

INC Recouvrement

Lundi 6 mai 2024

Réponses écrites de l'Urssaf Caisse nationale aux questions non répondues en séance

I. Questions liée à l'ordre du jour

OS	Question	Réponse
CFTC	<p>La CFTC alerte la Direction sur les difficultés pour les salariés d'avoir accès à des informations RH.</p> <p><input type="checkbox"/> Sur le middle office : la CFTC demande une présentation des différentes organisations mises en place dans les organismes : les missions, les acteurs, les niveaux de rémunération ?</p> <p><input type="checkbox"/> Réinventer la formation professionnelle afin de promouvoir une culture de l'apprentissage au quotidien</p> <ul style="list-style-type: none"> • Formation initiale : quid des formations gestionnaires ? • Formation campus : quelle articulation entre les pôles ? • Formateur interne : s'agit-il d'un réseau national ou régional ? qui pilotera ce réseau ? <p>Pouvez-vous nous communiquer la fiche de poste d'un formateur interne ou ces nouvelles fonctions sont-elles intégrées dans des postes ? Si oui, lesquels et quelles proportions entre formation et autres fonctions ?</p> <p>Sur le recrutement : quel niveau requis et quelles compétences ? Doit-on exiger le suivi d'une formation ADFO en amont de la candidature ?</p>	<p>Sur le middle office, il y a un engagement de la COG sur le sujet, et chaque Urssaf définit sa trajectoire pluriannuelle de déploiement. Ces trajectoires ont été transmises à la Caisse nationale qui est en train de les examiner. Un point sur le Middle Office sera inscrit à l'ordre du jour de la prochaine INC.</p> <p>Formation initiale : quid des formations gestionnaires ? La formation OMEGA est en cours de rénovation avec une mise en œuvre du socle commun inter emplois réformé depuis le 18 mars 2024. Concernant les filières de spécialisation, leur rénovation pédagogique (particulièrement les adaptations aux évolutions métier) va intervenir sur le second semestre 2024, pour être déployée en 2025.</p> <p>Les grands principes en sont les suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> •Recentrer la formation initiale sur l'objectif d'acquisition d'un socle de fondamentaux indispensable à l'exercice des métiers, •Renforcer l'accès à des modules de formation continue afin de poursuivre la montée en compétences des collaborateurs et favoriser les mobilités fonctionnelles. <p>La rénovation des dispositifs certifiants doit répondre aux enjeux suivants : Adapter la formation aux évolutions métier</p> <ul style="list-style-type: none"> •Prendre en compte les évolutions métiers et leur traduction en compétences •Renforcer les compétences comportementales centrées « relation usager » <p>Rendre la formation attractive et prendre en compte le parcours et l'expérience des collaborateurs</p> <ul style="list-style-type: none"> •Introduire une logique de personnalisation / individualisation pour certains modules

- Renforcer la dimension appliquée de la formation : bibliothèque de cas pratiques, autoformation, bascule de thématiques en applications pratiques tutorées...
- Déployer de nouvelles modalités d'apprentissage : digitalisation, gamification...

Formation campus : quelle articulation entre les pôles ?

Les deux campus ont des responsabilités sur des cycles de formation qui leurs sont spécifiques.

Une comitologie a été mise en place par la Caisse nationale par une lettre collective lui permettant d'assurer un pilotage commun des deux Campus.

Une attention est particulièrement portée aux questions d'ingénierie pédagogique et de formats d'apprentissage car, de ce point de vue, il est attendu une homogénéité des avancées des deux Campus. Enfin, la certification Qualiopi garantit cette homogénéité.

Formateur interne : s'agit-il d'un réseau national ou régional ? qui pilotera ce réseau ?

Le document désigne les formateurs internes intervenant au sein des Campus. Les Urssaf Campus sont responsables de l'identification et du recensement de ces formateurs.

Les Urssaf, en plus d'être clientes des dispositifs de formation, doivent contribuer directement à l'organisation des formations en mettant à disposition des ressources formatives, gage de réussite des déploiements.

Afin de structurer le pilotage de la mobilisation du réseau de formateurs internes, quatre principes à destination des formateurs occasionnels ont été posés :

Principe 1 : Les formateurs occasionnels intervenant dans les formations gérées par les Urssaf Campus, dans le cadre du partenariat avec l'I410 sont rémunérés sur la même base que celle existante. Les interventions s'exercent sur le temps de travail.

