



**BILAN ANNUEL DE L'EXECUTION
DE LA CONVENTION D'OBJECTIFS
ET DE GESTION
ETAT –ACOSS 2006-2009
ANNEE 2006**

Mai 2007

SOMMAIRE

PARTIE I : SYNTHÈSE	4
I. UN TAUX D'AVANCEMENT GLOBAL SATISFAISANT ET DES OBJECTIFS QUANTIFIÉS ATTEINTS	4
A. <i>Près de 35% des actions de la branche mises en œuvre à fin 2006</i>	<i>4</i>
B. <i>18 cibles atteintes en 2006 sur les 23 indicateurs</i>	<i>6</i>
C. <i>Un respect des engagements sur le budget et les effectif</i>	<i>7</i>
D. <i>Les engagements de l'Etat</i>	<i>8</i>
II. LES AVANCÉES MAJEURES EN 2006 ET LE RESPECT DES ÉCHÉANCES	10
A. <i>Des avancées notables sur les 4 axes de la COG</i>	<i>10</i>
B. <i>le respect des échéances COG 2006</i>	<i>12</i>
III. LES ENJEUX 2007	13
PARTIE II : ANALYSE DÉTAILLÉE DE CERTAINS PROJETS	15
I. AXE 1 : MOBILISER LA BRANCHE AU SERVICE DES COTISANTS	15
A. <i>Mieux informer de la réalité du prélèvement social et de son évolution (1.2.5)</i>	<i>15</i>
B. <i>Développer l'interlocuteur unique pour les grandes entreprises et les entreprises multi-établissements (1.3.1)</i>	<i>15</i>
C. <i>Renforcer la qualité des déclarations du secteur public (1.3.5)</i>	<i>16</i>
II. AXE 2 : RENFORCER LE CONTRÔLE ET LA LUTTE CONTRE LE TRAVAIL DISSIMULÉ, CONSOLIDER LES PERFORMANCES DU RECOUVREMENT	17
A. <i>Mise en place des contrôleurs du recouvrement (2.1.1)</i>	<i>17</i>
B. <i>Mieux couvrir le champ de compétence de la branche en matière de contrôle : renforcement du contrôle sur les encaissements au siège de l'ACOSS et les prélèvements sur revenus de remplacement (2.1.3)</i>	<i>17</i>
C. <i>Participer activement à la lutte contre les fraudes (2.1.5)</i>	<i>17</i>
D. <i>Identifier les procédures de recouvrement les plus efficaces et les généraliser (2.3.2) : socles communs de recouvrement</i>	<i>18</i>
III. AXE 3 : OPTIMISER LA GESTION DE TRÉSORERIE ET RENFORCER L'EXPERTISE SUR LE FINANCEMENT DE LA SÉCURITÉ SOCIALE	18
A. <i>optimiser la gestion des soldes de trésorerie de l'ACOSS (3.1.2)</i>	<i>18</i>

B.	<i>Améliorer encore la fiabilité de la répartition et la qualité des comptes qui devront être validés et certifiés (3.2.2)</i>	18
IV.	AXE 4 : RENFORCER LE PILOTAGE ET L'EFFICIENCE DU RÉSEAU	19
A.	<i>S'appuyer sur le niveau départemental : rapprochement des URSSAF infra-départementales en une entité unique (4.1.1)</i>	19
B.	<i>S'appuyer sur le niveau régional ou interrégional pour le pilotage et la mutualisation de certaines fonctions (4.1.2)</i>	21
C.	<i>Améliorer la contractualisation entre l'ACOSS et les organismes (4.3.1)</i>	21
D.	<i>Une rédefinition des systèmes d'information au service des utilisateurs (4.4)</i>	22
	PARTIE III : BILAN DE L'EXÉCUTION BUDGÉTAIRE	23
I.	LES DÉPENSES DE PERSONNEL	23
A.	<i>Un taux d'exécution élevé</i>	23
II.	LES AUTRES DÉPENSES DE FONCTIONNEMENT	24
A	<i>Investissements locaux</i>	28
B.	<i>Plan informatique</i>	28
C.	<i>Plan immobilier</i>	29
	ANNEXE 1 : TABLEAU DE SUIVI DES INDICATEURS DE LA CONVENTION D'OBJECTIFS ET DE GESTION 2006-2009	30
	ANNEXE 2 : NOTE D'ANALYSE DES RESULTATS 2006 DES INDICATEURS DE LA CONVENTION D'OBJECTIFS ET DE GESTION 2006-2009	32
	ANNEXE 3 : RESPECT DES ECHEANCES 2006 PREVUES DANS L'ANNEXE 4 DE LA CONVENTION D'OBJECTIFS ET DE GESTION 2006-2009	51

PARTIE I : SYNTHÈSE

La convention d'objectifs et de gestion 2006-2009 a été conclue le 31 mai 2006. Le présent rapport dresse un bilan de la mise en œuvre de la convention à fin décembre 2006. Il s'appuie sur les indicateurs de suivi de la COG (cf. annexe 1), sur le suivi des objectifs conventionnels qui est réalisé au niveau de l'ACOSS (cf. annexe 2 sur le respect des échéances 2006) et sur le bilan budgétaire.

Ce bilan montre que les engagements ont été largement tenus, en dépit d'une signature de la COG au 31 mai.

I. UN TAUX D'AVANCEMENT GLOBAL SATISFAISANT ET DES OBJECTIFS QUANTIFIÉS ATTEINTS

A. PRES DE 35% DES ACTIONS DE LA BRANCHE MISES EN ŒUVRE A FIN 2006

Pour assurer le suivi de la mise en œuvre de la COG, l'ACOSS a affiné les objectifs de la COG en actions attribuées à des responsables et dont chacune des étapes de réalisation est suivie. La convention comporte ainsi 169 actions dont 51 à échéance 2006. Pour tenir compte de leur importance relative, l'ACOSS a hiérarchisé les objectifs en trois niveaux de priorité et construit un indicateur synthétique du taux d'avancement de la COG.

Tableau 1 : Nombre d'actions par échéance par priorité

	Année 2006	Année 2007	Année 2008	Année 2009	Total
Priorité 1	22	20	3	13	58
Priorité 2	17	20	2	24	63
Priorité 3	12	13	7	16	48
Total	51	53	12	53	169

Le taux d'avancement prévu reflète les étapes prévues dans les plans d'actions définis par l'ACOSS après la signature de la COG, à partir de septembre 2006 et précise donc le calendrier initialement fixé dans le document conventionnel. Les actions de priorité 1 sont pondérées à 55%, celles de priorité 2 à 30% et celles de priorité 3 à 15%.

23% des actions de la branche ont été mises en œuvre à la fin 2006 lorsque l'on considère uniquement les actions attendues en 2006. Le retard constaté à fin décembre 2006 sur le taux d'avancement prévu dans la COG (33%) devrait être comblé en 2007. La signature de la convention le 31 mai a en effet induit un report des échéances sur le premier semestre 2007. Il est à noter que les actions se répétant chaque année (par ex sondage cotisants, bilans annuels....) ne sont considérées achevées qu'en fin de période conventionnelle.

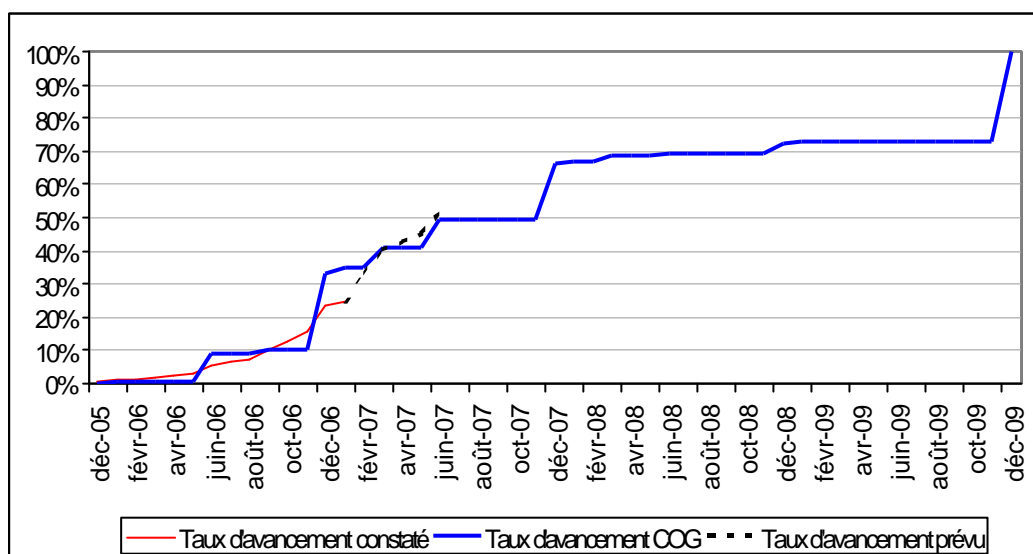
En revanche, certaines actions ont été réalisées par la branche en anticipant le calendrier prévu initialement dans la COG : si l'on considère l'ensemble des actions, et non plus seulement celles attendues en 2006, le taux d'avancement de la mise en œuvre de la COG est de près de 35%.

Le graphique ci-dessous rend compte de l'avancement des actions de la COG (avancée des engagements de l'Etat inclus) par rapport au rythme d'avancement prévu dans la COG (taux d'avancement COG, défini à partir des échéances fixées dans la COG).

1. Mesure de l'avancement des actions de la COG devant se réaliser en 2006

	Taux d'avancement		
	Taux prévu dans la COG	Taux réel constaté	Taux prévu dans plans d'action ACOSS
Décembre 2006	33%	23%	31%
Juin 2007	49%		52%

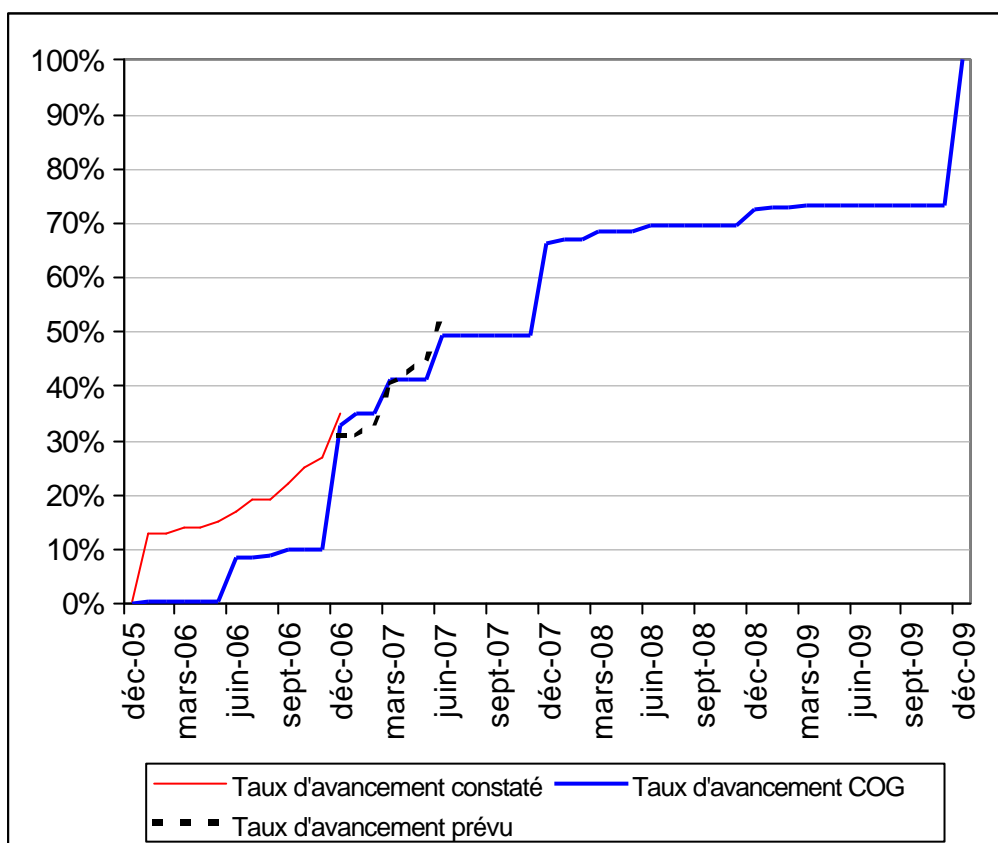
Figure 1: Mesure de l'avancement des actions de la COG à fin décembre 2006 sur les actions prévues en 2006



2. Mesure de l'avancement des actions de la COG toutes échéances confondues

	Taux d'avancement global (au-delà des échéances 2006)		
	Taux prévu dans la COG	Taux réel constaté	Taux prévu dans plans d'action ACOSS
Décembre 2006	33%	34,7%	31%
Juin 2007	49%		52%

Figure 2 : Mesure de l'avancement global des actions de la COG à fin décembre 2006 toutes échéances confondues



B. 18 CIBLES ATTEINTES EN 2006 SUR LES 23 INDICATEURS

La COG 2006-2009 comporte 23 indicateurs assortis de cibles à atteindre à la fin 2009. Pour 2006, des valeurs intermédiaires à atteindre ont été définies en opérant une évolution linéaire entre 2005 et 2009.

Sur les 23 objectifs chiffrés, 18 cibles ont été atteintes. La note en annexe 1 détaille par indicateur cette analyse. Parmi les 5 indicateurs qui n'ont pas été atteints, seul un indicateur se dégrade légèrement : le recouvrement auprès des employeurs et travailleurs indépendants. Les autres restent stables ou progressent à un rythme encore insuffisant par rapport aux cibles fixées dans la COG. Les cibles qui n'ont pas été atteintes pour :

- Le taux de restes à recouvrer pour les ETI s'établit en 2006 à un niveau légèrement supérieur à celui de 2005.
- La part des volets sociaux du CESU dématérialisés s'améliore mais reste en deçà de la cible.
- La note de satisfaction des cotisants est stable entre 2005 et 2006.
- Le nombre de comptes par ETP s'améliore substantiellement et tangente la cible, sachant que la cible 2009 dépendra de l'atteinte par la branche de son objectif en matière d'évolution des effectifs et de l'évolution du nombre de comptes.
- Le coût de l'informatique rapporté aux dépenses de fonctionnement baisse légèrement alors que l'objectif est une baisse sensiblement plus importante.

1. Tous les objectifs ont été atteints sur l'axe 1 sauf deux indicateurs

L'accueil téléphonique s'est amélioré avec 88,4% des appels téléphoniques traités (soit une progression de 1,2 point en un an), 60% des Urssaf traitant déjà plus de 90% des appels reçus. La dématérialisation des déclarations et des paiements a nettement progressé atteignant même près de 62% pour les déclarations de la PAJE. Cette promotion doit être accentuée pour le CESU puisque si la dématérialisation progresse (16,7%), cette évolution reste insuffisante par rapport à la cible. Le basculement des comptes de particuliers employeurs vers les dispositifs simplifiés CESU et PAJE progresse : fin 2006, il ne reste déjà plus que 68,7% des comptes particuliers employeurs qui étaient gérés en Urssaf un an auparavant.

2. Les objectifs sur le contrôle sont atteints et seul l'objectif de recouvrement auprès des ETI n'est pas atteint

Le taux de couverture du fichier progresse, avant mise en place des contrôleurs du recouvrement (de 8,2% à 8,5%). Le taux de redressement dans le cadre de la lutte contre le travail dissimulé augmente sensiblement et dépasse la cible (40,8% pour une cible 2009 de 30%).

Les objectifs en matière de recouvrement auprès des entreprises sont atteints avec un maintien du taux de reste à recouvrer (0,66%) et une récupération plus rapide des créances (progression du taux de récupération des créances à 100 jours de 57,6% à 62,9% alors que la cible 2009 est de 60%). L'objectif en matière de recouvrement auprès des ETI n'est cependant pas atteint avec une légère dégradation par rapport à 2005.

3. Les trois objectifs de l'axe 3 sont atteints

Des progrès sensibles ont été réalisés sur la qualité de vidage des comptes ainsi que sur le taux d'intégration des débits à 10 jours. La qualité de la répartition a aussi été assurée avec une cible atteinte sur le solde des crédits non répartis sur encaissements.

4. Sur l'axe 4, deux cibles sont atteintes et deux indicateurs en sont très proches

Le coût unitaire d'un compte actif baisse de 176,5 € à 171,7 € et le coût de l'euro encaissé baisse ainsi de 0,36 centimes d'€ à 0,34 centimes. La cible sur le taux d'ETP dédiés aux fonctions support mutualisables est atteinte. Seules les cibles sur le nombre de comptes par ETP et sur le coût de l'informatique rapporté au coût de fonctionnement apparaissent comme non atteintes. Toutefois il convient de préciser que ces cibles n'ont pas été déterminées par année dans la COG. Ainsi la cible 2007 affichée pour ces indicateurs constitue simplement une déclinaison linéaire de la cible 2009 sans que cette déclinaison tienne compte par exemple du séquençement des départs à la retraite sur la période. Or, ceux-ci croissent progressivement au fil de la période conventionnelle.

C. UN RESPECT DES ENGAGEMENTS SUR LE BUDGET ET LES EFFECTIFS

L'exécution budgétaire est détaillée en partie III. Elle montre un taux d'exécution des dépenses à caractère limitatif de 96,96% qui est comparable à celui d'une première année de COG, comme en 2002, avec une convention signée en cours d'année et les contraintes pesant par conséquent sur l'engagement des dépenses.

Le respect des engagements de la branche en matière d'effectifs impliquait une réduction des effectifs de 115 équivalents temps plein (ETP) en moyenne annuelle en 2006 : cet engagement a été respecté et même dépassé du fait des contraintes budgétaires pesant

sur les recrutements de l'ACOSS jusqu'à la signature de la COG et sur les recrutements des Urssaf jusqu'à la signature des CPG. La baisse des effectifs de la branche représente ainsi 139 ETP en moyenne annuelle pour 2006.

