



> CPOG

C O N T R A T
P L U R I A N N U E L
D ' O B J E C T I F S
E T D E G E S T I O N
2 0 1 8 - 2 0 2 2

CAF DES DEUX-SEVRES



Sommaire

PREAMBULE	1
1. LES ENGAGEMENTS DU CPOG.....	2
LES ENGAGEMENTS DE LA CAF.....	3
<i>Agir pour le développement des services aux allocataires</i>	<i>3</i>
<i>Garantir la qualité et l'accès aux droits et services.....</i>	<i>5</i>
<i>Mobiliser les personnels et leurs compétences, accompagner la modernisation du SI, optimiser le pilotage et renforcer les coopérations...6</i>	<i>6</i>
LES ENGAGEMENTS DE LA CNAF	9
<i>La contribution à la mise en œuvre des objectifs de la caisse</i>	<i>9</i>
<i>Les ressources du budget d'action sociale et du budget de gestion</i>	<i>10</i>
2. LES ENJEUX ET LES DEFIS DE LA CAF	10
LE CONTEXTE DE LA CAF	12
LES DEFIS DE LA CAF	18
<i>La déclinaison locale de la politique nationale.....</i>	<i>18</i>
<i>Les défis de gestion et de pilotage, les enjeux du service</i>	<i>21</i>
3. LES INDICATEURS DU CPOG	28
SERVICES A L'ALLOCATAIRE	29
POLITIQUES D'ACTION SOCIALE	30
PERFORMANCE ECONOMIQUE ET SOCIALE	31
MAITRISE DES RISQUES ET LUTTE CONTRE LA FRAUDE	31

Préambule

Le présent contrat pluriannuel d'objectifs et de gestion a pour objet la mise en œuvre dans le champ local de la convention d'objectifs et de gestion 2018-2022 conclue entre l'Etat et la Cnaf.

Il fixe, sur la période, les objectifs à atteindre pour mettre en œuvre les orientations stratégiques fixées par cette convention.

A l'instar de la Cog, ce contrat porte trois priorités qui constitueront l'investissement principal de la Caf sur la période 2018-2022 :

- Agir pour le développement des services aux allocataires ;
- Garantir la qualité et l'accès aux droits et services ;
- Mobiliser les personnels et leurs compétences, optimiser le pilotage et renforcer les coopérations

Ce contrat s'appuie sur un diagnostic partagé entre la Cnaf et la Caf qui permet d'identifier ses points forts et ses marges de progrès au regard de sa situation actuelle et des enjeux portés par la Cog 2018-2022.



1

LES ENGAGEMENTS
DU CPOG

Les engagements de la Caf

Agir pour le développement des services aux allocataires

Développer l'offre d'accueil du jeune enfant en luttant contre les inégalités sociales et territoriales et en améliorant son efficience

La Caf met en œuvre les moyens nécessaires pour :

- pérenniser l'offre d'accueil collective existante et créer de nouvelles places notamment dans les zones prioritaires, tout en favorisant leur accès aux familles modestes ou confrontées au handicap d'un jeune enfant ;
- accompagner les gestionnaires en difficulté afin d'améliorer la gestion de leurs structures Eaje et la qualité des projets ;
- soutenir l'accueil individuel en poursuivant le maillage territorial des Ram et le soutien à l'exercice de la profession d'assistant maternel.

La Caf veillera également, en lien avec l'ensemble des autorités concernées, à la mise en œuvre concrète des principes de qualité d'accueil posés par la charte nationale pour l'accueil du jeune enfant.

Accompagner les parcours éducatifs des enfants âgés de 3 à 11 ans

L'objectif est de contribuer à la structuration des parcours éducatifs sur les territoires. Il s'agira notamment de généraliser le volet enfance/jeunesse dans les schémas départementaux de services aux familles et de renforcer la mobilisation des Caf dans le cadre des Projets éducatifs de territoires (Pedt) en lien avec le déploiement des conventions territoriales globales (Ctg).

Dans ce cadre, l'action des Caf visera de manière prioritaire, à :

- poursuivre le soutien aux Alsh, notamment sur le temps du mercredi et favoriser leur accessibilité ;
- faciliter l'accès aux loisirs des enfants, notamment les plus défavorisés ;
- soutenir la diversification de l'offre de loisirs et de vacances proposée aux enfants et dynamiser les départs en vacances.

Soutenir les jeunes âgés de 12 à 25 ans dans leur parcours d'accès à l'autonomie

La Caf s'engage à :

- accompagner, soutenir et valoriser les projets portés par les adolescents ;
- renforcer la présence éducative numérique et renouveler les modalités de contact avec les jeunes pour favoriser leur engagement citoyen ;
- soutenir l'engagement des jeunes notamment par une aide pour l'obtention du Bafa et l'accueil de jeunes en service civique ;
- soutenir l'accès à l'autonomie des jeunes en matière de décohabitation.

