille (hors préscolarisation)	56%	56%	56%	56%	56%
3	COG-01-03	Taux de familles avec enfants de moins de trois ans vivant sous le seuil de bas revenus bénéficiant d'un mode d'accueil formel	22%	22,5%	23%	23,5%	24%
4	COG-01-04	Nombre de structures d'accueil de la petite enfance (EAJE) bénéficiant d'un appui à l'ingénierie renforcée (Accompagnement dans le cadre de la démarche IDA et ingénierie renforcée type Cepaje)	915	930	945	960	975
5	COG-01-05	Nombre d'enfants bénéficiaire d'AEH ou dont le handicap est en cours de détection accueillis en EAJE PSU	12 050	12 250	12 500	12 700	13 000
6	COG-01-06	Nombre des structures d'accueil de la petite enfance bénéficiant des aides à l'Investissement au titre de la transition écologique	360	390	430	440	480
7	COG-01-07	Part des structures d'accueil de la petite enfance participant à l'enquête « Filoué »	87%	90%	93%	96%	100%
8	COG-01-08	Nombre d'EAJE PSU labellisées «à vocation d'insertion professionnelle (Avip)»	630	770	930	1 080	1 250
9	COG-01-09	Nombre d'EAJE qui bénéficie du bonus trajectoire (réalisation trajectoire de dév. SPPE est atteint)			5 500	8 100	10 000
10	COG-01-10	Nombre d'assistants maternels par ETP en Relais petite enfance (RPE)	62	61	59	58	56
11	COG-01-11	Part des villes de plus de 10 000 habitants avec un Rpe implanté sur la commune	90%	95%	100%	100%	100%
12	COG-02-12	Nombre d'heures en accueil collectif de mineurs (ACM) bénéficiant du complément inclusif handicap	721 000	2 540 750	4 360 500	6 180 250	8 000 000
13	COG-02-13	Nombre d'heures d'accueil en ALSH au niveau national	+14M	+23M	+26M	+28M	+30M
14	COG-02-14	Nombre de familles bénéficiant d'aides au départ en vacances gérées par Vacaf	123 257	126 585	130 003	133 513	137 118
15	COG-04-15	Taux de recouvrement global des impayés de pension alimentaire	69%	71%	73%	76%	79%



## Les indicateurs de résultats

N°	N° ind	Indicateurs de résultat	Cibles				
			2023	2024	2025	2026	2027
16	COG-04-16	Taux de recouvrement des impayés de pension alimentaire avec intermédiation	73%	75%	77%	80%	83%
17	COG-04-17	Nombre de pensions intermédiées ou avancées	270 000	350 000	430 000	520 000	530 000
18	COG-04-18	Nombre d'heures de fonctionnement des Lieux d'accueil enfants parents (Laep)	675 758	693 558	733 691	773 825	813 958
19	COG-06-19	Utilisation des téléservices par les bailleurs sociaux (FT3220) - Nombre de demandes AL des bailleurs sociaux arrivées via le portail IDEAL	306 999	313 139	319 401	325 789	332 305
20	COG-07-20	Utilisation des échanges de données par les MDPH (FT3240)	45%	55%	65%	70%	75%
21	COG-07-21	Nombre d'interventions sociales (du socle national)	200 000	215 000	230 000	245 000	270 000
22	COG-08-22	Taux de satisfaction global des usagers	85%	86%	87%	89%	91%
23	COG-08-23	Taux de satisfaction par canal :					
		a. Courriels	75%	80%	83%	86%	90%
		b. Téléphone	76%	80%	81%	83%	85%
		c. Accueil physique (avec ou sans rdv)	82%	87%	90%	93%	93%
24	COG-08-24	Taux de réitération	25,8%	24,5%	23%	21%	18%
25	COG-08-25	Taux de réclamations traitées dans le délai de 10 jours	71%	75%	78%	82%	85%
26	COG-08-26	Taux d'appels aboutis (téléconseiller + SVI)	83%	85%	86%	87%	88%
27	COG-08-27	Taux de courriels traités dans le délai de 2 jours sur les courriels d'information générale	50%	60%	65%	80%	80%
28	COG-08-28	Taux d'utilisation des téléservices bouquet allocataires	85,6%	86,6%	87,5%	88,4%	89,3%
29	COG-08-29	Délai moyen de démarche des prestations légales	16j	15j	15j	14j	13j
30	COG-08-30	Délai moyen de démarche des bénéficiaires de minima sociaux	14j	13j	13j	12j	11j
31	COG-08-31	Délai moyen de démarche des demandes de prestations afférentes au minima sociaux.	25,5j	24j	22,5j	21j	19,5j
32	COG-08-32	Délai moyen de démarche des pièces de demande de l'aide personnelle au logement	40j	38j	35j	30j	30j
33	COG-08-33	Proportion du stock national dont l'antériorité est supérieure à 40 jours	11%	10%	9%	8%	7%
34	COG-08-34	Nombre de personnes reçues en rendez-vous des droits (au national et dans les quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV) et dans les zones de revitalisation rurales (ZRR))	330 000	330 000	330 000	330 000	330 000