D. LES ENGAGEMENTS DE L'ETAT

L'avancée des engagements de l'Etat suit relativement l'avancement prévu par la COG. Ces engagements sont fortement concentrés sur les années 2006 et 2007 dans la mesure où ils conditionnent souvent la mise en œuvre des projets de la branche : parmi les engagements de l'Etat figurait notamment celui d'adopter les dispositions législatives nécessaires aux projets de la COG au plus tard dans le cadre de la loi de financement de la Sécurité sociale pour 2007. Une avancée sensible de la mise en œuvre des engagements de l'Etat est intervenue début 2007 avec la parution du décret relatif aux droits des cotisants, à celui instaurant l'interlocuteur unique pour les TGE et des décrets relatifs à l'ISU. A fin décembre 2006, avant parution de ces textes, l'Etat avait déjà mis en œuvre 17% de ses engagements de la COG.

	Taux d'avancement		
	Inscrit COG	COG Constaté	Prévu dans plans d'action ACOSS
Décembre 2006	27%	17%	
Juin 2007	50%		53%

Action COG		Engagement de l'Etat	Modalité de réalisation
1121	Dématérialisation conjointe des paiements et déclarations (dont DUE)	Préciser les modalités de dématérialisation des paiements (virement pour les plus grands comptes)	LFSS 2007
		Obligation progressive de dématérialisation des déclarations dès 2007	LFSS 2007
2131	Contrôle du secteur public notamment services déconcentrés de l'Etat	Appuyer la branche dans la mise en place des contrôles sur les services déconcentrés de l'Etat et organiser les modalités de recouvrement suite à contrôle à partir de 2007	La DSS ET la DGCP ont travaillé en collaboration avec l'Acoss à l'organisation de contrôles tests
2111	Développement du contrôle sur pièces avec un dispositif juridique sécurisé une méthodologie définie au niveau national	Parution des textes nécessaires au contrôle sur pièces	Décret droits des cotisants paru au JO du 13 avril 2007
2112	Echantillonnage et extrapolation pour les grandes entreprises	texte validant le recours aux méthodes	Décret droits des cotisants paru au JO du 13 avril 2007
3112	Evolution des relations bancaires (distinction de la rémunération des services des conditions de valeur mutualisation de la négociation) avec un suivi régulier du coût	Accompagner la branche dans la clarification de la rémunération des services bancaires	Budget prévu en crédits évaluatifs dans le FNGA

3122	Etudier avec l'Etat une diversification des modes de couverture du besoin de financement (instruments contreparties bancaires)	Examiner l'opportunité d'une diversification des modes de couverture du besoin de financement de court terme de l'ACOSS et de l'aménagement du cadre réglementaire	Décret et arrêté parus au JO du 23 décembre 2006
3123	Gérer les besoins de trésorerie sur un horizon qui peut dépasser le 31/12 pour s'étendre en début d'exercice budgétaire suivant	Permettre à l'ACOSS de gérer ses besoins de trésorerie sur un horizon qui peut dépasser le 31 décembre d'un exercice budgétaire	Fait dès 2005
412	Développer la mutualisation des fonctions support	Faire évoluer en tant que de besoin et dès 2007 les supports juridiques nécessaires au développement des missions communes exercées pour le compte d'autres organismes	LFSS 2007
5111	Définir les modalités de suivi avec l'Etat dans les 3 mois suivant la signature de la COG	Définir les modalités de suivi avec l'ACOSS	Définies en octobre 2006

S'agissant de l'engagement de l'Etat de respecter les délais de saisine du CA sur les projets de texte et d'informer l'ACOSS suffisamment en amont des projets de nouvelles mesures ou dispositifs (pour analyser l'impact juridique et en gestion), le bilan en 2006 est mitigé. Sous réserve d'une analyse plus détaillée, on peut noter que si les délais de saisine sont formellement respectés, la saisine en urgence a représenté 20% des saisines.

L'engagement de respecter la neutralité financière est examiné plus en détail dans le bilan financier ad hoc.

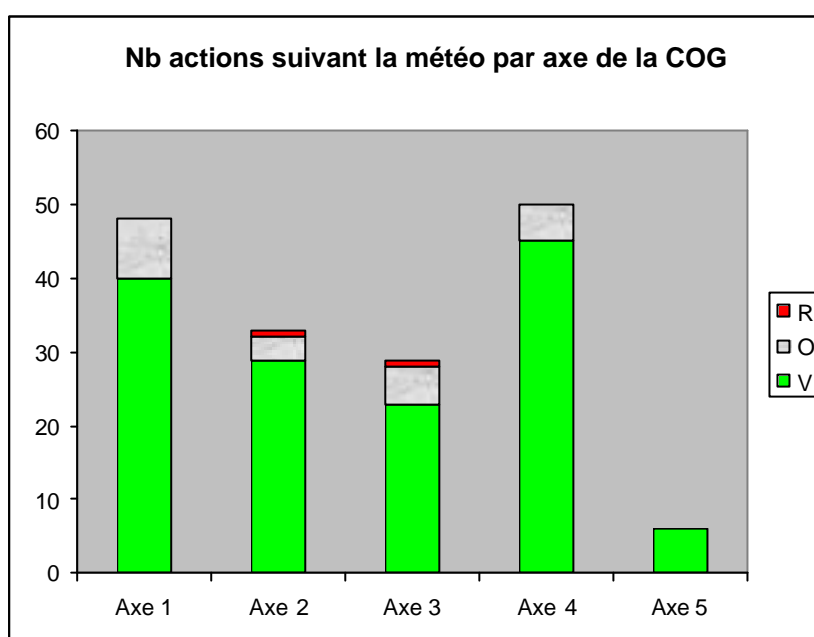
L'engagement de l'Etat consistant à convenir avec l'ACOSS en 2006 les modalités d'échanges d'informations permettant de s'assurer de l'exhaustivité de l'ensemble des versements, n'a pas été tenu.

Le principal engagement non tenu par l'Etat concerne la rénovation des modalités déclaratives de l'Etat : les règles déclaratives propres à l'Etat employeur n'ont pas été redéfinies en 2006 comme le prévoyait la COG et au 1^{er} janvier 2007, l'objectif d'une normalisation des modalités déclaratives de l'Etat employeur n'est pas atteint. Des actions ont été entreprises en 2006, notamment des expérimentations (cf. infra), mais elles restent bien en retrait de l'objectif visé.

II. LES AVANCEES MAJEURES EN 2006 ET LE RESPECT DES ECHEANCES

A. DES AVANCEES NOTABLES SUR LES 4 AXES DE LA COG

La progression des actions est homogène selon les axes. Le graphique ci-dessous reprend les actions par axe en considérant en vert les actions progressant au rythme attendu, en orange les actions qui présentent un risque de calendrier et en rouge les actions qui seront difficilement réalisables.



1. Axe 1 : des actions pour améliorer la qualité de service et adapter le service aux attentes

En matière de qualité de service, les pratiques d'écoute des cotisants ont été harmonisées avec un référentiel commun à la branche. La simplification des procédures a été poursuivie avec le développement des dispositifs CESU et PAJE pour les particuliers employeurs et des offres de simplification pour les petites entreprises et associations. La dématérialisation des déclarations des entreprises comme des particuliers employeurs (PAJE et CESU) a sensiblement progressé.

Les travaux avec le RSI pour préparer la mise en place de l'ISU ont été entamés, permettant d'aboutir en novembre 2006 au choix du système d'information commun.

L'année 2006 a vu l'évolution des règles de gestion des VLU : comme le prévoyait la COG, le conseil d'administration de l'ACOSS a supprimé les restrictions à l'entrée des entreprises dans le dispositif et prévu que l'ACOSS propose à l'entreprise un choix d'URSSAF de liaison. Pour les grandes entreprises de plus de 250 salariés en VLU, une trentaine d'URSSAF a été habilitée. La réforme de la gestion des très grandes entreprises, qui prendra effet au 1er janvier 2008, a été préparée.

2. Axe 2 : le renforcement des moyens du contrôle et l'harmonisation des pratiques de recouvrement

Le renforcement de la lutte contre le travail illégal s'est traduit par la mise en place du réseau des référents lutte contre le travail illégal dès le second semestre 2006.

Les missions et le profil des contrôleurs du recouvrement ont été précisés en 2006 pour permettre le développement de la couverture du fichier : la parution du décret relatif aux droits des cotisants le 13 avril 2007 a permis de concrétiser ces travaux pour procéder en 2007 aux premiers recrutements, par redéploiement interne, des 224 contrôleurs du recouvrement en URSSAF et CGSS. Dès l'année 2007, un tiers d'entre eux intégreront les premières sessions de formations spécifiques.

Par ailleurs, à ce jour, la Branche a prévu la création de 78 postes supplémentaires afin de renforcer son corps de contrôle.

En matière d'harmonisation des procédures de recouvrement, les deux premiers socles communs de recouvrement – garantissant le respect de la réglementation par une utilisation homogène du système d'information et harmonisant les relations avec les huissiers – sont entrés en application ; les deux suivants – portant sur les procédures de recouvrement à l'égard des primo-débiteurs et des multi-défaillants et sur la gestion des taxations d'office – ont été diffusés pour une mise en œuvre au 1^{er} janvier 2007. Leur respect et les conditions de mise en œuvre en URSSAF ont été audités dès la fin 2006. L'ACOSS, en s'appuyant sur l'IPSOR, a par ailleurs affiné le profil des experts régionaux en gestion du risque qui devront contribuer à harmoniser les pratiques notamment dans le cadre de la mise en place de l'ISU.

3. Axe 3 : une évolution des outils de gestion de trésorerie, la mise en place du dispositif de validation des comptes et un renforcement de l'expertise sur le financement de la Sécurité Sociale

L'année 2006 a vu la conclusion d'une nouvelle convention entre l'ACOSS et la Caisse des dépôts et consignations, conformément à ce que prévoyait la COG. Cette convention a permis la diversification des instruments de financement de l'ACOSS avec l'émission de billets de trésorerie.

La gestion de trésorerie en Urssaf a fait l'objet d'un diagnostic et de préconisations de l'Acoss pour le renouvellement des conventions bancaires, afin que celles-ci se fassent dans un cadre mutualisé à partir de 2007.

Un dispositif de validation des comptes a été mis en place avec le recrutement d'auditeurs comptables au 2nd semestre 2006 et l'élaboration des outils et référentiels, en lien avec la Cour des comptes. Les travaux ont également été menés en vue de la certification de la qualité de la répartition, par un prestataire externe, en 2007.

Le renforcement de l'expertise sur le financement de la sécurité sociale s'est manifesté en 2006 par l'augmentation très forte des sollicitations externes (plus de 200 sollicitations) concernant l'impact ex-ante ou ex-post de mesures relatives au financement de la sécurité sociale. Par ailleurs, l'ACOSS a noué deux partenariats pour contribuer à l'évaluation des politiques économiques : l'un avec la DARES sur le CNE, l'autre avec le ministère de l'Outre-Mer pour fournir des données de cadrage sur les exonérations spécifiques aux territoires ultra-marins.

4. **Axe 4 : un schéma directeur des systèmes d'information conclu, des CPG signés et des outils de pilotage renforcés**

L'ACOSS a négocié et conclu la quasi-totalité des contrats pluriannuels de gestion avec les Urssaf et les Cgss dans les 6 mois suivant la signature de la COG, en dépit du renouvellement des conseils d'administration intervenu à l'automne : à la fin décembre 2006, 103 contrats étaient signés. La conclusion des contrats s'est accompagnée de la réforme de l'allocation des moyens aux Urssaf en définissant un coût cible à partir des coûts des 25 Urssaf ayant obtenu les meilleures performances au titre de l'intéressement. Les contrats pluriannuels de gestion ont également permis de définir un cadrage budgétaire pluriannuel pour les Urssaf et de décliner au sein du réseau la diminution des effectifs de la Branche.

La nouvelle organisation des comités régionaux de directeurs a été mise en place ainsi que les comités de concertation régionaux (CCR) pour accompagner l'élaboration des plans d'action régionaux et la répartition des fonctions mutualisées entre les Urssaf. A la suite du renouvellement des conseils d'administration, les CCR ont été de nouveau installés entre octobre 2006 et mai 2007. Un socle de 9 fonctions à mutualiser a été identifié (cf. infra) et des expérimentations de mutualisation ont été lancées à partir d'octobre 2006 pour 4 de ces fonctions (traitement de la paie, de la déclaration unique d'embauche, achats et marchés, gestion locale du système d'information) sur la base de cahiers des charges nationaux.

Le renforcement du pilotage de la COG s'est traduit par la mise en place d'un suivi régulier des indicateurs et des actions de la COG dès septembre 2006. Un tableau de bord national des indicateurs COG a été mis en place fin 2006 et sera élargi aux indicateurs des CPG et de l'intéressement en 2007. Les travaux d'élaboration d'un tableau de bord local ont été lancés mais l'outil ne sera pleinement opérationnel en Urssaf qu'à partir de 2007. Conformément à ce que prévoit la COG, l'ACOSS transmet trimestriellement les tableaux de bord de suivi de la COG aux tutelles et une commission du Conseil d'administration (Commission de suivi de la COG) a été mise en place à partir du 6 décembre 2006.

Le schéma directeur des systèmes d'information a été établi dans les 5 mois suivant la signature de la COG (présenté au Conseil d'administration de l'ACOSS en septembre 2006) en reprenant les axes et orientations tracées dans l'annexe 7 de la COG.

B. LE RESPECT DES ECHEANCES COG 2006

51 actions sur 169 devaient se réaliser en 2006. Les clignotants (rouge ou orange) ont vocation à signaler les projets ou actions en difficultés ou en risque par rapport aux échéances : ils concernent 4 actions sur 2006.

Echéance COG - Année 2006

Nombre d'actions	Rouge	Orange	Vert	Total
Priorité 1		3	18	21
Priorité 2	1	0	16	17
Priorité 3		1	12	13
Total	1	4	46	51

Rouge : actions non réalisables

Orange : actions non réalisables dans les délais prévus

Vert : actions en cours et progressant normalement

Code action	Action	Echéance COG	Priorité	Météo	Commentaire
1 1 1 3	Harmonisation du traitement de la non-satisfaction par la diffusion d'un référentiel national	2006	3	O	Harmonisation des pratiques d'écoute en 2006 mais référentiel de traitement de la non-satisfaction pour 2009
1 1 1 4	Définir un indicateur de suivi des engagements de service et assurer le suivi de leur mise en œuvre	2006	1	O	Indicateur de suivi national défini fin 2006 / suivi de la mise en œuvre à renforcer
3 3 1 1	Procédure type d'implantation de suivi et d'évaluation d'une mesure avec un groupe d'URSSAF référentes	2006	1	O	En cours
3 3 2 5	Convention avec l'INSEE définissant des contreparties pour la branche	2006	2	R	Difficultés de conclusion avec l'INSEE sur les contreparties – reporté à 2007.

Une action reste en « orange » en dépit d'une avancée :

Concernant le suivi des engagements de service, un indicateur de mesure de leur respect au niveau national a été effectivement défini en décembre 2006, à partir de la perception des usagers (enquête de satisfaction) mais il reste à renforcer le suivi national de leur mise en œuvre effective en Urssaf en s'appuyant sur les outils de pilotage existants et en cours de déploiement (WATT, Galaxie, CRM...). Ce suivi pourra être effectivement mis en place en 2009 avec le déploiement des outils de mesure. L'action reste donc positionnée en «orange » en dépit des avancées effectuées en décembre 2006.

Deux reports d'échéance par rapport à la COG doivent en outre être actés :

- La certification de la qualité de la répartition prévue dans la COG à fin 2006 est décalée à la fin 2007, l'Acoss n'ayant pu passer le marché avec le prestataire certificateur qu'en 2006 pour des raisons budgétaires ;
- La contractualisation avec l'ensemble des organismes était prévue s'achever à la fin 2006 : si c'est bien le cas pour les Urssaf et Cgss grâce à une mobilisation importante entre juin et novembre 2006, la contractualisation avec les Certi est décalée. En effet, la préparation des CPG des Certi exigeait au préalable la définition du SDSI, approuvé en octobre 2006. L'échéance de la contractualisation avec les Certi est donc décalée à la fin juin 2007.

III. LES ENJEUX 2007

Les actions prévues dans la COG pour 2007 sont majeures :

- **En matière de service aux cotisants (Axe 1)**, la branche devra finaliser les travaux avec le RSI pour la mise en œuvre de l'ISU au 1^{er} janvier 2008 ainsi que la préparation de la réforme de la gestion des très grandes entreprises qui prendra effet à la même date. L'amélioration de l'organisation de la réponse téléphonique se matérialisera par le début de la réorganisation de l'accueil téléphonique du CESU, à partir de septembre 2007, pour y associer les Urssaf. La promotion de la dématérialisation sera poursuivie et la branche accompagnera les cotisants dans la mise en œuvre de l'obligation progressive de dématérialisation des déclarations à compter de juillet 2007.

- **En matière de contrôle et de lutte contre l'évasion sociale (Axe 2)**, la branche mettra en place le recrutement et les premières formations de contrôleurs du recouvrement. La cellule de veille en matière d'évasion sociale devra être mise en place et une campagne nationale de communication en matière de lutte contre le travail dissimulé sera conduite avec les principaux partenaires au second semestre. La branche devra finaliser l'opération de transfert du recouvrement et du contrôle de la taxe véhicule terrestre à moteur dont la date a été repoussée au 1^{er} Janvier 2008 par le PLFSS 2007. En 2007, pour la première fois, la branche procédera à la vérification de la cohérence des reversements au siège au titre des revenus de remplacement. Il s'agira des précomptes de CSG sur les pensions reversées par la CNAVTS qui portent sur 3Md€
- **Sur l'Axe 3**, l'ACOSS doit accompagner les Urssaf dans la mise en place de négociations bancaires mutualisées et développer les travaux avec les autres caisses nationales pour accroître le pilotage concerté de la trésorerie. La certification des comptes par la Cour des comptes est un enjeu pour 2007, ainsi que l'obtention de la certification de la qualité de la répartition.
- **Sur l'Axe 4**, l'ACOSS accompagnera les projets de rapprochement des Urssaf infra-départementales dont les premiers seront effectifs au 1^{er} janvier 2008. La mutualisation des fonctions support sera poursuivie avec le bilan des expérimentations sur les 4^{èmes} fonctions, leur généralisation à partir de septembre 2007 et le lancement des expérimentations sur les 5 autres fonctions. Les contrats pluriannuels de gestion seront conclus avec les centres informatiques, pour lesquels une comptabilité analytique doit être définie en 2007. Le dispositif d'évaluation de la maîtrise de la fonction pour les cadres dirigeants sera mis en place en 2007. L'année 2007 doit voir la mise en œuvre de l'entrepôt de données «PLEIADE » sur ses principales fonctionnalités. Deux conventions structurantes seront signées, l'une avec la DARES, la DREES, la DGEFP et la DSS sur un programme d'études pluri-annuel, l'autre avec l'INSEE sur les contreparties pour l'ACOSS à sa contribution au système statistique français.