Valoriser le rôle des parents et contribuer à prévenir les difficultés rencontrées avec ou par leurs enfants

La Caf s'engage à :

- accompagner les parents à l'arrivée de l'enfant en améliorant les dispositifs existants et en concourant à leur bonne articulation ;
- soutenir les parents dans l'éducation de leurs enfants, notamment les adolescents ;

- accompagner et prévenir les ruptures familiales, notamment grâce à la promotion des offres de services accompagnant les séparations pour favoriser la coparentalité, à la fois sur le champ :
 - de l'information (séances d'information parents après la séparation) ;
 - de l'accompagnement des situations les plus fragiles (travail social, aide à domicile, aide au recouvrement des pensions alimentaires) ;
 - du maintien des liens parents/enfants (espaces rencontres) ;
 - de l'apaisement des conflits (médiation familiale) ;
- renforcer la visibilité, la structuration et la cohérence des dispositifs en offrant une information exhaustive et dès que possible territorialisée quant à l'ensemble des ressources et actions de soutien à la parentalité, notamment par la mise à jour de monenfant.fr, et les promouvoir auprès de leurs potentiels usagers (familles et partenaires).

Soutenir les politiques du logement et contribuer à la mise en œuvre de leurs réformes

La Caf s'engage à informer, en appui de la communication nationale à accompagner les allocataires lors de la mise en œuvre des réformes logement souhaitées par le Gouvernement. Elle veillera à créer les conditions d'échanges et de partenariat optimum avec les bailleurs.

Pour renforcer l'action en faveur de la prévention et du traitement des situations de vulnérabilité liées au logement, la Caf devra :

- poursuivre et optimiser les partenariats avec les différents acteurs mobilisés dans la prévention des expulsions et la lutte contre l'habitat indigne ;
- continuer ses efforts de détection le plus en amont possible des situations d'impayés et renforcer sur l'ensemble du territoire l'offre d'accompagnement social en faveur des allocataires pour favoriser la résorption de l'impayé et le maintien dans le logement ou le relogement de l'allocataire et le cas échéant de sa famille ;
- poursuivre l'aide des ménages pour le maintien dans un logement décent, à travers la sensibilisation des bailleurs privés sur le respect des normes de décence.

Contribuer à l'accompagnement social des familles et développer l'animation de la vie sociale notamment dans les territoires prioritaires

La Caf joue un rôle central et constitue un acteur incontournable dans le dispositif d'aide à l'insertion sociale et professionnelle des personnes en situation de précarité.

Ainsi :

- la contribution de la Caf sera renforcée via la mise en place de parcours interbranches, associant par ailleurs les acteurs de la sphère socioprofessionnelle (conseils départementaux, pôle emploi, missions locales...) afin de mobiliser dans une approche globale l'ensemble des leviers participant à la levée des freins à l'insertion sociale et professionnelle. Cette implication s'inscrit dans le respect des missions dévolues à la Caf et à chaque acteur et sera formalisée dans l'ensemble des conventionnements territoriaux ;
- de même, l'intervention des travailleurs sociaux est étroitement articulée à celle d'autres professionnels intervenant en contact des usagers et dans la gestion des prestations monétaires. Cette articulation sera renforcée dans le cadre méthodologique des parcours visant à un parcours usager plus efficient.

De plus, la Caf :

- mettra en œuvre le socle national d'intervention sociale rénové sur l'ensemble du territoire ;
- devra créer les conditions de maintien ou d'accroissement des équipements « animation de la vie sociale » (Avs), notamment dans les quartiers prioritaires de la ville et les zones de revitalisation rurale ;
- veillera (en lien avec l'ensemble des partenaires des territoires), au-delà de la création, du développement ou du maintien de structures, à ce que celles-ci diversifient leur offre pour développer, en particulier dans les quartiers prioritaires de la politique de la ville, l'accès des jeunes et des familles à des actions d'accompagnement des parents, une offre de socialisation précoce pour les familles de jeunes enfants, des actions d'accueil et d'écoute des jeunes et des solutions d'accès aux droits.

Garantir la qualité et l'accès aux droits et services

Développer l'accès aux droits

Dans le cadre de la démarche mise en œuvre au niveau national, la Caf contribuera à :

- déployer plus largement ou maintenir un niveau élevé de rendez-vous des droits en cohérence avec le développement de parcours coordonnés en interbranches par événement ou situation de vie ;
- renforcer entre partenaires la connaissance des usagers pour adapter le contenu des offres de services aux spécificités des publics sur les territoires, notamment en inscrivant des thématiques et actions d'accès aux droits dans les conventions territoriales globales ;
- améliorer la détection des droits et l'information en renforçant sa connaissance des profils d'allocataires pour développer les ciblage proactifs de bénéficiaires potentiels de droits ;
- développer et optimiser les échanges dématérialisés avec les partenaires dans une logique d'accès aux droits et de simplification des démarches puisque la connaissance anticipée des changements de situation, des ouvertures ou des fins de droits permettra de mettre en place une identification de bénéficiaires potentiels. Sur la base de ces échanges, la Caf mettra en œuvre les dispositifs proactifs de lutte contre le non-recours ;

Renouveler la relation de service

Les sollicitations réitérées constituent, pour les Caf, une charge subie et non planifiée. L'importance des comportements de réassurance doit être mieux contenue, à la fois par une orientation vers le canal le plus approprié et une amélioration de la complétude de la réponse en visant la résolution au premier contact. La Caf doit donc apporter une attention particulière à améliorer :

- la lisibilité des écrits adressés aux allocataires ;
- la prise en compte des réclamations ;
- le délai de réponse aux mails ;
- la qualité de la réponse téléphonique.