Principe 2 : Les formateurs occasionnels font partie d'une communauté de travail, animée par les Urssaf Campus avec l'appui de la Caisse nationale leur permettant d'accéder à des ressources de travail utiles [documents, informations, supports, échanges...]

Principe 3 : Les formateurs occasionnels bénéficient régulièrement de sessions de formation à l'animation. Ils sont évalués par les stagiaires mais également par les Urssaf Campus, leur permettant d'améliorer leurs pratiques professionnelles.

Principe 4 : L'engagement sur une mission de formateur occasionnel est pluri annuel (temporalité préconisée de 3 ans) permettant de capitaliser des investissements la première année, des acquis et des progressions. Cet engagement est renouvelable si les 3 parties prenantes en sont d'accord (formateur, employeur du formateur, Urssaf Campus).

**Pouvez-vous nous communiquer la fiche de poste d'un formateur interne ou ces nouvelles fonctions sont-elles intégrées dans des postes ? Si oui, lesquels et quelles proportions entre formation et autres fonctions ?
Sur le recrutement : quel niveau requis et quelles compétences ?**

Pour l'ensemble de ces questions, il est nécessaire de préciser tout d'abord qu'il n'existe pas de fiche de poste (d'ailleurs de manière générale) pour les formateurs occasionnels intervenant au titre des Campus.

Critères de recensement des formateurs :

La technicité : le collaborateur doit disposer des connaissances et d'une expérience professionnelle sur la thématique visée et être reconnu en tant qu'expert par son organisme

La pédagogie : Être un bon pédagogue et être capable de transmettre des connaissances, parfois complexes, à des collaborateurs dotés de profils variés. Savoir faire preuve de bienveillance, d'écoute et de disponibilité.

La satisfaction : ce critère permet de conforter les aptitudes et qualités du collaborateur à intervenir

		<p>Ce dernier critère de satisfaction ne vaut que pour les collaborateurs étant déjà intervenus et pour lesquels une appréciation quant à la qualité des interventions est possible.</p> <p>Doit-on exiger le suivi d'une formation ADFO en amont de la candidature ?</p> <p>Ce n'est pas une obligation mais nous le recommandons fortement et l'encourageons.</p>
CFTC	<p><input type="checkbox"/> Evaluations des compétences : quel outil sera mis en place ?</p> <p><input type="checkbox"/> Recrutement : quelle méthode ? Pourquoi ne pas valoriser les expériences de terrain ? La CFTC demande un accord sur la mobilité interne.</p> <p>> Sur les parcours professionnels : pourquoi privilégier les métiers du contrôle et relations usagers ? Quid des autres métiers ?</p> <p>> Sur les managers : comment seront détectés les potentiels ? Aura-t-on systématiquement recours au bilan de compétence ?</p> <p>> Santé au travail : la CFTC souhaite que soit intégrée une étude sur la charge mentale, quelles sont les conséquences sur la santé ?</p>	<p>Evaluations des compétences : quel outil sera mis en place ?</p> <p>Cette évaluation se fait dans le cadre conventionnel de l'EAEA et l'outil utilisé est SI Talent.</p> <p>Le marché de renouvellement de l'outil est en cours et, par conséquent, on ne peut pas dire à ce stade quel outil sera utilisé. L'exploration de nouvelles modalités de recensement et d'évaluation des compétences est directement liée à ce nouvel outil.</p> <p>Pour les métiers du contrôle, le processus de recrutement a été rénové à partir de 2022 avec deux axes :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Profil cible et méthode de sourcing <ul style="list-style-type: none"> O Actions en termes de marque employeur et de communication O Engager des partenariats « école » ciblés, sur l'ensemble du territoire O Intégrer des profils en reconversion professionnelle [ex : filière gendarmerie > contrôle LCTD] O Mieux cibler le niveau de diplôme attendu pour candidater en externe à BAC+3 pour les inspecteurs et BAC+2 pour les contrôleurs, et permettre l'accès à toute filière 2. Optimisation des séquences de sélection <ul style="list-style-type: none"> O Généraliser les « passerelles » contrôleurs > inspecteurs en ajustant le parcours d'accompagnement à leur expérience acquise O Proposer un processus de sélection spécifique pour les profils expérimentés O Adapter l'épreuve d'assessment pour les candidats IR LCTD

