



COG 2023-2027 entre l'Etat et la Cnaf

Présentation au Conseil d'administration – 4 juillet 2023





PARTIE 1

COG 2023-2027

Principaux éléments sur les moyens d'interventions

PARTIE 2

Axe 1

Poursuivre le développement des services attentionnés dans chaque étape de la vie

Axe 2

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

Axe 3

Mobiliser les leviers de performance et accompagnera les transformations, grâce à une organisation décentralisée, solidaire et au plus proche des territoires

INTRODUCTION

Sont présentés ici **les principaux moyens d'interventions de la Branche inscrits dans le Cog et les objectifs qui y sont intégrées au travers des 16 fiches thématiques.**

Tout au long de la négociation, les équipes de la Cnaf ont souhaité, en lien avec la volonté du Conseil d'administration, **porter une Cog ambitieuse mais réaliste**, affichant des objectifs crédibilisés par des moyens adaptés,

avec le souhait de **concilier le retour à un service de qualité pour nos allocataires et la poursuite de projets porteurs de sens**. Le résultat final est le produit de cet équilibre.

Il s'agit d'un **travail collectif**, qui s'appuie sur :

- Les réflexions des administrateurs exprimées à l'occasion des nombreux bilans présentés dans les différentes commissions, les échanges bilatéraux, les séminaires de préparation de la Cog...
- L'association du réseau des directeurs et les remontées des Conseils d'administration de Caf
- Un travail intense des équipes de la Cnaf et des directions d'administrations centrales, en particulier la Direction de la sécurité sociale.

Les moyens d'intervention de la branche

1.1. Les moyens de gestion

La chronique d'Etp en CDI et CDD

- **430 Etp supplémentaires** fin 2027, (+ 641 en incluant les Etp obtenus pour la généralisation de l'Aripa)
- Avec une chronique permettant à la branche de redresser ces résultats en matière de service aux allocataires et de qualité des droits et de préparer de nouveaux projets:
 - **+540 en 2023**
 - **+200 en 2024,**
 - **stabilité en 2025,**
 - **-40 en 2026**
 - **-59 en 2027**
- **Renforcement du nombre de CDD en 2025** pour absorber la réforme de la solidarité à la source

Les autres dépenses de fonctionnement

- **-1% par an hors coût de l'énergie.**

Les dépenses informatiques

- **700 millions d'euros en fonctionnement et 60 M€ de crédits d'investissement** (760 M€ pour le SDSI contre 550M€ pour la précédente Cog).
- Afin de mesurer l'avancée et les éventuels besoins complémentaires, un point d'étape sera conduit début 2025, (clause de révision)

Les dépenses immobilières

- Plan national Immobilier **en hausse de 20%** par rapport à la précédente COG pour:
 - faire face à l'augmentation des coûts de construction;
 - mettre en œuvre les projets du réseau selon des critères de priorité (transition écologiques/ énergétique, maîtrise des surfaces).

Les règles de gestion du FNG

- **Stabilité globale** des règles de gestion
- une **capacité d'utilisation des recettes externes** pour les Caf, (incluant le recours au Fonds social européen)
- Possibilité pour les Caf **de recruter des effectifs financés par des tiers extérieurs à la branche**, dans le cadre de conventions, hors plafond d'emploi de la branche, avec l'accord préalable de la tutelle.

EN BREF:

- **+641 ETP en CDI**
- **Renforcement du nombre de CDD en 2025**
- **760M€ pour le SDSI**
- **Enveloppe de crédits en hausse de 20% pour le plan national immobilier**
- **Règles de gestion du FNG : stabilité des règles de gestion, avec des assouplissement sur l'utilisation des financements externes**

Principaux arbitrages relatifs au Projet de Cog 2023-2027 entre l'Etat et la Cnaf

1.2. Les moyens du Fnas

- +6% en moyenne annuelle (contre 2% sur la précédente période conventionnelle) dont 2,7% liés à la prise en compte de l'inflation et un peu plus de 3% liés aux mesures de développement.
- +2Md€ (contre +600M€ prévisionnels lors de la Cog 2018-2022).