Certaines actions inscrites dans la COG auront une ampleur plus importante que prévu :

- la COG prévoyait l'évolution des modalités de déclaration avec la présentation d'une étude sur la gestion des données par salarié au 1^{er} semestre 2007 et une expérimentation à partir de 2008 (cf. 1.2.4). Avec le projet de **déclaration sociale nominative**, cette action prend une ampleur particulière et s'inscrit dans un partenariat avec les autres organismes de protection sociale pour un début de mise en œuvre en 2008 ;
- la COG prévoyait que la branche propose ses compétences en matière de contrôle aux autres organismes de protection sociale dans le cadre d'une offre de services qui pouvait rester optionnelle : la LFSS 2007 en prévoyant **ce contrôle pour le compte de l'UNEDIC et de l'AGIRC-ARRCO** dans le cadre d'une convention à conclure en 2007 renforce cette action.

Enfin, la branche devra mettre en place les évolutions réglementaires ou de dispositifs qui seront décidés par les pouvoirs publics. **Le suivi de la mise en œuvre de la COG devra tenir compte de ces éventuels projets nouveaux.**

PARTIE II : ANALYSE DETAILLEE DE CERTAINS PROJETS

L'ACOSS et l'Etat ont convenu en octobre 2006 de détailler chaque année les actions menées sur un certain nombre de projets. Cette partie rend compte de l'avancement des 13 projets identifiés conjointement.

I. AXE 1 : MOBILISER LA BRANCHE AU SERVICE DES COTISANTS

A. MIEUX INFORMER DE LA REALITE DU PRELEVEMENT SOCIAL ET DE SON EVOLUTION (1.2.5)

Objectif COG	Echéance	Action réalisée en 2006	Météo
Mise en ligne sur Internet d'une information sur la réalité du prélèvement social et sa finalité	Mi 2006	Mise en ligne sur le site Internet de la branche en juin d'une information sur le poids réel (avec exonérations) des cotisations et des contributions.	Vert

Dès la mi 2006, le site internet de la branche a été enrichi d'une information sur le poids réel des cotisations et contributions sociales compte tenu des exonérations. En 2007, cette action est renforcée avec l'édition d'une nouvelle plaquette sur le poids et l'utilisation des prélèvements sociaux affectés à la Sécurité sociale ; cette plaquette sera adressée à tous les cotisants avant la fin du 2nd semestre 2007.

B. DEVELOPPER L'INTERLOCUTEUR UNIQUE POUR LES GRANDES ENTREPRISES ET LES ENTREPRISES MULTI-ETABLISSEMENTS (1.3.1)

Objectif COG	Echéance	Actions réalisées en 2006	Météo
Mise en place de l'organisation pour la gestion des TGE	2007	Désignation des 8 Urssaf TGE et principes de répartition des comptes Charte des grandes entreprises audit de la qualité de la gestion des grands comptes préparation des textes et dispositif	Vert
Evolution de la procédure d'attribution des VLU pour les nouvelles adhésions	2007	Révision des règles pour les VLU en septembre 2006 Désignation des Urssaf GE-VLU en juin sur la base d'un cahier des charges	Vert

Le conseil d'administration de l'ACOSS, sur proposition de sa commission Grands-comptes – VLU, a supprimé les critères restrictifs à l'entrée dans le dispositif VLU en septembre 2006 : 33.441 entreprises entrant en relation avec plusieurs URSSAF et n'ayant pas voulu ou n'ayant pas pu adhérer au VLU vont pouvoir le faire, dont 30.913 entreprises de moins de 250 salariés et 2.329 entreprises de 250 à 2.000. C'est la Commission « Grands Comptes - VLU » qui est compétente pour arrêter une liste d'Urssaf de liaison proposée à l'entreprise. Pour les entreprises de moins de 250 salariés, la règle qui prévaut est la proximité géographique entre l'Urssaf et les implantations économiques de l'entreprise. La logique est identique pour les entreprises de 250 à 2 000 salariés parmi une liste de 33 URSSAF qui ont été habilitées à gérer ces VLU, sur la base d'un cahier des charges. Dès septembre 2006, les nouvelles règles de gestion des VLU ont été appliquées aux demandes d'adhésion.

Une charte des grandes entreprises, telle que prévue dans l'annexe 6 de la COG a été élaborée et validée par le Conseil d'administration en septembre 2006 : elle vise à renforcer l'égalité de traitement des cotisants et porte sur les principaux domaines métier (le service rendu à l'utilisateur et notamment la sécurisation juridique et la dématérialisation, la gestion des comptes, le recouvrement, la trésorerie, le contrôle). Elle fixe des objectifs aux URSSAF qui

gèreront des comptes de très grandes entreprises ou de grandes entreprises de plus de 250 salariés et son application sera régulièrement suivie. S'agissant des 8 URSSAF appelées à gérer les très grandes entreprises, un audit a été réalisé en 2006.

L'organisation de la gestion et du contrôle des TGE a été précisée. La parution du décret relatif au dispositif TGE en mai 2007 permettra la mise en œuvre effective de la réforme au 1er janvier 2008.

C. RENFORCER LA QUALITE DES DECLARATIONS DU SECTEUR PUBLIC (1.3.5)

Objectif COG	Echéance	Actions réalisées en 2006	Météo
Partenariat avec l'INSEE pour normaliser l'identification des structures du secteur public	Mi-2006	Rencontre avec l'INSEE : présentation des enjeux et des problématiques du secteur public pour la branche et sirétisation du secteur public, proposition de mise en place d'un circuit de type EDI-CFE	Orange (attente réponse de l'INSEE)
Partenariats avec les éditeurs de logiciels de paie des grands déclarants publics	A partir de 2006	Réunion de sensibilisation des 10 principaux éditeurs de logiciels de paie du secteur public sur l'EDI	Orange
Dossier du cotisant en ligne (DCL) ouvert aux cotisants du secteur public	Mi 2006	Rédaction du cahier des charges et mise en service de DCL pour le secteur public (sauf Etat)	Vert
		Adaptation de l'outil de télédéclaration aux spécificités des cotisants du secteur public (Elargissement des plages déclaratives dans le cadre de la version 3 de Télédep)	Vert
Offre déclarative simplifiée pour les salariés occasionnels du secteur public	Début 2007	Réalisation d'une étude sur les circuits de paie avec ordonnancement préalable des agents titulaires et non titulaires de l'Etat	Vert
Rénovation des modalités déclaratives de l'Etat	1 ^{er} janvier 2007	Tests de gestion à l'Urssaf de Tours, en collaboration avec la DGCP, poursuivis en 2007 avec 3 URSSAF	Orange

Il existe actuellement quatre circuits de déclaration des cotisations de l'Etat employeur avec des circuits déclaratifs multiples et peu lisibles. Des actions ont été menées en 2006 mais doivent être poursuivies en 2007 compte tenu des délais de développements informatiques par la direction générale de la comptabilité publique (DGCP).

L'objectif fixé à l'Etat pour le 1er janvier 2007 n'est pas atteint. La modernisation des circuits déclaratifs de l'Etat implique une priorisation des développements informatiques par la DGCP au 1er semestre 2007 et la rédaction d'une circulaire interministérielle en collaboration avec la DSS pour un déploiement au 1er janvier 2008.

II. AXE 2 : RENFORCER LE CONTROLE ET LA LUTTE CONTRE LE TRAVAIL DISSIMULE, CONSOLIDER LES PERFORMANCES DU RECOUVREMENT

A. MISE EN PLACE DES CONTROLEURS DU RECOUVREMENT (2.1.1)

Objectif COG	Echéance	Action réalisé en 2006	Météo
Dispositif juridique, méthodologie et cahier des charges de formation pour le métier de contrôleur du recouvrement	2006	Analyse juridique et économique du développement du contrôle sur pièces	Vert
		Amélioration de la sécurité des données et de la traçabilité des opérations de contrôle	Vert
		Module de formation à destination des managers du contrôle : EDUC (Exploitation des Données Utiles au Contrôle)	Vert
		Cahier des charges de commande formation au métier de contrôleur du recouvrement	Vert

B. MIEUX COUVRIR LE CHAMP DE COMPETENCE DE LA BRANCHE EN MATIERE DE CONTROLE : RENFORCEMENT DU CONTROLE SUR LES ENCAISSEMENTS AU SIEGE DE L'ACOSS ET LES PRELEVEMENTS SUR REVENUS DE REMPLACEMENT (2.1.3)

Objectif COG	Echéance	Action réalisée en 2006	Météo
Développement du contrôle sur pièces sur les prélèvements sur revenus de remplacement (Acos et Urssaf)	Continu	Note de cadrage sur la procédure des contrôles sur pièces sur les encaissements au siège Saisine de la CNAVTS : contrôle des prélèvements par la CNAV sur les pensions vieillesse	Vert

C. PARTICIPER ACTIVEMENT A LA LUTTE CONTRE LES FRAUDES (2.1.5)

Objectif COG	Echéance	Actions réalisées en 2006	Météo
Renforcement de la coopération avec les OPS	Continu	Elaboration d'une convention nationale avec les OPS	Vert

L'action de la branche s'est inscrite dans le cadre de la LFSS 2006 et de la mise en place du Comité national de lutte contre les fraudes. L'ensemble des caisses nationales du régime général et l'UNEDIC ont conclu une convention nationale de coopération relative à la mutualisation de l'information en matière de lutte contre les fraudes à la constitution de droits et aux prestations. Dans ce cadre, l'ACOSS travaille avec la CNAV pour automatiser les rapprochements des tableaux récapitulatifs et des DADS et va élargir l'accès à la base DPAE si la CNIL donne son accord.

Des travaux ciblés ont également été mis en place avec la branche maladie en décembre 2006 avec deux groupes de travail opérationnels sur les fraudes relatifs aux ambulanciers et aux indemnités journalières. Des opérations de contrôle concertées voire conjointes seront notamment menées par les deux réseaux.

D. IDENTIFIER LES PROCEDURES DE RECOUVREMENT LES PLUS EFFICIENTES ET LES GENERALISER (2.3.2) : SOCLES COMMUNS DE RECOUVREMENT

Objectif COG	Echéance	Actions réalisées en 2006	Météo
Socles communs pour une utilisation homogène du SNV2 , pour les relations avec les huissiers	1 ^{er} trimestre 2006	Mise en application au 1 ^{er} janv 2006 des socles communs : - utilisation homogène de la V2 - Relations avec les huissiers	Vert
Audit du respect des 2ers socles et de la mise en œuvre des 2 suivants		Audit conduit fin 2006 et début 2007 ; conclusions présentées à la branche en juin 2007	Vert
Socle commun sur l'enchaînement des procédures de recouvrement (accord de délais, remises...), socle commun pour la gestion des taxations d'office, socle commun pour la politique de recouvrement à l'égard des cotisants publics	Mi-2007	Diffusion en août 2006 des socles communs : gestion des taxations d'office, Primo-débiteurs, multi-défaillants, pour mise en œuvre au 1 ^{er} janv 2007	Vert

III. AXE 3 : OPTIMISER LA GESTION DE TRESORERIE ET RENFORCER L'EXPERTISE SUR LE FINANCEMENT DE LA SECURITE SOCIALE

A. OPTIMISER LA GESTION DES SOLDES DE TRESORERIE DE L'ACOSS (3.1.2)

Objectif COG	Echéance	Actions réalisées en 2006	Météo
Nouvelle convention CDC en distinguant les missions de tenue de compte de financement	Juin 2006	Signature le 21 septembre 2006 et application de la convention.	Vert
Réflexion avec l'Etat sur l'opportunité d'une diversification des modes de couverture du besoin de financement	Juin 2006	Emission des billets de trésorerie (textes juridiques en décembre 2006 et émission fin 2006/début 2007)	Vert

B. AMELIORER ENCORE LA FIABILITE DE LA REPARTITION ET LA QUALITE DES COMPTES QUI DEVRONT ETRE VALIDES ET CERTIFIES (3.2.2)

Objectif COG	Echéance	Actions réalisées en 2006	Météo
Certification de la qualité de la répartition	Déc.2006	Publication du référentiel Début des audits de certification	Vert
Mise en place d'un dispositif de pilotage et d'audit financier et comptable pour la validation des comptes	1 ^{er} semestre 2006	Mise en place d'une cellule de validation des comptes à l'ACOSS (10 auditeurs comptables) Référentiels et outils définis, 1ers audits à blanc	Vert

IV. AXE 4 : RENFORCER LE PILOTAGE ET L'EFFICIENCE DU RESEAU

Dès la signature de la COG, l'Acoss a mis en place une instance associant des Directeurs d'Urssaf et ses services dénommée ISAC « Instance Stratégique d'Accompagnement du Changement ». Elle vise à organiser la mise en œuvre de la COG en veillant à la cohérence entre les objectifs fixés et les mesures d'accompagnement nécessaires en matière de ressources humaines, budgétaires ou structurelles.

Par ailleurs, afin de mobiliser l'ensemble des organismes autour des objectifs prioritaires de la Branche et de créer une concertation entre l'Acoss et le Réseau, des rencontres trimestrielles sont organisées selon deux modalités : des réunions plénières regroupant l'ensemble des directeurs d'organismes, et des conseils de Réseau réunissant les chefs de file et chefs de file adjoints.

A. S'APPUYER SUR LE NIVEAU DEPARTEMENTAL : RAPPROCHEMENT DES URSSAF INFRA-DEPARTEMENTALES EN UNE ENTITE UNIQUE (4.1.1)

Objectif COG	Echéance	Actions réalisées en 2006	Météo
Fusion des infra-départementales	Déc.2009	<ul style="list-style-type: none">- Dispositif d'accompagnement ACOSS des Urssaf devant fusionner défini en septembre 2006- Audit des fusions d'URSSAF en nov-décembre 2006	Vert

Trois démarches ont été engagées dès l'année 2006 :

1. L'engagement des organismes concernés à constituer une entité nouvelle a été acté dans tous les CPG :

Les contrats pluriannuels de gestion des 22 URSSAF infradépartementales appelées à se rapprocher en vue de constituer une entité juridique unique par département au cours de la période 2006-2009 ont été conclus et signés au cours du 2^{ème} et 3^{ème} trimestre 2006. Les conseils d'administration de tous ces organismes ont donné mandat à leur président pour signer le contrat, comportant un engagement de principe concernant le rapprochement avec l'autre ou les 2 autres organismes du département. Les organismes dont les travaux dans ce domaine étaient suffisamment avancés ont pu faire l'objet d'un contrat unique. Ainsi les URSSAF d'Angers et de Cholet ont signé un contrat au titre de l'URSSAF du Maine-et-Loire le 16/10/06 de même que Béziers et Montpellier ont signé un contrat en qualité d'entités de l'URSSAF de l'Hérault le 19/10/06.

2. L'Acoss a mis en œuvre un dispositif d'accompagnement des organismes engagés dans un processus de fusion :

L'accompagnement par l'ACOSS des URSSAF infra départementales s'est concrétisé par la constitution d'une instance de branche spécifique, associant les organismes ayant fusionné au cours de la période conventionnelle précédente et celles devant fusionner entre 2006 et 2009. Cette instance a pour mission d'élaborer un guide méthodologique, permettant aux URSSAF infra départementales de réaliser les opérations de fusion dans les meilleures conditions, tant au bénéfice des cotisants que des collaborateurs des entités fusionnées.

Dans le cadre de l'instance associant les organismes engagés dans un processus de fusion, un consultant a été sélectionné début 2007 pour permettre d'établir un support ergonomique et exhaustif. Cinq groupes de travail thématiques ont été constitués associant des directeurs ayant déjà conduit une opération de fusion et des directeurs nouvellement engagés dans cette démarche, autour des thèmes suivants: gouvernance; ressources humaines-organisation et communication; relations sociales; système d'information; aspects comptables et patrimoniaux. Le guide de fusion élaboré à partir des travaux de ces groupes devrait être validé et diffusé à la mi 2007.

Parallèlement, un audit de deux opérations de fusions antérieures a été mené en novembre- décembre 2006 pour identifier les bonnes pratiques et les difficultés rencontrées tant dans la gestion des opérations en Urssaf que pour le rapprochement des systèmes d'information et outils informatiques par le centre informatique. Ces travaux permettent ainsi de mieux préparer l'accompagnement par l'ACOSS des opérations à venir.

3. Un premier macro planning des opérations de fusion a également été établi :

Département	Urssaf impliquées	Date de fusion
Hérault	Montpellier et Béziers	1 ^{er} janvier 2008
Maine et Loire	Angers et Cholet	1 ^{er} janvier 2008
Pas de Calais	Arras-Douai et Calais	1 ^{er} juin 2008
Rhône	Lyon et Villefranche	1 ^{er} janvier 2009
Loire	St Etienne et Roanne	1 ^{er} janvier 2009
Isère	Grenoble et Vienne	1 ^{er} janvier 2009
Seine Maritime	Rouen, Dieppe et Le Havre	1 ^{er} janvier 2009
Finistère	Brest, Quimper	Avant la fin de la COG
Nord	Lille, Roubaix-Tourcoing, Valenciennes	Avant la fin de la COG
Pyrénées Atlantiques	Pau, Bayonne	Avant la fin de la COG

4. Des réponses à trouver :

Trois questions sont actuellement en attente de réponse.

- Les modalités de fusion en cours d'année : compte tenu qu'une vingtaine d'URSSAF seront amenées à fusionner sur une période limitée, avant le 31 décembre 2009, la question se pose de savoir si des fusions en cours d'années peuvent être réalisées. Or, une fusion juridique en cours d'année impliquerait la clôture des comptes à cette date dans les URSSAF concernées. Cependant l'outil de comptabilité actuel, SICOMOR, n'est pas conçu pour des clôtures en dehors du 31 décembre pour une année comptable commencée au 1er janvier. Aucune automatisation n'est par conséquent possible sauf à développer un nouvel outil ce qui n'est pas réaliste. Aussi, l'anticipation de la fusion comptable au 1er janvier de l'année de la fusion juridique apparaît-elle comme une solution techniquement plus envisageable, garantissant à la fois la lisibilité des comptes et des séries statistiques, et compatible avec les charges de travail des organismes. Bien entendu, cette solution serait dérogoire et doit donc être validée.