N°	N° ind	Indicateurs de résultat	Cibles				
			2023	2024	2025	2026	2027
35	COG-08-35	Nombre d'ouverture de droit à l'issue du rdv des droits	82 000	82 000	82 000	82 000	82 000
36	COG-09-36	Nombre de contacts sortants suite à repérage via datamining de bénéficiaires potentiels du RSA et PPA	25 000	25 000	50 000	60 000	60 000
37	COG-09-37	Taux de liquidation automatique	33%	34%	36%	37%	38%
38	COG-09-38	Taux d'incidence financière des erreurs (TIF) : indicateur du risque résiduel (IRR) données entrantes (24 mois)	7,4%	6,8%	6,2%	5,6%	5,2%
39	COG-10-39	Taux d'incidence financière des erreurs (TIF) : indicateur du risque résiduel (IRR) données entrantes (9 mois)	9,5%	8,7%	8%	7,4%	6,7%
40	COG-10-40	Taux d'incidence financière des erreurs (TIF) : indicateur du risque résiduel (IRR) métier	1,6%	1,5%	1,5%	1,4%	1,3%
41	COG-10-41	Montant total des préjudices frauduleux et /ou fautifs constatés ou subis	375M	400M	430M	455M	480M
42	COG-10-42	Taux de recouvrement des indus frauduleux (hors RSA)	76%	77%	78%	79%	80%
43	COG-10-43	Taux de recouvrement des indus non frauduleux	88%	88,5%	89%	89,5%	90%
44	COG-11-44	Taux de réduction des écarts de coûts entre caisses (écart à la moyenne)	-0,15%	-0,15%	-0,15%	-0,15%	-0,15%
45	COG-11-45	Nombre de centres sociaux ou EVS créés	113	117	122	127	132
46	COG-12-46	Taux de formation des agents	70%	70%	70%	70%	70%
47	COG-12-47	Productivité par unité d'œuvre famille (allocataire pondérés)	460,2	467,1	474,1	481,2	488,4
48	COG-12-48	Coût par unité d'œuvre famille (allocataires pondérés)	160,4	160,4	158,0	156,0	154,0
49	COG-12-49	Taux d'absentéisme pour maladie de courte durée inférieur à huit jours	1,28%	1,18%	1,10%	1,05%	1%
50	COG-12-50	Taux de mutualisation des achats en intra et interbranche	71%	72%	73%	74%	75%
51	COG-12-51	Ratio de surface utile brut par résident (en SUB) pour les nouveaux sites ou les sites objet de réhabilitations dès lors que les espaces sont reconfigurés ; ayant fait l'objet d'un projet dans le cadre du PNI	14	14	14	14	14
52	COG-12-52	Taux minimum du genre le moins représenté (taux de féminisation) aux postes de directeurs	43%/57%	43%/57%	43%/57%	43%/57%	43%/57%
53	COG-12-53	Taux d'évolution de la consommation d'énergie (année de référence 2021)	-5% par rapport à 2021	-10% par rapport à 2021	-15% par rapport à 2021	-20% par rapport à 2021	-25% par rapport à 2021
54	COG-13-54	Taux de disponibilité des portails bénéficiaires	99%	99%	99%	99%	99%
55	COG-13-55	Taux de disponibilité des portails agents	99,67%	99,67%	99,67%	99,67%	99,67%

## Thématique « Dites-le nous une fois »

### Mise en œuvre du principe

#### « Dites-le nous une fois »

La présente COG contient les engagements de la caisse sur la mise en œuvre du principe Dites-le nous une fois (DLNUF), matérialisés dans le tableau ci-dessous. Ces engagements portent sur la nature des chantiers à engager, les objectifs poursuivis ainsi que les échéances de réalisation.

Par leur nature, la réalisation de ces engagements dépend souvent d'acteurs externes fournisseurs de données dont le calendrier n'est pas maîtrisé uniquement par la caisse. Les impacts techniques et les conditions juridiques ne sont pas tous définis à date. Par ailleurs, la complexité et l'évolutivité prévisible des sujets au cours de la COG conduisent à ne pas s'arrêter à une feuille de route figée à sa date de signature.

