



Point d'étape sur la mise en œuvre de la COG de la Branche Recouvrement

INC Recouvrement du 5 septembre 2019



Bilan global de l'année 2018

La Convention d'objectifs et de gestion 2018-2022 trace des perspectives stratégiques autour de 3 grandes ambitions :

Ambition 1 : Offrir aux entreprises un service performant et adapté à leur situation

Ambition 2 : Garantir le financement performant, efficace et équitable de la protection sociale

Ambition 3 : Adapter le fonctionnement du réseau pour mener à bien les ambitions de la branche

La Convention d'objectifs et de gestion a été approuvée en Conseil d'administration le 20/04/18 et les CPG des organismes de la branche Recouvrement négociés et signés entre mai et octobre 2018.

Sur l'exercice 2018, la branche du Recouvrement a bien avancé sur la réalisation de la COG. De plus, les objectifs de performance traduits en indicateurs sont globalement atteints.



Les faits marquants de l'année 2018

○ Pilotage du recouvrement des Travailleurs Indépendants :

La prise en charge du pilotage du recouvrement des TI a d'ores et déjà apporté des améliorations significatives:

- Digitalisation des offres de service
- Progression de la dématérialisation
- Amélioration du recouvrement
- Intégration du recouvrement des cotisations maladie des PL

○ Contribution à la réussite du Prélèvement à la source (PAS) :

Des actions vers les entreprises retardataires ont été effectuées pour le passage de la DSN. Le déploiement du PAS a été mis en place pour les offres TESE-CEA.

○ L'atteinte, voire le dépassement des cibles en matière :

- D'offres de service (Téléphonie, satisfaction, maîtrise des TO, comptes créditeurs et démat..)
- De redressement LCTI et de détachement



Les résultats globaux

- Des indicateurs de performance dont les objectifs sont globalement atteints, avec un taux d'atteinte global de 89,9%

Indicateurs en vert: 20

Indicateur	Période	Valeur	Coeff Perf
▲ Délai moyen de notification aux attributaires	201812	22,4 j	100,00 %
Intensité de la fiabilisation (RG)	201812	2,91%	100,00 %
Montants redressés au titre de la LCTI en cumul	201812	640 756 k€	100,00 %
Qualité de vidage COG national	201812	0,936	100,00 %
Taux d'absentéisme pour maladie de courte durée inférieure à 8 jours	201812	0,87%	100,00 %
Taux d'appels aboutis TI	201812	90,79%	100,00 %
Taux de comptes créditeurs	201812	13,81%	100,00 %
Taux de couverture employeur en cumul	201812	9,03%	100,00 %
Taux de dématérialisation des paiements RG en nombre de comptes	201812	97,01%	100,00 %
Taux de dématérialisation des paiements TI en nombre de comptes	201812	81,42%	100,00 %
Taux de dématérialisation des volets sociaux CESU	201812	78,5%	100,00 %

Taux de disponibilité des applications destinées aux publics externes	201812	99,270%	100,00 %
Taux de disponibilité des applications destinées aux publics internes	201812	99,420%	100,00 %
Taux de maîtrise des TO	201812	17,79%	100,00 %
Taux de mutualisation des achats en intra et interbranche	201812	52,91%	100,00 %
Taux de réclamations traitées dans les délais (10 jours) RG	201812	88,46%	100,00 %
Taux de satisfaction des contacts (Hors TI)	201812	79,60%	100,00 %
Taux de satisfaction globale (hors TI) - Métropole	201812	85,30%	100,00 %
Taux d'évolution de la consommation d'énergie	201812	-11,92%	100,00 %
Taux minimum du genre le moins représenté aux postes de directeurs	201812	27,27%	100,00 %

Indicateurs à surveiller: 5

Indicateur	Période	Valeur	Coeff Perf
Note de satisfaction des partenaires attributaires	201812	6,5	77,94 %
Ecart de performance entre les CGSS et la métropole	201812	25,89%	82,14 %
Taux de formation des agents	201812	73,50%	90,00 %
Taux de récupération des créances à 300 jours en montant (RG)	201812	88,9%	94,13 %
Taux d'appels aboutis (Hors TI)	201812	84,96%	99,76 %

Indicateurs en alerte: 4

Indicateur	Période	Valeur	Coeff Perf
Ratio de surface utile par agent	201812	14,57	0,00 %
Taux de récupération des créances à 100 jours en nombre (RG)	201812	62,1%	43,39 %
Montants régularisés ou fiabilisés en cumul	201812	850 618 k€	57,32 %
Montants recouverts sur créances LCTI en cumul	201812	46 280 k€	62,80 %

- Un plafond ETPMA CDI respecté : ETPMA CDI : 13 400 (objectif 2018 : 13 459)



Axe n°1: La relation de services

- De nombreuses actions d'amélioration engagées sur les différents segments de cotisants :
 - Généralisation du dispositif de médiation
 - Rénovation et enrichissement du site « urssaf.fr » réalisée pour une partie des cotisants (et se poursuit notamment pour les tiers déclarants sur la période de la COG)
 - Mise en place, pour les adhérents du TESE, CEA et impact emploi, de la déclaration sociale nominative (DSN), et intégration du prélèvement à la source (PAS) dans l'offre depuis le 1er janvier 2019.
 - Expérimentations en cours dans le cadre du projet de point d'entrée unique pour les flux entrants des TI
 - Mise en production du nouveau site autoentrepreneur.urssaf.fr et de l'appli mobile et envoi systématique de courriels d'alerte lors de la campagne de déclaration
 - Mise en place de moyens de contact dédiés (numéro de téléphone, adresse mail, espace Urssaf.fr) pour les travailleurs collaboratifs
 - Mise en production de la déclaration en ligne des diffuseurs et de l'affiliation des artistes auteurs pour les ressortissants de l'Agessa-MDA