- Le lieu du siège social : un différend continue d'opposer les URSSAF de Pau et Bayonne en ce qui concerne le lieu du siège de la future URSSAF des Pyrénées Atlantiques. En effet, si les deux Conseils d'Administration se sont prononcés favorablement sur une fusion des deux organismes avant la fin de la COG, ils ne sont pas parvenus à dégager une position commune sur le lieu du siège de la nouvelle URSSAF. Un consensus pourrait, semble-t-il, être trouvé autour d'une solution consistant à désigner un « siège administratif », en sus du siège social et à établir ces deux sièges dans chacune des deux villes. Cette hypothèse doit être préalablement validée par la Direction de la Sécurité Sociale.

- La création de deux CRA : aux termes des dispositions de l'article R 142-2 du Code de la Sécurité Sociale, « plusieurs commissions peuvent être créées à l'intérieur des organismes de Sécurité Sociale désignés par arrêté du ministre chargé de la Sécurité Sociale ». L'URSSAF de Cholet aux termes d'une délibération de son Conseil d'Administration en date du 24 avril 2007, revendique l'application de cette disposition dans le cadre de la création de l'URSSAF du Maine et Loire. Cette demande, exprimée à l'unanimité du Conseil n'est évidemment pas motivée par le volume des contestations à instruire mais renvoie à des positions locales. Une solution d'apaisement pourrait résulter de la mise en œuvre d'un dispositif à titre expérimental jusqu'à la fin de la COG, assorti de garanties quant à l'égalité de traitement des cotisants et de la production d'un bilan.

B. S'APPUYER SUR LE NIVEAU REGIONAL OU INTERREGIONAL POUR LE PILOTAGE ET LA MUTUALISATION DE CERTAINES FONCTIONS (4.1.2)

Objectif COG	Echéance	Actions réalisées en 2006	Météo
Volet régional du CPG négocié entre l'ACOSS et l'ensemble des Urssaf d'une région, plan d'action défini par le CRD	Déc 2006	Intégration des plans d'actions régionaux dans les CPG (si la répartition des fonctions mutualisées prioritaires est précisée). Grille d'analyse du socle minimal attendu d'un plan d'actions régional ainsi que les conditions de son suivi.	Vert
Socles communs pour le pilotage des réseaux nationaux d'experts	Déc 2006	Définition et diffusion du socle commun gestion des réseaux d'experts.	Vert
Régions ou interrégions pilotes pour expérimenter la mutualisation des fonctions supports	Déc 2006	- Recensement des mutualisations et identification d'un socle commun de 9 fonctions - Expérimentation de la mutualisation de 4 de ces fonctions dans des régions pilotes à partir de sept/octobre 2006 sur la base de cahiers des charges (paie, DUE, gestion du SNV2, achats)	Vert

C. AMELIORER LA CONTRACTUALISATION ENTRE L'ACOSS ET LES ORGANISMES (4.3.1)

Objectif COG	Echéance	Actions réalisées en 2006	Météo
Conclure 90 % des CPG des URSSAF dans les 6 mois suivant la signature de la COG et l'ensemble des CPG dans l'année	Déc 2006	Conclusion des CPG Urssaf et Cgss : 103 contrats signés fin 2006.	Vert
		Contractualisation avec les CERTI en 2007	Orange

Pour la première fois, la campagne de contractualisation a permis de prédéterminer un cadrage budgétaire pluriannuel 2006-2009 pour chaque organisme.

La procédure de contractualisation a conduit à normer les contrats pluriannuels de gestion dans leur forme et leur contenu afin de faciliter le suivi de l'atteinte des engagements pris en terme de performance et de coûts.

D. UNE REDEFINITION DES SYSTEMES D'INFORMATION AU SERVICE DES UTILISATEURS (4.4)

Objectif COG	Echéance	Actions réalisées en 2006	Météo
Adapter le système d'information de production aux évolutions du métier	Juin 2006	Validation du Schéma Directeur du Système d'Information au CA de l'ACOSS en Septembre 2006	Vert
Poursuivre le développement de la dématérialisation interne au réseau	Continu	Diffusion d'une lettre collective sur la généralisation de l'utilisation de WATT pour une dizaine de flux stratégiques	Orange
		Mise en place d'un archivage électronique : définition des procédures, choix du centre national d'archivage, développement des outils SAEL et expérimentations en URSSAF (Paris, Lille, Montpellier)	Vert
		Développement de la dématérialisation des flux comptables (SCOT) en cours	Vert
Faire évoluer l'organisation et le pilotage national de l'informatique, au service de l'efficience du réseau	Continu	SDSI : Mise en place des structures CNMOA, ISSIR, COTIR, CNSSI Développement et mise en place d'outils de reporting et de contrôle de gestion des activités informatiques en cours	Vert

PARTIE III : BILAN DE L'EXECUTION BUDGETAIRE

L'exercice 2006 se termine avec un taux d'exécution des dépenses à caractère limitatif de 96,96% qui ne recouvre pas tout à fait la consommation réelle de l'exercice. Des dépenses relatives à 2006 seront en effet enregistrées en 2007. Il s'agit pour l'essentiel de dépenses de personnel¹. Leur rattachement à 2006 aurait pour effet de faire passer le taux d'exécution global de l'enveloppe limitative à 97,38%, le taux des seules dépenses de fonctionnement atteignant 98,17%.

Tableau 2 : Exécution des dépenses 2006 à caractère limitatif

(En millions d'euros)	Budget initial 2006 COG	Dernier budget 2006 ²	Exécution 2006	Excédents 2006	Taux d'exécution 2006 Budget initial	Taux d'exécution 2006 Dernier budget
Dépenses à caractère limitatif						
Dépenses de personnel	816.15	810.87	796.94	13.93	97.65%	98.28%
Dépenses de fonctionnement	225.79	228.96	219.26	9.70	97.11%	95.76%
Investissements locaux	9.85	11.95	11.38	0.57	115.53%	95.23%
Plan informatique national	27.20	27.20	18.47	8.73	67.91%	67.91%
Plan immobilier	27.00	27.00	26.27	0.73	97.28%	97.28%
Total Dépenses à caractère limitatif (hors réserve)	1105.99	1105.98	1072.32	33.66	96.96%	96.96%

I. LES DEPENSES DE PERSONNEL

A. UN TAUX D'EXECUTION ELEVE

Tableau 3 : Exécution des dépenses de personnel

(en euros)	Budget initial 2006 COG	Dernier budget 2006	Exécution 2006	Taux sur budget initial	Taux sur dernier budget
Dépenses de personnel	a	b	c	c/a	c/b
Organismes de base	769 287 955	763 787 955	751 072 301	97.63%	98.34%
ACOSS	40 362 045	40 189 045	38 970 698	96.55%	96.97%
AGEPRET	6 500 000	6 900 000	6 900 000	106.15%	100%
Total dépenses de personnel	816 150 000	810 877 000	796 942 999	97.65%	98.28%

Le taux réalisé pour les dépenses de personnel s'élève à 98,28% par rapport au dernier budget et à 97,65% par rapport au budget initial. Il est certes en retrait de près de 0,8% par rapport à celui de l'année 2005 mais reste situé à un niveau très proche du taux de 97,71%

¹ augmentation de 0,4% au 1^{er} décembre 2006, distribution de la part variable des agents de direction en fonction de l'évaluation des objectifs de 2006, prise en compte du taux réel d'inflation de 2006.

² Le dernier budget 2006 correspond au budget rectificatif n°1 de 2006 voté par le Conseil d'Administration le 24 novembre 2006, modifié en fin d'exercice par un virement de crédits relevant de la délégation du Directeur de l'ACOSS : +3 M€ sur les autres dépenses de fonctionnement des organismes de base et + 2.1M€ sur les investissements (les 5.1M€ provenant du poste « masse salariale des organismes locaux »). En effet le protocole budgétaire prévoit qu'à l'intérieur du FNGA « les virements de crédits des dépenses de personnel vers les autres groupes de dépenses (dépenses de fonctionnement et d'investissement) sont effectués par le Directeur de l'ACOSS ». Ces virements de crédits étaient nécessaires pour répondre aux demandes de virement des organismes de base et pour financer les engagements de crédits.

constaté en 2002 pour la première année de la deuxième convention d'objectifs et de gestion³. De plus l'exercice 2002 supportait un effet report de 0,7 point de la revalorisation de la valeur du point intervenue le 1er octobre précédent, ce qui n'est pas le cas en 2006 pour lequel la valeur du point a été revalorisée le 1^{er} janvier.

La programmation budgétaire de l'exercice 2006 était fondée sur :

- une revalorisation du taux prévisionnel de l'inflation de 1,8 % de la base des dépenses de personnel de 2005 ;
- le non remplacement de 115 ETP en 2006.

Par rapport aux prévisions de la COG, après les régularisations imposées par le protocole budgétaire⁴ et le rattachement des charges relatives à l'année 2006 qui seront enregistrées en 2007, le taux d'exécution recalculé se situe à un niveau voisin du taux d'exécution constaté (98,22%).

Le contexte particulier de l'exercice 2006 explique l'évolution des dépenses de personnel de la Branche.

L'année 2006 a en effet été marquée par l'attribution de deux budgets provisoires dans l'attente de la signature de la convention d'objectifs intervenue le 31 mai puis des contrats pluriannuels de gestion. Dans ce contexte d'incertitude, les remplacements des emplois devenus vacants ont été soumis à l'autorisation préalable de l'ACOSS jusqu'à la signature des CPG, qui s'est déroulée au cours du 2^{ème} semestre. Cette procédure exceptionnelle, en allongeant mécaniquement les délais de remplacement, a entraîné des baisses de dépenses ponctuelles sur 2006 pesant pour un demi-point sur le niveau d'exécution.

Toutefois, pour l'année 2006, le GVT n'a pas été ralenti et des mesures générales de revalorisation salariale ont également été prises. Au total la progression des salaires a atteint 2,56% en masse et 3,21 % en niveau.

II. LES AUTRES DEPENSES DE FONCTIONNEMENT

Le taux d'exécution des autres dépenses de fonctionnement s'élève à 95,76% après virement de crédits et à 97,11% par rapport à la programmation budgétaire de 2006.

Tableau 4 : Exécution des autres dépenses de fonctionnement

(en euros tous organismes y compris CSS de Mayotte)	Budget initial 2006 COG	Dernier budget 2006	Exécution 2006	Taux sur budget initial	Taux sur dernier budget
	a	b	c	c/a	c/b
Autres dépenses de fonctionnement					
Organismes de base	197 247 186	200 247 186	193 434 280	98,07%	96,60%
ACOSS	19 260 000	19 433 000	17 837 343	92,62%	91,79%
Contributions diverses	8 612 814	8 612 814	7 348 682	85,32%	85,32%
Autres services extérieurs	670 000	670 000	642 130	95,84%	95,84%
TOTAL dépenses de fonctionnement	225 790 000	228 963 000	219 262 435	97,11%	95,76%

³ La comparaison tient compte également du budget initial de 2002, le taux exécuté par rapport au dernier budget voté atteignait à l'époque 98,82%.

⁴ prise en compte du taux d'inflation réel de 2006 et des produits effectivement comptabilisés en 2006 au titre des dépenses de personnel, ces deux points seront développés dans la note infra.

L'analyse des écarts constatés entre les prévisions conventionnelles et les réalisations conduit à distinguer la situation des organismes locaux, l'évolution du poste «contributions diverses et celles des « autres services extérieurs ».

1. les organismes locaux

Pour les organismes de base, l'écart entre la prévision et la réalisation tient à quelques postes, comme le montre le tableau ci-dessous.

Tableau 5 : Ecart entre prévision et réalisation pour les organismes locaux

En M d'Euros (hors CSS de Mayotte)	Enveloppe COG	Réalisé 2006	Différences	
Frais postaux	44,19	46,12	1,93	4,37%
Locaux (y compris location)	62,49	57,52	-4,97	-7,95%
Autres entretiens et maintenance	13,37	13,9	0,53	3,96%
Dont maintenance locaux	7,33	5,37	-1,96	-26,74%
Missions et déplacements	15,61	16,8	1,19	7,62%
Bureau (fournitures, papier...)	13,33	13,42	0,09	0,68%
Formation et frais pédagogiques	6,78	3,63	-3,15	-46,46%
Téléphone et lignes spécialisées	10,72	10,17	-0,55	-5,13%
Services rendus	2,34	2,11	-0,23	-9,83%
Autres postes	27,82	29,14	1,32	4,74%
Total	196,65	192,81	-3,84	-1,95%

a. Les frais postaux :

Les dépenses d'affranchissement atteignent 46,12 M€ en 2006. Elles constituent le premier poste des autres dépenses de fonctionnement et représentent à elles seules 23,9% de cet ensemble.

La programmation budgétaire les a limitées à 44,19M€ pour l'exercice 2006. Cette prévision, conforme aux souhaits des tutelles, n'intégrait aucune revalorisation du coût unitaire du timbre en 2006.

L'exécution dépasse de 1,93M€ la prévision. Cette augmentation de 4,37% tient :

- d'une part à une évolution des comptes EPM, +312 000 comptes pour les Centres Cesu et Paje, et des plis adressés aux cotisants. Avec 1,8 M€, l'augmentation de ces dépenses recouvre la quasi totalité du dépassement ;
- à l'incidence de la hausse des tarifs décidée le 18 juillet 2006 induisant la modification de la convention avec La Poste d'autre part. Ces nouvelles dispositions tarifaires ont été mises en œuvre en deux temps: à partir d'octobre 2006 pour le regroupement des envois et de janvier 2007 pour l'ensemble des courriers industriels. Jusqu'à présent, les envois effectués par les Certi (représentant 80% des envois de la branche) bénéficiaient de remises allant de 1.5% à 5 % selon la volumétrie. A partir d'octobre 2006, ce dispositif a été remplacé par une remise systématique de 1% quelle que soit la volumétrie et par la possibilité de bénéficier d'une remise supplémentaire à condition d'effectuer dans les Certi un regroupement des plis par département et par code postal (dispositif commercial Tem'post). Pour pouvoir être mis en œuvre, ce mécanisme de regroupement a nécessité une adaptation progressive des outils existant dans les Centres Informatiques au cours

de l'exercice 2006. Cette adaptation a permis de limiter l'impact de la disparition de la remise systématique en vigueur précédemment.

Les autres hausses de tarif décidées le 18 juillet 2006 (hors dispositif de regroupement des plis) n'impactent la branche qu'à compter de janvier 2007.

b. Les dépenses de fonctionnement relatives aux immeubles (poste « locaux ») :

Ce poste intègre, outre les locations immobilières et les charges locatives, les impôts locaux les frais d'entretien, le nettoyage, les primes d'assurances, l'eau, le gaz et l'électricité. Il représentait 31,7% des autres dépenses des organismes de base dans la prévision. La réalisation le situe à 29,8%.

L'écart de 4,97 M€ s'explique par :

- Des moindres dépenses :
 - l'installation différée en 2007 du CNCESU (1,1 M€ au titre des loyers et charges locatives avait été prévu) ;
 - la réduction des dépenses de maintenance des immeubles passant de 7,33 M€ en 2005 à 5,37 M€ en 2006 (-1,96 M€), en partie due à la vente de la tour de Montreuil (-0,86 M€ à l'Urssaf de Paris) ;
 - une moindre progression des tarifs des fluides (électricité, eau, gaz et combustibles). Les dépenses correspondantes atteignent 4,81 M€ en 2006, soit 0,29 M€ de moins que dans le budget prévisionnel.
 - la baisse des contributions aux dépenses des unions immobilières (-1,32 M€) du fait du rattachement, à compter de 2006, de la part des amortissements des unions immobilières aux dépenses évaluatives. Les règles budgétaires de la convention d'objectifs ont été modifiées sur ce point : les dépenses d'amortissement ne pèsent plus sur l'enveloppe limitative
- Des coûts évités :

De plus, une part non négligeable des économies observées provient des coûts de fonctionnement évités du fait de la vente par l'Urssaf de Paris de la tour de Montreuil. L'économie réalisée s'élève à 1,45 M€ alors qu'elle avait été estimée à 1,14 M€.

c. Les dépenses de formation :

Ce poste enregistre une baisse substantielle de 40%, dont l'origine réside essentiellement dans le changement du mode de comptabilisation. En application du protocole budgétaire de la COG, les remboursements de frais de formation sont en effet désormais comptabilisés en atténuation de charges, ce qui a pour effet mécanique de réduire le niveau des dépenses. Par ailleurs, plus ponctuellement, il convient de rappeler que la signature tardive de la COG et l'absence de publication du décret relatif aux droits des cotisants prévoyant les modalités de réalisation des opérations de contrôle sur pièces ont conduit à différer sur 2007 le coût de l'ingénierie de la formation des contrôleurs du recouvrement.

d. Le téléphone et les lignes spécialisées :

Les dépenses relatives aux lignes spécialisées informatiques stagnent entre 2005 et 2006. En revanche, les dépenses de téléphone ont diminué de 1 M€ sur la même période. La prévision de la COG s'appuyait sur une baisse de ce poste de 0,45 M€ liée au développement des plates-formes téléphoniques (en raison des économies d'échelle générées par le volume des communications et par la mise en concurrence des opérateurs téléphoniques). La réalisation fait apparaître une économie supplémentaire de 0,55 M€.

e. Les « autres postes »

Les autres postes progressent de 1,32 M€. Trois comptes évoluent de manière significative :

- les droits de timbre et d'enregistrement, quasi nuls en 2005, ont augmenté de 0,2 M€ en raison de la transaction immobilière du CERTI de Lyon ;
- le coût de la contribution AGEFIPH qui est passé de 0,45 M€ en 2005 à 1,09 M€ en 2006 (+0,64 M€) en raison de nouvelles règles applicables au décompte de la population concernée. Pour l'appréciation du taux minimum d'emploi de personnes handicapés (6%), ne sont en effet depuis 2006 plus comptabilisées les salariés en invalidité de plus de 6 mois. En outre, la pondération qui était effectuée en fonction de la gravité du handicap n'est plus appliquée.
- les locations de matériels informatiques ont progressé de 0,46 M€ (1,7 M€ en 2005 et 2,16 M€ en 2006).