Au-delà des métiers du contrôle, nous considérons que la rénovation de nos méthodes de recrutement fait partie intégrante du défi de l'attractivité. Un groupe de travail est en cours (avec 13 Urssaf) sur le déploiement d'une offre nationale d'appui au recrutement et à l'attractivité de nos métiers :

- 1) Faire un état des lieux des pratiques actuelles en termes :
 - D'attractivité > métiers en tension, initiatives existantes
 - De recrutement > besoins et attentes du réseau, processus de recrutement actuels
- 2) Identifier les bonnes pratiques existantes et les axes d'amélioration (y compris sur le référencement de nos offres d'emplois, multidiffusion, marketing des offres, etc.)
- 3) Renforcer la marque employeur Urssaf, sécuriser les processus de recrutement en définissant un processus commun de recrutement et améliorer l'expérience candidats

Cette approche collaborative a justement pour objet de valoriser l'expérience terrain.

> Sur les parcours professionnels : pourquoi privilégier les métiers du contrôle et relations usagers ? Quid des autres métiers ?

Le sujet du regard sur les parcours et notamment la question des aires de mobilité peut en effet concerner tous les emplois. Mais il faut commencer par certains métiers, et nous considérons qu'il est utile de porter le regard sur les métiers du cœur de la relation à l'utilisateur, les métiers de gestionnaires, COS ou du contrôle, représentant un nombre important des collaborateurs.

> Sur les managers : comment seront détectés les potentiels ? Aura-t-on systématiquement recours au bilan de compétence ?

Les priorités visent deux types de viviers :

- Les potentiels d'agents de direction

- Les potentiels de manager (accès à une première prise de fonction de manager).

Sur les potentiels d'ADD

Une démarche nationale engagée en 2023 suite à la double réforme CapDir et Liste d'aptitude pour l'accompagnement de nos collaborateurs(rices) souhaitant évoluer vers des fonctions d'agent de direction.

4 axes d'actions proposées :

- ✓La promotion et l'information sur les filières d'accès aux fonctions de direction
- ✓L'animation proactive du repérage des candidats potentiels
- ✓L'évaluation des candidatures et l'accompagnement des candidats dans leur démarche
- ✓L'accompagnement des candidats vers la réussite et en cas d'échec

Une mobilisation d'outils et dispositifs au service de la détection des potentiels : 360°, accompagnement des projets professionnels par l'utilisation de différents leviers favorisant la dynamique de parcours (cycle SNDR, séminaire de réflexion à la fonction de directeur), Sosie, etc.

Sur les potentiels de premier poste de manager

Le chantier va s'ouvrir au T2 2024 avec une analyse des dispositifs existants et de leur utilisation ou pas notamment la DPM proposée par l'I4.10.

> Santé au travail : la CFTC souhaite que soit intégrée une étude sur la charge mentale, quelles sont les conséquences sur la santé ?

Nous sommes en train de travailler le sujet à partir d'expériences locales sur la perception de charge mentale, et la façon de proposer des réponses pertinentes. Il s'agit de capitaliser sur des pratiques probantes. Le sujet fait également partie des pistes formalisées dans le plan santé (ambition 2 sur la santé physique et mentale).