Par ailleurs, la Branche s'est engagée à mieux prendre en compte les attentes des usagers et les associer systématiquement à la conception des services. La Caf devra donc participer aux enquêtes de satisfaction sur le niveau de qualité générale perçu par les utilisateurs des offres de services et promouvoir des dispositifs d'écoute.

La Caf devra également :

- concourir à déployer les parcours allocataires à une plus grande échelle. Dans ce cadre elle devra identifier, par événements ou situations de vie (naissance, décès, perte de revenus, déménagement, séparation...), l'ensemble des offres de service - informations, démarches et droits, conseil, accompagnement ou orientation – délivrées par la Caf ou par d'autres services publics ou partenaires vers lesquels l'allocataire sera orienté, et identifier les canaux de contacts les plus adaptés pour l'accompagner tout au long de sa relation avec la branche Famille ;
- consolider ses modalités de prises en charge en accueil en tenant compte du profil des personnes à accueillir, en consolidant l'accueil sur rendez-vous, en proposant des solutions adaptées aux besoins des usagers d'accéder aux services de la Caf sur des horaires décalés et en renforçant ses actions pour l'inclusion numérique grâce à des nouveaux partenariats.

Développer l'acquisition dématérialisée et sécurisée de l'information et automatiser les traitements

Le nouveau modèle de production sera basé sur le triptyque suivant : acquisition dématérialisée de l'information auprès des partenaires (échanges de données) ou à défaut des allocataires (simulateur et téléservice) ; développement des traitements automatisés de l'information afin d'effectuer des gains de productivité et de sécuriser le calcul du droit

en diminuant le volume des erreurs de liquidation ; sécurisation des données plus en amont et prévention des erreurs par la récupération des données à la source auprès des tiers de confiance.

Dans ce cadre, la Caf devra :

- augmenter le recours aux démarches réalisées par voies dématérialisées ;
- développer les échanges de données informatisées entre la Caf et les partenaires institutionnels, notamment les bailleurs et les Mdp ;
- consolider les contrôles métiers.

Garantir le versement à bon droit des prestations en sécurisant leur calcul

Pour répondre aux enjeux de l'amélioration et de l'harmonisation de la qualité du traitement et de la modernisation de la relation de service, la Caf devra :

- développer les actions de sécurisation plus en amont du paiement des droits pour garantir le juste droit , notamment par la mise en œuvre du plan de prévention des indus ;
- renforcer la prévention de la fraude ;
- renforcer les moyens en contrôle sur place ;
- développer les actions de contrôles anti-fraudes notamment à l'aide du big data et organiser le suivi des dossiers frauduleux ;
- renforcer les contrôles de cohérence et les contrôles sur place et mieux mesurer le risque financier résiduel.

Mobiliser les personnels et leurs compétences, accompagner la modernisation du SI, optimiser le pilotage et renforcer les coopérations

Développer une politique des ressources humaines adaptée pour accompagner les évolutions et améliorer la qualité de vie au travail

Au travers de ses pratiques en matière de ressources humaines locales, la Caf met en œuvre :

- les valeurs de la Branche : équité, solidarité, transparence, diversité, responsabilité sociale, conciliation vie privée / vie professionnelle ;
- les orientations nationales déclinées, au sein notamment du schéma directeur des ressources humaines, en objectifs et plans d'actions opérationnels locaux, notamment en matière de recrutement, de rémunération, d'appui aux métiers, d'accompagnement du développement des compétences, de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences ;
- une politique de qualité de vie au travail ;
- un plan santé au travail intégrant la dimension prévention de l'absentéisme et la prévention des risques psychosociaux (Rps) ;
- les outils et méthodologies en matière de ressources humaines mis à disposition par la Cnaf.

Afin de contribuer au pilotage national des ressources humaines, la Caf fournit à la Cnaf, selon la périodicité fixée, les éléments d'informations nécessaires au pilotage national des ressources humaines.

Elle accompagne, avec l'appui de la caisse nationale, l'ensemble de son personnel dans la mise en œuvre des évolutions du SI.

Accompagner la modernisation du système d'information pour gagner en efficacité et en qualité

La Caf met en œuvre et déploie l'ensemble des applicatifs du système national d'information et leurs différents modules.

Renforcer le pilotage et l'efficace de l'organisme

La Caf renforcera son rôle dans l'animation et la coordination des politiques de la Branche en :

- s'impliquant dans le pilotage et l'animation locale du Schéma départemental de services aux familles (Sdsf) ;
- mettant en place une stratégie de déploiement et de pilotage des Ctg pour tendre vers un taux de couverture de 100 % des habitants en privilégiant l'échelon intercommunal.

Concernant le déploiement des outils de pilotage, la Caf s'engage à :

- utiliser toutes les potentialités d'un système de gestion de la relation client (Grc) ;
- professionnaliser le pilotage de la relation clients, favorisant une approche globale de l'allocataire, afin d'améliorer la connaissance et le suivi des contacts et des usages, et ainsi construire des offres proactives et adaptées aux besoins des usagers.

Par ailleurs, l'optimisation interne des organisations et processus de travail doit permettre d'améliorer la qualité et le coût du service rendu par la Caf à ses allocataires. La production du service à l'allocataire doit être organisée en fonction de la diversité des compétences et des expertises ainsi que du degré de polyvalence. En effet, l'homogénéité du service rendu aux allocataires sur l'ensemble du territoire est un objectif majeur du service public des allocations familiales.