La maîtrise de cette feuille de route du DLNUF implique la mise en place de modalités de suivi particulières, évo-

lutes et permettant la coordination dans la durée entre les acteurs. Les principes suivants sont donc arrêtés :

- La présente COG permet d'initialiser la démarche sur la base d'engagements appréciés à date dans le tableau ci-dessous. Les engagements des différents acteurs du chantier seront synthétisés dans un outil de suivi commun à l'ensemble des organismes ;
- Ce tableau commun de suivi des engagements sera mis à jour régulièrement en cours d'exécution de la COG. Il donnera lieu à une délibération collective au moins une fois par an dans le cadre des instances de pilotage du Schéma stratégique des systèmes d'information.

De façon plus générale, la promotion du principe « dites-le nous une fois » va multiplier les échanges interbranches et avec d'autres organismes. Cela implique une maîtrise renforcée des données de référence et de leurs usages, qui passe par la mobilisation de moyens pour la mise en qualité des données échangées, dont la Branche est pourvoyeuse ou destinataire.

Axe de travail	Action	Rôle	Finalité	Echéance prévisionnelle
Données relatives aux TI	Intégrer les informations d'affiliation et de radiation concernant les TI en provenance de l'Urssaf Caisse nationale	Consommateur	Simplification Sécurisation de la situation professionnelle	Fin 2024 au mieux (date possible de première transmission des éléments par l'UCN)
	Intégrer les données de revenus et de chiffre d'affaires déclarés par les TI, les artistes auteurs et les micro-entrepreneurs pour déterminer le droit à allocation et également détecter le non-recours aux droits	Consommateur	Simplification Lutte contre le non-recours au droit	Solution fonctionnelle et technique à définir avant planification
Données de contact assurés	Implémenter une solution partagée à la Sécurité Sociale, en privilégiant une réutilisation des informations déjà fournies dans le cadre du RNCPS	Producteur et consommateur	Simplification Lutte contre la fraude	Solution et planification à définir selon conclusions de l'étude Cnam
Données DGFIP	Récupérer les ressources de la Dgfp des primo-demandeurs afin de réduire au maximum le déclaratif (consommation de l'API DGFIP)	Consommateur	Simplification Calcul du juste droit	2024
	Utiliser l'API Ficoba pour la simplification des démarches usagers ou à des fins de contrôle, en lien avec les coordonnées bancaires	Consommateur	Simplification Lutte contre la fraude	Lot 1 sur 2023 Lots sur utilisations complémentaires à planifier
Lien de vie	Intégrer des données de filiation depuis la Cnav/Insee dans le cadre du projet LIFA	Consommateur	Simplification Accès aux droits	Analyse de faisabilité et plan projet à construire en regard du calendrier de mise à disposition des données par le ministère de l'Intérieur

Axe de travail	Action	Rôle	Finalité	Echéance prévisionnelle
Réduction du déclaratif dans les démarches de la Cnaf en récupérant des informations à la source	Récupérer les données des pensions alimentaires auprès du ministère de la Justice	Consommateur	Simplification	Analyse de faisabilité et plan projet à construire en regard du calendrier de mise à disposition des données par le ministère de la Justice
	Acquérir les informations relatives aux incarcérations	Consommateur	Simplification Calcul du juste droit	
	Acquérir les données relatives aux statuts d'étudiants et de boursiers (consommation API Mesri et Cnous)	Consommateur	Simplification Sécurisation de la situation professionnelle	2025-2026
	Acquérir les informations relatives aux titres de séjour dans le cadre du projet ANEF	Consommateur	Simplification Maîtrise des risques	Analyse de faisabilité et plan projet à construire en regard du calendrier de mise à disposition des données par le ministère de l'intérieur
	Acquérir les données de ressources auprès du DRM pour le calcul des prestations RSA et Prime d'activité	Consommateur	Simplification	2024
	Récupérer les informations relatives aux agréments des assistant(e)s maternel(le)s	Consommateur	Simplification	Réalisation d'une étude d'opportunité et de faisabilité sur la période conventionnelle
Appels de fonds	Automatiser le processus de saisie et recouvrement, auprès des autres organismes de protection sociale, pour les détenteurs de fonds des débiteurs de pensions alimentaires, dans le cadre de l'Aripa	Producteur et consommateur	Simplification Automatisation des traitements	Etude de faisabilité commune à réaliser pour planification
Passage à la retraite des bénéficiaires RSA/AAH	Etablir un flux d'information automatisé avec la Cnav pour faciliter le passage à la retraite des assurés bénéficiant de RSA et AAH	Producteur et consommateur	—	Lot 1 AAH en 2023 Planification lot 2, flux complémentaires AAH et RSA, à définir (pas avant 2024)



Caisse nationale des Allocations familiales  
32 avenue de la Sibelle - 75014 Paris

---



@Cnaf\_actus



facebook.com/cafallocationsfamiliales



youtube.com/c/AllocationsfamilialesFrance



linkedin.com/company/caf-allocations-familiales