Petite enfance



+ 1,5 milliards à l'horizon 2027

- Financements très conséquents pour le bloc petite enfance pour accompagner la mise en œuvre du service public de la petite enfance dans ces différentes dimensions
- financements supplémentaires en fonctionnement à horizon 2027 de + 6,8%/an en moyenne
- +131M€ annuels en investissement soit +7,6%/an en moyenne

Enfance jeunesse



+ 310 Millions à l'horizon 2027

Les financements du bloc enfance jeunesse augmenteront de 4,4% par an en moyenne, afin d'accompagner le développement de l'offre

Le fonds d'action sociale de la Cnaf

+ 750 000€ pour le FAS (+2,8%/ an) pour soutenir les associations nationales et l'évaluation des politiques publiques

Les autres secteurs



+ 140 Millions à l'horizon 2027

- Les financements du bloc autres secteurs augmenteront de 4,3% par an en moyenne:
- +6,5% sur les dispositifs parentalité
- -2,3% sur l'aide à domicile
- +6% sur l'animation de la vie sociale
- +17,7% sur le logement

Les dotations de fonds locaux

- +58M€ à l'horizon 2027 (soit + 2,7%/ an) afin faciliter le reparamétrage des dotations fonds et mieux les adapter aux besoins sociaux des territoires,



PARTIE 1

COG 2023-2027	Principaux arbitrages relatifs au Projet de Cog 2023-2027 entre l'Etat et la Cnaf
---------------	---

PARTIE 2

Axe 1	Poursuivre le développement des services attentionnés dans chaque étape de la vie
Axe 2	Garantir un accès efficace au juste droit en rénovant le modèle de délivrance des prestations
Axe 3	Mobiliser les leviers de performance et accompagnera les transformations, grâce à une organisation décentralisée, solidaire et au plus proche des territoires

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

Garantir aux 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

Développer et pérenniser des places pour garantir aux familles une offre en tout point du territoire

- **Faciliter la mise en relation entre les parents et les modes d'accueil** et éclairer le choix des familles

- Participer aux travaux de la filière visant à **lutter contre la pénurie des professionnels de la petite enfance**
- 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**
- Définir des objectifs de contractualisation entre les caf et les collectivités territoriales permettant d'**atteindre sur tous les territoires un taux cible de couverture des besoins** en mode de garde en contrepartie de financements bonifiés

EN BREF:

- **59 000 places financées en investissement**
- **+ 35 000 nouvelles places PSU (nettes)**
- **238M€ en 2027 pour accompagner les revalorisations salariales**
- **300M€ pour les bonus territoire Ctg pour renforcer le partenariat avec les collectivités**
- **Evolution des RPE et + 445 Etp d'animateurs**

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

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

- Renforcer l'**accessibilité financière des modes d'accueil individuel**
- Renforcer l'**accessibilité financière et réelle des modes d'accueil collectif**
- **Diversifier la nature des solutions d'accueil** proposées pour tous les enfants

Accompagner et contrôler les modes d'accueil afin de garantir au sein de chacun d'entre eux une offre de qualité 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 et individuel**
- Consolider l'**accompagnement des professionnels de l'accueil individuel**

EN BREF:

- **120M€ sur le renforcement de la qualité d'accueil**
- **Réforme du CMG emploi direct pour limiter le reste à charge des familles**
- **Evolution du site monenfant.fr**
- **Extension du périmètre des contrôles au-delà des seules données de gestion**

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

Soutenir le maintien et le développement des accueils péri et extrascolaires relevant des ACM et accueils de jeunes

- Accompagner le **développement de l'offre ACM** dans le cadre des Ctg notamment dans les territoires les plus vulnérables
- Pérenniser le **fonds d'investissement national pour les ACM** en valorisant le développement durable
- **Simplifier les financements**

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

- Généraliser le **complément inclusif en accueil collectif de mineur (ACM)**
- Faciliter l'**accès des enfants et adolescents issus de familles modestes**

Favoriser les départs en vacances en séjours collectifs

- Favoriser le **départ en vacances** des enfants et des adolescents
- **Participer à la mise en place d'un Pass Colo**