La Caf se fixe une stratégie d'optimisation des ressources de gestion qui lui sont allouées à partir de sa performance initiale et de la cible fixée pour l'évolution de sa dotation budgétaire. Elle optimise également son patrimoine immobilier, notamment à travers la stratégie de désengagement des équipements en gestion directe.

Le cas échéant, le dispositif d'accompagnement spécifique « caf à forts enjeux » sera poursuivi entre l'organisme et la Caisse nationale.

Enfin, pour consolider la qualité des comptes, la caisse met en place les dispositions permettant la validation de ses comptes par l'agent comptable national.

Renforcer l'efficacité collective du réseau via une meilleure coopération entre les organismes et entre les branches

Le principe de fonctionnement d'une Branche en réseau, par lequel la branche Famille a démontré sa capacité à faire évoluer ses modes d'organisation tout en veillant à la qualité du climat et du dialogue social, doit être poursuivi pour continuer d'améliorer la cohésion et l'efficace individuelle et collective du réseau.

L'objectif est d'intensifier la voie ainsi ouverte en définissant, sur l'ensemble du territoire, des échelles pertinentes pour mettre en œuvre les fonctions de production du service à l'allocataire, de supports, d'expertise et d'achats qui se concrétiseront notamment par :

- les mutualisations : lorsque la Caf s'est vue confier la responsabilité d'un ou plusieurs services dans le cadre du dispositif national de mutualisation et des schémas régionaux de mutualisation. Elle veillera à y affecter les moyens nécessaires, à mettre en œuvre les référentiels de processus définis et à atteindre les objectifs de services fixés ;
- la participation de la Caf à l'identification de nouvelles organisations pertinentes dans le contexte propre de sa région (mutualisations ou jumelages). Ainsi, la Caf saisira les occasions de mutualisations de proximité avec les autres organismes de protection sociale présents dans la circonscription ;
- la contribution de la Caf à la conception et la mise en œuvre des évolutions du système d'information (plateaux agiles, validation, recette, expérimentation...).

Enfin, sur la base du plan cadre Ucanss et du schéma directeur de développement durable de la branche Famille, chaque Caf décline les mesures permettant d'atteindre chacune de ses cibles, notamment celles relatives aux économies d'énergie et celle relatives à l'emploi des personnes en situation de handicap.

Renforcer la contribution à la conception et à l'évaluation des politiques publiques sur les territoires

La Caf développera son investissement en matière d'évaluation, et notamment concernant la mesure d'impact. Elle contribuera à l'évaluation d'une ou plusieurs actions ou dispositifs conçus et mis en œuvre localement. En cas d'évaluation probante, l'action ou le dispositif sera recensé et documenté pour être facilement reproductible le cas échéant sur un autre territoire.

Les engagements de la Cnaf

La contribution à la mise en œuvre des objectifs de la caisse

La Cnaf s'engage à aider les Caf à atteindre les objectifs qui lui sont fixés, **en associant le réseau des Caisses**, dans la construction des principaux projets et changements prévus par la Cog, aux grandes orientations stratégiques.

La Cnaf s'engage à **mettre en œuvre les projets du système d'information** inscrit au schéma directeur du système d'information (SDSI). Elle s'engage notamment à moderniser l'architecture applicative et technique du SI pour garantir un déploiement efficace des politiques publiques et à soutenir l'activité et les transformations des métiers de la Branche Famille.

La Cnaf s'engage également à **conduire des travaux sur l'allègement de la charge des Caf et à faciliter la mise en œuvre, par le réseau des caisses, des politiques nationales prévues par la Cog.**

Ainsi elle s'engage à :

- porter auprès de l'Etat les mesures d'optimisation et de simplification réglementaires,
- développer un nouveau modèle de production du service axé sur :
 - la récupération des données des allocataires auprès de tiers de confiance permettant ainsi une plus grande sécurisation et la réalisation de gains de productivité ;
 - la dématérialisation des procédures visant à simplifier les démarches des allocataires ;
- s'assurer de la disponibilité et de la qualité du système d'information ;
- élaborer les instruments et les méthodes facilitant la mise en œuvre des politiques nationales prévues par la Cog (évolution des CEJ, nouveaux modes de financement en appui des CTG) ;
- définir et déployer les bonnes pratiques, fixer les normes et règles quand cela est nécessaire ;
- appuyer les caisses dans la mise en œuvre de la réglementation :
 - accompagner les caisses dans le cadre du processus d'implantation dans le système d'information via notamment la mise à disposition des supports de formation et de documentation aux personnels de la caisse, des supports de communication en direction des allocataires et des partenaires ;
 - permettre un meilleur accès à la doctrine et la documentation juridique (amélioration des instructions, appui national au contentieux des organismes...);
- mettre à disposition des caisses un système d'informations statistique toujours plus fin, des actions d'accompagnement pour permettre aux caisses de piloter leur activité, produire de la connaissance socio-économique sur leurs territoires.

