Regards croisés sur 2024

Rapport d'activité

ucanss
Au service des acteurs de la Sécurité sociale

Sommaire

PAGE 3
Interview croisée Isabelle Bertin & Jean-Charles Gillet

PAGE 7
Trois questions à Marc Poisson, président du COR

PAGE 8
Dialogue social

PAGE 10
Classification

PAGE 14
RSO et Transition écologique

PAGE 16
Mutualisation des ressources et des compétences

PAGE 20
Innovation et IA

PAGE 22
Marque employeur

PAGE 28
Égalité femmes/hommes

PAGE 30
Communauté managériale

PAGE 32
Vie de l'Ucanss

PAGE 38
Les instances : Comex, COR

PAGE 40
Organigramme

« Notre priorité, c'est la plus-value que nous voulons apporter aux organismes. »

Isabelle Bertin, directrice, et **Jean-Charles Gillet,** directeur délégué, croisent leur regard sur l'année écoulée et l'avancement des grands chantiers de la COG 2022-2026. Un message à retenir ? À mi-parcours de la période de clôture de cette convention, l'Ucanss est au rendez-vous de ses ambitions.

Quel est votre état d'esprit après la réussite des négociations sur l'accord classification ?

ISABELLE BERTIN. Je me réjouis que nous ayons, 20 ans après le précédent accord, abouti à une refonte de la classification qui renforce l'attractivité des organismes et leur offre de nouveaux leviers de fidélisation. Je partage la satisfaction des équipes de l'Ucanss, qui ont permis ce dénouement positif, grâce à leur forte mobilisation et au soutien appuyé des Caisses nationales. L'Ucanss est renforcée dans son rôle de fédération d'employeurs et c'était important pour notre collectif de travail.

Cet accord répond-il aux objectifs qui lui étaient fixés, à savoir attirer de nouveaux candidats et fidéliser les salariés ?

ISABELLE BERTIN. La revalorisation des grilles renforce l'attractivité. La mise en place des « emplois repères » et la création de nouveaux niveaux, qui offrent de nouvelles possibilités d'évolution pour les salariés, vont dans le sens de la fidélisation.

Jean-Charles Gillet, vous avez été nommé directeur délégué en octobre. Qu'est-ce qui vous a marqué depuis votre prise de fonction ? Votre perception de l'Ucanss a-t-elle changé ?

JEAN-CHARLES GILLET. Je n'ai pas découvert l'Ucanss en octobre, puisque je travaille depuis vingt ans à la Sécurité sociale. Malgré tout, quand on rejoint une entreprise ou une organisation, on perçoit de manière beaucoup plus saillante certains aspects. Le plus frappant est la dimension interbranche de cette maison. C'est dans son ADN, c'est visible tout le temps, partout, à tous les étages. Alors, sans doute, cela nourrit une certaine complexité, mais au final, l'efficacité est au rendez-vous. L'Ucanss est reconnue et respectée parce qu'elle sait porter la réflexion au niveau de l'interbranche. Le deuxième trait saillant est l'attachement profond à la qualité du service rendu. La raison d'être de l'Ucanss est de servir d'appui aux 300 organismes de la Sécurité sociale. Cet attachement est d'abord incarné par les équipes, qui ont la volonté de répondre au mieux aux sollicitations des organismes.

D'autres aspects vous ont également marqué ?

JEAN-CHARLES GILLET. Le niveau d'expertise très pointu sur un très grand nombre de sujets différents, que ce soit l'immobilier, le juridique, les achats… Pour répondre à 13 000 sollicitations juridiques chaque année et faire « tourner » une Centrale d'achats de 600 millions de chiffre d'affaires, il en faut !

Quelles questions vous tiennent particulièrement à cœur, en tant que directeur délégué ?

JEAN-CHARLES GILLET. La plus-value apportée au quotidien aux organismes, cette exigence que nous nous imposons de leur apporter quelque chose « en plus », une expertise qu'ils n'ont pas, des outils qui les aident à progresser et leur facilitent la vie. C'est la mère de toutes nos batailles.

Quels sont les autres faits marquants de l'année ?

ISABELLE BERTIN. L'année a été riche du point de vue de la négociation sociale, avec l'accord classification, comme on l'a vu, mais aussi celui relatif à la complémentaire santé et à la prévoyance, qui a permis de replacer le régime frais de santé dans une trajectoire financière positive et de revaloriser les prestations de prévoyance.

La Semaine de l'emploi à la Sécu semble s'être imposée comme un événement important ?

ISABELLE BERTIN. Cet événement, lancé en 2023, a été un succès et nous l'avons donc réitéré en 2024. La mobilisation des organismes a été forte et s'est traduite par des événements organisés en interbranche sur tout le territoire. Les retombées presse ont été au rendez-vous, notamment grâce aux campagnes que nous avons lancées avec les influenceurs, et nous avons enregistré un pic de candidatures. Sur tous les plans, c'est une réussite.

Comment avez-vous progressé du point de vue de la RSO et de l'innovation, deux sujets importants pour l'Ucanss ?

ISABELLE BERTIN. La direction de l'immobilier, de la RSO et des achats a été très active, en accompagnant la transformation du parc immobilier vers une plus grande sobriété énergétique, avec de nouveaux outils comme *Citron*, par exemple, qui permet d'optimiser les consommations d'énergie et une nouvelle offre pour améliorer la performance énergétique des bâtiments.

Et du point de vue de l'innovation ?

ISABELLE BERTIN. Tout au long de l'année, nous avons préparé la naissance du Campus managérial digital, grâce auquel les managers vont pouvoir aller chercher du contenu pour se former, réaliser leur auto-diagnostic et faire évoluer leurs pratiques managériales. Les expérimentations menées en 2024, notamment autour de la WEbox avec 1000 managers, montrent l'intérêt de ce type d'outils.
Nous avons aussi initié plusieurs expériences en lien avec l'intelligence artificielle, dans le domaine du juridique et de la formation, avec le projet « Apprendre de toutes les intelligences », qui vise à déterminer comment on peut intégrer l'IA dans l'ingénierie de formation. Nous poursuivons ces travaux cette année en interbranche avec, dans le cadre de l'observatoire des métiers, le lancement d'une étude d'impact de l'IA sur les emplois et sur l'accompagnement à mettre en place pour les salariés.

L'année dernière, l'Ucanss a initié une campagne de témoignages de femmes dirigeantes, sous la bannière Leadders au féminin. Y a-t-il eu d'autres initiatives cette année en faveur de la parité ?

ISABELLE BERTIN. Le sujet reste une priorité. Nous avons diffusé une série de vidéos de salariées qui travaillent dans le domaine du numérique, baptisée *Femmes dans la Tech*, pour donner envie aux femmes de rejoindre ces métiers qui sont encore majoritairement masculins, même si le pourcentage de femmes dans ces métiers est plus élevé à la Sécurité sociale que nationalement (29,5 % à la Sécurité sociale contre 17 à 20 % en moyenne pour tous les secteurs)… Par ailleurs, une vingtaine de femmes suivent le programme *Elles sont Cap !* un accompagnement qui vise à faciliter leur accès à des postes de pleine direction. Le bilan est positif et nous renouvelons l'opération cette année avec une deuxième promotion.

Jean-Charles Gillet, si l'on vous demandait de conclure en une phrase le bilan de l'année ?

JEAN-CHARLES GILLET. Nous sommes en 2025, à deux ans de la fin de la COG, et l'on s'aperçoit que nous avons bien avancé sur la plupart des chantiers que nous devions mener. Nous sommes au rendez-vous des ambitions de la COG, tout est sur les rails. Et nous entrons bientôt dans la phase où il faudra construire la suite…

PAGE 8

Comment améliorer la protection des salariés grâce au dialogue social ?

PAGE 10

Avec l'accord classification, quelles avancées pour répondre aux besoins des organismes et aux attentes des salariés ?

PAGE 14

Comment agir pour améliorer notre impact environnemental et sociétal ?

PAGE 16

Comment améliorer nos performances grâce à la mutualisation ?

PAGE 20

Quelle place donner à l'innovation et à l'IA ?

PAGE 22

Comment attirer, recruter, fidéliser et inclure les collaborateurs ?

PAGE 28

Comment lever les freins pour une meilleure égalité femmes/hommes ?

PAGE 30

Comment outiller les managers pour qu'ils améliorent leurs pratiques ?

3 QUESTIONS À

Marc Poisson

président du Conseil d'orientation (COR)

Vous avez été élu en novembre 2023 président du Conseil d'orientation de l'Ucanss. Comment avez-vous accueilli cette nomination ?

Je l'ai accueillie avec une grande fierté. Je connaissais l'Ucanss grâce à mon mandat de président de l'Urssaf Rhône-Alpes et, depuis 2023, de président de l'Urssaf Caisse nationale. J'avais pu percevoir l'efficacité avec laquelle l'Ucanss remplit son rôle d'animation du dialogue social. Aujourd'hui, je prends toute la mesure de son importance dans l'Institution. C'est une fédération très active sur des sujets extrêmement différents, en pointe sur des enjeux sociétaux et environnementaux, comme l'inclusion, la transition énergétique ou l'innovation, et à l'écoute des besoins des organismes.

Quel est le rôle du COR au sein de l'Ucanss ?

Cette instance paritaire, composée de représentants des assurés sociaux, des employeurs et des présidents et vice-présidents des Caisses nationales, assume trois missions principales. Elle définit les orientations générales de la gestion des RH du Régime général (notamment via la Convention d'objectifs et de gestion), elle arrête le programme de négociations collectives sur proposition du Comex et approuve le budget de gestion administrative, toujours sous proposition du Comex. En guise de résumé, je dirais que notre rôle est de veiller à ce que les décisions prises soient toujours en ligne avec les intérêts des différentes Caisses nationales.

Que retenez-vous de l'année 2024 ?

Le plus marquant est bien sûr l'issue positive des négociations sur la refonte de la classification. Cela marque une avancée importante dans la rénovation de notre cadre de gestion. Mais il y en a bien d'autres… Le programme « Attirer, Recruter, Fidéliser » s'est traduit par des réussites incontestables, comme la Semaine de l'emploi à la Sécu, qui en est à sa deuxième édition et est devenue un événement phare de l'Institution. J'ajoute que l'Ucanss joue pleinement son rôle de catalyseur des transformations face aux principaux enjeux actuels : la transition écologique et l'intelligence artificielle. L'Ucanss s'est inscrite dans la dynamique d'effort national collectif des acteurs du service public pour accélérer la transition écologique des bâtiments tertiaires de la Sécurité sociale. Et elle s'est pleinement mobilisée cette année, par le biais de plusieurs initiatives et expérimentations, pour que les organismes puissent tirer profit très vite des nouvelles opportunités offertes par l'IA.