2. Les contributions diverses

L'exécution du poste « contributions diverses » est la suivante :

Tableau 6 : Contributions diverses

En euros	Dernier budget	Crédits mandatés	Crédits non consommés
CNAV pour TDS	1 950 000	758 363	1 191 637
RSI pour déclarations de revenus TI	915 000	900 664	14 336
UNEDIC pour le GUSO	1 665 000	1 713 477	-48 477
GIP MDS	4 082 814	3 964 222	118 592
Total contributions diverses	8 612 814	7 336 726	1 276 088
AGIRC ARRCO (dépense évaluative)	14 400 000	14 411 956	-11 956
Total compte Diverses autres contributions	23 012 814	21 748 682	1 264 132

Les crédits non consommés s'élèvent à 1 264 132 € en tenant compte d'un dépassement de 11956 € constaté sur le montant de la contribution au financement du protocole d'accord du 24/12/1993 avec l'AGIRC et ARRCO, relatif à la retraite et à la prévoyance des personnels. Les crédits exécutés en 2006 sur les contributions diverses à caractère limitatif s'élèvent donc à 7 348 682 € (7 336 726 + 11 956).

Le facteur essentiel de la sous-exécution réside dans le retard apporté à la modification des modalités de facturation, par la CNAVTS, du service TDS (accès aux DADS dématérialisées) dont bénéficie la branche du recouvrement. Il était en effet prévu une augmentation substantielle de la contribution versée à ce titre par l'ACOSS, par suite de la mise en œuvre dès 2006 d'une facturation du service sur les bases réelles d'utilisation, alors que la facturation était antérieurement effectuée sur une base forfaitaire. L'absence d'actualisation de

la convention ACOSS – CNAVTS en 2006 a conduit à maintenir en 2006 le système de facturation forfaitaire, plus avantageux pour la branche.

3. Les « autres services extérieurs »

L'exécution du poste est présentée dans le tableau ci-dessous :

Tableau 7 : Exécution des autres services extérieurs

En euros	Dernier budget 2006	Crédits mandatés	Crédits non consommés
CRFPP (autres services extérieurs)	670 000	276 340	393 660
Agepret	6 900 000	6 900 000	0
Frais des juridictions sociales (dépenses évaluatives)	31 000 000	31 365 790	-365 790
Total compte 6558 Autres charges de gestion courante	38 570 000	38 542 130	27 870

La faible exécution de l'enveloppe de l'ingénierie de formation (CRFPP) provient de la réception tardive de trois factures qui seront comptabilisées sur l'exercice 2007. Les crédits ainsi disponibles ont permis de financer l'intégralité des besoins des frais de fonctionnement des juridictions sociales qui dépassaient de 365 790 € l'enveloppe prévue. Les crédits exécutés en 2006 sur le poste CRFPP « autres services extérieurs » s'élèvent donc à 642 130 € (276 340 + 365 790).

A INVESTISSEMENTS LOCAUX

Tableau 8 : Investissements locaux en 2006

(en euros)	Dernier budget 2006	Exécution 2006	Excédents 2006	Taux d'exécution
Investissements locaux				
Organismes de base	9 075 000	8 874 241	200 759	97,79%
ACOSS	2 880 000	2 510 642	369 358	87,18%
SOUS-TOTAL investissements locaux	11 955 000	11 384 883	570 117	95,23%

Pour l'établissement public, les crédits non consommés (369 358 €) proviennent essentiellement du report en 2007 de mesures liées au projet immobilier.

B. PLAN INFORMATIQUE

Tableau 9 : Exécution du plan informatique national

(en euros)	Dernier budget 2006	Exécution 2006	Excédents 2006	Taux d'exécution
Plan informatique national				
Dépenses de fonctionnement	7 504 000	4 475 909	3 028 091	59,65%
Investissements	19 696 000	13 996 715	5 699 285	71,06%
SOUS-TOTAL plan informatique nationale	27 200 000	18 472 624	8 727 376	67,91%

La signature de la COG fin mai 2006 et la validation du Schéma Directeur du Système d'Information en septembre expliquent le niveau d'exécution du plan :

- 59,65% pour les dépenses de fonctionnement (il s'agit de dépenses d'assistance technique)
- 71,06% pour les dépenses d'investissements.

C. PLAN IMMOBILIER

Tableau 10 : Exécution du plan immobilier

(en euros)	Dernier budget 2006	Exécution 2006	Excédents 2006	Taux d'exécution
Plan immobilier				
Dépenses de fonctionnement	525 000	231 861	293 139	44,16%
Investissements	26 453 657	26 034 531	419 126	98,42%
Achats de terrains	21 343	0	21 343	0,00%
SOUS-TOTAL plan immobilier	27 000 000	26 266 392	733 608	97,28%

26,26 M€ ont été dépensés au titre du plan immobilier en 2006, soit 97,28% de l'enveloppe négociée dans la COG.

Ce montant correspond à des opérations lancées lors de COG antérieures (9,52 M€) et à des opérations nouvelles à hauteur de 16,74 M€ (dont 16,51 en investissements). L'opération relative au CERTI de Lyon représente la moitié des crédits dépensés en 2006.

**ANNEXE 1 : TABLEAU DE SUIVI DES INDICATEURS DE LA
CONVENTION D'OBJECTIFS ET DE GESTION 2006-2009**

**Convention d'Objectifs et de Gestion 2006-2009 : Synthèse des indicateurs nationaux
Résultats Année 2006**

28/05/07

	Périodicité de la mesure	Période arrêtée	2006		2005		National (résultats annuels)			Cible	
			2006	2005	2005	2004	2003	2006	2009		
			Sur la période arrêtée								
AXE 1 : MOBILISER LA BRANCHE AU SERVICE DU COTISANT											
R	Note de satisfaction	Annuelle		7,2	7,2	7,2	7,1	7		7,3	7,5
V	Taux d'appels efficaces	Annuelle		88,4%	87,2%	87,2%	87,8%	81,8%		87,9%	90,0%
	Respect des engagements de service	Annuelle		67%							nd
V	Nb de comptes EPM*/ Nb de comptes EPM* au 31/12/05 *hors associations mandataires	Trimestrielle		68,7%	100%	100%				80%	20%
V	Taux de déclarations (BRC) dématérialisées en nombre de comptes (secteur privé) pour les entreprises de 1 à 19 salariés	Mensuelle	Décembre	23,6%	17,2%	17,2%	13,1%	9,8%		21,4%	34,0%
V			Décembre	16,0%	11,4%	11,4%	7,9%	5,6%		14,6%	24,0%
R	Part des volets sociaux du CESU dématérialisés	Mensuelle	Décembre	16,7%	12,4%	12,4%				19,1%	35,0%
V	Part des volets sociaux de la PAJEMPLOI dématérialisés	Mensuelle	Décembre	61,9%	48,9%	48,9%				57,0%	70,0%
V	Taux de paiement dématérialisé en montant pour les entreprises du secteur privé pour les entreprises de 1 à 19 salariés	Mensuelle	Décembre	83,6%	82,0%	82,0%	80,1%	78,3%		83,0%	85,0%
V			Décembre	34,3%	28,6%	28,6%	26,1%	22,9%		32,7%	45,0%
	Indicateur de suivi 1 : Taux d'entreprises multi-établissements hors TGE gérées dans un seul organisme	Trimestrielle	Jun	54,50%	52,40%	52,4%	51,0%	49,3%			
AXE 2 : RENFORCER LE CONTRÔLE ET LA LUTTE CONTRE LE TRAVAIL DISSIMULÉ CONSOLIDER LES PERFORMANCES DU RECOUVREMENT											
V	Taux de couverture du fichier	Annuelle		8,5%	8,2%	8,2%	8,1%	8,0%		8,0%	11,5%
V	Taux de couverture du fichier hors contrôle sur pièces	Annuelle		8,0%	7,8%	7,8%	7,0%			7,0%	7,0% (socle minimum)
V	Taux de redressement des personnes dans le cadre de la lutte contre le travail dissimulé	Annuelle		40,8%	30,0%	30,0%	20,9%			30,0%	30,0%
V	Taux de restes à recouvrer pour les entreprises	Mensuelle	Mars 2007	0,66%	0,66%	0,66%	0,75%	0,86%		0,75%	0,75% (période 2006 à 2009)
R	Taux de restes à recouvrer pour les employeurs et travailleurs indépendants (ETI)	Mensuelle	Mars 2007	3,56%	3,52%	3,52%	3,66%	4,39%		3,40%	3,20% (cible pour 2007)
V	Taux de récupération des créances à 100 jours pour le régime général	Annuelle		62,9%	57,6%	57,6%	57,9%	56,7%		57,0%	60,0%
V	Stock des créances sur cotisations liquidées	Trimestrielle	Décembre	5,1%	5,4%	5,5%	5,7%	5,9%		5,30%	5,0% (période 2006 à 2009)
	Indicateur de suivi 2 : Taux de redressement des cotisations	Annuelle		2,4%	2,6%	2,6%	2,3%	2,1%			
AXE 3 : OPTIMISER LA GESTION DE TRÉSORERIE ET RENFORCER L'EXPERTISE SUR LE FINANCEMENT DE LA SÉCURITÉ SOCIALE											
V	Qualité de vidage des comptes Urssaf	Mensuelle	Décembre	0,95	-	0,84				0,86	0,90
V	Taux d'intégration des débits à 10 jours	Mensuelle	Décembre	98,4%	92,4%	92,5%	88,8%			98,0%	98,5%
V	Solde des crédits non répartis sur encaissements	Mensuelle	Décembre	0,32%	0,34%	0,34%	0,35%	0,32%		0,33%	0,3%
AXE 4 : RENFORCER LE PILOTAGE ET L'EFFICACITÉ DU RÉSEAU											
V	Coût unitaire d'un compte actif	Annuelle		171,6	176,5	176,5	173,5	173,3		172,0	166
O	Nombre de comptes par ETP	Annuelle		429	412	412	401	387		430	488
V	Taux d'ETP dédiés aux fonctions support mutualisables	Annuelle		13%	13,6%	13,6%	13,9%			14,0%	13,1%
R	Coût global de l'informatique / coût de fonctionnement	Annuelle		16,2%	16,3%	16,3%	16,6%	16,7%		16,0%	14,7%
	Indicateur de suivi 3 : Coût d'un euro encaissé	Annuelle		0,34	0,36	0,36	0,36	0,36			

**ANNEXE 2 : NOTE D'ANALYSE DES RESULTATS 2006 DES INDICATEURS
DE LA CONVENTION D'OBJECTIFS ET DE GESTION 2006-2009**

RESULTATS ANNEE 2006

Axe 1 : mobiliser la branche au service du cotisant

Mesurer régulièrement la satisfaction des cotisants

Note de satisfaction (COG n°1):

Cet indicateur mesure chaque année, depuis 2003, la satisfaction des cotisants des URSSAF, du Centre Pajemploi et du CNCESU.

Source : Enquête auprès d'un échantillon de cotisants.

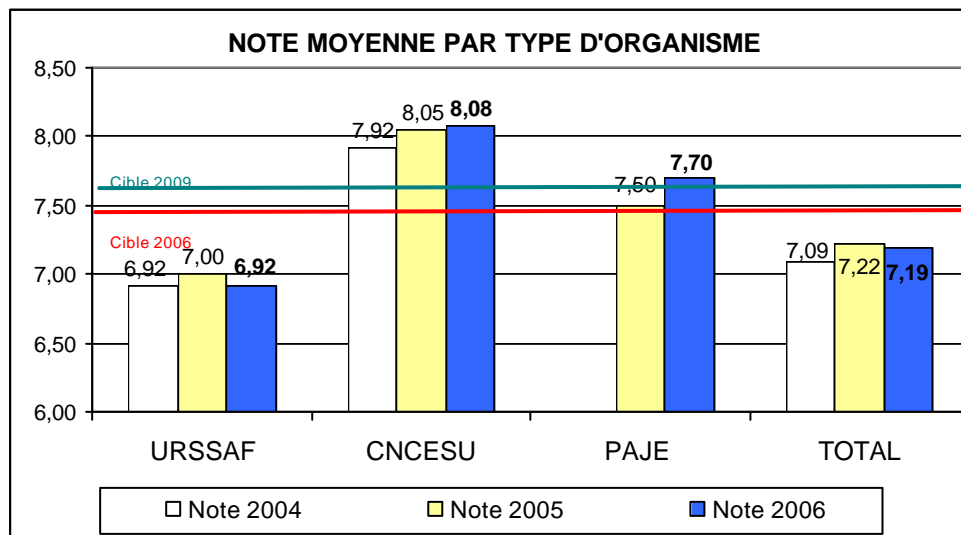
Chaque cotisant de l'échantillon attribue une note en réponse à la question : « *Finalement, quelle note globale de 1 (la plus mauvaise) à 10 (la meilleure) donneriez-vous à votre Urssaf / au Centre Pajemploi / au CNTCES ?* »

Cible 2006 : 7,30 (intéressement et COG)

Cible 2009 : 7,50

La branche du recouvrement obtient en 2006 une note moyenne de 7,2. La note globale reste stable par rapport à 2005. Le CNCESU obtient la meilleure note, stable par rapport à 2005. La note du centre Paje progresse nettement. La note des URSSAF se stabilise.

? La stabilité de la note ne permet pas de progresser au rythme linéaire prévu en 2006 pour atteindre la cible COG de 7,5 en 2009 ; la cible fixée à 7,3 dans l'intéressement 2006 n'est pas atteinte.



Taux d'appels efficaces (COG n°2):

Cet indicateur mesure le respect des standards de qualité de la relation téléphonique en termes d'accessibilité. Il s'agit de mettre en relation avec un interlocuteur humain 90% des appels présentés.

Champ : Métropole

Source : Campagne d'appels mystère

Cible 2006 : 87,9 % (COG) et 90% (part locale intéressement)

Cible 2009 : 90%

Le taux d'appels efficace pondéré par le nombre de comptes connaît une amélioration en 2006, il s'élève à 88,4% soit une amélioration de +1,2 point.

Toutefois, même si l'objectif de 87,9% (valeur linéaire pour atteindre la cible COG de 2009) est atteint, seules 57 URSSAF enregistrent un résultat supérieur à 90% et 19 demeurent en dessous de 85%.

La performance des centres nationaux de traitements est plus modeste avec un taux de 67,6%. Les résultats sont fortement dispersés avec 90% et 88 % pour le CEA et CETPE de Lyon et 33% pour le CNCESU. L'évolution de l'organisation de la réponse téléphonique, prévue dans la COG en 2007 pour le CESU, vise justement à améliorer cette performance en s'appuyant sur les plate-formes téléphoniques des URSSAF.

Indicateur composite sur le suivi des engagements des offres de service (COG n°3B):

La Convention d'objectifs et de gestion 2006-2009 prévoit « dès 2006 » la définition d'un indicateur composite sur le suivi du respect des engagements de service.

L'indicateur porte sur trois points :

- 1/ la réponse aux courriers dans les 15 jours ;
- 2/ la réponse aux e-mails dans les 48 heures ;
- 3/ l'appel des cotisants au premier incident.

Source : Enquête auprès d'un échantillon de cotisants.

Le suivi de l'indicateur apparaît réalisable dès 2006 sur le service perçu à partir de la question « *D'après votre expérience, est-ce que votre URSSAF respecte son engagement de...* ».

Il faudra répéter les mêmes questions pour les sondages des années 2007, 2008 et 2009 pour disposer d'un suivi sur la période conventionnelle. Cet indicateur permettra d'avoir une vision globale « branche ». Le détail par organisme ne sera disponible qu'en 2008.

Selon cette méthode, l'indicateur est calculé de la manière suivante :

- 1/ les trois engagements de service (sur les courriers, les courriels et les appels en cas d'incident) sont pondérés avec le même poids.
- 2/ l'indicateur est calculé sur 100 : 100 signifie que pour les cotisants les URSSAF respectent totalement leurs engagements de services, 0 signifie que pour les cotisants les URSSAF ne respectent pas du tout leurs engagements de services.
- 3/ le calcul est effectué sur les cotisants concernés par les engagements : sont exclus du calcul les cotisants qui se déclarent non concernés par l'engagement.

L'indicateur 2006 sur le suivi du respect des engagements de service est de 67%.

Ce résultat présente en lui-même un sens tout relatif. C'est l'évolution de cette « cotation » qui sera intéressante. La perception des cotisants sur le respect des engagements peut en effet être inférieure à la réalité, comme le montre l'indicateur sur le respect du délai de 48h pour la réponse aux courriers électroniques (67% dans l'enquête de satisfaction mais 88,4% selon la mesure effectuée en 2006).

Résultats de l'enquête de satisfaction 2006

Engagement	Respect de l'engagement pour les cotisants concernés
Répondre à vos courriers dans un délai maximum de deux semaines	84 %
Répondre à vos courriels dans un délai inférieur à 48 heures	67 %
Vous appeler systématiquement lors de votre premier incident de paiement	50 %
Indicateur respect des engagements de service	67 %

Nombre de comptes EPM (hors associations mandataires)/Nombre de comptes EPM (hors associations mandataires en 2005) (COG n°4)

Cet indicateur mesure la progression, pour les particuliers employeurs, des dispositifs de déclaration simplifiés que sont le CESU et la PAJE. Il est calculé par le ratio (Nombre de comptes EPM hors associations mandataires pour une année)/(Nombre de comptes EPM hors associations mandataires en 2005).

Les comptes EPM hors associations mandataires sont ceux qui ont fait une déclaration non nulle (avec une assiette positive) sur l'année et qui peuvent être gérés par le Centre national du chèque emploi service universel (CNCESU) ou PAJEMPLOI. Les catégories de comptes suivantes sont exclues : les associations mandataires, les catégories spécifiques à la DNS (salariés au pair et aides familiaux étrangers, famille d'accueil, salariés occasionnels au service de particuliers).

Champ : Métropole

Source : Pleiade

Cible 2006 : 80 % (COG)

Cible 2009 : 20 %

Entre 2005 et 2006, les URSSAF ont entamé le mouvement de passage des comptes de particuliers employeurs vers les dispositifs simplifiés : à la fin 2006, 68,7% des comptes de particuliers employeurs qui étaient dans les URSSAF un an plus tôt restaient gérés en URSSAF, les autres étant passés en centre national de traitement. La cible COG, fixée à 80 % en 2006, est donc largement dépassée, témoignant du fait que le basculement vers des dispositifs simplifiés (CESU et PAJE) est bien entamé.