La Cnaf s'engage à moderniser la relation aux allocataires. Elle prévoit notamment de :

- mettre à disposition, de façon réactive, des outils et applicatifs informatiques performants sur la relation de service en se référant à la programmation prévue par le schéma directeur de l'informatique nationale (SDSI) : modernisation des outils de gestion de la relation client (langage naturel, voicebot, chatbot...);
- outiller et professionnaliser les métiers du service pour une réponse plus complète et des démarches proactives, inscrites dans des parcours allocataire ;
- améliorer la lisibilité des notifications nationales et à déployer le relevé de compte mensuel ;
- associer les usagers à la conception des services.

En matière de maîtrise des risques, la Cnaf s'engage à **piloter la politique nationale de maîtrise des risques** définie par la Cog et fournir les éléments de méthodes et les outils nécessaires à sa mise en œuvre au niveau local ;

Afin de **garantir la performance de réseau**, la Cnaf s'engage à :

- piloter l'organisation du réseau en incluant le dispositif national de mutualisation et les schémas régionaux de mutualisation ;
- harmoniser les pratiques sur le territoire et réduire les écarts entre caisses sans remettre en cause la capacité d'initiative de celles-ci ;
- apporter une aide sur-mesure aux organismes et mettre en œuvre un dispositif d'accompagnement spécifique pour les organismes dont les écarts de performance revêtent un caractère structurel, quel que soit le domaine d'intervention (« caf à forts enjeux ») ;
- améliorer les outils de mesure, de pilotage et d'évaluation des caisses et de la branche ;
- améliorer l'accès à la donnée de pilotage par les Caf en leur donnant davantage d'autonomie (rationalisation de l'accès aux tableaux de bord, amélioration de la mise en valeur de la donnée...).

La Cnaf développera une compétence en data-sciences afin de mieux identifier les comportements des allocataires, et le cas échéant optimiser certains process de gestion.

La Cnaf apportera son soutien à la Caf **pour poursuivre la stratégie de désengagement des Caf de leurs équipements par un appui aux transferts de gestion.**

Enfin, la Cnaf s'engage à conduire, en relation avec ses partenaires et en impliquant les Caf, un **programme d'évaluation des politiques** gérées par la branche. Ce programme comprendra notamment, en lien avec les Caf des évaluations d'impact avec un niveau de preuve élevé. La Cnaf poursuivra ses activités de recherche afin d'identifier, qualifier, comprendre et analyser les phénomènes sociaux.

Les ressources du budget d'action sociale et du budget de gestion

Les ressources de la caisse et les règles de gestion sont déterminées en conformité aux modalités définies par la Cog et les circulaires budgétaires de la Cnaf.

Pour les caisses paramétrées, la Cnaf calcule les ressources de la caisse en conformité avec les règles prévues dans la Cog et la circulaire budgétaire.

Pour les caisses, à titre exceptionnel, non paramétrées, le niveau des ressources est déterminé au cas par cas et précisé par des engagements spécifiques du contrat avec la caisse. Le contrat prévoit les modalités d'un retour à une situation paramétrée.

La présidente du Conseil d'administration de la Cnaf

Isabelle Sancerni

Le président du Conseil d'administration de la Caf

Franck André

Le directeur général de la Cnaf

Vincent Mazauric

La directrice de la Caf

Cécile Bonamy



> 2

LES ENJEUX ET
DÉFIS DE LA CAF

Le contexte de la Caf

Un territoire à dominante rurale

Le département des Deux-Sèvres est l'un des 12 départements de la région Nouvelle-Aquitaine et compte plus de 374 000 habitants (1/1/2015). 64^{ème} département français en termes de population, il représente 0,66 % de la population nationale. Il couvre une superficie de 6 000 km² avec une faible densité de population (62 habitants/km² contre 105 habitants/km² moyenne nationale). Depuis le 1^{er} janvier 2017, le département compte désormais 293 communes rassemblées en 8 Etablissements publics de coopération intercommunale (Epci) contre 13 auparavant. Département à dominante rurale, 5 communes seulement comptent plus de 5 000 habitants et une seule ville, Niort (préfecture des Deux-Sèvres) en dénombrent plus de 50 000. Il existe 5 quartiers prioritaires de la politique de la ville dans le département (présents dans trois des villes du département) et des zones de revitalisation rurale (Zrr) qui pourraient appeler à la fois des moyens spécifiques et la mobilisation différenciée des outils de droits communs. Au niveau départemental, le potentiel financier par habitant est de 540 € en moyenne alors qu'il est de 584 € par habitant en moyenne en région Nouvelle Aquitaine et de 636 € en France métropolitaine.

Un système productif assez dynamique

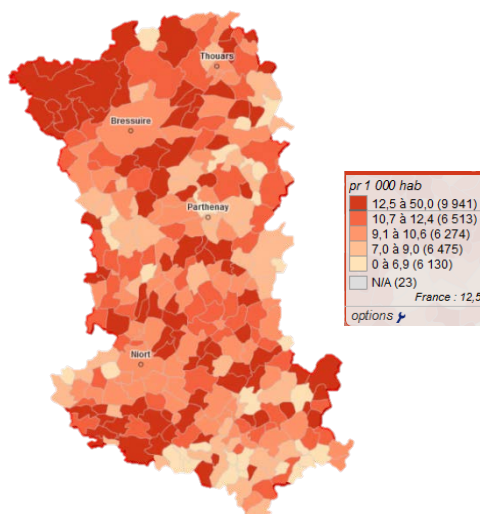
Le taux de chômage du département est le plus faible de la région Nouvelle-Aquitaine et représente 7,3 % de la population active en 2016 (contre 9,4 % au niveau de la région).