Accompagner la qualité des projets pédagogiques des structures

- **Accompagner les projets d'accueil** prenant en compte des enjeux de développement durable
- **Soutenir les acteurs de proximité pour développer des activités de loisirs** en priorisant les publics les plus éloignés de ces pratiques

EN BREF:

- **Dégel du bonus territoire Ctg Alsh pour financer + 11,6% de nouvelles heures d'accueil**
- **bonus inclusion handicap pour les alsh (36M€)**
- **Simplification des modalités de financement (pause méridienne) et maintien du dispositif d'investissement dans les Alsh**
- **Pass Colo pour les enfants de 10 ans (financement Etat, gestion via Vacaf)**

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

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

- Poursuivre et améliorer la **couverture territoriale de la PS jeunes**
- Renforcer le soutien en direction des lieux « ressources » pour les jeunes via **l'accompagnement et le développement des points accueil écoute jeunes (Paej)**
- **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

Renforcer et accompagner la prise d'autonomie des jeunes via l'accès au logement et l'engagement citoyen

- Poursuivre le soutien au **développement des Foyers de jeunes travailleurs** en cohérence avec la trajectoire de l'Etat en matière de résidences sociales
- 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)
- **Faciliter l'accès au Bafa** dans le cadre de l'engagement citoyen/insertion professionnelle

Favoriser l'accès aux droits et aux services

- Développer une **démarche « parcours Jeune »**
- Valoriser 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 des familles

EN BREF:

- **+ 410 animateurs au titre de la PS jeunes**
- **Création d'une prestation de service pour les Paej (8M€ à horizon 2027)**
- **+ 3070 places nouvelles en Fjt et revalorisation de la Ps**
- **Doublement et rénovation de l'aide nationale Bafa**
- **Déploiement d'un « parcours jeunes » avec la Cnam**

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

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 »

- Développer les **Laep** sur les territoires
- Généraliser les offres de service du **parcours « naissance »**

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

- Développer des **lieux ressources parentalité** du type « espaces parents »
- Expérimenter une **offre d'accompagnement individuel**
- Renforcer la visibilité et la structuration de l'**offre parentalité**

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
- Renforcer la visibilité de l'ensemble des offres et dispositifs permettant le **répit parental et familial**

Renforcer l'accompagnement de la séparation auprès des deux parents

- Renforcer les offres visant à **apaiser les conflits et maintenir le lien parents-enfants**
- Mettre en œuvre le **partage du CMG en cas de garde alternée**
- Elaborer d'une **offre de service dédiée au parent n'ayant pas la résidence principale** de l'enfant et débiteur d'une pension alimentaire
- Elaborer une **offre spécifique pour les victimes et les auteurs de violences conjugales**, en appui des partenaires spécialisés

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

- Déployer l'**approche populationnelle auprès des familles monoparentales**
- Elargir et simplifier l'**accès au service public des pensions alimentaires**

EN BREF:

- **Développement des lieux ressources parentalité**
- **+ 13,5% d'offre d'accueil en lieux d'accueil enfants parents**
- **+ 119 médiateurs familiaux**
- **Géolocalisation de toutes les actions de soutien à la parentalité sur monenfant.fr**
- **+ 10 points de taux de recouvrement des impayés de Pension alimentaire**

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

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

- Favoriser la construction et la structuration de **réseaux locaux d'opérateurs partenaires de service**
- Développer le **soutien aux structures en difficulté**

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

- Renforcer le **repérage et l'analyse des besoins en matière de formation**
- Promouvoir les filières de formation et contribuer aux projets et actions de soutien métier des gestionnaires et professionnels
- 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

Lever les entraves à l'éclosion des projets et services en adaptant le cadre technique

- Favoriser la **soutenabilité des projets et le fonctionnement des services aux familles**
- Soutenir l'**émergence des projets** par l'adaptation si nécessaire des mécanismes financiers de soutien au fonctionnement des services
- Apporter une **aide à l'ingénierie de montage des projets** et de mobilisation des dispositifs d'aide européens
- Soutenir la contribution des Caf aux **politiques locales du logement**