Comment améliorer la protection des salariés grâce au dialogue social ?

En 2024, le dialogue social a notamment permis de contribuer au rétablissement de l'équilibre du régime de complémentaire santé, impacté par l'évolution des pratiques de santé des salariés depuis la crise sanitaire. L'accord conclu entre les partenaires sociaux en avril 2024 a ainsi eu pour ambition de pérenniser les dispositifs de **protection sociale** dont bénéficient les salariés de la branche en limitant au maximum les impacts potentiels sur leur pouvoir d'achat. Parallèlement, les paramètres des fonds d'épargne salariale ont évolué, donnant accès à une nouvelle gamme de **fonds d'investissement socialement responsable***. Et parce que la protection des salariés passe aussi par la **prévention des risques psychosociaux**, la santé mentale a été au cœur des travaux de l'Ucanss et des réseaux.

*** Une gestion axée sur l'investissement socialement responsable avec 100 % de fonds :** ARTICLE 8 (Fonds promouvant des caractéristiques sociales ou environnementales) ou ARTICLE 9 (Fonds qui ont pour objectif l'investissement durable).

Carine Levieux
Chef de projet,
Direction du développement et de l'accompagnement RH (DDARH)

QUELLES AVANCÉES EN MATIÈRE DE QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL ?

La prise en compte de la qualité de vie au travail (QVT) a beaucoup évolué depuis la création, en 2013, de la Commission paritaire nationale santé, sécurité et conditions de travail. Celle-ci porte la politique QVT interbranche et diffuse les initiatives des réseaux. Depuis la crise sanitaire, les questions liées à la promotion de la santé sont devenues prégnantes. La préservation de la santé mentale des salariés, la gestion de la charge de travail, la prévention des risques liés à l'épuisement professionnel, mais aussi les démarches visant à réduire le sentiment de perte de sens du et au travail sont autant de sujets qui se sont imposés.

Les salariés font face à des changements réguliers, de législation ou d'outils, ce qui peut générer une certaine fatigue mentale. En réponse, un certain nombre de dispositifs d'accompagnement ont vu le jour en 2024. Il s'agit de la mise en place d'un réseau national de référents formés aux premiers secours en santé mentale, bientôt complété par des référents locaux, le déploiement d'un espace sur ucanss.fr dédié à la prévention de la désinsertion professionnelle, mais également le partage de démarches de branche telles que la mise en œuvre d'espaces de dialogue et les travaux relatifs à la régulation de la charge de travail. Les organismes ont développé de leur côté des outils très intéressants qui ont été présentés en commission, comme la Carsat Centre Ouest, qui a créé un outil d'auto-détection du burn-out. »

Julie Cointe
Chef de projet, Direction des relations sociales institutionnelles (DRSI)

Les négociations de branche sur la complémentaire santé et la prévoyance ont abouti à la signature d'un accord le 23 avril 2024. Quel était l'enjeu ?
L'objectif était de rééquilibrer un régime excédentaire (la prévoyance) et un régime déficitaire (la complémentaire santé). La pandémie, à laquelle personne ne pouvait s'attendre, a généré une augmentation des dépenses de santé et les habitudes de soins des salariés, et plus largement des Français, semblent avoir durablement changé. Pour rétablir l'équilibre du régime de complémentaire santé de la branche, impacté par ces évolutions, les partenaires sociaux se sont notamment mis d'accord pour augmenter les cotisations sur la complémentaire santé tout en baissant celles sur le régime de prévoyance.

En quoi cet accord est-il favorable aux salariés ?
Pour que le pouvoir d'achat des salariés soit moins fortement impacté à l'avenir par de nouvelles hausses tarifaires, la participation de l'employeur sur la complémentaire santé est passée de 50 % à 53,2 % à compter du 1er septembre 2024.

Suite à cet accord, la commission paritaire de pilotage chargée de suivre l'équilibre du régime a dû prendre des mesures complémentaires de rétablissement des comptes, en décidant deux augmentations supplémentaires des taux de cotisation, de + 2 % en décembre 2024 et de + 2 % en janvier 2025 pour les salariés et l'employeur, étant rappelé que, pendant près de 10 ans, il n'y a pas eu de décision d'augmentation des cotisations, ce qui est exceptionnel, voire unique, dans le paysage assurantiel.

Les garanties sont-elles modifiées ?
L'accord d'avril 2024 n'a pas modifié les garanties sur le régime de complémentaire santé et a revalorisé certaines garanties du régime de prévoyance en faveur des salariés bénéficiaires.
En parallèle, la commission paritaire de pilotage du régime de complémentaire santé a fait évoluer les garanties santé couvertes, avec toujours comme objectif le retour à l'équilibre du régime, en faisant attention aux impacts sur les restes à charge des bénéficiaires et en les incitant à recourir à des dispositifs de nature à les limiter, comme le 100 % santé ou le réseau de soins de leur opérateur.

78 270
salariés détenteurs d'un dispositif d'épargne salariale auprès de Natixis Interépargne dont 20 315 ont adhéré au PER COL-I à la fin 2024

DEUX NOUVEAUX CONTRATS D'ÉPARGNE SALARIALE

Damien Limousin
Acheteur, Direction de l'immobilier, de la RSO et des achats (DIRA)

Depuis octobre 2024, les salariés bénéficient de nouveaux contrats PEI (plan d'épargne interentreprises) et PER COL-I (plan épargne retraite collectif interentreprises) gérés par Natixis. Ces plans permettent d'épargner dans des conditions avantageuses pour financer des projets à court ou moyen terme ou à long terme en perspective de la retraite. Nous avons obtenu satisfaction sur les objectifs que nous nous étions fixés : non rupture dans la continuité du service, qualité de la gestion administrative, performance des fonds sélectionnés, maîtrise des frais de gestion. Et nous avons également innové : les épargnants ont désormais accès à une gamme de fonds labellisés investissement socialement responsable (ISR). »

Avec l'accord classification, quelles avancées pour répondre aux besoins des organismes et aux attentes des salariés ?

L'année 2024 s'est ouverte sur le lancement des **négociations classifications** des employés et cadres, agents de direction et praticiens-conseils. Depuis 20 ans, l'organisation et les missions des organismes ont évolué, les aspirations des salariés ont changé, le contexte socio-économique dans lequel s'inscrit notre action s'est transformé. En novembre, les partenaires sociaux sont parvenus à un accord.
Une avancée majeure qui clarifie et favorise la **gestion des carrières** et l'**évolution professionnelle** de tous les salariés dans une logique d'**Attirer, Fidéliser, Adapter**.

ATTIRER : dans le cadre d'un marché du travail en tension, quel que soit le secteur, et d'un renouvellement générationnel des effectifs.

FIDÉLISER : pour répondre notamment à une évolution du turn-over.

ADAPTER : une classification adaptative pour tenir compte de la diversité des activités des organismes, des spécificités des branches et des évolutions à venir.

→ UN PROJET ÉQUILIBRÉ CONSTRUIT AUTOUR DE QUATRE FONDAMENTAUX

1. Relèvement de l'ensemble des coefficients d'embauche de chaque grille. Des exemples ? Le coefficient d'embauche de niveau 3 est porté au coefficient d'embauche de niveau 4 actuel et celui du niveau 5A, au coefficient 5B actuel.
2. Identification des perspectives de carrières, par la création de métiers ou emplois repères, dont certains positionnés sur plusieurs niveaux.
3. Préservation des acquis individuels et collectifs et maintien de la rémunération, du niveau et du statut de chaque employé et cadre.
4. Garantie d'une évolution minimale : 3 points de compétences garantis pour les employés et cadres, soit 320 € en brut annuel. S'ajoutent à cela des mesures qui renforcent les mécanismes de rémunération et en créent de nouveaux, comme la revalorisation des pas de compétences de 1 point pour chaque catégorie de salarié.

Dorothée Girard

Chef de projet RH, Direction du développement et de l'accompagnement RH (DDARH)

« L'ANCIEN SYSTÈME MASQUAIT NOS ATOUTS EN TERMES D'ATTRACTIVITÉ. »

Pourquoi était-il important de parvenir à cet accord ?
La classification n'était plus adaptée au contexte socio-économique, ni à la réalité du positionnement des emplois et métiers. Au bout de vingt ans, le cadre fixant les rémunérations de base perd de sa pertinence et dénote un décalage non seulement avec la valorisation réelle des emplois au sein des organismes, mais aussi avec le marché. Ce décalage masque nos atouts en termes d'attractivité, mais aussi de fidélisation et de parcours des salariés...

Qu'est-ce qui, à votre avis, a permis ce succès ?
En amont, la direction générale, en concertation avec les Caisses nationales, a fait un important travail d'explication au ministère pour objectiver les enjeux RH avec des études, statistiques et projections à l'appui. Cela nous a permis d'avoir une marge de manœuvre plus grande que lors des négociations précédentes, avec une enveloppe globale de 160 millions d'euros, soit le double par rapport à 2020. Ce fut un des facteurs importants pour parvenir à un compromis entre les attentes des employeurs et des organisations syndicales.

Y a-t-il d'autres raisons à cette réussite ?
Cette nouvelle classification est associée à une garantie de non-régression. En clair, aucun salarié ne peut être perdant. Chaque salarié est bénéficiaire de quelque chose, en rémunération, ou en classification, dans des proportions variables en fonction de sa situation actuelle et de l'emploi qu'il exerce. Le projet porté comporte également des avancées sur le fond qui ont pu trouver un point d'équilibre entre les travaux menés au niveau de l'employeur et les revendications des organisations syndicales ; les enjeux et propositions ont été présentés avec une grande transparence aux partenaires sociaux et ce climat de confiance a favorisé le bon déroulement des négociations.

Quel rôle avez-vous personnellement joué dans ces négociations ?
En tant que chef de projet RH, j'ai préparé et animé seize ateliers RH sur les emplois repères. Aujourd'hui, je continue à travailler avec les RRH des réseaux en atelier pour les accompagner dans la mise en œuvre de la nouvelle classification. Nous commençons à recevoir des questions des organismes sur son application. Nous y répondons, et nous mettons à leur disposition un guide de repositionnement des emplois.

60 000
à 63 000 salariés bénéficiaires de l'évolution des grilles et/ou du repositionnement sur le niveau minimum de qualification

16 000
à 19 000 parcours supplémentaires pourraient être déployés en 2025

Arnaud Martin

Juriste en droit social, Direction des relations sociales institutionnelles (DRSI)

« Nos métiers nécessitaient une plus forte attractivité. »

Que vous inspire la réussite de l'accord classification ?
Après deux échecs successifs (2014 & 2020), cet accord marque véritablement une étape décisive. Au fil des années, nos métiers nécessitaient une plus forte attractivité. Le relèvement des coefficients d'embauche, par exemple, du niveau 3 au niveau 4, permet de recruter plus facilement sur un marché de l'emploi en tension.