L'agriculture tient encore une place importante au sein du département, y compris en termes d'emploi : elle représente 5,8 % de l'emploi total. L'industrie demeure bien présente, notamment dans sa partie nord-ouest et autour de Niort. Avec 16,5 % des salariés, c'est le second département de la région, pour l'importance relative de l'emploi industriel (13 % en moyenne dans la région). Enfin, si le tertiaire non marchand est plutôt sous représenté (31 % des salariés contre près de 36 % dans la région), le tertiaire marchand reste important sur le département puisqu'il emploie 44,5 % des salariés, soit deux points de plus qu'en moyenne dans la région. La présence des quelques grandes mutuelles nationales dont le siège est à Niort participe grandement à la vitalité démographique et économique du territoire. Les emplois associés sont plutôt qualifiés, ainsi les Deux-Sèvres est le second département de la région, derrière la Gironde, pour la part dans l'emploi total des cadres occupant des emplois stratégiques.

Des soldes naturels et migratoires positifs

Aujourd'hui, le département poursuit son ouverture vers l'Europe du Nord et du Sud grâce aux autoroutes A10 et A83 et au TGV Atlantique qui relie Niort à Paris et Lille en quelques heures. Les Deux-Sèvres bénéficient également de la proximité des aéroports internationaux de Nantes et Bordeaux, ainsi que de celle du port de la Rochelle. Le solde naturel est positif depuis une cinquantaine d'années, tout comme le solde migratoire, depuis 1999. Entre 2012 et 2015, la population a augmenté de 0,8 %, soit 1 point de moins en comparaison de la moyenne nationale (+ 1,8 %).

Une reprise de la natalité sur certains territoires



Le taux de natalité moyen en Deux-Sèvres sur la période 2010-2015 est de 10,6 naissances pour 1000 habitants (contre 12,5 en moyenne en France). Le nombre de naissances domiciliées en 2016 est de 3 646 et a augmenté de 2,2 % par rapport à 2015), après une baisse constatée depuis 2008, où le nombre de naissances domiciliées étaient de 4 331.

La natalité est plus forte globalement dans le nord du département et plus précisément dans le nord-ouest. La natalité est également plus importante dans le sud-ouest. A contrario, la natalité est bien plus faible dans le sud-est du département.

La part représentée par les 15-29 ans est de 14,5 % contre 17,8 % au niveau national. Pour autant, les Deux-Sèvres sont le département le plus jeune de la région (22,5 % de la population du département a moins de 18 ans). Les jeunes de 18 ans et plus quittent le territoire pour un certain nombre pour les études car il existe peu de possibilités dans le département.

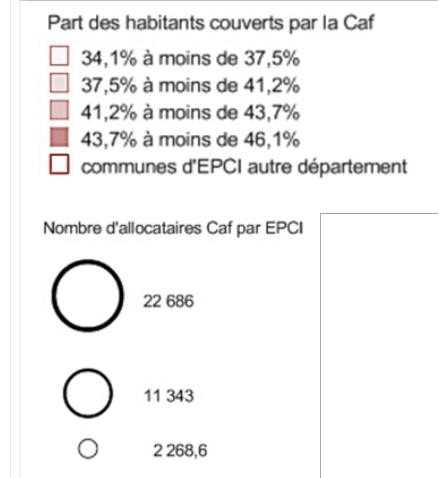
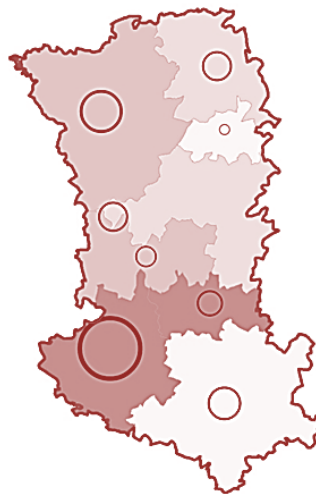
Les départs de jeunes de 15 à 24 ans sont plus nombreux que les arrivées, alors que les arrivées de jeunes adultes (25 – 34 ans) sont plus nombreuses. De la même manière, chez les 35 – 44 ans, les arrivées de populations nouvelles sont plus nombreuses que les départs (accès à l’emploi, logement...). Un programme d’investissement avenir (Pia) est déployé sur les territoires de Gâtine et du Bocage Bressuirais (140 000 habitants, 37 % de la population des Deux-Sèvres).

Une augmentation régulière de la population couverte par la Caf avec des disparités territoriales

42% de la population couverte par la Caf

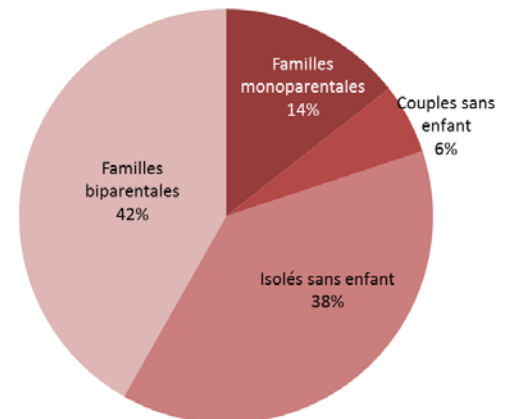
Le nombre d’allocataires noyau dur au 31/12/2017 s’établit à 60 931 (contre 60 825 en 2016) et 157 885 personnes couvertes par la Caf (42 % de la population totale). Ce taux varie de 34 % à 46 % selon les communautés de communes.