Concevoir et mettre en œuvre des dispositifs d'intervention innovants pour soutenir les porteurs de projet ou pallier leur absence

- Organiser l'**expérimentation** comme cadre possible de l'action des Caf pour permettre une adaptation au plus proche des réalités locales
- Soutenir la possibilité d'expérimenter des projets visant l'amélioration de l'accès aux droits et aux services

EN BREF:

- **renforcement de l'action des têtes de réseaux partenaires des Caf dans les outre-mer dans les conventions de partenariats**
- **Fourniture de diagnostics territoriaux des besoins en matière de construction de filières de formation**
- **Développement de 50 nouveaux centres sociaux en Outre-mer et 4000 solutions d'accueil**

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

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 prévention et de traitement des impayés
- Optimiser la **gestion des impayés** par les Caf en lien avec les orientations qui seront portées dans le cadre de la loi Kasbarian

Lutter activement contre la non-décence

- Renforcer les actions de **prévention de la non-décence des logements** par une meilleure information des bailleurs et locataires
- Accroître le **repérage des situations** et la capacité à agir en fonction des nouvelles orientations sur la non-décence (DPE, nuisibles)
- Renforcer la **coordination politique et opérationnelle** des réseaux respectifs

Contribuer à l'accès et au maintien dans le logement

- Soutenir le développement de solutions de **logements innovants ou adaptés et de solutions ou dispositifs sociaux d'accompagnement vers et dans le logement**

Renforcer la communication avec les bailleurs sociaux

- Désigner un **référént réduction de loyer de solidarité (RLS)** pour continuer d'assurer sa mise en œuvre
- Poursuivre le **développement de l'outil Ideal**

EN BREF:

- **Optimisation de la gestion des impayés**
- **Simplification des dispositifs de repérage et de signalement des logements non décents en lien avec Histologe et outillage du suivi des informations liées à l'état de non-décence d'un logement**
- **+5M€ pour le financement des diagnostics de non-décence**

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

Mettre en œuvre les réformes associées aux politiques du handicap et de l'autonomie

- Mettre en œuvre la réforme de la **déconjugalisation de l'AAH**
- Contribuer à simplifier le **parcours handicap** pour améliorer l'accès aux droits des personnes en situation de handicap
- Favoriser l'**accès aux droits des aidants**
- Mettre en œuvre l'**aide d'urgence aux victimes de violences conjugales**

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

- 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
- Renforcer la **complémentarité des offres** Caf avec celles proposées par les partenaires

Concourir à l'orientation des bénéficiaires de Rsa pour accélérer le parcours d'insertion

- Contribuer à la **consolidation du diagnostic d'orientation** (mise à disposition des données dans le cadre de la loi pour le plein emploi)
- Proposer une **offre d'orientation modulable** pour accélérer le parcours d'insertion du bénéficiaire de RSA

EN BREF:

- **Déconjugalisation de l'AAH**
- **Co-construction d'un parcours handicap**
- **Aide d'urgence aux victimes de violences conjugales et expérimentation du pack nouveau départ**
- **Centrage du socle du travail social sur l'accompagnement des ruptures familiales**
- **Mise à jour de la doctrine des AFI**
- **Contribution aux schémas retenus dans le cadre de France travail**



PARTIE 1

COG 2023-2027	Principaux arbitrages relatifs au Projet de Cog 2023-2027 entre l'Etat et la Cnaf
---------------	---

PARTIE 2

Axe 1	Poursuivre le développement des services attentionnés dans chaque étape de la vie
Axe 2	Garantir un accès efficace au juste droit en rénovant le modèle de délivrance des prestations
Axe 3	Mobiliser les leviers de performance et accompagnera les transformations, grâce à une organisation décentralisée, solidaire et au plus proche des territoires

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

Revenir à puis garantir un service de base plus satisfaisant pour nos allocataires

- Réduire les **délais de traitement** des dossiers des allocataires à court terme et améliorer la qualité de traitement des droits
- Adapter le modèle de pilotage de la production dans un objectif d'**homogénéisation de la performance du réseau**
- Déployer l'**approche populationnelle** comme organisation socle de la production du service
- Améliorer le taux et la qualité de la réponse téléphonique à court terme