Et du point de vue de la fidélisation des salariés ?
L'accord prévoit des garanties minimales d'évolution de la rémunération et ouvre de nouvelles perspectives. Des parcours professionnels sont créés. C'est un point clé, car au-delà de la question de la rémunération, les possibilités d'évolution sont une question centrale pour les salariés. Nous nous en étions d'ailleurs rendu compte lors de l'échec de la précédente négociation.

Quel rôle avez-vous joué durant ces négociations ?
En amont, j'ai participé à la préparation de la feuille de route, au même titre que les autres collaborateurs, comme les statisticiens, les RH, en contribuant à des études sur le volet de la sécurisation juridique. Puis, j'ai assisté aux réunions paritaires, suivi l'avancement des négociations et contribué fortement à la rédaction des diverses versions de texte jusqu'à la version définitive. Pour arriver à l'accord final, on avance par étape, avec une première base de texte, ajustée au fil des réunions en fonction des compromis trouvés. C'est un processus itératif.

→ Qu'est-ce qu'un emploi repère ?

« La grande innovation de l'accord, c'est la généralisation des emplois repères. Quel que soit l'organisme où l'on postule pour un emploi identique, ce repérage contribue à homogénéiser le positionnement des emplois et de fait à faciliter un cadre de mobilité et de lisibilité des parcours au sein des organismes et plus globalement dans l'Institution. Cela permet d'homogénéiser les pratiques entre les différents organismes et donne de la lisibilité à nos parcours », explique Dorothée Girard, chef de projet RH. 75 % des salariés exercent un emploi « repéré ». Et les autres ? *« Certains métiers ne peuvent pas faire l'objet d'un emploi repère, car une même dénomination recouvre des réalités très différentes, qui sont liées à un contexte local ou de branche. »*

Relèvement de leur prime de fonction pour les

39 000

salariés éligibles et relèvement de leur prime de résultats pour

8 000

salariés

160 millions d'euros

d'enveloppe budgétaire au titre de 2024 et 2025

Fatiha Bakouche

Statisticienne, Direction des études et statistiques (DIRES)

« C'EST L'ABOUTISSEMENT DE DEUX ANNÉES DE TRAVAIL INTENSES. »

Que représente cet accord pour vous ?

C'est l'aboutissement de deux ans de forte mobilisation pour quatre personnes de la direction des études et statistiques. Il y a eu tout d'abord un travail de préparation pour la direction générale, avec un état des lieux des effectifs, rémunérations et parcours au sein des cinq branches. Celui-ci a duré six mois et s'est achevé à la fin 2023. Ensuite, nous avons enchaîné sur les calculs, les simulations des différentes mesures, notamment le travail sur les emplois repères, avec des va-et-vient réguliers entre la DDARH et nous.

Quelles étaient les difficultés à résoudre ?

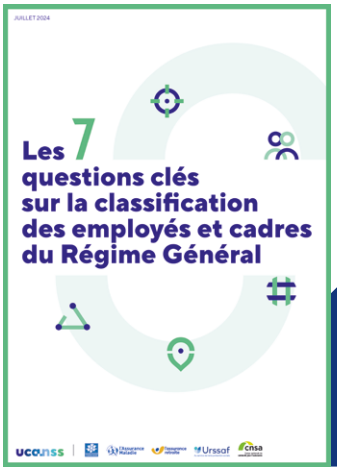
Il fallait faire converger les attentes des partenaires sociaux, au sein d'une enveloppe contrainte, fixée à 160 millions d'euros. La direction nous communiquait des propositions, nous les chiffrions, et nous revenions vers elle en disant « Cette mesure ne permet pas de respecter l'enveloppe », ou en suggérant une autre idée « En revanche, sur ce volet-là, on peut aller plus loin, il y a de la marge ». C'était un travail d'ajustement permanent et notre rôle consistait à donner l'alerte chaque fois que l'on « sortait des clous ».

Comment avez-vous vécu cette période ?

C'était intense, il fallait être très réactif pour réaliser les simulations et répondre aux questions des partenaires sociaux posées à l'employeur. La charge de travail était importante, mais j'y étais préparée : j'avais déjà travaillé sur les négociations précédentes, il y a cinq ans, je savais à quoi m'attendre !

La page est-elle tournée ou travaillez-vous toujours sur ce sujet ?

Notre travail ne s'est pas terminé avec la conclusionde l'accord. Aujourd'hui, il s'agit de suivre cette classification, de voir comment les choses évoluent par rapport aux projections que nous avons réalisées. La population va se modifier, les recrutements vont changer la donne. Il nous faut étudier tout cela, notamment pour dresser un premier bilan de la classification à la fin 2025. Outre ce suivi, la clause de revoyure est prévue pour 2027 et nous avons une obligation quinquennale de négocier sur le sujet en 2030.



Comment agir pour améliorer notre impact environnemental et sociétal ?

100 %
de considérations environnementales pour les marchés de la Centrale d'achats

62
organismes accompagnés dans le déploiement de centrales photovoltaïques

Parce que la prise en compte de sa responsabilité sociétale et environnementale n'est plus une option à l'heure du dérèglement climatique, l'Ucanss se mobilise pour faire évoluer les pratiques. Elle dispose de plusieurs leviers très efficaces, comme l'**appui aux projets immobiliers** et la politique de **responsabilité sociétale des organisations** (RSO). Ces deux sujets ont bien avancé en 2024, avec notamment une nouvelle offre d'optimisation énergétique des bâtiments et la refonte du référentiel RSO. Désormais, c'est toute une communauté d'acteurs qui s'empare de ces questions au sein des organismes et les fait vivre grâce au partage de bonnes pratiques. Conformément au triptyque du département RSO : découvrir, partager, échanger…

Fabrice Bory
Chef de projet mission RSO, Direction de l'immobilier, de la RSO et des achats (DIRA)

QUELLE ACTUALITÉ POUR LA MISSION RSO DE L'UCANSS ?

En matière d'achat responsable, l'Ucanss a renouvelé, pour le compte de l'Institution, la convention avec le réseau Hosmoz (ex-GESAT), permettant de faciliter l'accès des organismes aux EA/ESAT susceptibles de répondre à leurs besoins dans le cadre de procédures réservées.

190 projets immobiliers sont suivis et recensés sur notre plateforme. Cette activité a mobilisé, à elle seule, 67 % des moyens dédiés à la fonction immobilière. Conformément à la Convention OPIM, signée avec les Caisses nationales et la CCMSA, celle-ci fait l'objet d'un copilotage avec chacune des branches et avec le Régime agricole.

Concernant la RSO, l'Ucanss a conçu, en partenariat avec l'I4.10, deux modules de sensibilisation (à la sobriété énergétique et au numérique responsable) couronnés de succès. Une actualisation du référentiel RSO a été entamée cette année, qui sera prochainement transmise aux organismes.

Enfin, *Citron*, le nouvel outil de suivi des consommations d'énergie, mis à la disposition de l'Institution par l'Ucanss, a permis de déployer de nouvelles fonctionnalités, telles que la possibilité de récupérer les données des fournisseurs d'énergie, mais aussi celles des distributeurs, des tableaux de bord d'analyse énergétique, etc. »

POURQUOI UN GUIDE DU DIALOGUE SOCIAL ET DE LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE ?

Annie-Pierre Coulleit
Responsable du service juridique, Direction du développement et de l'accompagnement RH (DDARH)

L'idée d'utiliser le dialogue social pour accélérer la transition écologique est récente : à ce jour, très peu d'entreprises ont adopté une telle démarche. C'est pourtant un levier important pour fédérer l'ensemble des acteurs autour de ces enjeux.

En octobre, nous avons publié un guide du dialogue social et de la transition écologique, coconstruit avec des organismes, pour aider les organismes à mieux prendre en compte cet aspect. Celui-ci est conçu comme un guide pratique qui donne tous les outils : le cadre juridique, les droits et obligations des représentants du personnel et de l'employeur, le mode d'emploi de la démarche (comment intégrer la transition écologique dans les thèmes de négociation des organismes ?) et des exemples de bonnes pratiques. Avec lui, les directions et services RH ont toutes les clés pour faire du dialogue social un accélérateur de la transition. »

Parole de...

Louis Truphème
Directeur des ressources, CAF de la Loire

Nous avons initié sur notre site de Roanne, dans le cadre d'un projet de démolition-reconstruction, un plan novateur de réemploi des matériaux, dans l'esprit de l'économie circulaire. L'Ucanss, qui nous accompagne, nous a donné l'idée et nous a proposé d'être conseillés par l'entreprise Cycle Up. Celle-ci a réalisé un inventaire exhaustif de ce qui pouvait être réemployé dans notre projet de reconstruction et ce qui pouvait être vendu sur sa marketplace. Nous allons ainsi pouvoir réutiliser pour notre prochain bâtiment des portes, des luminaires, des miroirs et des garde-corps. C'est un début modeste, car les entreprises du BTP ne sont pas encore habituées à réutiliser les matériaux, mais nous sommes heureux de faire cette expérience : la Sécurité sociale doit montrer l'exemple et être pionnière. »

→ UNE NOUVELLE OFFRE D'OPTIMISATION ÉNERGÉTIQUE DES BÂTIMENTS

L'Ucanss a lancé en 2024 une nouvelle offre de service pour améliorer la performance énergétique des bâtiments. Celle-ci consiste en différentes étapes : analyse des consommations d'énergie et des installations sur site, préconisations d'amélioration et accompagnement dans la mise en œuvre de nouvelles pistes. Elle est expérimentée sur différents sites, comme à la CPAM des Hauts-de-Seine, par exemple.

Comment améliorer nos performances grâce à la mutualisation ?

Réduire les coûts, accélérer la transition écologique, diminuer la surface du patrimoine immobilier dans l'optique d'une optimisation de la performance (notamment énergétique), s'adapter aux nouvelles modalités du travail... Les organismes font face à des défis colossaux qui nécessitent des expertises pointues. La réponse à ces défis passe par la **mutualisation des ressources et des compétences**. Pour cela, les branches peuvent compter sur l'engagement des équipes immobilières et de la Centrale d'achats de l'Ucanss, qui répondent à leurs attentes par l'enrichissement de leur offre.

→ Les achats responsables : un enjeu majeur pour la Centrale d'achats

100% des achats de la Centrale d'achats prennent en compte une considération environnementale. Parallèlement, l'intégration des enjeux de la RSO monte en puissance. Le marché d'épargne salariale permet désormais d'accéder à des fonds ISR (investissement socialement responsable) et le marché renouvelé des copieurs propose jusqu'à 20 % de matériel reconditionné. Pour aller encore plus loin dans cette démarche, la Centrale d'achats a lancé les travaux préalables à l'élaboration d'un Schéma de promotion des achats publics socialement et économiquement responsables (SPASER).