Après une augmentation de 5,8 % du nombre de foyers allocataires entre 2014 et 2016, ce chiffre reste stable entre 2016 et 2017. Le montant moyen de prestations familiales versées par allocataires est de 431 € en 2017.



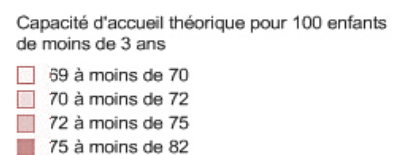
Une forte représentation des familles

Les Deux-Sèvres se distinguent du national par une plus forte proportion de couples avec enfant(s) (42 % contre 38 %), et par un poids plus faible d’allocataires isolés et de familles monoparentales qu’au niveau national (respectivement 38 % et 14 % contre 41 % et 16%). Ces chiffres masquent cependant des disparités territoriales. Effectivement, bien que la part des familles monoparentales soit globalement inférieure au niveau national, il ressort que cette part est élevée au sein de la Communauté d’Agglomération du Niortais (CAN), où elle dépasse légèrement le niveau national (16,5 %) tandis qu’elle reste faible dans le reste du département (entre 11,9 % et 14,4 % selon les EPCI). La part des familles avec enfants dépend également des EPCI, allant de seulement 36,3 % au niveau de la CAN à 53,7 % dans le CC Val de Gâtine.



Un bon taux de couverture petite enfance grâce à l’accueil individuel

L’offre d’accueil du jeune enfant est importante avec un taux de couverture de 76 places offertes pour 100 enfants de moins de trois ans, tous modes d’accueil confondus (58 au niveau national). Ce taux monte à 81 % avec la scolarisation. Prépondérants sur le département, les assistants maternels proposent 80% des places offertes (59% au niveau national). 94,1% des places d’accueil collectif sont des places en multi-accueil, soit 6,7 points de plus qu’au niveau national.



Même si le taux de chômage reste faible, les effets de la crise économique ont néanmoins affecté les niveaux de vie à partir de 2008. Les 10 % des personnes les plus modestes ont un revenu annuel inférieur à 11 200 € par unité de consommation. Une expérimentation « territoire zéro chômeur » s'est engagée dans le Mauléonais et la communauté de commune du Thouarsais s'inscrit dans cette perspective.

Bien qu'ayant un niveau de vie légèrement plus faible qu'en métropole, les Deux-Sèvres ont un taux de pauvreté plus faible qu'ailleurs. 12,5 % des ménages deux-sévriens sont considérés « pauvres » contre 13,6% pour la région. C'est particulièrement vrai dans les communes urbaines. Le taux de pauvreté est en revanche supérieur dans les communes rurales. Cependant, ce sont dans les communes urbaines où les écarts de revenus sont les plus forts et où les inégalités y sont les plus prégnantes.

Le département présente de grandes inégalités territoriales avec la présence de « couronnes de richesses » autour des agglomérations, ainsi que des « poches de pauvreté » à l'écart des grandes villes. Les territoires du sud Mellois et la Gâtine sont les plus pauvres du département. La pauvreté affecte davantage certaines familles, en particulier les familles monoparentales et les familles nombreuses.

- 15 % des allocataires ont la totalité de leurs ressources financières composées de prestations légales (17 % au niveau national).
- 18 400 foyers allocataires vivent sous le seuil de bas revenus avec un niveau de vie inférieur à 1 052 €, ce qui représente 35 % des allocataires du département (40 % au niveau national).
- 24,1 % des enfants (de moins de 17 ans) évoluent dans des foyers à bas revenus.

La Caf verse le Revenu de solidarité active (Rsa) à 6 600 foyers sur le territoire deux-sévrien et la prime d'activité à 13 600 allocataires. 18 % des bénéficiaires ont moins de 25 ans et 51 % sont des personnes isolées ; ce qui est similaire au niveau national. Enfin, 7 100 personnes sont bénéficiaires de l'allocation aux adultes handicapés (Aah). Près de 2 000 allocataires perçoivent l'allocation d'éducation de l'enfant handicapé (53 pour des enfants de moins de 3 ans).

Un service rendu aux allocataires performant

Des engagements de service maîtrisés

Les difficultés rencontrées dans la tenue de nos engagements de service dans la période précédente sont surmontées. A cet égard, les délais de traitement des dossiers sont dorénavant maîtrisés avec un pilotage renforcé et d'excellents résultats depuis 2016.