Développer les services dématérialisés

Taux de déclarations (BRC) dématérialisées en nombre de comptes - entreprises du secteur privé (COG n° 5):

Cet indicateur rapporte le nombre de comptes mouvementés ayant eu au moins une déclaration dématérialisée (adhérent télématique COTITEL 1 ou 2, Expert U.R, COTITEL 1 ou 2 avec ordre de paiement) sur le nombre de comptes mouvementés pour un exercice N.

Cible 2006 :
21,4% pour les entreprises privées
14,6% pour les entreprises de 1 à 19 salariés

Cible 2009 :
34% pour les entreprises privées
24% pour les entreprises privées de 1 à 19 salariés

Le taux de déclarations dématérialisées du secteur privé s'élève à 23,6% fin décembre 2006. La « cible » estimée à fin 2006 (évolution linéaire à partir de 2005 pour atteindre 34% en fin de COG) est atteinte dès la mi-année. L'évolution de la réglementation prévue par la LFSS 2007 devrait renforcer cette évolution.

Le taux de déclarations dématérialisées pour les entreprises de 1 à 19 salariés est de 16% au 31 décembre 2006. La cible 2006 est atteinte depuis le second semestre : il s'agit en effet du « nombre de comptes mouvementés **ayant eu au moins** une déclaration dématérialisée pour l'exercice N ».

NOMBRE ET TAUX DE DECLARATIONS DEMATERIALISEES PAR TRANCHE D'EFFECTIF

AU 31 DECEMBRE 2006 – CHAMP : METROPOLE

	Nombre de comptes	%	Nombre de comptes dématérialisés	%	Taux de déclarations dématérialisées à fin décembre 2006	Taux de déclarations dématérialisées à fin décembre 2005
SECTEUR PRIVE dont	1 890 558	100,0%	446 302	100,0%	23,6%	17,2%
De 1 à 19 salariés	1 364 441	72,2%	217 806	48,8%	16,0%	11,4%
De 20 à 49 salariés	103 969	5,5%	55 478	12,4%	53,4%	43,6%
De 50 à 249 salariés	82 852	4,4%	53 195	11,9%	64,2%	53,8%
De 250 à 399 salariés	18 050	1,0%	11 526	2,6%	63,9%	51,7%
De 400 à 1999 salariés	64 821	3,4%	41 628	9,3%	64,2%	48,1%
Plus de 2000 salariés	86 051	4,6%	50 720	11,4%	58,9%	27,9%

Source :AROME

NB: Certains établissements ont une tranche d'effectif non référencée, ils ne sont pas intégrés dans la répartition par tranche d'effectifs. En revanche, le total les intègre.

Part des volets sociaux du CESU dématérialisés (COG n° 6):

Cet indicateur mesure chaque mois la part des volets sociaux déclarés sur Internet (en période d'emploi) = Nombre de volets sociaux Internet / Total des volets sociaux du mois.

Source : CNCESU

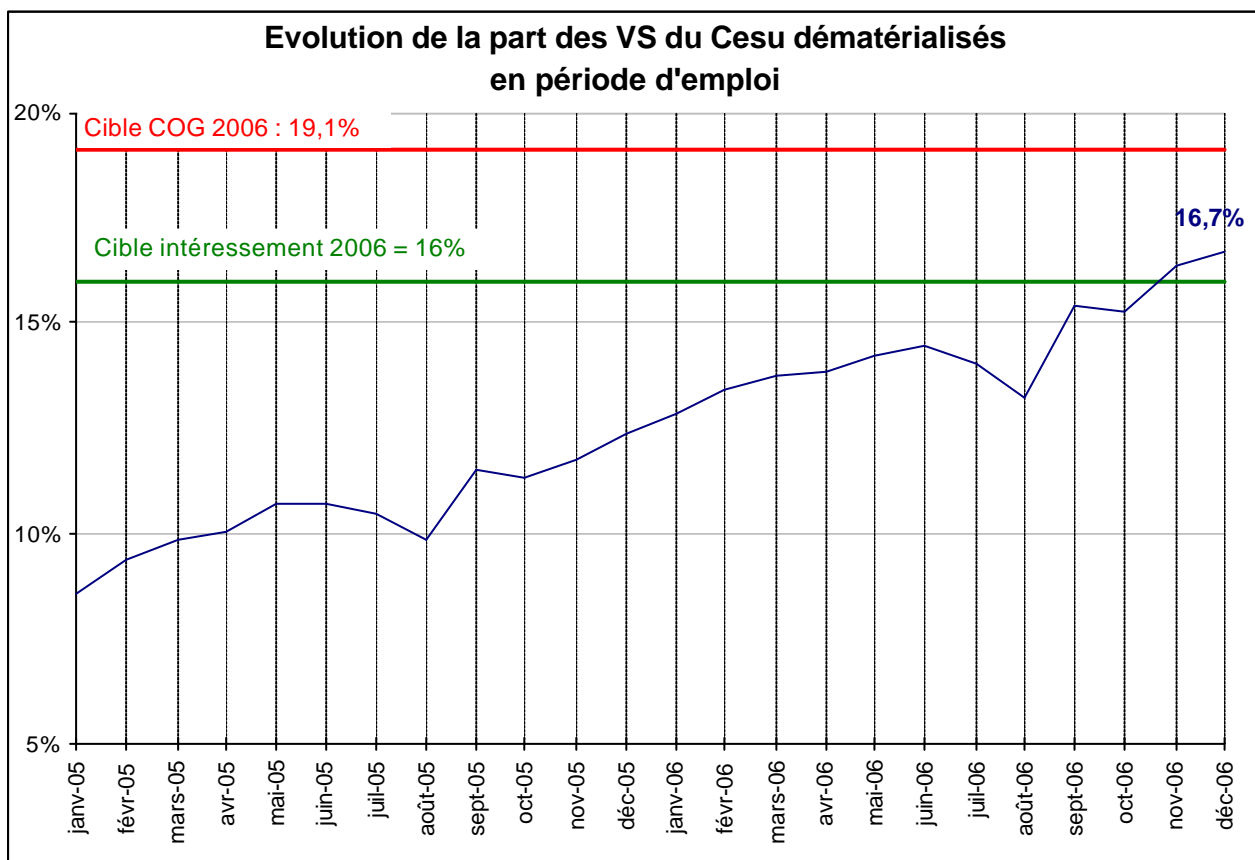
Cible 2006 : 16% (Intéressement) et 19,1% (COG)

Cible 2009 : 35%

Le taux de dématérialisation des volets sociaux du CESU s'élève à 16,7% au 31 décembre 2006 contre 12,4% au 31 décembre 2005.

? La tendance à la hausse est nette (la cible intéressement 2006 est atteinte) mais pas encore suffisamment rapide par rapport à la cible COG 2009, qui impliquerait d'atteindre, en progression linéaire, plus de 19% fin 2006.

L'ACOSS a d'ores et déjà engagé une action de promotion à destination de tous les adhérents avec l'envoi dès le 24 octobre 2006 d'un tiers de page à 1 million d'exemplaires adressés conjointement à l'avis de prélèvement. On note d'ailleurs une progression du nombre de volets sociaux dématérialisés entre novembre et décembre. L'année 2007 sera marquée par une intensification de la promotion de la dématérialisation auprès de la population des employeurs mais aussi des salariés.



Part des volets sociaux de la PAJEMPLOI dématérialisés (COG n°7):

Cet indicateur mesure chaque mois la part des volets sociaux déclarés sur Internet, en période d'emploi.

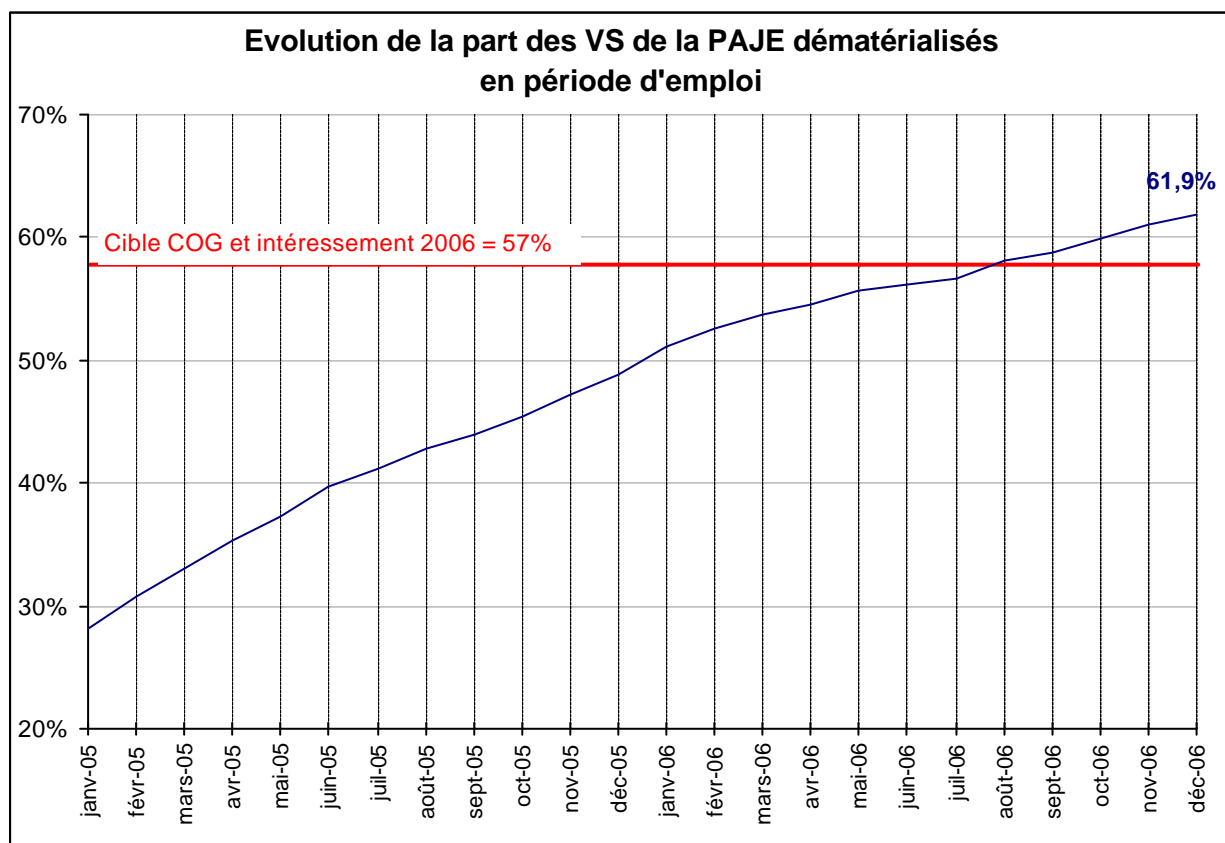
Source : Centre PAJE

Cible 2006 : 57% (intéressement et COG)

Cible 2009 : 70%

Le taux de dématérialisation des volets sociaux de la PAJE s'élève à 61,9% au 31 décembre 2006 contre 48,9% au 31 décembre 2005 soit une hausse sensible d'une année sur l'autre.

? La cible COG et intéressement est atteinte.



Taux de paiements dématérialisés en montant – Secteur privé (COG n°8):

Cet indicateur rapporte le montant des encaissements sur support dématérialisé (virement bancaire, prélèvements bancaires, paiement direct CCP, télèglement) aux encaissements pour les entreprises du secteur privé sur l'exercice N.

Cible 2006 :

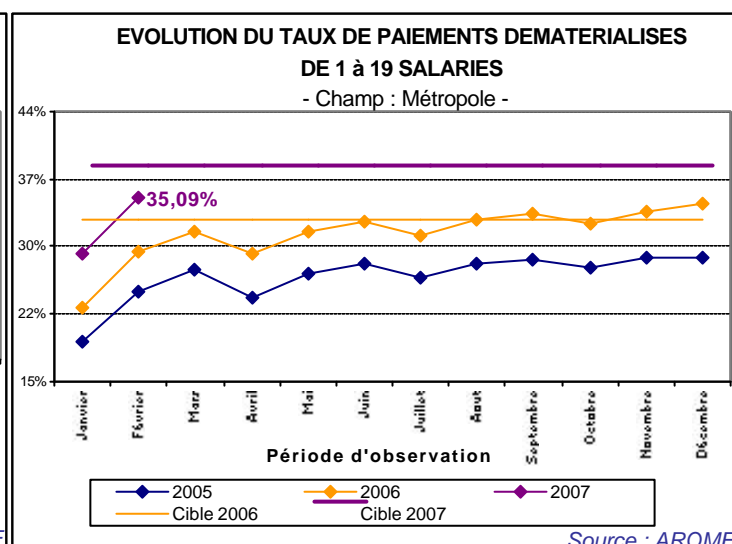
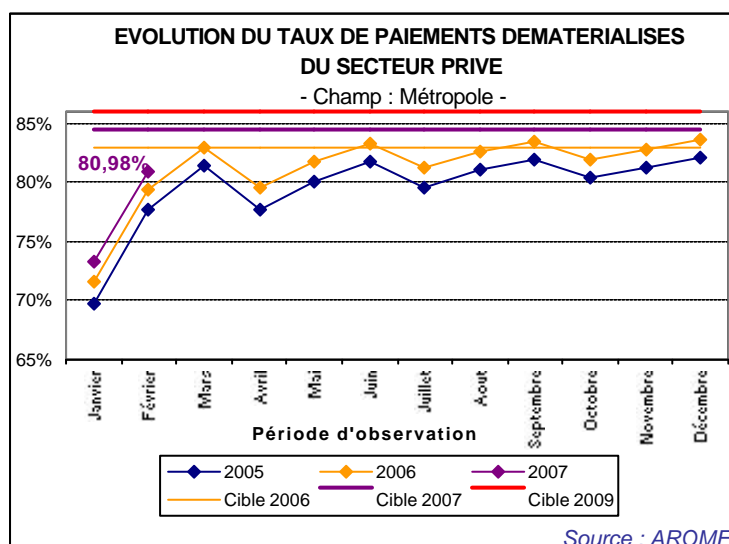
83% pour les entreprises privées (intéressement)
32,7% pour les entreprises privées de 1 à 19 salariés

Cible 2009 :

85% pour les entreprises privées
45% pour les entreprises privées de 1 à 19 salariés

Fin décembre 2006, le taux de paiements dématérialisés s'élève à 83,56% pour les entreprises privées (82,03% fin décembre 2005) et à 34,35% (28,57% fin décembre 2005) pour celles employant de 1 à 19 salariés.

? La cible 2006 de 83% est atteinte. L'objectif 2006 relatif aux entreprises de 1 à 19 salariés l'est aussi.



MONTANT ET TAUX DE PAIEMENTS DEMATERIALISES PAR TRANCHE D'EFFECTIF

AU 31 DECEMBRE 2006 – CHAMP : METROPOLE

En millions d'euros

	Encaissements	%	Encaissements dématérialisés	%	Taux de paiement dématérialisé à fin décembre 2006	Taux de paiement dématérialisé à fin décembre 2005
SECTEUR PRIVE dont	166 160	100%	138 838	100%	83,6%	82,0%
De 1 à 19 salariés	35 459	21,3%	12 180	8,8%	34,3%	28,6%
De 20 à 49 salariés	19 728	11,9%	17 735	12,8%	89,9%	86,9%
De 50 à 249 salariés	31 825	19,2%	30 943	22,3%	97,2%	96,5%
De 250 à 399 salariés	9 386	5,6%	9 2612	6,7%	98,7%	98,2%
De 400 à 1999 salariés	30 200	18,2%	30 022	21,6%	99,4%	99,4%
Plus de 2000 salariés	35 743	21,5%	35 671	25,7%	99,8%	99,7%

Source : AROME

NB : Certains établissements ont une tranche d'effectif non référencée, leurs encaissements ne sont pas intégrés dans les répartitions par tranche d'effectif. En revanche, le total les intègre.

Axe 2 : renforcer le contrôle et la lutte contre le travail dissimulé

Renforcer le contrôle et la lutte contre le travail dissimulé

! Taux de couverture du fichier (COG n° 9) :

Cet indicateur mesure l'activité déployée au regard du fichier cotisants du régime général quel que soit le mode d'intervention (actions de contrôle comptable d'assiette, de contrôle partiel, de prévention et de travail dissimulé).

Cible 2006 : 8% (COG et intéressement)

Cible 2009 : 11,5%

La couverture du fichier progresse, avant mise en place des contrôleurs du recouvrement : 8,5% contre 8,2% en 2005.

! Taux de couverture du fichier hors contrôle sur pièces (COG 9bis):

Cet indicateur mesure l'activité déployée au regard du fichier cotisants du régime général pour tous les modes d'intervention à l'exception du contrôle partiel sur pièces.

Socle minimal de 7%

En 2006, le taux s'établit à 8% respectant ainsi le socle minimal.

! Taux de redressement des personnes dans le cadre de la lutte contre le travail dissimulé (COG 10) :

Cet indicateur mesure la qualité de ciblage des actions de lutte contre le travail dissimulé. Il rapporte le nombre d'actions avec redressement au nombre total d'actions.

Cible 2006 : 30% (COG et intéressement)

Cible 2009 : 30%

Le taux de redressement des personnes dans le cadre de la LCTI progresse de 30% à 40,8%.

! Taux de redressement des cotisations (indicateur de suivi S2) :

Cet indicateur mesure l'impact de l'activité et du ciblage opéré. Il rapporte le montant total des redressements toutes actions confondues au montant des cotisations contrôlées

L'indicateur de suivi sur le taux de redressement des cotisations est de 2,4% (contre 2,6% en 2005 et 2,3% en 2004). La légère baisse constatée s'accompagne d'une forte hausse du montant global des redressements de 921 millions d'euros en 2005 à plus d'1 milliard d'euros en 2006, compte tenu du montant plus important de cotisations contrôlées.

Consolider les performances du recouvrement

Taux de restes à recouvrer pour les entreprises du secteur privé (COG n° 11):

Cet indicateur rapporte le montant des cotisations restant à recouvrer de l'exercice 0 déduction faite de celles issues de procédures de contrôle sur le montant des cotisations liquidées hors contrôle de l'exercice N.