100 %

des marchés de la Centrale prennent en compte l'impact environnemental

→ Malt, un accès direct aux freelances

Certains projets, notamment ceux qui touchent à l'informatique et aux télécoms (IT), requièrent des compétences spécifiques, souvent rares sur le marché, que les organismes n'ont pas forcément en interne. Pour faciliter l'accès à des freelances détenteurs de ce savoir-faire, la Centrale d'achats a passé, en octobre 2024, un nouveau marché avec la plateforme *Malt*, qui met en relation les organismes avec de nombreuses expertises portées par des freelances.

Benoît Petit

Responsable du département Achats, Direction de l'immobilier, de la RSO et des achats (DIRA)

« UNE SATISFACTION RENOUVELÉE POUR LES ORGANISMES. »

Quelles ont été vos grandes priorités de l'année ?
Deux grandes priorités se distinguent. Tout d'abord, continuer à enrichir notre offre en contractant de nouveaux marchés et en développant la mutualisation, y compris avec d'autres acteurs publics. Mais aussi rester à l'écoute des organismes et améliorer le service que nous leur rendons, en fluidifiant les échanges et en facilitant leur process d'achat.

Concrètement, comment avez-vous avancé sur ces deux sujets ?
Nous avons remis en concurrence le marché des copieurs, qui prenait fin l'année dernière. Cette opération nous a permis de stabiliser les prix pour une durée de cinq ans. Par ailleurs, nous avons conclu deux nouveaux marchés, l'un en matière d'épargne salariale, et l'autre pour l'accès à une plateforme de mise en relation avec des freelances (voir encadré page 16).

Et pour ce qui est de l'élargissement de la mutualisation ?
L'un des objectifs fixés par notre COG est de mutualiser au-delà même de l'Institution, en se rapprochant d'autres Centrales d'achats quand cela nous semble stratégiquement opportun.
En octobre, nous avons signé un nouveau partenariat avec le réseau des acheteurs hospitaliers (Resah), qui fait bénéficier les 300 organismes de Sécurité sociale d'une adhésion groupée à cette Centrale d'achats et de modalités de tarification identiques. Les centres de santé vont ainsi pouvoir bénéficier de l'expertise du Resah en matière de matériel médical et paramédical. En matière d'informatique et télécoms (IT), également, nous avons lancé un marché mutualisé pour mettre à disposition et gérer des téléphones mobiles pour l'ensemble de l'Institution.

Y a-t-il des nouveautés dans les services rendus aux organismes ?
Le service après-vente est une dimension très importante pour nous. Nous avons innové en 2024 en donnant la possibilité aux organismes de noter les marchés, un peu sur le modèle du classement par étoiles de Booking.com. Cela nous permet d'évaluer leur satisfaction et d'en tenir compte, notamment lors des renouvellements des marchés.

Quels sont les résultats de l'enquête de satisfaction annuelle réalisée à l'automne ?
Sur 300 organismes, 127 ont répondu à l'enquête. 80 à 90 % (selon les marchés) des organismes passent par notre Centrale d'achats et 85 à 90 % se déclarent satisfaits.

127
organismes sur 300 ont répondu à l'enquête de satisfaction annuelle

85 à 90 %
des organismes passant par la Centrale d'achats se déclarent satisfaits

-> PARTENARIAT RENFORCÉ AVEC LA CCMSA

86 %
d'organismes satisfaits de la Centrale d'achats

2024 est l'année du renforcement de la collaboration entre l'Ucanss et les caisses MSA sur les projets immobiliers. Anne-Laure Torrésin, directrice générale de la CCMSA et Isabelle Bertin, directrice de l'Ucanss, ont signé en novembre une nouvelle convention. Au programme : simplifier les échanges et améliorer le cadre de travail entre les deux partenaires.

Parole de...

Michel Thévenet
Responsable gestion des biens immobiliers et mobiliers, Carsat Centre Ouest

« Depuis 2019, nous sommes engagés dans un projet de réhabilitation-extension de notre siège de Limoges. Nous transformons un bâtiment emblématique de 1968, construit par l'architecte Jean Frottier, en l'adaptant aux nouvelles exigences thermiques et aux modalités actuelles du travail, avec des espaces partagés, des "places du village" à tous les étages et un nouveau bâtiment construit sur un pont en acier. Dès l'origine du projet, nous avons fait appel à l'Ucanss. Celle-ci s'est avérée être un appui très précieux, pour concevoir le programme technique, contribuer à l'attribution des marchés, attirer notre attention sur des points que nous n'avions pas repérés, bref… pour nous guider pas à pas. Cette expertise pointue, sur tous les aspects de l'opération, est à notre disposition gratuitement, et ce serait vraiment dommage de s'en passer ! »

Dominique Conti

Sous-directeur, adjoint au directeur de l'immobilier, de la RSO et des achats (DIRA)

« NOTRE PRIORITÉ ? ACCOMPAGNER LES ORGANISMES DANS LA TRANSFORMATION DE LEUR PARC IMMOBILIER. »

Quels sont les faits marquants de l'année écoulée ?

Nous avons poursuivi nos deux grandes priorités, la transformation du patrimoine immobilier, dans un objectif de rationalisation des surfaces immobilières, et la recherche d'une meilleure performance énergétique, deux enjeux qui sont au cœur de la transition écologique.

Comment ont avancé ces sujets ?

Le ratio cible de 14 m² de surface utile brute (SUB) par résident a été mis en œuvre pour les nouveaux projets. Ce ratio est ambitieux, mais il prend en compte le développement du travail hybride qui entraîne une sous-occupation partielle des bureaux aujourd'hui.

Comment accompagnez-vous ces changements ?

Diminuer les surfaces suppose d'aménager les bureaux autrement, notamment en créant des espaces partagés. Nous avons visité en 2024 différents sites pilotes dans les différentes branches pour identifier les bonnes pratiques. Cela fait l'objet d'un « guide sur les espaces dynamiques » qui paraîtra au 1er semestre 2025.

Comment se développe le site www.immosecu.fr ?

Ce site permet à tous les organismes de diffuser gratuitement leurs annonces de vente. Une quinzaine d'entre eux y ont déjà diffusé une annonce. Ce n'est qu'un début et nous continuons à assurer sa promotion, car l'enjeu est important : l'optimisation de notre patrimoine passe par une réduction de nos surfaces et donc par la cession. Nous venons par ailleurs de sortir un guide des cessions pour aider les organismes dans cette démarche.

Avez-vous développé de nouveaux outils en 2024 ?

Nous avons déployé *Citron* sur 1 828 sites pour 480 organismes. Il s'agit d'un outil très innovant de suivi des consommations énergétiques qui facilite la mise en œuvre de démarche de performance énergétique. Nous avons aussi développé un outil de visualisation de données, qui sera opérationnel en 2025, qui va permettre aux organismes de consolider leurs données immobilières sur six ans et de gagner en visibilité pour optimiser leur parc immobilier.

98

organismes du Régime général ont été suivis, donnant lieu à la production de 218 avis

18

organismes du Régime agricole ont été suivis, donnant lieu à la production de 35 avis

Quelle place donner à l'innovation et à l'IA ?

Comment nos métiers seront-ils impactés par l'IA ? Quelles sont les opportunités que cette nouvelle technologie va offrir, notamment pour la formation et les services juridiques ? Pour y répondre, l'Ucanss est passée à l'action. Elle a organisé une **« expédition apprenante »** pour 60 acteurs de la formation, afin de leur faire découvrir les potentialités de l'IA et a lancé deux expérimentations avec les juristes… Avec comme mots d'ordre : laisser le dernier mot à l'humain, faire une place à l'IA quand elle permet de valoriser l'expertise des métiers et trouver les cas d'usage les plus utiles aux organismes.

→ UNE EXPÉDITION APPRENANTE POUR S'APPROPRIER L'IA

Quel peut être l'apport de l'IA à la formation, comment va-t-elle changer les métiers de la formation ? Pour y voir plus clair, l'Ucanss a embarqué en février 2024 une soixantaine de professionnels des Caisses nationales et des organismes (formateurs, chefs de projet ou managers de services RH) et des consultants de l'Institut 4.10 et de l'EN3S dans une « expédition apprenante ». *« Pendant quatre mois, ces derniers ont réfléchi à comment ENCORE mieux former. Puis, un marathon pédagogique a été organisé durant deux jours pour les amener à créer des formations avec l'IA »*, explique Marie Froment, manager du pôle innovation et alternance à l'Ucanss. Un succès… *« L'émulation a joué et les productions ont été de très grande qualité, des saynètes pédagogiques avec un storytelling poussé. Intelligence collective, rapidité et créativité. »* L'expérience a permis de lever les craintes de beaucoup de participants, et bien au-delà. *« 80 % des participants déclarent aujourd'hui utiliser l'IA dans leur métier »*, note Marie Froment. Une nouvelle expédition apprenante est prévue en 2025 pour une deuxième promotion interbranche.

Parole de…

Vincent Belin
Responsable Formation-Emploi, CPAM de Vendée

« L'expédition apprenante organisée par l'Ucanss m'a permis de me rendre compte de la puissance de l'IA. Au quotidien, dans notre travail, l'IA nous confronte, nous challenge et nous pousse à nous poser de nouvelles questions. C'est le cas par exemple avec notre politique de formation : nous sommes actuellement en pleine réflexion pour former notre ligne managériale et sensibiliser l'ensemble de nos agents à l'IA. Avec mon équipe, nous avons élaboré un dispositif de formation intégralement grâce aux IA : des objectifs pédagogiques au teaser de présentation, en passant par le déroulé pédagogique, le storytelling… et le tout en 2 jours ! Incroyable ! »

Annie-Pierre Coulleit

Responsable du service juridique, Direction du développement et de l'accompagnement RH (DDARH)

Hamida Kadri

Assistante à la maîtrise d'ouvrage, Direction des systèmes d'information et innovation (DSII)

« L'IA PRÉSENTE UN INTÉRÊT ÉVIDENT POUR LES MÉTIERS JURIDIQUES. »

Où en est l'Ucanss avec l'IA ?

HAMIDA KADRI. Nous avons lancé deux « proof of concepts » (POC, en français, « preuve de concept »), c'est-à-dire des projets expérimentaux qui visent à étudier la pertinence d'un outil avant de le déployer. Ces deux POC sont menés à bien avec les services juridiques de la direction du développement et de l'accompagnement RH (DDARH) et de la DIRA (commission consultative des marchés des organismes de sécurité sociale – CCMOSS).