Notons que tous les indicateurs de l'axe Relation de services atteignent leur cible



Axe n°2: Le financement de la protection sociale (1/2)

○ Les principales réalisations sont les suivantes :

- Contribution à l'alimentation du BOSS (Bulletin Officiel Sécurité Sociale)
- Déploiement de plans de fiabilisation annuels : fiabilisation des données individuelles, des données agrégées et des données administratives
- Réalisation d'un plan de contrôle aléatoire sur le secteur de la réparation automobile pour alimenter les travaux d'évaluation de la fraude
- Développement de coopérations internationales bilatérales avec la Pologne (Italie à venir et négociation Espagne en cours)
- Expérimentation en cours sur un POC Big Data LCTI
- Réalisation de l'ensemble des actions prévues en matière de trésorerie et recettes (cellule d'expertise bancaire, convention CNSA,...)
- Définition d'un programme pluriannuel de travail pour la mise en ligne de tutoriels et webconférences



Axe n°2: Le financement de la protection sociale (2/2)

- Les indicateurs n'atteignent pas tous leur cible, certains indicateurs étant très sensibles à la conjoncture :
 - Sur la fiabilisation et le contrôle les résultats en volume sont à la cible mais les redressements sont un peu en retrait. Les résultats de début 2019 sur le CCA sont en très forte augmentation (+119% / janvier-avril 2018) et montrent que ce constat est lié à la finalisation de plusieurs contrôles TGE début 2019
 - Les montants redressés LCTI sont à la cible et les résultats en termes de recouvrement sont 6M€ en dessous de la cible mais n'intègrent pas les dommages et intérêts
 - ✓ l'intégration des dommages et intérêts, actée en 2019 avec la DSS, permet de dépasser la cible
 - Les indicateurs du recouvrement n'atteignent pas leur cible
 - ✓ TRC à 100 jours (8 points sous la cible) : indicateur en nombre très sensible aux incidents de production.
 - ✓ TRC à 300 jours (1 point sous la cible) : envisager de neutraliser l'effet des TO compte tenu du changement de règles de calcul qui a majoré le montant des TO
- Les indicateurs relatifs à la comptabilité et à la trésorerie sont à la cible



Axe n°3: Le pilotage et le fonctionnement du réseau (1/2)

- S'agissant des actions permettant de renforcer l'efficacité et la solidarité au sein du réseau :
 - Mise en œuvre des projets de redistribution d'activité dans une logique de solidarité entre organismes : Travaux préparatoires à la création de centres nationaux sur la gestion des PAM, le traitement de la paie et le traitement des flux entrants non dématérialisés
 - Mise en place de dispositifs permettant de réduire les écarts de performance entre CGSS et métropole (synergie entre Urssaf d'appui, renforcement du suivi et du reporting, accompagnement dédié à la production,...) et mise en place du budget unique CGSS
 - Déploiement de nouveaux outils de pilotage et poursuite des actions d'optimisation des processus
- Un taux d'avancement conforme aux attentes sur les actions RH :
 - Digitalisation des pratiques et processus RH
 - Création d'une bibliothèque de référentiels emploi
 - Généralisation du diagnostic de pratiques managériales (360°)
 - Formalisation du plan santé 2018-2022 de la branche
- Des actions innovantes associant les salariés de la branche et les cotisants et partenaires



Axe n°3: Le pilotage et le fonctionnement du réseau (2/2)

- Des résultats d'indicateurs globalement atteints
 - Les indicateurs CAP/ETP et coût du CAP s'améliorent respectivement de 2,4% et 3,7% (pas de cible pour ces indicateurs)
 - Le ratio de surface utile par agent n'est pas atteint, la branche Recouvrement se situant à 14,57 m²/agent pour un objectif de 12 m²
 - Les indicateurs RH ont atteint leur cible, sauf le taux de formation des agents compte tenu d'une signature de COG en cours d'année



Axe n°3: L'informatique

- Une exécution générale du SDSI conforme aux attentes :
 - Les principaux projets réglementaires prévus ont été livrés dans les temps (échéanciers Ti, PAM, mise en œuvre du PAS sur l'offre Tese)
 - Aboutissement de chantiers importants au niveau technique (migration du socle technique du SNV2 vers une version modernisée) et au niveau métiers hors Cléa (première application mobile dédiée aux auto-entrepreneur, revisite du site urssaf.fr)
 - Organisation des fonctions support : unification des équipes de la DSI au sein de l'Acoss, renouvellement des principaux marchés (MOE, Bureautique, Infrastructure)
 - Un plan de sécurisation du SI a été initié
 - Lancement des chantiers SSSI conformément aux engagements pris
 - Ajout d'initiatives concernant les grandes réformes non prévues (Formation professionnelle et Essoc par exemple)
- Une exécution budgétaire conforme aux engagements, avec quelques effets de reports sur Cléa suite à la réorientation de certains chantiers structurants



La stratégie relative aux extensions de périmètre

- Des projets actés au moment des négociations de la COG et qui avancent conformément aux attentes (CCVRP, TRAM-PL, Agessa / MDA, ENIM, CFP)
- De nouveaux projets, dont le périmètre reste encore à préciser : bonus-malus
- Des projets à venir pour lesquels l'évaluation des charges et des budgets reste à réaliser