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

- 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)
- Développer l'**écoute client** en mettant un dispositif pérenne et renforcé d'expérience allocataire
- Amplifier l'effet de notre **modèle datamining** pour améliorer l'accès aux droits pour nos allocataires
- Développer les **contacts sortants et l'aller vers dans une logique préventive**

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

- Formaliser le **socle de service** assuré par la branche sur l'ensemble du territoire
- Appuyer les Caf pour la définition des **offres locales complémentaires**
- Confirmer les **parcours attentionnés de travail social** des Caf dans le référentiel du service socle sur le périmètre défini par la doctrine nationale
- Déployer une **politique partenariale redynamisée** (formation/information aux portails, animation de réseaux UTS/CCAS/associations), en favorisant le levier des CTG

Faire évoluer notre approche de la relation de service vers une relation omnicanale

- Déployer l'**outil de gestion de la relation aux publics** et utiliser ses pleines potentialités
- Refondre la **relation téléphonique** en proposant une réponse enrichie dépassant la limite des niveaux de réponse actuels et articulée avec la réponse mail
- Garantir un **accueil physique inconditionnel** sur tout le territoire en lien avec le tissu partenarial
- 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, service de co-navigation
- Définir des **parcours relationnels adaptés** aux populations allocataires et à leurs situations
- Définir les modalités de **transition entre les modèles** et construire et mettre en œuvre les plans d'accompagnement des agents

EN BREF:

- **Objectif de revenir à une situation de production et de service satisfaisante (délai de démarche < 15 jours et taux de réponse téléphonique >= 85% dès 2024).**
- **Mise en place d'un nouveau modèle reposant sur la proactivité et l'omnicanalité, et garantissant un accès inconditionnel**
- **Définition de la place du travail social dans le service socle**

Une délivrance des droits et services renouvelée autour de la solidarité à la source (1)

Simplifier le parcours déclaratif des usagers

- **Récupérer d'autres données entrantes** afin de réduire au maximum le déclaratif
- **Participer à la conception d'un parcours inter-administrations** autour du DRM
- Etudier 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
- Participer à la **simplification et l'harmonisation des bases ressources**
- Participer à l'**accompagnement auprès des allocataires d'un « net social »**
- **Mettre en œuvre l'adossement DRM RSA/PPA** avec une déclaration de ressources pré-remplies par l'acquisition des données DRM pour M-4/M-2
- **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

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** »
- **Améliorer l'accès aux droits pour le public connu** des Caf par un dispositif de repérage automatique

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

- **Moderniser le poste de travail des agents** pour permettre de déployer au service de l'allocataire une démarche de bout en bout
- **Repenser l'ergonomie des applications** afin d'accompagner les gestionnaires dans la complexité
- **Mettre à disposition un environnement d'apprentissage** permettant aux agents de développer progressivement leurs compétences

Une délivrance des droits et services renouvelée autour de la solidarité à la source (2)

Construire progressivement une qualité embarquée dès la délivrance des prestations

- **Diminuer le déclaratif** et mettre en œuvre des contrôles de cohérences sur les ressources
- Poursuivre le développement de la **liquidation automatique**
- **Améliorer l'outillage métier** (automatisation, contrôles et guides embarqués, ergonomie, etc...) des gestionnaires

EN BREF:

- **Récupération des données DRM pour le calcul de la prime d'activité et du RSA**
- **Mobilisation du DRM à des fins d'accès aux droits**
- **Nouveau parcours numérique avec une détection de droits potentiels et une demande de prestations unifiée**
- **Modernisation du poste de travail des agents**

Lutter contre les erreurs et la fraude afin de garantir le versement à bon droit des prestations légales et d'action sociale (1)

Continuer l'investissement indispensable dans la lutte contre la fraude

- Déployer un plan de lutte contre la fraude ambitieux intégrant les évolutions de la LFSS 2023
- Renforcer le **service national de lutte contre la fraude à enjeux**
- Rénover l'**outil de gestion de la fraude**
- Valoriser mieux la **fraude évitée**