Pourquoi commencer avec le juridique ?

HAMIDA KADRI. C'est un domaine où le fait de pouvoir rechercher une information précise, et donner une réponse pertinente, rapide et fiable, présente une réelle valeur ajoutée. Nous avons réfléchi à plusieurs cas d'usage répondant à différentes problématiques de l'Ucanss, et celui-ci est sorti du lot. L'idée est d'améliorer le quotidien des juristes et la qualité des réponses apportées aux organismes. En matière de droit, la précision, le contexte et l'exactitude sont de mise.

Comment garantissez-vous cette fiabilité des réponses, alors que l'IA est connue pour générer des erreurs ?

HAMIDA KADRI. Toutes les sources de données que nous utilisons pour construire l'outil sont vérifiées et fiables. Nous n'allons pas « piocher » dans Google ! Par ailleurs, le juriste garde totalement la main : son savoir-faire et sa compétence ne sont pas mis de côté, bien au contraire. Il a accès aux sources et vérifie systématiquement l'exactitude de la réponse faite par l'IA.

Où en êtes-vous dans l'expérimentation ?

HAMIDA KADRI. Expérimenter un tel outil est un processus relativement long, car il faut l'entraîner et le tester pour qu'il devienne pertinent. De ce fait, l'investissement des juristes est nécessaire durant cette phase. Aujourd'hui, nous avons bien avancé, mais nous devons encore mener à bien la phase de tests et d'entraînement de l'outil avant de pouvoir envisager son industrialisation.

Annie-Pierre Coulleit, en tant que responsable du service juridique, quel regard portez-vous sur l'IA, depuis cette expérimentation ?

ANNIE-PIERRE COULLEIT. Mon sentiment est que c'est l'avenir. L'IA sera très précieuse pour nous faire gagner en temps et en précision. En quatre heures de permanence téléphonique, un juriste reçoit une vingtaine d'appels. Certaines questions sont simples, d'autres plus complexes peuvent prendre une heure ou deux de recherches dans d'innombrables documents, jurisprudences, textes de loi et textes conventionnels et dans de multiples outils. En nous permettant d'accéder à la bonne source immédiatement, l'IA pourra nous faire gagner un temps considérable.

Comment attirer, recruter, fidéliser et inclure les collaborateurs ?

213
événements pour la 2e édition de la *Semaine de l'emploi à la Sécu*

En 2024, l'Ucanss a occupé le terrain pour accroître la visibilité de nos métiers et poursuivre le « pas de côté » dans le ton et les canaux de communication, pour mieux toucher les candidats et changer le regard porté sur la Sécu. Une stratégie fructueuse, qui repose sur l'impact croissant de la ***Semaine de l'emploi à la Sécu***, l'animation du site **lasecurecrute.fr** et la présence renforcée sur les **réseaux sociaux**. La marque employeur est devenue notre meilleure alliée pour renforcer notre attractivité et, par ricochet, l'attachement des salariés à la Sécu. Elle passe par la défense de valeurs communes et par une promesse forte d'inclusion pour tous les profils.

Parole de...

Christelle Violas
Chargée de développement des RH, Urssaf Picardie

« Depuis quelques années, nous menons des actions avec la Caf et la CPAM de la Somme pour promouvoir nos métiers sous la bannière commune de la Sécurité sociale. Cela a beaucoup plus d'impact et nous permet d'être plus ambitieux. Cette année, nous avons organisé une course d'orientation lors de la Semaine de l'emploi à la Sécu. Son objectif : faire découvrir nos métiers de façon ludique. Les participants devaient retrouver une douzaine de balises dans un parc et répondre à des questions simples, comme « quand a été créée la Sécurité sociale ? ». À la fin du parcours, ils pouvaient déposer leur CV. Une trentaine de participants ont fait la course et 26 ont laissé leur CV. Cette expérience a fait émerger des candidatures que nous n'aurions pas eues si nous étions restés dans nos bureaux. »

Lorène Barateau-Robin

Manager stratégique, pôle communication de marque Sécurité sociale, Direction de la communication (Dircom)

« LA CRÉATIVITÉ EST PAYANTE ! »

Quels sont les faits marquants en 2024 du point de vue de la marque employeur ?

Nous avons renforcé notre présence digitale auprès de deux cibles : les jeunes et les informaticiens. En mars 2024, Hugo Travers, connu pour sa vulgarisation de l'actualité avec son compte « HugoDécrypte » a lancé *Elan*, un nouveau média gratuit de mise en relation entre les employeurs et les jeunes. Nous avons sauté sur l'occasion pour être présents dès le départ sur ce nouveau jobboard et profiter de la visibilité offerte par sa campagne de lancement. Parallèlement, nous avons rejoint *Tekkit*, un réseau social destiné aux professionnels de l'IT, à travers une page dédiée, la diffusion de nos annonces et d'actualités, et la participation à des afterworks de recrutement. Nous y comptons désormais 1 342 abonnés.

L'IT reste une priorité pour l'Ucanss ?

Oui, parce que les besoins sont immenses (il y avait plus de 700 postes à pourvoir dans les Caisses nationales) et que cet univers est extrêmement concurrentiel. Nous avons lancé en avril une première campagne média de recrutement IT (*« Un travail et l'envie d'y aller »*) qui a généré plus de 4 000 candidatures.

2024, c'était aussi la deuxième édition de la *Semaine de l'emploi*. Est-ce que le format a évolué ?

La créativité et l'innovation étaient au rendez-vous, avec l'organisation du *Procès de la lettre de motivation,* en partenariat avec Indeed, France Travail, Decathlon, et la iMSA et la Cnav (en live et en replay sur LinkedIn, cumulant 8 519 vues) et un live sur TikTok animé par l'influenceuse RH Adeline Perez, grande pourfendeuse du management toxique dans @unamourdechef. Sans oublier la participation du comédien Roman Doduik, qui a réalisé une interview d'une téléconseillère à la CPAM de Paris (photo page de gauche).

Quel enseignement tirer de ces expériences ?

Que la créativité est payante ! Les événements ont visé davantage le grand public et le nombre de candidats a crû de 62 %. La stratégie de rajeunissement des cibles fonctionne très bien, notamment grâce à notre présence sur TikTok et à la mobilisation de collaborateurs bénévoles en organismes, qui surfent sur les tendances du moment (les *trends*) et publient des contenus décalés.
En novembre, le compte TikTok @lasecurecrute (5 000 abonnés, 4,8 millions de vues) a d'ailleurs reçu un prix TOP/COM Argent lors des Grands Prix Consumer 2024. Toutes ces actions conjuguées profitent au site lasecurecrute.fr, qui totalise 6,4 millions de visiteurs en 2024. Nous nous étions fixé un objectif de progression de 500 000 visiteurs en plus chaque année ; le pari est largement gagné.

4,8
millions de vues atteintes sur TikTok depuis mai 2023

+ 77 %
de candidats en plus par rapport à 2023 pour la 3e campagne dédiée à l'alternance, en avril-juin 2024

6,4
millions de visiteurs sur lasecurecrute.fr

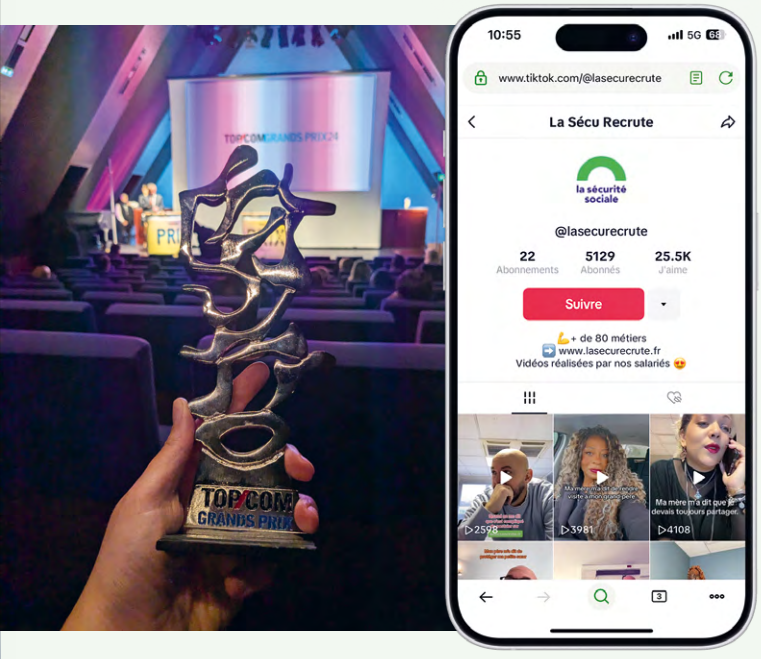
Procès de la lettre de motivation.

« Un travail et l'envie d'y aller »

La première campagne de recrutement IT au sein de la Sécu.

Semaine de l'emploi à la Sécu

Une deuxième édition pour faire connaître les métiers et les missions de la Sécu.



Le TikTok @lasecurecrute récompensé

Le TikTok @lasecurecrute a remporté un TOP/COM Argent dans la catégorie « Animation des réseaux sociaux » lors des Grands Prix Consumer 2024. Un prix qui récompense notre stratégie de communication créative et impactante sur ce réseau social.

« Deviens plus qu'un alternant »

La troisième campagne nationale de promotion de l'alternance à la Sécurité sociale.

→ BAROMÈTRE SOCIAL INSTITUTIONNEL : LA SÉCURITÉ SOCIALE À L'ÉCOUTE DE SES SALARIÉS

La Sécu se préoccupe du climat social et de la qualité de vie au travail de ses salariés. Et pour cela, rien de mieux que de leur donner la parole grâce au Baromètre Social Institutionnel, déployé tous les trois ans sur l'ensemble du Régime général. Réalisée entre le 3 et le 28 juin 2024, cette enquête a été marquée par une forte progression du taux de participation, passé de 45 % (en 2021) à 57 %.
Autre enseignement marquant de cette édition (à l'heure où beaucoup de salariés se plaignent d'exercer un « bullshit job »), 92 % des personnes interrogées jugent leur travail utile. Le collectif de travail et la relation avec les managers de proximité sont perçus comme des points forts de l'Institution. 91 % des répondants apprécient leur collectif de travail et plus des deux tiers ont une très bonne perception de leur manager.