II. Questions sur des sujets hors l'ordre du jour

OS	Question	Réponse
CFDT	Un an après la signature de la COG recouvrement, la CFDT demande un point de situation sur les gains de productivités annoncés, l'équilibre charges et ressources humaines.	<p>Comme nous avons pu l'indiquer en INC, notamment le 5 juillet 2023, l'équilibre charges/ressources varie selon les segments de cotisants car la complexité de gestion, et donc la charge, n'est pas la même pour une TGE ou un micro entrepreneur par exemple, et cet équilibre évolue dans la temps du fait de différents facteurs (par exemple, évolution des systèmes informatiques, évolution des règles législatives et règlementaires, etc.). Cet équilibre évolue donc, et l'exercice de la COG consiste à se projeter à 5 ans avec une ambition de « convergence des productivités », qui n'est pas un sujet nouveau.</p> <p>Il s'agit de s'assurer que l'équilibre charges/ressources est homogène dans le réseau.</p> <p>L'exercice consistant à évaluer si les paramètres projetés en termes de charges et de ressources évoluent conformément aux projections est un peu prématuré après une année de COG, certains sujets étant de portée pluri annuelle (déploiement de projets informatiques notamment), mais on ne note pas, à ce stade, d'élément nouveau durant l'année écoulée qui aurait questionné de façon forte les projections.</p>
CFTC	<p>La CFTC demande que les crédits non consommés sur les frais de personnel soient reversés.</p> <p>Quels sont les postes pourvus par intérim ?</p> <p>Heures supplémentaires : la CFTC alerte sur le recours aux heures supplémentaires en télétravail, essentiellement le samedi.</p>	<p>Les règles budgétaires de la COG prévoient des mécanismes de report des crédits non consommés d'une année sur l'autre sur une ligne budgétaire de réserve.</p> <p>L'utilisation de l'intérim n'est pas privilégiée par le réseau des Urssaf, l'appel à des CDD étant recommandé dans le cadre des règles de droit du travail et de la convention collective. Plusieurs cas d'usage d'intérim sont possibles, essentiellement pour soutenir de façon très ponctuelle les activités de production ou de front office.</p> <p>Sur les heures supplémentaires, les directions locales organisent leurs choix dans le cadre des règles du droit du travail.</p>

OS	Question	Réponse
CFDT	<p>La CFDT a été informée d'une consigne adressée par la CNAM à l'ensemble des CPAM, dans le cadre du déploiement du middle office, portant modification des modalités d'attribution des primes de fonction prévues par le protocole d'accord du 29 mars 2016.</p> <p>En effet, la CNAM a demandé aux CPAM de supprimer la proratisation de ces primes de fonction, à compter du 1er janvier 2024, pour certains salariés, de sorte que l'intégralité de la prime sera dorénavant versée dès la première journée de travail en front office dans le mois.</p> <p>La CFDT ne peut que se réjouir de la suppression de cette proratisation. Cependant, outre le fait que cette décision crée une iniquité de traitement entre les salariés des différentes branches de la Sécurité sociale.</p> <p>La CFDT demande donc à la Urssaf Caisse Nationale de généraliser la suppression de la proratisation des primes de fonction à l'ensemble des salariés de la branche recouvrement, ce qui permettrait une équité de traitement.</p>	<p>Il n'appartient pas à l'Urssaf Caisse nationale de répondre à cette question.</p> <p>Le Protocole d'accord du 29 mars 2016 fait partie des sujets de négociation programmés à court terme par l'Ucanss.</p>
CFDT	<p>Concernant le middle office, la CFDT constate des inégalités de traitement des salariés positionnés sur ce nouvel emploi de G.R.C. (Gestionnaire Relation Cotisant)</p> <p>Afin d'encourager les salariés à se positionner, certaines directions locales ont décidé d'attribuer 15 points pérennes pour ceux qui se porteraient volontaires. Pour la prime de fonction, des directions la proratisent, d'autres l'attribuent en totalité et certaines la suppriment.</p> <p>La CFDT demande quelles consignes nationales ont été données aux directions locales et comment expliquer de telles disparités au sein d'une même branche.</p> <p>La CFDT demande que les salariés G.R.C puissent bénéficier de primes de fonction</p>	<p>L'Urssaf caisse nationale fixe un cadrage de la politique salariale national, les directions locales étant responsables des choix d'attribution dans ce cadre.</p> <p>Concernant les primes de fonction, elles sont attribuées par référence au protocole d'accord du 29 mars 2016, qui contient plusieurs conditions d'éligibilité. Il est noté, au titre du critère d'emploi, que l'emploi de GRC est éligible au versement.</p>
CFDT	<p>La CFDT demande que les salariés répondant au Live Chat puissent bénéficier de primes de fonction étant en relation directe avec les cotisants</p>	<p>Le Protocole d'accord du 29 mars 2016 fait partie des sujets de négociation programmés par l'Ucanss. C'est dans ce cadre que la demande doit être formulée.</p>