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

- Renforcer l'investissement dans la **lutte contre les erreurs relatives aux données entrantes**
- Renforcer l'**efficacité de l'activité de contrôle** dans le cadre d'une démarche favorisant toujours plus la garantie des droits des allocataires
- Adapter les actions de **prévention des indus** autour des nouvelles zones de risques et mesurer mieux leur effet
- Prévenir le **risque d'erreur interne**
- Renforcer l'**efficacité du contrôle métier**
- Faire **converger les démarches de management** par les processus et de contrôle interne

Déployer une politique de sécurisation juridique transversale et outillée

- Créer un **réseau juridique** autour d'une gouvernance repensée
- Refondre les **outils de pilotage du contentieux**

Lutter contre les erreurs et la fraude afin de garantir le versement à bon droit des prestations légales et d'action sociale (2)

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

- Renforcer la **performance du recouvrement** proactif de la Branche
- Rénover l'**outil de gestion du recouvrement** des indus de prestations
- **Adapter les actions de recouvrement** aux profils des débiteurs
- Améliorer les pratiques de **pilotage des secteurs recouvrement**
- Développer des **coopérations** pour les activités de recouvrement complexes

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

- 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
- Contribuer à la définition d'un **dispositif de sanctions administrative** applicable dans le cadre des opérations de contrôle sur place des partenaires d'action sociale menés par les Caf

EN BREF:

- **Un plan d'action de court terme pour garantir le retour à la certification des comptes de la Branche,**
- **Une amélioration de la qualité des données entrantes via l'utilisation élargie du DRM**
- **Un objectif ambitieux 480 M € de fraudes détectées d'ici la fin de la COG,**
- **Un renforcement du contrôle et des possibilités de sanction des Eaje (PSU et Mc Paje)**
- **Renforcement du pilotage national sur les contrôles des données entrantes et la vérification dans les DCF**



PARTIE 1

COG 2023-2027	Principaux arbitrages relatifs au Projet de Cog 2023-2027 entre l'Etat et la Cnaf
---------------	---

PARTIE 2

Axe 1	Poursuivre le développement des services attentionnés dans chaque étape de la vie
-------	---

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

Axe 3	Mobiliser les leviers de performance et accompagnera les transformations, grâce à une organisation décentralisée, solidaire et au plus proche des territoires
-------	--

Renforcer l'impact des Caf sur les territoires en amplifiant les coopérations entre Caf, entre branches et avec les partenaires locaux (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** et animer les comités départementaux de service aux familles
- Créer les conditions favorables au **transfert vers des repreneurs des derniers équipements dont les Caf assurent encore la gestion**
- Finaliser la couverture de l'ensemble du territoire en **Convention territoriale globale**, évaluer et renouveler les conventions existantes
- Poursuivre le renforcement des ressources en charge des **diagnostics sociodémographiques, du déploiement des Ctg et de leur évaluation**

Contribuer à l'animation de la vie sociale des territoires

- **Pérenniser le fonctionnement** des structures d'animation de la vie sociale sur les territoires
- **Développer le maillage des structures animation de la vie sociale** en ciblant les territoires faiblement couverts
- **Renforcer la place** des structures d'animation de la vie sociale dans le déploiement des services aux familles
- **Accompagner le développement des initiatives innovantes** autour de la participation citoyenne, de l'inclusion numérique et la transition écologique et solidaire

EN BREF:

- **Utilisation des CTG pour déployer le SPPE**
- **Financement et animation des chargés de coopération Ctg**
- **+ 150 centres sociaux et + 460 espaces de vie sociale et revalorisation de la Ps**

Renforcer l'impact des Caf sur les territoires en amplifiant les coopérations entre Caf, entre branches et avec les partenaires locaux (2)

Garantir le bon fonctionnement du réseau et de chaque Caf départementale en mobilisant les coopérations intra / inter-branches et avec les partenaires locaux

- Accroître l'**efficacité des coopérations** existantes et optimiser le **fonctionnement des processus mutualisés** et des **centres d'expertise**
- 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
- **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)
- **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
- Interroger la capacité à **mutualiser les nouvelles missions**
- Assurer la cohérence globale et le bon fonctionnement des coopérations, par la mise en œuvre d'un **dispositif de pilotage global**
- **Poursuivre la participation dans le réseau des France services**