73 225
répondants au BSI

72 %
des salariés satisfaits de leur travail

→ UN SERIOUS GAME ET UNE PLATEFORME POUR PRÉVENIR LA DÉSINSERTION PROFESSIONNELLE

Conséquences d'un handicap, problèmes de santé ou de vieillissement, stress, difficultés au travail… Les situations pouvant déboucher sur une désinsertion professionnelle sont souvent mal repérées. Pour prévenir ce risque, l'Ucanss a mis au point deux nouveaux outils en partenariat avec l'AGEFIPH (Association de gestion du fonds pour l'insertion des personnes handicapées) : une plateforme et un serious game.
La première donne les clés de la prévention de la désinsertion professionnelle (PDP). Des modules d'e-learning permettent de se familiariser avec cette notion, comprendre ses causes, réaliser un autodiagnostic et passer à l'action, grâce à une boite à outils.
Le serious game aide les managers à repérer les signaux faibles de la désinsertion professionnelle. Son scénario : manager, au sein d'une entreprise fictive, vous êtes confronté à plusieurs situations où des membres de votre équipe ont manifestement besoin d'aide, comment y faire face ?

Signature de la troisième convention avec l'Agefiph et le Fiphfp.

Signature du partenariat avec le GESAT.

Mélanie Dubois

Responsable du département de l'accompagnement RH, Direction du développement et de l'accompagnement RH (DDARH)

« Nous avons consolidé notre politique d'accompagnement du handicap et nous travaillons à la prise en compte de toutes les diversités. »

Comment la question du handicap a-t-elle progressé en 2024 ?

Nous avons signé, en mai 2024, une troisième convention avec l'Agefiph, partenaire depuis juin 2016, et le Fiphfp (fonds pour l'insertion des personnes handicapées dans la fonction publique). Ce partenariat constitue un levier d'actions majeur qui nous permet d'accompagner les organismes de Sécurité sociale, privés ou publics.

Concrètement, qu'apporte cette convention ?

Elle nous fait bénéficier de l'expertise de ces deux acteurs clés, de la mutualisation des outils développés depuis 2016 et de l'animation du réseau des référents handicap. Nous maintenons les efforts, consolidons nos outils et renforçons l'accompagnement des organismes en faveur de l'emploi des personnes en situation de handicap.

Quels sont les autres événements marquants de l'année ?

La 28e semaine européenne pour l'emploi des personnes handicapées (SEEPH), en novembre 2024, a donné lieu à un challenge régional construit autour de l'univers ludique de Pacmiam. Chaque question était l'occasion de débattre et de déconstruire les idées reçues. Ce jeu a remporté un vif succès, avec 3 452 participants.
Parmi les événements marquants qui font avancer la cause du handicap, il faut citer aussi le renouvellement du partenariat avec le GESAT (le réseau des structures qui permettent aux personnes en situation de handicap d'exercer une activité professionnelle en milieu protégé), le 27 septembre 2024. Celui-ci facilite l'accès de l'Ucanss et des organismes, dans le cadre de leurs achats, aux entreprises adaptées (EA) et aux établissements ou services d'aide par le travail (ESAT).

Quels sont vos projets pour 2025 ?

Nous souhaitons élargir nos actions et travailler à la prise en compte de toutes les diversités, au-delà du handicap. Une des premières initiatives phares en 2025 sera de mener un diagnostic diversité approfondi pour évaluer les actions déjà en place, d'analyser le ressenti des salariés en termes d'inclusion et de construire un plan d'action ambitieux avec les Caisses nationales.

686

binômes formés lors du DuoDay pour faire découvrir nos métiers, nos missions et nos engagements à des personnes en situation de handicap

270

offres d'emploi en provenance de 62 organismes, 5 000 candidatures et 762 entretiens de présélection pour la 5e édition du recrutement virtuel de la Sécurité sociale dédié aux personnes en situation de handicap, du 11 au 13 juin 2024

Comment lever les freins pour une meilleure égalité femmes/hommes ?

Les femmes représentent 78 % de l'effectif des salariés de la Sécurité sociale. Mais au fur et à mesure que l'on se rapproche de la sphère de la décision, ce pourcentage baisse. Ainsi, seulement 41% des postes de pleine direction sont occupés par des femmes. Un chiffre stable depuis plusieurs années. Même constat dans les métiers du numérique et de la Tech à la Sécurité sociale, où 29,5 % des salariés sont des femmes. Parce que la mixité est une chance et qu'il n'existe pas de métiers genrés, l'Ucanss a déployé deux grandes actions en 2024 : le programme ***Femmes dans la Tech*** et ***Elles sont Cap !***, ce dernier étant issu du projet #Leadders au féminin dont l'objectif est d'encourager et valoriser les parcours de femmes dirigeantes.

→ FEMMES DANS LA TECH : 10 COLLABORATRICES, 10 MODÈLES INSPIRANTS

Pour donner envie, rien de tel que l'exemple. *« Alors que le secteur de la Tech est trop souvent perçu comme essentiellement masculin, nous souhaitions bousculer ces a priori »*, explique Thérèse Masquelier, responsable du Lab de la Sécurité sociale. La série « Femmes dans la Tech », diffusée à partir de novembre 2024 sur les réseaux sociaux, remplit le contrat avec dix vidéos de femmes qui se prêtent au jeu, racontent leur expérience au cœur des DSI des différentes branches de la Sécurité sociale, comment elles sont arrivées là et ce qui les meut au quotidien. *« Elles ont des parcours très variés, avec un point commun : elles véhiculent toutes une image de dynamisme, au service d'un collectif et de projets à forts enjeux stratégiques »*, poursuit Thérèse Masquelier. Conçue pour donner envie aux femmes de rejoindre les métiers IT au sein de l'Institution, la série est aussi dédiée aux hommes. *« En découvrant ces parcours, chacun est en mesure de comprendre que les femmes ont toute leur place dans les métiers de la Tech à la Sécurité sociale, car les compétences ne sont pas genrées, contrairement à ce que nos biais peuvent nous faire croire ! »*, conclut Thérèse Masquelier.

29,5 %

de femmes dans le milieu de la Tech à la Sécurité sociale, contre 17 à 20 % au niveau national, tous secteurs confondus

Karine Gaüzere-Sais

Directrice de la gestion des cadres dirigeants (DGCD)

« LEVER LES FREINS QUE LES FEMMES SE FIXENT À ELLES-MÊMES. »

Comment expliquer l'écart entre les hommes et les femmes concernant les postes de direction ?
Nous avons observé que les femmes candidatent moins sur ces postes. Plusieurs paramètres peuvent entrer en jeu et certains sont d'ordre personnel. Nous nous sommes donc attachés à regarder les indicateurs objectifs et à rechercher les leviers que nous pourrions actionner pour encourager les femmes agents de direction à postuler. Car nous savons que, lorsque les femmes candidatent sur ces postes, elles sont nommées dans des proportions équivalentes, voire supérieures.

Comment avez-vous abordé cette question ?
Nous avons travaillé avec un groupe de directrices adjointes, de directrices comptables et financières et les missions cadres dirigeant(e)s des Caisses nationales pour identifier les actions susceptibles de lever ces freins initiaux. De là est née l'idée de proposer une nouvelle offre d'accompagnement sur mesure : le programme *Elles sont Cap !*.

En quoi consiste ce programme ?
Coconstruit avec l'EN3S, il comporte plusieurs modules axés sur le développement personnel, la connaissance, l'affirmation de soi, la communication… Le tout dans le but de renforcer le leadership personnel et relationnel des femmes et de leur donner confiance pour concrétiser leur projet professionnel. Il est dispensé sur une période de 8 mois.
À terme, nous analyserons l'évolution des chiffres du comité des carrières concernant les candidatures et nominations aux postes de pleine direction.

Parole de…

Valérie Tissot

Directrice régionale adjointe, Urssaf Lorraine

« *Elles sont Cap !* est un programme qui m'apporte beaucoup, aussi bien d'un point de vue personnel que professionnel. Nous plongeons au cœur du sujet des inégalités entre hommes et femmes et nous nous rendons compte des atouts que nous avons, mais que nous, les femmes, n'investissons pas en raison des biais de la société avec lesquels nous avons grandi. Dès le premier jour, j'ai pu analyser correctement mon comportement et mon positionnement, aussi bien pour ce qui est du leadership que de la confiance en soi. J'ai pris conscience qu'il y a encore parfois des injustices, mais je sais désormais réagir tout de suite et plus sereinement, au même titre que je sais que je peux dire « non ». Avoir cela à l'esprit, s'autoriser à le penser, apporte énormément et permet de travailler et de développer ses compétences sous un prisme nouveau. Ce programme m'apaise, me conforte sur ma légitimité et me donne envie de me dépasser. Je pense que, pour le coup, l'objectif d'*Elles sont Cap !* est atteint ! »

Comment outiller les managers pour qu'ils améliorent leurs pratiques ?

Né en juillet 2023 dans le sillage des réflexions ouvertes lors de la crise sanitaire, le projet **CAP'M** d'appui à la fonction managériale, coconstruit avec l'ensemble des branches de la Sécurité sociale, a pris de l'ampleur en 2024. Les 22 000 managers de l'Institution disposent d'un espace numérique qui leur permet d'accéder à un nombre croissant d'outils et de ressources pour enrichir leurs pratiques : repères managériaux associés à des cas d'usage, fiches pratiques, accès aux parcours de formation, offres de coaching et de codéveloppement, etc. En attendant l'avènement du **Campus digital**, préparé durant l'année 2024 par les équipes de l'Ucanss…

→ L'OFFRE DE COACHING ET DE CODÉVELOPPEMENT

Lors d'une enquête réalisée en octobre 2022, les managers de l'Institution avaient exprimé le souhait d'être accompagnés dans leur développement professionnel. En réponse, l'Ucanss a créé une offre de coaching et de codéveloppement en partenariat avec les Caisses nationales. Originalité du dispositif : ce sont des coachs internes issus des différentes branches de l'Institution qui sont formés et certifiés au coaching, puis labellisés « coachs Cap'M » et qui assurent ces missions, sans facturation pour les organismes bénéficiaires. Aujourd'hui, l'équipe réunit une cinquantaine de coachs et de facilitateurs du codéveloppement, qui sont eux-mêmes accompagnés dans leur mission d'intervenant.

Parole de…

Chloé Lepaysant
Responsable des RH,
CAF des Deux-Sèvres

« À la fin 2022, nous avons initié une démarche de transformation managériale, pour répondre aux évolutions socio-économiques significatives et à la transformation rapide de nos environnements de travail.
Le programme *Cap'M*, proposé quelque temps après, est donc particulièrement bien tombé ! Nous y puisons les outils qui peuvent nous aider dans notre démarche, comme l'offre de coaching, qui nous évite de faire appel à des cabinets extérieurs. Nous avons saisi l'opportunité de tester la plateforme laWEbox dans le cadre de l'expérimentation nationale. Nous nous appuyons sur les outils de l'espace Cap'M pour accompagner les managers en fonction de leurs besoins. Nous attendons la suite, avec le déploiement du "Campus", avec impatience ! »

Armelle Lebris

Pilote du projet Cap'M et du Baromètre Social Institutionnel (BSI) à l'Ucanss

« AVEC LE CAMPUS, LES MANAGERS VONT DISPOSER D'UN OUTIL TRÈS PERFORMANT POUR AFFUTER LEURS PRATIQUES MANAGÉRIALES. »

Quelles sont les nouveautés du programme *Cap'M* en 2024 ?