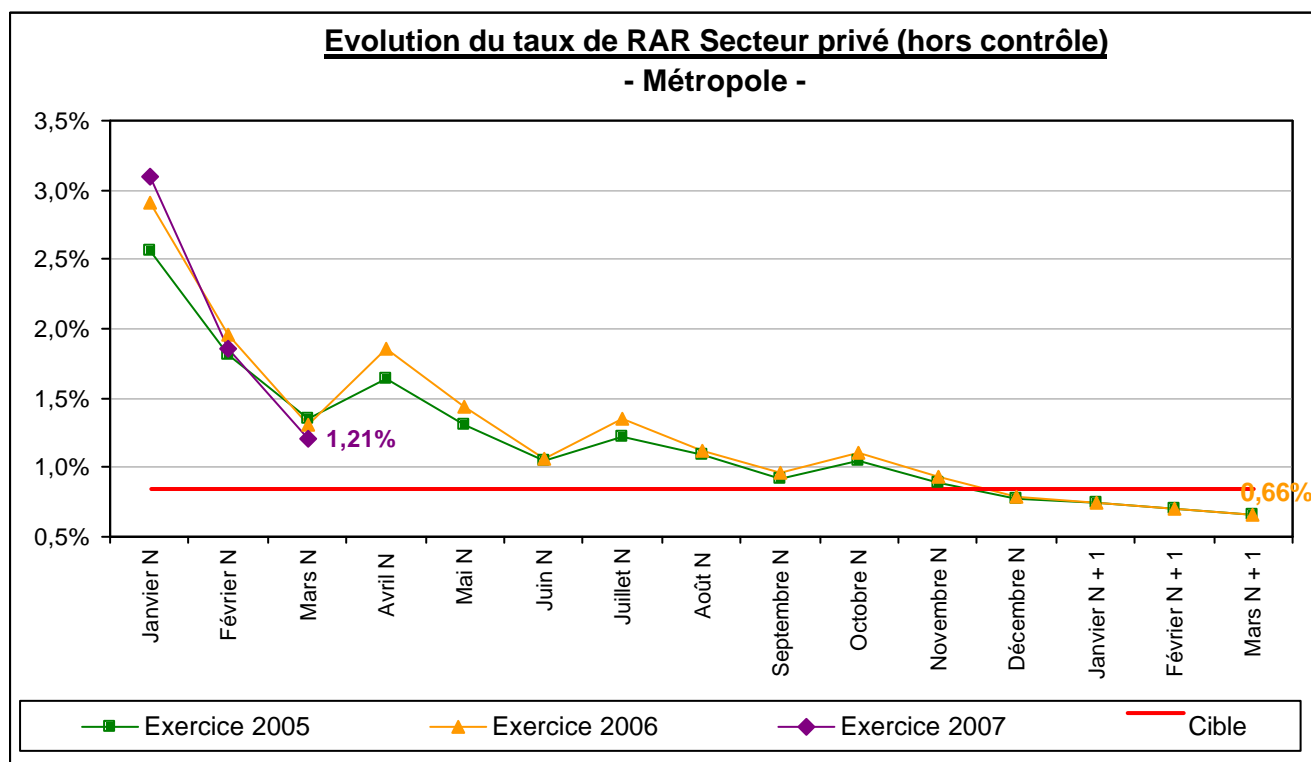
Date d'observation : 31/03/N+1

Cible 2009 : 0,75% en moyenne sur la période

Fin mars 2007, le taux de restes à recouvrer exercice 2006 des entreprises privées s'établit à 0,66%. Il reste stable par rapport à la période précédente.

? La cible COG a été fixée à 0,75% en moyenne sur la période pour le taux à 15 mois.

L'atteinte de la cible, pour 2009, est bien engagée.



Taux de restes à recouvrer des ETI (COG n°12) :

Cet indicateur rapporte le montant des cotisations restant à recouvrer de l'exercice 0 sur le montant des cotisations liquidées de l'exercice N.

Date d'observation : 31/03/N+1

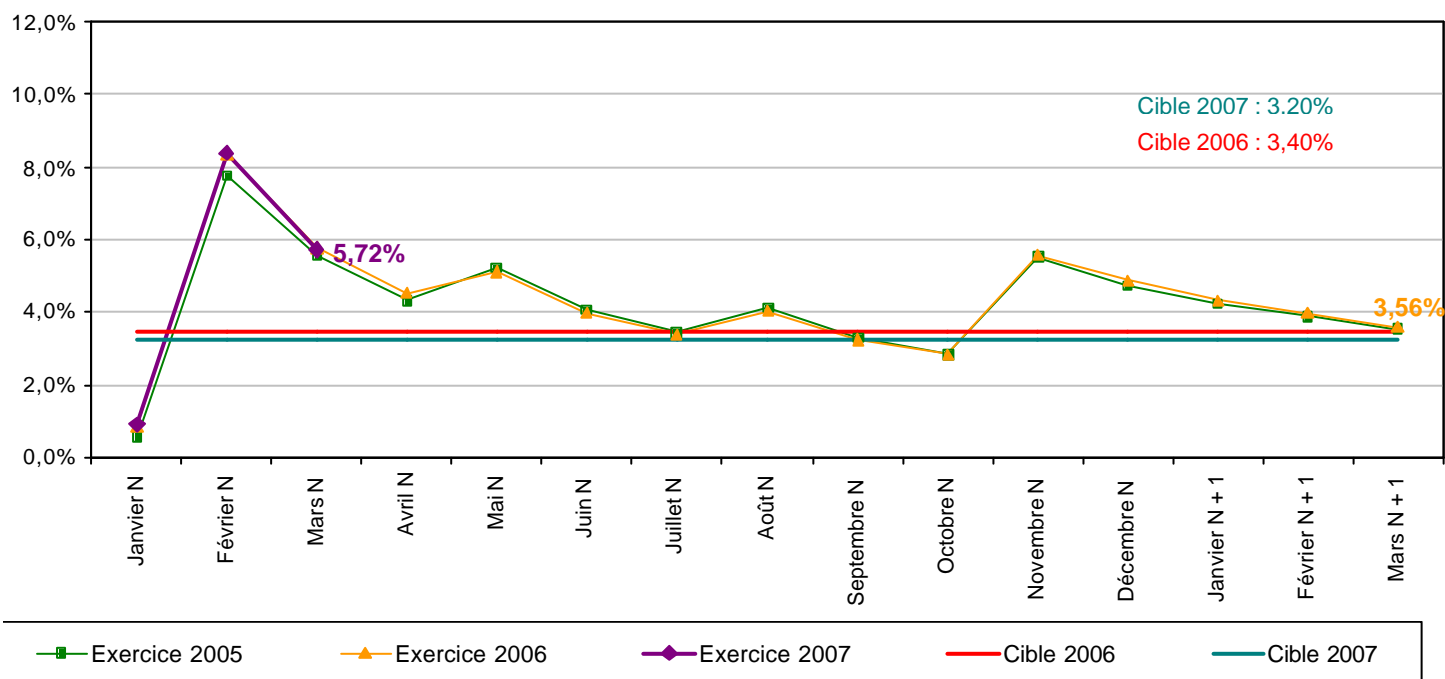
Cible 2006 : 3,40% (COG et intéressement)

Cible 2007 : 3,20%

Le résultat du taux des restes à recouvrer pour les employeurs et travailleurs indépendants exercice 2006 est de 3,56% au 31 mars 2007 soit une dégradation de 0,05 point par rapport à la même période de l'année précédente (taux de 3,52%).

? La cible COG (et intéressement) fixée à 3,40% pour 2006 pour le taux à 15 mois n'est donc pas atteinte.

Evolution du taux de RAR E.T.I.



Le stock des créances sur cotisations liquidées (COG n°14)

Cet indicateur rapporte le stock des créances globales tous exercices au dernier montant annuel connu des cotisations liquidées.

Cible 2006 : 5,3% (COG et intéressement)

Cible 2009 : moins de 5% en moyenne sur la période

A fin décembre 2006, le stock de créances sur cotisations liquidées atteint environ 5,1%.

? La cible COG et intéressement de 5,3% est alors atteinte.

STOCK DES CREANCES / COTISATIONS LIQUEEES

CHAMP : METROPOLE

En milliers d'euros

	Créances tous exercices Yc majorations & pénalités de retard	Cotisations liquidées en glissement annuel (hors CES & Paje)	Stock des créances / Cotisations liquidées
4T2003	11 626 842	196 490 198	5,92%
4T2004	11 433 515	202 473 446	5,65%
3T2005	11 419 796	209 357 043	5,45%
4T2005	11 329 670	211 527 344	5,36%
1T2006	11 578 313	214 249 624	5,40%
2T2006	11 598 026	216 836 662	5,35%
3T2006	11 610 400	219 442 539	5,29%
4T2006	11 290 263	222 444 521	5,08%

Sources : TV73 / AROME

Axe 3 : optimiser la gestion de trésorerie et renforcer l'expertise sur le financement de la sécurité sociale

Améliorer la gestion de trésorerie

Qualité de vidage des comptes URSSAF (COG n° 15):

Cet indicateur permet de :

* Garantir la remontée rapide des fonds en respectant les conditions négociées (suivi des droits)

Cible : strict respect des conditions négociées

* Fiabiliser les prévisions Cible : aucun écart entre les prévisions et les réalisations

* Inciter à l'amélioration des conditions négociées Cible : avoir une condition moyenne pondérée la plus proche possible de zéro.

Cet indicateur composite de la qualité de la condition négociée, du suivi des droits et de la prévision se calcule en 3 étapes présentées en annexe.

Cible 2009 : 0,90

Le niveau enregistré en 2006 pour la métropole s'améliore. L'indicateur synthétique de qualité de vidage des comptes se situait à 0,93 sur le dernier semestre 2005. **Sur l'année 2006, il s'élève à 0,95.**

Cet indicateur suit un rythme trimestriel lié aux échéances d'encaissement et à la répartition des modes de paiement. Il est plus faible le premier mois de chaque trimestre du fait du nombre élevé de chèques et meilleur le dernier mois compte tenu du nombre élevé de moyens de paiement dématérialisés. En conséquence, ce sont les données obtenues chaque fin de trimestre qui rendent le mieux compte de son évolution.

? La cible fixée pour 2009 dans la COG (0,90) est d'ores et déjà dépassée ; les nouvelles modalités de consultations bancaires pourraient néanmoins avoir un impact sur cet indicateur (qualité de la condition négociée notamment).

Métropole	
	De janvier 2006 à décembre 2006
Qualité de la condition négociée	0,51
Qualité du suivi des droits	0,98
Qualité de la prévision	0,99
Qualité de vidage des comptes (composite)	0,95

Mieux répartir aux attributaires

Taux d'intégration des débits à 10 jours (COG n°16):

Cet indicateur mesure la vitesse d'intégration des débits en V2 après chaque échéance. Pour chaque exigibilité, on rapporte la somme des débits enregistrés à 10 jours après l'échéance sur la somme des débits à l'échéance.

Les débits concernent les échéances positionnées entre le mois d'octobre de l'année N-1 et le mois de septembre de l'année N.

Les mouvements de débits étant arrêtés 3 mois, soit 90 jours après le terme légal (considérés comme stable au-delà), il est possible de connaître la valeur de l'indicateur cumulé sur 12 mois début janvier de l'année N+1.

Cible 2006 :
98% (intéressement)

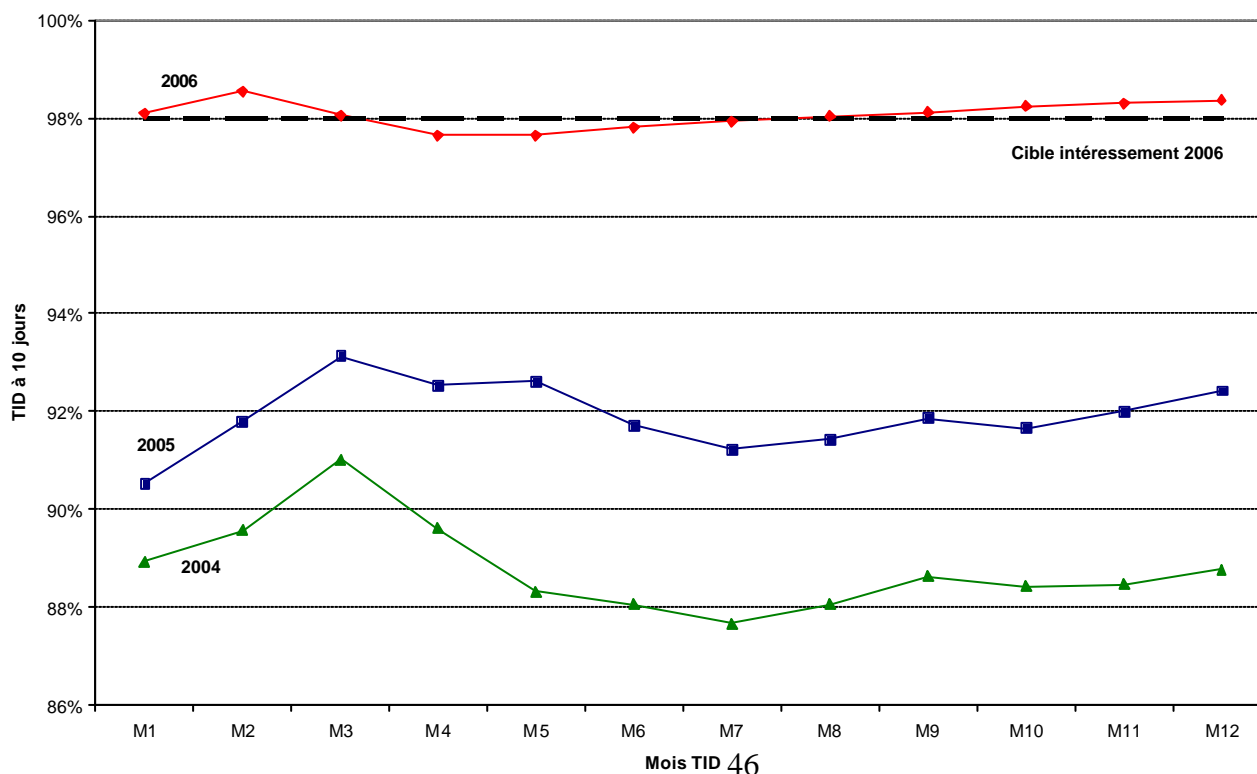
Cible 2009 :
98,5% (COG) – à valider

Le taux d'intégration des débits 2006 reste proche de la valeur de 98% (98,37%). Il s'est amélioré de 5,9 points par rapport à l'année 2005.

Ce résultat s'explique principalement par le rattrapage de l'URSSAF de Paris : fin décembre 2005 son taux s'établissait à 80,43% contre 97,40% fin novembre 2006. Cet organisme a ainsi contribué à hauteur de plus de 75% à l'amélioration du TID métropolitain entre fin décembre 2005 et fin décembre 2006.

? La cible de 98% figure dans le protocole d'accord d'intéressement. Elle est donc atteinte pour 2006. Il est proposé de fixer la cible COG à 98,5% en 2009.

Evolution du TID à 10 jours par mois



**Les 20 organismes qui ont contribué le plus fortement
à l'amélioration du TID 2006 observé à 12 mois**

CHAMP : METROPOLE

En milliers d'euros

	TID 2005	2006					
		Débits à 10 jours	Débits à 90 jours	TID 2006	% des débits	Variation en points	Contribution
PARIS	80,43%	50 412 963	51 759 291	97,40%	26,14%	16,97	4,436
ANNECY	75,24%	2 778 181	2 796 043	99,36%	1,44%	24,13	0,347
TOULOUSE	89,52%	6 110 432	6 286 821	97,19%	3,17%	7,68	0,243
NANTES	86,92%	3 741 133	3 796 201	98,55%	1,94%	11,63	0,226
LILLE	91,81%	4 160 986	4 210 110	98,83%	2,16%	7,02	0,151
MARSEILLE	94,73%	6 697 758	6 759 361	99,09%	3,47%	4,36	0,151
CAEN	82,82%	1 931 649	1 994 056	96,87%	1,00%	14,05	0,141
LYON	98,02%	6 468 568	6 541 934	98,88%	3,35%	0,86	0,029
SAINT BRIEUC	95,05%	1 123 760	1 134 624	99,04%	0,58%	3,99	0,023
TOURCOING / ROUBAIX	96,96%	2 428 411	2 459 931	98,72%	1,26%	1,76	0,022
NICE	98,19%	3 422 016	3 450 128	99,19%	1,77%	1,00	0,018
BORDEAUX	97,05%	4 600 013	4 707 573	97,72%	2,38%	0,66	0,016
TOULON	97,42%	1 753 858	1 775 555	98,78%	0,91%	1,36	0,012
GRENOBLE	98,41%	3 165 557	3 192 473	99,16%	1,64%	0,75	0,012
METZ	98,41%	3 333 996	3 363 951	99,11%	1,73%	0,70	0,012
TOURS	98,05%	1 694 417	1 708 632	99,17%	0,88%	1,11	0,010
LE MANS	97,99%	1 228 801	1 236 479	99,38%	0,64%	1,39	0,009
MELUN	99,13%	4 679 060	4 703 966	99,47%	2,43%	0,35	0,008
ORLEANS	99,09%	4 585 095	4 611 365	99,43%	2,38%	0,34	0,008
VANNES	98,52%	1 299 571	1 305 657	99,53%	0,67%	1,02	0,007
20 URSSAF	88,25%	115 616 226	117 794 150	98,15%	59,94%	9,90	
URSSAF RESTANTES	98,70%	77 277 803	78 302 121	98,69%	40,06%	-0,01	
METROPOLE	92,43%	192 894 029	196 096 271	98,37%	100,0%	5,93	

Source : AROME

Solde des crédits non répartis sur encaissements (COG n°17)

Le solde des crédits non répartis sur encaissements est un indicateur de la qualité de la répartition des encaissements aux attributaires (branches du régime général, tiers).

Les crédits non répartis sont la somme des crédits reçus par anticipation, des crédits à affecter, des encaissements à identifier et des encaissements à ventiler. Ils sont rapportés aux encaissements.

Les crédits à affecter sont l'élément principal des crédits non répartis : ce sont des crédits qui n'ont pas été rapprochés de leur débit mais dont le compte cotisant et la période d'origine sont connus.