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

- Faire évoluer les **montants de dotations de fonds locaux des Caf** selon une trajectoire progressive
- 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

EN BREF:

- **1 caf par département, agissant autour d'un socle d'activités départementales et exerçant également des missions pour le compte du réseau (mutualisations, ..)**
- **des jumelages de production encouragés pour réduire les écarts de performance, tenir compte des bassins d'emploi et aménager le territoire**
- **+ 58M€ de Fonds locaux pour amplifier les actions et améliorer la répartition entre Caf**

Assurer un pilotage efficient des ressources de la Branche et de la transition écologique, vecteur de performance collective et de transformation du réseau (1)

Renforcer la capacité à recruter, intégrer et fidéliser les collaborateurs de la BF dans le cadre d'une stratégie nationale de marque employeur

- Rénover nos politiques RH en portant une politique de **marque employeur visant à améliorer notre attractivité**
- Optimiser les processus de **recrutement et d'intégration des salariés**
- Revoir les **politiques et parcours de formation** dans une approche plus pro-active et modulaire

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

- Mieux former et outiller les managers dans **l'animation des collectifs hybrides de travail**
- Elaborer des parcours de développement des **compétences numériques**
- Poursuivre le **développement de fonctionnalités adaptés aux besoins et usages des collaborateurs**

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

- Optimiser des dispositifs de **maintien et de développement des compétences des collaborateurs, y compris les ADD**
- Accompagner les **impacts RH** liés à **l'émergence de nouveaux services et activités**

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

- Poursuivre et accentuer les travaux sur **l'absentéisme de courte et moyenne durée**
- Maintenir l'effort collectif de la Branche en termes de **RSO, d'inclusion et de promotion de la diversité**

EN BREF:

- **Une politique RH rénovée, orientée sur la marque employeur, en cohérence avec les orientations interbranches, pour mieux recruter et fidéliser**
- **Une prise en considération des évolutions du rapport au travail dans nos politiques RH**
- **Une déclinaison opérationnelle dans le SDRH et le plan QVCT**

Assurer un pilotage efficient des ressources de la Branche et de la transition écologique, vecteur de performance collective et de transformation du réseau (2)

Renforcer le travail en réseau et l'efficienne des fonctions supports

- **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'efficienne du service dans l'ensemble des Caf

Promouvoir la transition écologique au sein de la branche

- Un **patrimoine immobilier** performant, adéquat et adapté aux missions exercées
- Une politique d'**achats mutualisés et responsables**
- Un objectif de réduire les impacts liés aux **mobilités**
- La poursuite de la démarche de **sobriété numérique** lancée dans le cadre notamment du plan de sobriété énergétique
- Le renforcement de la prise en compte des **enjeux de développement durable** dans le traitement des déchets et la gestion de l'eau

EN BREF :

- L'atteinte des objectifs du décret tertiaire, la réduction de 5% par an de la consommation énergétique de la branche, la performance énergétique de nos bâtiments, la recherche d'économies d'eau, ...
- Un engagement dans la décarbonation progressive de la branche
- Le verdissement de la flotte automobile: au moins 50% de véhicules à faible émission lors du renouvellement

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

Mettre en œuvre les évolutions technologiques du système d'information

- Mettre en œuvre les **projets liés à la modernisation du SI**
- Mettre en œuvre les **projets liés à la réduction de la dette technique**
- Mettre en œuvre les **dispositifs réglementaires de conformité concernant la sécurité du SI**

Mettre en œuvre les projets du SDSI nécessaires à la réalisation de la COG et du SSSI

- Mettre en œuvre les **projets « phares » SI liés aux évolutions fonctionnelles de la COG**
- Prendre en charge les **aspects SI des projets attribués à la CNAF** en tant que cheffe de file dans le cadre du SSSI

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

- Mettre en œuvre les **projets liés à l'évolution des modes de fonctionnement Métiers/SI**

EN BREF:

- **Mise en œuvre du SDSI autour de 15 domaines métiers et 4 domaines transverses**
- **Sécurisation de notre SI face aux risques externes et à l'obsolescence technique**
- **Modernisation de notre système d'information tout en mettant en œuvre les grandes réformes de la Cog**

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

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

- Conduire un **programme d'innovation sociale**
- Conduire un **programme d'innovation sur la transition écologique**

Stimuler la recherche de solutions innovantes grâce à une démarche impliquant les usagers et les agents, et une ouverture accrue sur les écosystèmes externes

- Etendre l'**association des usagers** pour mieux comprendre leurs besoins et concevoir des offres adaptées, simples et accessibles

Soutenir le réseau et favoriser la transformation pour renforcer la capacité à innover

- Structurer et **animer l'innovation au sein du réseau**
- Impulser et favoriser la **transformation**
- Déployer une **démarche prospective** pour adapter nos politiques aux besoins futurs des populations et des territoires

EN BREF:

- Recherche de solutions innovantes basées sur l'intergénérationnel, en faveur de l'accueil du jeune enfant
- Création d'un Lab Parentalité pour mieux être à l'écoute des besoins des parents et les associer à la conception de nos dispositifs
- Déploiement de la nouvelle plateforme participative de consultation citoyenne

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

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**
- Mettre en œuvre une **nouvelle modélisation des données**

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
- Valoriser la donnée en développant des usages effectifs autour du **Big Data, de l'Open Data et de la datavisualisation**

Renforcer le pilotage de la performance en s'appuyant sur les nouvelles opportunités offertes par le SID modernisé

- Optimiser l'**exploitation des données de notre système d'informations décisionnel (SID)** pour renforcer notre connaissance des allocataires et mieux répondre à leurs besoins
- Poursuivre l'évolution des **indicateurs** vers la mesure de la **qualité de service rendu**

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
- Conforter la singularité de la **démarche d'évaluation des politiques publiques nationales et territoriales**

EN BREF :

- **Poursuivre la modernisation de notre SI décisionnel**
- **Construire des outils numériques au profit d'un meilleur service**
- **Développer des outils d'aide à la décision (simulations, prévisions, indicateurs...) en action sociale (appui SPPE)**
- **Poursuivre les évaluations d'impact social des politiques**
- **Consolider les capacités d'observation socioéconomique des Caf**

Renforcer l'engagement de la branche dans la transition écologique

Accompagner nos publics et nos partenaires dans la transition écologique

- 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**
Soutenir le maintien et le développement des équipements des **accueils péri et extra-scolaire avec une attention particulière sur les enjeux écologiques**
- Accompagner les **gestionnaires d'accueil dans le renforcement de la prise en compte des enjeux de développement durable** dans leur projet éducatif
- Favoriser l'**engagement citoyen dans une logique de sensibilisation** au développement durable
- Accompagner les parents, notamment d'adolescents, dans une **parentalité éco-responsable**
- **Accompagner le développement des initiatives innovantes autour de la participation citoyenne et de la transition écologique et solidaire**
- Contribuer à la prévention de l'habitat indigne et à la lutte contre la **non-décence des logements**

Renforcer l'engagement de la branche dans la transition écologique en matière de gestion interne

- Un **patrimoine immobilier** performant, adéquat et adapté aux missions exercées
- 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**
- Un objectif de réduire les impacts liés aux **mobilités**
- Une poursuite de la démarche de **sobriété numérique** lancée dans le cadre notamment du plan de sobriété énergétique

Découpler, piloter et outiller la transition écologique de la branche

- Des **programmes d'innovation** pour augmenter l'impact des Caf sur leurs territoires
- Des **indicateurs, et outils** pour piloter notre action, mesurer notre empreinte carbone et piloter sa réduction
- Une démarche à mener pour **accompagner les acteurs de la branche**

EN BREF:

- **Majoration du soutien en investissement pour inciter les structures (EAJE, ALSH...) à réduire leur impact environnemental**
- **Sensibilisation de nos publics (parents, jeunes, allocataires) aux enjeux de la transition écologique**
- **Outillage des dispositifs de lutte contre la non-décence**
- **Plan de sobriété numérique**
- **Sensibilisation et formation de nos agents**