Les pages web de l'espace Cap'M ont été repensées pour plus de fluidité et se sont enrichies de nouvelles fiches thématiques comme « Favoriser l'autonomie de son équipe », « Le management par le care », ou « Le management visuel en un clin d'œil », etc. Nous proposons aussi des animations et des événements en live avec des formats innovants, comme les pastilles Lab Innov de la CNAM, qui offrent un temps de respiration en distanciel de 1h30 à 2 heures, pour découvrir un outil et le tester, à l'occasion d'un atelier de 30 participants, ou encore les « manager boost », des moments d'échange distanciels sur des pratiques managériales. Enfin, nous avons diffusé pour la première fois en mars une newsletter que nous envoyons tous les deux mois à l'ensemble du réseau des managers de la Sécu.

4
pastilles Lab Innov en 2024

9
managers boost

Comment a avancé le projet de campus managérial digital ?

Ce projet nous a fortement mobilisés en 2024 et nous avons pris des décisions fortes. L'objectif de ce Campus est de centraliser toutes les ressources disponibles sur une même plateforme pour que le manager puisse y accéder au moment où il en a besoin : un outil d'autodiagnostic, un podcast, un article, un module d'e-learning, etc. Le manager pourra y entrer par son canal habituel sans avoir à se reconnecter.

Quelle est la nature des travaux réalisés en 2024 sur ce sujet ?

Nous avons étudié toutes les solutions qui existaient sur le marché, sachant qu'aucune ne couvrait 100 % des besoins. 1000 managers ont notamment testé durant un an (de septembre 2023 à septembre 2024) la plateforme collaborative laWEbox, qui correspondait à 60 % de nos attentes, avec des contenus variés et notamment un outil d'autodiagnostic.

4 000
abonnés à la newsletter Cap'M

Où en êtes-vous dans ce projet ?

Aujourd'hui, nous avons retenu la solution *Learning Experience Plateform* (LXP), qui a pour intérêt de se centrer sur le manager et de lui offrir l'expérience d'apprentissage la plus appropriée à ses besoins. Les ateliers fonctionnels et techniques ont commencé début 2025 et l'outil devrait être disponible mi 2025. L'objectif est que chaque manager, quel que soit son activité ou son profil, s'approprie cet outil, qu'il ait le sentiment que c'est « son » Campus, son outil d'apprentissage et d'évolution de ses pratiques managériales.

Vie de l'Ucanss

RETOURS SUR LES TEMPS FORTS DE L'ANNÉE

Une année 2024 qui conjugue sport et qualité de vie au travail

À cinquante jours des JO, l'Ucanss a réuni ses collaborateurs au Comité national olympique et sportif français (CNOSF) pour une **journée du personnel, placée sous le signe du sport et de la qualité de vie au travail.** À cette occasion, Marie Martinod, double championne de half-pipe a témoigné de son expérience et exploré le thème de la motivation. **Cette journée a donné le ton d'une année 2024 axée sur le sport et ses valeurs.**

Ainsi, **tout au long du mois de juin,** de nombreux collaborateurs, le CSE, la direction des ressources et de la logistique et la direction de la communication de l'Ucanss, réunis au sein du comité des **Ucanssiades,** ont organisé des activités sportives et de bien-être favorisant la cohésion. Au programme ? Une application sportive connectée, des tournois de ping-pong et de babyfoot, des sessions de découverte de l'escalade, des ateliers bien-être et un café-quiz sportif.

Pour continuer sur cette lancée sportive et pour se détendre entre deux réunions tout au long de l'année, l'Ucanss a mis à la disposition de ses collaborateurs une **salle de sport en accès libre.**

Et pour ceux qui préfèrent la mobilité douce, l'Ucanss a pu se féliciter fin décembre 2024 d'obtenir le **label « Employeur pro-vélo »** niveau or, décerné par l'Afnor Certification. L'Ucanss ainsi rejoint le club des 326 entreprises françaises labellisées, parmi lesquelles figurent également six autres organismes de Sécurité sociale : les Caf de Loire-Atlantique, de l'Hérault, de Haute-Garonne et de Seine-Maritime, la CPAM de Haute-Garonne et la Carsat Alsace-Moselle. Un engagement qui a porté ses fruits, au-delà de toutes espérances : en deux ans, le nombre de cyclistes parmi les collaborateurs a triplé !

Les actions de prévention n'étaient pas en reste ! Au mois de novembre, **à l'occasion du mois sans tabac, un stand a été installé au resto U** afin de répondre aux questions des Ucanssiens relatives au tabac, notamment pour les aider à arrêter.

En partenariat avec TrainMe, organisation qui développe des programmes pour intégrer le sport au sein des entreprises, l'Ucanss a proposé à ses collaborateurs **plusieurs ateliers : communication non violente, organiser sa journée sans stress, ou encore nutrition et santé.** Et en parallèle, une **formation en ligne portant sur la posture aux postes de travail** a été proposée aux collaborateurs. Animée par la médecine du travail, cette session a permis d'évoquer les risques d'un travail statique devant écran.

Sous l'égide des Jeux olympiques de Paris, l'année 2024 a donc été riche en initiatives sportives, avec une prise en compte, au-delà de la compétition, des sujets de bien-être au travail et de prévention santé.

Handicap, diversité, harcèlement : l'Ucanss mise sur la sensibilisation

DIVERSITÉ / HANDICAP

En juin 2024, les collaborateurs de l'Ucanss ont pu participer au **salon Hello Handicap.** La Mission handicap poursuit ainsi le partenariat avec Handicap.fr qui déploie les salons virtuels via Hello Handicap.

Dans la même dynamique, les Ucanssiens étaient conviés à l'action **Duoday,** qui consiste à former un duo avec un gestionnaire du personnel. Chaque année, les Duoday sont organisés pendant la Semaine Européenne pour l'Emploi des Personnes en situation de Handicap, au mois de novembre.

Participer au salon Hello Handicap ou au Duoday sont des moyens concrets de s'engager contre la discrimination des personnes en situation de handicap.

Pour aider ses collaborateurs à identifier les **mécanismes du harcèlement moral** et apprendre à les désamorcer, l'Ucanss leur a proposé des **ateliers de réalité virtuelle.** Une sensibilisation indispensable pour toute organisation soucieuse de renforcer la culture du respect et de la bienveillance... Un **échange de 45 minutes portant sur les propos sexistes** a également été organisé.

Et pour les managers de l'Ucanss ?

MANAGEMENT

L'animation de la communauté managériale est particulièrement attendue par les responsables d'équipes au sein de l'Ucanss. Ainsi, tout au long de l'année, ce ne sont pas moins de **cinq « réunions managers » thématiques (le management visuel, les campagnes d'évaluation, présentation de Cap M', ateliers BSI...),** qui ont été organisées par les équipes RH. Conçus pour diffuser des informations stratégiques et opérationnelles et permettre des temps d'échanges et de partage, ces moments ont également été l'occasion de **déployer des actions collectives pour développer ses compétences** (« Donner des feedbacks constructifs à ses collaborateurs » ou encore « Les clés d'un recrutement réussi »).

Bienvenue aux nouveaux embauchés… et aux alternants !

RECRUTEMENT / INTÉGRATION

Les premiers jours dans une entreprise, la qualité de l'accueil et de l'expérience vécue par les salariés est décisive et fait partie intrinsèque de la fidélisation des salariés. Pour améliorer cette expérience, l'Ucanss a apporté différentes innovations : **refonte des séminaires d'intégration, immersion dans des organismes pour les nouveaux embauchés,** possibilité de participer à une Instance nationale de concertation (INC), etc.

Pour plus de fluidité, l'intégration est désormais digitalisée et la **plateforme d'onboarding workelo** est actuellement expérimentée. « Onboarding » désignant le processus d'intégration des nouveaux embauchés, de leur embauche à leur entrée définitive dans le poste.

Mais parce qu'avant la période d'intégration, il y a le recrutement des nouveaux salariés, et que cela reste un enjeu majeur pour l'Ucanss comme pour tout organisme de Sécurité sociale, l'Ucanss a mis les bouchées doubles !

22

nouveaux arrivants recrutés et accompagnés dans leurs premiers pas à l'Ucanss

La **campagne de recrutement dédiée aux alternants « Deviens plus qu'un alternant »,** qui s'est déroulée du 1er avril au 15 juin 2024, a permis de rencontrer de nouveaux profils, y compris pour enrichir les équipes de l'Ucanss. Pour soutenir la campagne, le StUdio de l'Ucanss a organisé une émission dédiée au dispositif animée par la Direction de la Formation professionnelle et la Direction de la Communication de l'Ucanss, avec la participation de recruteurs en organismes. L'opération comprenait également un volet relations presse (véhiculant les résultats d'une enquête portant sur « Les jeunes et l'alternance ») et des partenariats avec *Être étudiant* et l'influenceur *Mehdi tu connais*.

À l'écoute des enjeux sociétaux et environnementaux

Du 3 au 28 juin, les collaborateurs de l'Ucanss ont pu répondre aux questions du **baromètre social institutionnel (BSI)** de manière anonyme. Objectif ? Cerner le ressenti des collaborateurs sur un certain nombre de thématiques afin d'orienter la politique RH. Cette année, 231 collaborateurs ont répondu à l'enquête, soit un taux de participation record de 93 % (62 % en 2021). Sur l'ensemble des répondants, 82 % se déclarent satisfaits de leur travail, un très bon résultat ! À titre de comparaison, ils sont 72 % à se montrer satisfaits dans le Régime général.

L'Ucanss permet à ses collaborateurs une souplesse dans l'organisation du temps de travail. En effet, une expérimentation portant sur l'enveloppe annuelle de 90 jours de **télétravail** (avec un dispositif de « quinzainisation » pour l'appréciation des jours sur site) a été menée durant l'année 2024, permettant ainsi aux salariés de bénéficier d'un choix plus large dans la gestion de leur présence sur site.

L'Ucanss a poursuivi ses actions de sensibilisation auprès des collaborateurs, via des **webinaires**. Avec une nouveauté : une **newsletter** pour faire monter d'un cran l'appropriation par les utilisateurs des enjeux de sécurité des applications et postes de travail.