OS	Question	Réponse
CFDT	<p>LA CFDT demande un bilan des formations CAMPUS des nouveaux embauchés inspecteurs et contrôleurs. Est ce que des démissions ont été constatées pendant leur formation ? Nous demandons également un bilan des formations des gestionnaires. Nous demandons à avoir un chiffrage du nombre de salariés qui démissionnent rapidement après leur embauche.</p>	<p><u>Pour les formations en cours :</u></p> <p>Pour OMEGA, il y a 172 CQP en cours de formation – pas connaissance de désistements/abandons à ce stade</p> <p>Pour le Dispositif d'accès aux métiers du contrôle (DAMC) : 153 postes IR/CR couverts (58/18ème promotions)</p> <p>7 désistements/abandons dont 4 externes (4,5%) :</p> <ul style="list-style-type: none"> * 2 arrêts de formation à l'initiative de l'employeur (comportement, posture, relationnel) * 5 désistements à l'initiative du salarié <p>L'Urssaf Caisse nationale ne possède pas les données du nombre de démissions suite à embauche, sur étagère. Il faut préparer des requêtes (en qualifiant le « suite à embauche » : dans les 6 mois ou dans l'année suivant l'embauche, ou plus tard ?) dont les résultats pourront être communiqués ultérieurement.</p>
CFDT	<p>Les salariés des cellules d'accompagnement HELP sont de plus en plus en lien avec des cotisants dans des situations difficiles voir en situation de handicap. Afin de pouvoir accueillir et répondre aux besoins de ces cotisants, la CFDT demande que des formations soient positionnées pour ces salariés.</p>	<p>La question de la CFDT renvoie à deux situations différentes : l'accueil pour des personnes en situation de handicap et la gestion des travailleurs indépendants en difficulté, avec des différences à faire selon que l'usager est au téléphone ou à l'accueil physique.</p> <p>Sur la gestion du handicap, le réseau des Urssaf est engagé dans une amélioration de l'accessibilité numérique, la question de l'accessibilité des accueils physiques étant déjà réglée.</p> <p>Le sujet de l'accueil des TI en situation de handicap fait partie du périmètre de l'expérimentation confiée à l'Urssaf d'Aquitaine dans le cadre de son CPG.</p>
CFDT	<p>Lors la commission santé du 22 mars 2024 a été présentée l'expérimentation à la CNAF d'une formation aux premiers secours en santé mentale.</p> <p>La CFDT demande que cette expérimentation soit également déployée dans la branche recouvrement.</p>	<p>L'Urssaf Caisse nationale a pris connaissance de cette expérimentation, et demandera à la CNAF un retour d'expérience avant de statuer sur l'intérêt de la promouvoir ou pas.</p>

OS	Question	Réponse
CFDT	Les salariés nous alertent sur les difficultés que les cotisants rencontrent toujours quotidiennement avec l'INPI. La CFDT demande un point de situation.	<p>Depuis début 2024, la grande majorité des formalités passe par le Guichet Unique orchestré par l'INPI.</p> <p>Nos sites web cfe.urssaf.fr et autoentrepreneur.urssaf.fr restent encore ouverts, au titre de fonctionnalités qui ne font pas partie du Guichet Unique ou pour assurer une solution de secours aux usagers.</p> <p>Les usagers du Guichet Unique ont encore un important besoin d'accompagnement pour ces formalités. Si la prise de contact avec l'INPI leur permet en général d'avoir la solution à leur problématique, ils sont encore nombreux à nous contacter : environ 1 100 appels par semaine sur la ligne 3698 des indépendants et une vingtaine d'appels par semaine sur la ligne 3957 des employeurs. Cependant, globalement, la situation sur ce S1 2024 semble meilleure qu'en 2023. Ainsi, à fin avril 2024 et sur un an glissant, le stock d'instances Watt du domaine Gestion administrative est en diminution de 25%.</p> <p>Il n'en reste pas moins que nous travaillons encore sur de nombreux sujets, en interne Urssaf mais aussi avec nos partenaires de la Mission interministérielle et de l'INPI, afin d'améliorer le fonctionnement d'ensemble du Guichet Unique : intégration en tant qu'événements de création de certaines adjonctions d'activité, opportunité d'accéder au back-office applicatif de suivi des formalités (validé / rejeté / en cours de validation), possibilité de saisir et de recevoir les inscriptions et cessations d'office, perspective d'ouverture du service aux firmes étrangères sans établissement en France, convergence vers l'API Formalités mise à disposition par l'INPI...</p> <p>À noter qu'au sein de l'Urssaf Caisse nationale, un directeur de projet dédié aux sujets du Guichet Unique est affecté à 100% de son temps, à compter de début mai 2024.</p>
CFDT	La CFDT demande un point de situation sur l'utilisation de l'outil PowerBI qui génère beaucoup de tension dans les services de par l'utilisation différente des statistiques de la part des managers.	Il est nécessaire que la CFDT précise sa question car le sujet porte a priori moins sur un outil que le pilotage d'activités des unités de travail par les managers et les données et indicateurs associés à ce pilotage.