Cible 2006 : 0,33% (intéressement et COG)

Cible 2009 : 0,30%

L'évolution du solde des crédits non répartis se caractérise par une détérioration sur le second semestre 2006 (de juillet à novembre) suivie d'un rattrapage significatif concentré sur le mois de décembre 2006. Ainsi, la cible fixée à 0,33% à fin décembre est atteinte avec un taux de 0,32%.

Cette évolution jusqu'en novembre résultait de deux facteurs : la conservation des sommes perçues pour les maîtres et documentalistes (instruction donnée par la lettre collective 2006-001 en attendant la fourniture par la DGCP des éléments permettant d'opérer la répartition) et le blocage en feu rouge du traitement des tableaux récapitulatifs (TR).

La levée du feu rouge sur le traitement des TR à la mi-décembre et l'accord obtenu avec la DGCP fin décembre ont permis aux URSSAD de régulariser de nombreux crédits à affecter et d'enregistrer un résultat en nette amélioration par rapport à 2005.

Période	Solde des crédits non répartis sur encaissements	Solde des crédits non répartis sur encaissements hors crédits reçus par anticipation
janvier 2005	0.50%	0.29%
février 2005	0.57%	0.38%
mars 2005	0.53%	0.29%
avril 2005	0.57%	0.31%
mai 2005	0.47%	0.25%
juin 2005	0.46%	0.20%
juillet 2005	0.46%	0.22%
août 2005	0.40%	0.18%
septembre 2005	0.35%	0.15%
octobre 2005	0.42%	0.19%
novembre 2005	0.41%	0.21%
décembre 2005	0.34%	0.10%
janvier 2006	0.48%	0.27%
février 2006	0.57%	0.37%
mars 2006	0.49%	0.19%
avril 2006	0.51%	0.28%
mai 2006	0.43%	0.20%
juin 2006	0.45%	0.15%
juillet 2006	0.49%	0.21%
août 2006	0.44%	0.16%
septembre 2006	0.37%	0.12%
octobre 2006	0.45%	0.18%
novembre 2006	0.43%	0.18%
décembre 2006	0.32%	0.06%

Axe 4 : Renforcer le pilotage et l'efficacité du réseau

Gérer au moindre coût

Coût unitaire d'un compte actif (COG n°18):

Cet indicateur mesure les coûts de gestion de la branche en rapportant les charges de fonctionnement au nombre de comptes actifs.

Champ : branche recouvrement (UR+CERTI+ACOSS+CGSS+CMAF).

Cible 2006 : 172 € - Résultat au 31/12/2006 : 171,6 €

Cible 2009 : 166 €

Le coût unitaire d'un compte actif a diminué d'environ 3% par rapport à 2005 : le nombre de comptes actifs a augmenté dans des proportions plus importantes que les dépenses de fonctionnement.

Le nombre de comptes actifs progresse annuellement de 3% depuis 2005.

Malgré la diminution des frais de personnel (-10,51 M€), les dépenses augmentent légèrement (+ 0,2 %) du fait notamment d'une augmentation importante des dotations aux amortissements et provisions (+5,31 M€).

Nombre de comptes par ETP (COG n°19):

Cet indicateur mesure la productivité de la branche en rapportant le nombre de comptes actifs (CESU et PAJE inclus) au nombre d'ETP

Champ : branche recouvrement (UR+CERTI+ACOSS+CGSS+CMAF).

Cible 2006 : 430 comptes par ETP - Résultat au 31/12/2006 : 429 comptes par ETP

Cible 2009 : 488

L'augmentation du nombre de comptes actifs de 3% et la baisse de 1% du nombre d'ETP moyen induit une progression de 4% de la productivité moyenne par ETP entre 2005 et 2006.

La cible 2006 est quasiment atteinte (à 99,8%).

Taux d'ETP dédiés aux fonctions supports mutualisables (COG n°20):

Cet indicateur mesure le degré de mutualisation des fonctions mutualisables en isolant la part d'ETP dédiés aux fonctions mutualisables (champ URSSAF de métropole).

Source : OGUR

Cible 2006 : 14 % - Résultat au 31/12/2006 : 13 %

Cible 2009 : 13,1 %

Le nombre d'ETP dédiés aux fonctions supports mutualisables (-8%) a baissé dans des proportions plus importantes que le nombre total d'ETP (-2%), permettant ainsi une diminution de 6,5% du taux d'ETP dédiés aux fonctions supports mutualisables par rapport à 2005.

La baisse du nombre d'ETP dédiés aux fonctions supports mutualisables s'explique en partie par une diminution de 73 ETP dans la fonction « Logistique » (dont 50 ETP à Paris lié à la fin de la déconcentration de l'URSSAF) et 42 ETP dans la fonction « Gestion de la DUE ». Cette baisse du nombre d'ETP inclut les CDD.

Coût global de l'informatique/ coût de fonctionnement (COG n°21):

Cet indicateur mesure la part que représentent les dépenses informatiques dans le total des dépenses de fonctionnement.

Cible 2006 : 16 % - Résultat au 31/12/2006 : 16,2 %

Cible 2009 : 14,7 %

La part des dépenses informatiques dans le total des dépenses de fonctionnement baisse légèrement entre 2005 et 2006, de 16,3% à 16,2% mais à un rythme encore insuffisant pour atteindre la cible COG. Les dépenses informatiques en URSSAF diminuent.

Coût d'un euro encaissé (indicateur de suivi 3):

Cet indicateur mesure le coût d'intervention de la branche recouvrement

Résultat 2005 : 0,36 €

Résultat 2006: 0,34 €

Le taux d'intervention s'améliore entre 2005 et 2006. Ce résultat s'explique par une stabilisation des dépenses de fonctionnement (+0.2%) et d'un accroissement des encaissements de +5,9%. La faible progression des dépenses provient d'une diminution des frais de personnels atténuée par une augmentation importante des dotations aux amortissements et aux provisions (+31.3%), essentiellement due à l'évolution des règles de comptabilisation. En effet, la fiabilité des comptes et l'harmonisation des pratiques comptables entre les branches du régime général ont conduit à inscrire dans les comptes de nouvelles provisions pour charges de personnels (la part variable des agents de direction, la prime de résultat des cadres niveau 8 et 9, la prime d'intéressement 2006 à verser en 2007).

Parallèlement, les dépenses de personnel (près de 73% des dépenses) ont enregistré une baisse de -1.3% en cette année 2006 où la branche recouvrement a tenu et même dépassé son engagement de réduction des effectifs du fait des contraintes budgétaires d'une 1ère année de COG 2006-2009. Cette baisse provient de la diminution de la masse salariale (-0.6%) ; de la modification de l'imputation des remboursements FAF, désormais comptabilisés en diminution de charges ; et de la diminution des primes et indemnités dues à la modification des règles de comptabilisation de la prime d'intéressement.

**ANNEXE 3 : RESPECT DES ECHEANCES 2006 PREVUES DANS
L'ANNEXE 4 DE LA CONVENTION D'OBJECTIFS ET DE GESTION 2006-
2009**

RESPECT DES ECHEANCES 2006 PREVUES DANS LA COG (Annexe 4)

AXE	OBJECTIFS	Echéances COG	REALISATION
1.mobiliser la branche au service du cotisant			
1.1.1	Enquête nationale de satisfaction des usagers	Octobre 2006 et tous les ans	Réalisée en 2006
	Référentiel des pratiques d'écoute des usagers au plan local	Mi-2006	Réalisée en 2006 : référentiel en juin 2006
	Indicateur de suivi des engagements de service	déc-06	Indicateur défini en 2006
1.1.2	Développement de la dématérialisation conjointe des paiements et déclarations	Par étape	Proposition de texte par l'Acoss mi-2006, et précisions des modalités de dématérialisation des paiements (virement pour les plus grands comptes) en septembre 2006. LFSS 2007
	Bouquets de services dématérialisés adaptés à chaque catégorie de cotisants et stratégie de promotion segmentée	Mi-2006	Action reportée en 2007 : plan de communication arrêté en février. 1ère définition d'offres de bouquets en Oct 2006, par segments (Rg trim, Experts comptables) avec identification des impacts sur l'organisation
	DCL ouvert aux cotisants du secteur public	Mi-2006	Réalisée en 2006
1.1.3	Bilan des expérimentations du développement du téléphone pour les formalités des usagers	déc-06	Action décalée en 2007 avec la parution du décret CCSF en mai 2007.
	Harmonisation des architectures techniques des plateformes téléphoniques et des outils de gestion de la relation avec le cotisant	Par étape	Validation du SDSI en 2006. Phase 1: harmonisation CESU réalisée à 80%
1.1.4	Evolution de la réglementation sur les majorations de retard	déc-06	Action terminée en Avril 2007 suite à la parution du décret "Droits des cotisants"
1.2.2	"Diagnostic Urssaf" pour les nouvelles entreprises	Continu	Action en cours
	Proposition de partenariat aux cabinets d'expertise comptable, centres de gestion agréés, association de gestion et de comptabilité	Continu	Elaboration de l'offre de partenariat avec les experts comptables pour une mise en œuvre début 2007.
1.2.5	Mise en ligne sur Internet d'une information sur la réalité du prélèvement social et sa finalité	Mi-2006	Action réalisée en 2006

1.3.4	Convention avec la CNAMTS pour un accueil coordonné des PAM	2ème semestre 2006	Convention avec la CNAMTS, préparée en 2006, restant à conclure en 2007. Le guide "créateur PAM" a été transmis par la Miccom au RSI, la CNAVPL, et la CNAM pour validation infos les concernant
	Mise en place d'une organisation avec la CNAMTS pour renforcer les échanges d'information au moment des négociations conventionnelles	Courant 2006	Action reportée en 2009
1.3.5	Partenariat avec l'INSEE pour normaliser l'identification des structures du secteur public	Mi-2006	Contacts pris avec l'INSEE. A poursuivre.
	Partenariat avec les éditeurs de logiciels de paie des grands déclarants publics	Par étapes	Premières actions de sensibilisation réalisées. Réflexion en cours sur une seconde campagne de promotion de l'EDI
1.3.6	Plan de communication segmenté par type d'association	déc-06	Expérimentations en 2006 sur un service d'information des associations
1.3.7	Assurer le déploiement du CESU en développant les partenariats	A partir de janvier	Campagne de promotion de l'utilisation de Net emploi service en janvier 2007
	Développer la promotion du CESU pour inviter les particuliers employeurs utilisant la DNS ou la DNT à basculer vers cette offre	A partir de septembre	Une première information dans la lettre "URSSAF et vous" destinée aux emplois familiaux évoque l'invitation à basculer au CESU début 2007
	Etude sur l'intérêt d'une offre de services aux conseils généraux pour l'APA et la PCH	déc-06	Action débutée en mai 2006 et prolongée en 2007
2. Renforcer le contrôle et la lutte contre le travail illégal, consolider les performances du recouvrement			
2.1.1	Dispositif juridique, méthodologique et cahier des charges de formation pour le métier de contrôleur du recouvrement	3ème trimestre 2006	Action terminée en Avril 2007 suite à la parution du décret "Droits des cotisants"
2.2.1	Mise en place de référents régionaux en matière de lutte contre le travail dissimulé	2ème semestre 2006	Référents désignés au cours du 2nd semestre 2006 et réseau devenu complètement opérationnel en Mars 2007
	Ciblage renforcé des actions de lutte contre le travail dissimulé	Continu	Action débutée en 2006 et prolongée sur 2007
2.2.2	Convention avec les ministères chargés de la justice, de l'intérieur, de la défense, du travail pour renforcer le partenariat de lutte contre le travail illégal	déc-06	Action non débutée en 2006. Evolution du contexte et objectif : mise en place Comité national lutte contre les fraudes en nov.2006
2.2.4	Programme pluriannuel de recherche sur la dissimulation d'assiette	2ème semestre 2006	Constitution du groupe de travail en associant les Urssaf en 2006

2.3.2	Socles communs pour une utilisation homogène du SNV2, pour les relations avec les huissiers	1er trimestre 2006	Action réalisée en 2006
3.Optimiser la gestion de trésorerie et renforcer l'expertise sur le financement de la sécurité sociale			
3.1.1	Diagnostic détaillé de la trésorerie des Urssaf et de sa gestion	déc-06	Le diagnostic détaillé est réalisé sur la partie des seules cotisations du secteur privé. Le champ du diagnostic détaillé sera étendu en 2007 notamment aux cotisations du secteur public.
3.1.2	Nouvelle convention avec la CDC en distinguant les missions de tenue de compte et de financement	juin-06	Convention signée le 21 septembre 2006
	Réflexion avec l'Etat sur l'opportunité d'une diversification des modes de couverture du besoin de financement	juin-06	Emission de billets de trésorerie fin 2006/début 2007
3.1.4	Protocole de gestion des flux financiers échangés directement entre l'Acosse et un tiers autre que les organismes de Sécurité Sociale	déc-06	Action reportée en 2007 ; définition et mise en œuvre d'un protocole de gestion des flux au siège
3.2.2	Certification de la qualité de la répartition	déc-06	Référentiel publié ; audits de certification en 2007
	Mise en place d'un dispositif de pilotage et d'audit financier et comptable pour la validation des comptes	1er semestre 2006	Dispositif mis en place au cours du 1er semestre 2006
3.3.1	Mise en place d'une procédure type d'implantation, de suivi et d'évaluation d'une nouvelle mesure réglementaire en s'appuyant sur un groupe d'Urssaf référentes	2ème semestre 2006	Action retardée - échéance déplacée sur 2007
3.3.2	Programme pluriannuel d'étude, défini avec l'Etat, sur les déterminants du financement de la Sécurité Sociale	oct-06	Action retardée - détermination des thèmes d'étude avec la DSS et SSM réalisée en 2006
	Convention avec l'INSEE	déc-06	Convention en cours de négociation. Un accord sur la valorisation des échanges doit être trouvé et peut déboucher éventuellement sur une convention financière.
4. Renforcer le pilotage et l'efficience du réseau			
4.1.2	Volet régional du CPG négocié entre l'Acosse et l'ensemble des Urssaf d'une région, plan d'action défini par le CRD	déc-06	Action réalisée en 2006
	Désignation des experts régionaux pour l'harmonisation des pratiques et l'efficience des politiques de recouvrement	déc-06	Le profil des experts a été défini en 2006 et leur désignation est reportée à 2007.
	Socles communs pour le pilotage des réseaux nationaux d'experts	déc-06	Définition et diffusion du socle commun pour la gestion des réseaux d'experts en 2006
	Régions ou interrégions pilotes pour expérimenter la mutualisation des fonctions supports	déc-06	Lancement des expérimentations sur le socle prioritaire en 2006. Action prolongée en 2007
4.1.3	Mise en place d'un pôle d'identification des bonnes pratiques en matière de gestion	déc-06	1ers travaux menés sur la gestion des comptes. A poursuivre en 2007.

	Audit des socles communs de recouvrement et de la gestion des TGE	Courant 2006	Audits réalisés en 2006.
	Adaptation des engagements de service de la branche à l'Acoss	déc-06	Action reportée en 2007
4.2.1	Mise en œuvre de la nouvelle procédure d'allocation des moyens aux Urssaf	2ème semestre 2006	Action réalisée en 2006
	Redéfinition de la procédure de pilotage et de financement des missions nationales	Mi-2006	Action réalisée en 2006
4.2.2	Schéma directeur immobilier présenté au CA de l'Acoss	2ème semestre 2006	Action réalisée en 2006
4.2.3	Mettre en place les indicateurs prévus dans le programme d'éco-responsabilité arrêté par l'Etat pour les services publics	Courant 2006	La DSS a autorisé de reporter la date de mise en œuvre à début 2008, suite au transfert des locaux de l'Acoss.
4.3	Déploiement de PLEIADE sur ses principales fonctionnalités	déc-06	Mise en production module déclaration et salariés en 2006
4.3.1	Conclure 90% des CPG des Urssaf dans les 6 mois suivant la signature de la COG et l'ensemble des CPG dans l'année	déc-06	Action réalisée en 2006
4.3.2	Fiabilisation d'OGUR et de son paramétrage, adaptation aux évolutions des missions	déc-06	Pôles de compétences des CGI mis en place fin 2006 et travaux sur OGUR début 2007
	Bilan social de branche	déc-06	Maquette réalisée en 2006
	Suivi de la productivité des corps de contrôle	2ème semestre 2006	A développer à partir de 2007
4.3.3	Tableau de bord de la COG	1er semestre 2006	Action réalisée en 2006
	Tableaux de bord budgétaires	2ème semestre 2006	Action réalisée en 2006
	Conception du tableau de bord mensuel de branche	déc-06	Action débutée en 2006
4.4	Présentation du schéma directeur des systèmes d'information au CA de l'Acoss	juin-06	SDSI validé par le CA en Septembre 2006
4.4.3	Socle commun d'utilisation de WATT pour une dizaine de flux stratégiques	déc-06	Action débutée en 2006 et prolongée sur 2007

4.4.4	Vision consolidée de l'ensemble des budgets informatiques de la branche	2ème semestre 2006	Action débutée en 2006 et prolongée sur 2007 (plan informatique annuel 2007 arrêté en février 2007)
4.5.1	Evolution de la formation initiale de gestionnaires de comptes	déc-06	Le lancement du projet dépend du bilan qui sera fait suite à la 1ère formation de contrôleurs du Recouvrement et de la réorganisation des missions de contrôle
	Convention de partenariat avec les CRFP	Mi-2006	Action réalisée à 80% en 2006
4.5.2	Participation active à la négociation au sein de l'UCANSS sur l'accompagnement de l'évolution des réseaux	A partir du 1er semestre	Participation active en 2006
4.5.3	Mise en œuvre du dispositif transitoire de fixation des objectifs des agents de direction	1er semestre 2006	Définition des modalités de gestion de la part variable et les règles de fixation des objectifs pour les directeurs et définition des règles d'attribution des points de cumul en cohérence avec le protocole de 2005
	Définition du cadre d'évaluation des agents de direction en lien avec l'UCANSS	2ème semestre 2006	Action réalisée : mise en œuvre de l'évaluation de la maîtrise de la fonction à partir du 2nd semestre 2007.
4.5.4	Participation active à la négociation au sein de l'UCANSS sur la santé au travail et l'emploi des personnes handicapées	2ème semestre 2006	Action réalisée en 2006