Par ailleurs, pour la DSII, **le sujet de l'IA** est le grand enjeu de cette année. Elle a œuvré pour l'acculturation à ces nouveaux outils et prépare – souci d'éthique oblige – une charte de l'utilisation de l'IA. De son côté, le *Lab de la Sécurité sociale* a animé plusieurs conférences sur l'impact de l'IA sur le travail et l'avancement de ces projets au sein de la Sécurité sociale. Il a notamment organisé le 6 septembre, en partenariat avec l'*Espace social européen*, une émission intitulée : « Comment les organismes de Sécurité sociale s'emparent de l'IA ? » permettant de découvrir les différents projets menés dans les organismes.

Plus léger, mais tout aussi engageant : la **campagne anti-gaspi de l'Ucanss** arborant des slogans pleins d'humour pour sensibiliser sur un sujet pourtant sérieux. Pour inciter tous les collaborateurs de la Sécu à réduire le gaspillage, l'Ucanss a mis au point une campagne de communication décalée, assortie de slogans qui font mouche comme « Sors tes couverts ! » ou encore « Ayez plus d'un tour dans votre sac ! ». Cette campagne de communication a été affichée à l'Ucanss et diffusée sur les réseaux sociaux. Un kit de communication avec affichettes, vignettes pour les réseaux sociaux et éléments de langage a été diffusé aux organismes pour qu'ils s'en saisissent et relaient les messages de la campagne.

LES INSTANCES

Le Comex
au 31 mars 2025

PRÉSIDENT : Nicolas Grivel
VICE-PRÉSIDENT : François Hiébel

Directeurs des Caisses nationales

	TITULAIRES
Directeur de la Cnaf	Nicolas Grivel
Directeur général de la Cnam	Thomas Fatôme
Directeur de la Cnav	Renaud Villard
Directeur de l'Urssaf Caisse nationale	Damien Ientile
Directeur de la CNSA	Maëlig Le Bayon

Directeurs des Caisses locales

	TITULAIRES
Directeur de l'Urssaf Languedoc-Roussillon	François Hiebel
Directrice de la Caf Touraine	Élisabeth Malis
Directeur de la Carsat Sud-Est	Vincent Verlhac
Directrice de la CPAM du Calvados	Nicole Cabrol

Assistent au Comex

	TITULAIRES
Ministères de tutelle	Claire Vincenti (ministère du Travail, de la Santé et des Solidarités) Jean-Pierre Guérin (ministère de l'Économie, des Finances et de la Souveraineté industrielle et numérique)
Ucanss	Isabelle Bertin (Directrice) Jean-Charles Gillet (Directeur délégué) Philippe Latournerie (Directeur comptable et financier) Mikaël Gérard (Directeur des relations sociales et institutionnelles) Hélène Yvert (Directrice du développement et de l'accompagnement RH) Damien Blanchetière (Chef de cabinet de la directrice)

Le COR
au 31 mars 2025

PRÉSIDENT : Marc Poisson
VICE-PRÉSIDENT : Jean-Yves Delannoy

Représentants des assurés sociaux

	TITULAIRES	SUPPLÉANT(E)S
CGT	Nicole Flajszakier Joël Raffard	Odile Thomas
CGT-FO	David Ollivier-Lannuzel Patrick Privat	Danièle Gourdet Corinne Wacheux-Laurence
CFDT	Muriel Perrot Christophe Blanco	Dominique Klein Philippe Cuignet
CFTC	Raffael Margherita	Cécile Rouillac
CFE-CGC	Jean-Yves Delannoy	Alain Aoustet

Représentants des employeurs

	TITULAIRES	SUPPLÉANT(E)S
MEDEF	Christophe Rochelle Philippe Gille Romy Pasto Marie-Laure Collet Nathalie Lebas	Stanislas Betoux Jean-Luc Librati Antoine Bessière Françoise Menou Delphine Jouffret
CPME	Christophe Soupizet Jean-Marie Attard	Luc Richard Chervy Jean-Paul Pagola
U2P	Corine Postel	Dominique Gaspar

Président(e)s et Vice-Présidents des Caisses nationales

	PRÉSIDENT(E)S	VICE-PRÉSIDENTS
Cnaf	Isabelle Sancerni (CFTC)	Christian Gelis (CPME)
Cnam	Fabrice Gombert (CFDT)	Yves Laqueille (MEDEF)
Cnav	Éric Blachon (CGT-FO)	Pierre Burban (U2P)
Urssaf Caisse nationale	Marc Poisson (MEDEF)	Pierre-Yves Chanu (CGT)
CNSA	Jean-René Lecerf	Luc Gateau

Assistent au COR

	TITULAIRES
Ministères de tutelle	Claire Vincenti (ministère du Travail, de la Santé et des Solidarités) Jean-Pierre Guérin (ministère de l'Économie, des Finances et de la Souveraineté industrielle et numérique)
Ucanss	Isabelle Bertin (Directrice) Jean-Charles Gillet (Directeur délégué) Philippe Latournerie (Directeur comptable et financier) Nicolas Grivel (Président du Comex)

Organigramme
au 31 mars 2025

ISABELLE BERTIN
Directrice

DAMIEN BLANCHETIÈRE
Chef de Cabinet

KARINE GAÜZERE-SAIS
Direction de la gestion des cadres dirigeants

PHILIPPE LATOURNERIE
Direction comptable et financière (DCFI)

JEAN-CHARLES GILLET
Direction déléguée

MIKAËL GÉRARD
Direction des relations sociales institutionnelles (DRSI)

ALIZÉ DE PIOGER
Direction de la communication (Dircom)

ANNE CROIZET
Fondée de pouvoir

GILLES MARTIGNON
Direction des études et des statistiques (Dires)

VIRGINIE JAMES
Adjointe

CÉLINE BOISROUX
Direction des ressources et de la logistique (DRL)

PATRICK BADARD
Direction de l'immobilier, de la RSO et des achats (DIRA)

HÉLÈNE YVERT
Direction du développement et de l'accompagnement RH (DDARH)

MALIKA ZIANE
Direction des systèmes d'information et de l'innovation (DSII)

BENOÎT EYMERY
Direction de la formation professionnelle (DFP)

DOMINIQUE CONTI
Adjoint

MERCI

à toutes nos collaboratrices et à tous nos collaborateurs

Afif • Agnès B. • Agnès P. • Albane • Alexandra • Alexandre • Alexis • Alizé • Amina • Aminata • Ana Maria • Anaïs • Andréa • Angélique • Anne • Ann • Annie-Pierre • Antoine • Aristide • Armelle • Arnaud • Arthur • Assouh • Audrey • Aurélie B. • Aurélie R. • Auriole • Benoît E. • Benoit P. • Bernite • Bertille • Boris • Bouchra • Brian • Brice • Brigitte • Brunette • Camille B. • Camille F. • Camille P. • Carine • Carla • Carole• Carolina • Catherine • Cathy • Cécile P. • Cécile W. • Cécilie • Cédric • Céline B. • Céline LG. • Charlaine • Charlotte • Chloé • Christelle Ga. • Christelle Gi. • Christelle J. • Christian • Christine • Christophe Am. • Christophe Au. • Christophe C. • Christophe D. • Chrystelle • Cindy • Claire • Clara • Cyril • Damien La. • Damien Li. • Daniel • Daniela • David G. • David S. • David St. • David V. • Djadessola • Djita • Dominique • Domitille • Donald • Dorcas • Dorothée • Driss • Dylan • Édouard • Éleonora • Élisa • Élise • Élodie • Élody • Émilie S. • Émilie W. • Fabrice • Fatiha • Florence O. • Florence R. • Franck K. • Franck M. • François B. • François R. • Françoise

• François-Mickaël • Frédéric G. • Frédéric H. • Frédéric T. • Frédérique • Gaëlle • Gauthier • Gérald • Gilles M. • Gilles P. • Gloria • Guillaume • Gwendoline • Hadia • Hamida • Hawa • Hélène K. • Hélène Y. • Hossein • Houzaifat • Hubert • Ioana • Iram • Isabel • Isabelle B. • Isabelle L. • Jacqueline • Jamil • Jean-Baptiste • Jean-Charles • Jean-Paul • Jean-Simon • Jean-Yves • Jérémie • Jocelyne • Jonas • Julie B. • Julie C. • Kahina • Karina • Karine GS.• Karine M. • Kouamé • Kuy-Sorn • Laëtitia B. • Laëtitia D. • Laëtitia DBF • Laëtitia J. • Laetitia M. • Lamia • Laura E. • Laura G. • Laura H. • Laura N. • Laure R. • Laurie • Léa B. • Léa F. • Léa R. • Lilia • Lisa • Lorène • Lucia • Mahery • Malika • Mama • Mandy • Marc • Maria • Mariano-Julien • Marie • Marie-Aude • Marie-Ingrid • Marie-Pierre • Marilyne • Massabir • Mathieu • Mathilde • Maurice • Maxime B. • Maxime F. • Mélanie D. • Mélanie N. • Meryem • Michel • Mikaël • Mireille • Mohammed • Mohand • Mustapha • Nacéra • Nadège • Nadia B. • Nadia M. • Nadia T. • Nathalie C. • Nathalie F. • Nathalie R. • Nicolas L. • Nicolas N. • Nicolas B. • Olivier • Pascal C. • Pascal R. • Patricia L. • Patricia M. • Patrick • Pauline A. • Pauline H. • Pauline M. • Philippe L. • Philippe M. • Philippe R. • Radhuiya • Radwan • Rahamata • Régis • Rémy • Richard • Roberte • Rodolphe • Rodrigo • Sabine D. • Sabine M. • Sabrina • Sadek • Samir • Samira • Samuel • Sandrine • Sébastien B. • Sébastien G. • Sertan • Séverine • Shelbie • Sidy • Simon • Simona • Sofyane • Sophie • Stanislas • Stéphane G. • Stéphane M. • Stéphanie C. • Stéphanie H. • Stéphanie M. • Stéphanie P. • Sylvie D. • Sylvie M. • Thérèse • Thomas D. • Thomas S. • Véronique C. • Véronique D. • Véronique M. • Virginie • Xavier • Yann • Yannick • Yrianne.

UCANSS
Rapport d'activité 2024

Directrice de la publication :
Isabelle Bertin

Coordination :
Direction de la communication

Photographies :
© Ucanss, YS Corporate, Jean-François Deroubaix, Franck Beloncle, Caf de la Loire, Caf des Deux-Sèvres, Carsat Centre Ouest, CPAM de Vendée, Urssaf Lorraine, Urssaf Picardie

Illustrations :
Vecteezy

Conseil éditorial :
AndJOY

Création graphique :
BA-BA (www.ba-ba.fr)

Union des Caisses nationales
de Sécurité sociale
6, rue Elsa Triolet
93100 Montreuil
Standard : 01 45 38 81 20

www.ucanss.fr