CFTC	Pour donner suite à la réorganisation prévue, quel sera l'impact pour les informaticiens locaux ? Quel modèle privilégiez-vous ? Externalisation ou internalisation ? Enfin, quel déroulement de carrière pour les informaticiens locaux ?	Le projet de transformation de la DSI ne concerne pas par définition les informaticiens locaux, qui ne sont pas à l'organigramme de la Caisse nationale. En revanche, il sera utile d'examiner en 2024 le rôle et missions des informaticiens locaux pour conserver de la cohérence entre leurs activités et celles de la DSI. Un travail en ce sens est en cours.
CFDT	La CFDT demande qu'un point sur l'IA générative soit mis à l'ordre du jour d'une prochaine INC afin de pouvoir évaluer son impact au sein de la branche recouvrement.	Nous prenons note de cette demande. Il conviendra toutefois de disposer des premiers retours d'expérience sur les cas d'usage testés pour être en mesure d'évaluer les impacts de l'IA générative.
CFDT	La CFDT demande si la généralisation de la présence de l'Urssaf au sein des maisons France Service se fera avec la présence de salariés Urssaf ou en étant représentée comme c'est le cas aujourd'hui.	<p>La préfiguration de la participation des Urssaf aux Maisons France service (19 départements), puis la généralisation en 2025 ne se traduira pas par la présence de salariés de l'Urssaf dans les MFS, mais par une formation à des questions/réponses de premier niveau pour orienter les usagers dans leurs démarches administratives.</p> <p>Concrètement, l'accompagnement :</p> <ul style="list-style-type: none"> - permettra aux particuliers employeurs adhérents au Cesu ou à Pajemploi de créer un compte en ligne pour bénéficier des offres « Cesu + » ou « Pajemploi + » (services permettant aux particuliers de déléguer le versement de la rémunération de leur salarié à l'Urssaf), et de l'Avance immédiate du crédit d'impôt pour les utilisateurs du Cesu ; - permettra aux salariés des particuliers employeurs adhérents au Cesu ou à Pajemploi de créer un compte en ligne mais aussi d'imprimer et télécharger leurs bulletins de paie, notamment pour qu'ils bénéficient de leurs droits auprès de France Travail ; - permettra aux auto-entrepreneurs de créer un compte en ligne, d'être accompagnés dans l'utilisation des services en ligne et notamment le dépôt de la déclaration du chiffre d'affaires, la demande d'attestation, ou l'utilisation de la messagerie pour contacter l'Urssaf.

OS	Question	Réponse
CFDT	Le ministère des finances souhaiterait mettre en place un « espace entreprise » qui permettrait un accès à toutes les démarches administratives, dont la déclaration des cotisations sociales. La CFDT demande si l'Urssaf Caisse Nationale a des informations sur l'avancée de ce projet, une cellule de travail devant se mettre en place au 1er semestre 2024.	<p>Ce projet fait partie du plan d'action Simplification présentée par le MESFIN le 24 avril dernier.</p> <p>Il s'agit de permettre un accès unique aux démarches des entreprises, considérant que les entreprises sont encore confrontées à une multiplicité de sites pour effectuer leurs démarches en ligne.</p> <p>L'Urssaf Caisse nationale est associée à la démarche mais les travaux démarrent seulement.</p>
CFDT	La création de cet « espace en entreprise » est-elle annonciatrice d'un rapprochement plus important avec la DGFIP ? La CFDT demande si un tel projet est en cours de préparation.	Non, cette action fait partie d'un plan d'action global contenant de nombreuses mesures de simplification. Le plan lui-même contient des attentes fortes de coopération entre les administrations, notamment l'Urssaf et la DGFIP, dans le prolongement de la feuille de route Synergies.