Délai de traitement	2014	2015	2016	2017
Dossiers traités en moins de 15 jours – 85%	82,6 %	89,9 %	98,2 %	99,9 %
Dossiers de minima sociaux traités en moins de 10 jours – 90%	99,9 %	97,2 %	98,4 %	95,9 %

**calcul en jours ouvrés à compter de 2015*

Les résultats de l'enquête nationale de satisfaction de 2016 montrent que les allocataires des Deux-Sèvres sont globalement satisfaits des services de la Caf. En effet, ils attribuent la note de 7,46 sur 10 à la qualité des services assurés par la Caf (la moyenne nationale est significativement plus faible : 7,31 sur 10). Le site Internet caf.fr est le mode de communication qui reçoit la meilleure note de la part des allocataires au niveau local (7,60). Les allocataires des Deux-Sèvres attribuent des notes significativement supérieures à celles données au niveau national aux visites et aux appels téléphoniques: 7,20 contre 6,69 pour les appels téléphoniques et 7,74 contre 7,02 pour les visites à l'accueil. Le délai de traitement des courriers est l'aspect de la relation de services le moins bien noté par les allocataires des Deux-Sèvres (7,09, note néanmoins supérieure à la moyenne nationale 6,24).

Une offre de service étoffée et des partenariats fructueux

La Caf des Deux-Sèvres impulse une réelle dynamique territoriale au bénéfice des habitants promouvant une structuration des priorités d'intervention avec les partenaires. Dans ce cadre, différents schémas départementaux ou accords - cadres ont été signés :

- un schéma départemental de service aux familles entre la Caf et les autres acteurs départementaux (Préfecture, Conseil départemental, Msa, Education nationale, Udaf) destiné à trouver une meilleure adéquation de l'offre à la demande, dans une logique de réduction des inégalités territoriales ;
- un schéma d'accessibilité aux services sous l'égide du Préfet avec les autres partenaires départementaux ;
- un schéma départemental de l'animation de la vie sociale pour 2017-2020 destiné à faire la promotion de ce secteur d'intervention sociale et à instaurer une plus grande cohérence des politiques locales à destination des familles ;
- un contrat enfance jeunesse entre la Caf, la Msa et le conseil départemental en particulier pour la coordination des maisons d'assistants maternels (Mam) et un réseau parentalité « précoce » ;
- une première convention territoriale globale signée en 2016 sur le territoire de Parthenay-Gâtine.

La Caf propose une offre de service diversifiée au travers de ses points d'accueil, des relais partenariaux, d'un accueil téléphonique et du caf.fr. La doctrine accueil est déployée avec une offre de rendez-vous et l'accompagnement numérique.

Depuis 2015, la Caf développe et formalise des partenariats relais pour favoriser l'inclusion numérique et développer le recours aux télé-procédures. Dans ce cadre, diverses initiatives ont été impulsées :

- Le partenariat autour du lancement des premières maisons de services au public (MSAP). La Caf participe à 7 Msap.
- L'axe de travail des centres sociaux autour de l'accès aux droits avec une réflexion autour de l'accueil des habitants.
- L'accueil de volontaires en service civique et le travail autour de l'accompagnement des télé-services chez les partenaires à Bressuire, Parthenay, Thouars et Niort.
- L'ensemble des partenaires relais reçoit une formation sur le Caf.fr et la connaissance de base des prestations légales et une personne-référente assure un suivi.

La Caf des Deux-Sèvres mène de nombreuses actions pour promouvoir ces services numériques, au travers notamment du plan de promotion annuel des services en ligne. Un référent des offres numériques pilote cette activité pour le compte de l'organisme. Néanmoins, les résultats de l'organisme restent en-deçà des objectifs fixés par la Caisse nationale avec des premiers résultats encourageants mais perfectibles (fin 2017, 67 % de taux de dématérialisation globale contre 71 % au niveau national).

Le secteur des prestations est organisé en 4 unités avec un pôle de compétences. Les gestionnaires-conseils allocataires (GCA) sont totalement polyvalents sur l'ensemble des prestations, prennent en charge les rappels téléphoniques à leur poste et assurent des vacations d'accueil sur rendez-vous. Le niveau de qualité et la productivité moyenne des GCA témoignent de la pertinence de cette organisation. Elle a notamment permis de réussir la montée en charge de la prime d'activité et la réforme des minima sociaux.

La Caf propose une offre dédiée pour aider les familles confrontées à des événements ou des difficultés fragilisant la vie familiale avec la mise en œuvre d'une offre de travail social étroitement complémentaire des prestations et de la relation de service et qui :

- tient compte des réalités sociales, territoriales et partenariales du département.
- s'articule autour des changements de situation familiale (par exemple, séparation avec enfant, première grossesse, famille endeuillée,...) venant déstabiliser la vie des familles, voire les rendre vulnérables, afin de permettre aux familles d'accéder aux droits légaux, aides extralégales et aux services, leur permettre également d'organiser et de concilier leur vie sociale, familiale et professionnelle, soutenir la fonction parentale et faciliter la relation des familles avec la Caf.
- s'appuie sur une équipe de 7 travailleurs sociaux qui a traité 1915 dossiers en 2017 (+ 8 % en 5 ans) dont 37 % pour des problématiques d'isolement et de séparation avec enfant.

Un fort développement des équipements et services aux familles et une diversification de l'offre, mais encore des inégalités territoriales et sociales

La période 2013-2017 se caractérise par les principaux éléments suivants :

- Un développement soutenu et une diversification de l'offre d'accueil du jeune enfant qui contribuent à répondre aux besoins des territoires les moins couverts.
- Plus de 90 places d'accueil collectif par an ont été créées en moyenne sur la période. Pour autant, des inégalités territoriales subsistent.
- L'offre d'accueil du jeune enfant s'est également diversifiée avec le développement de 16 maisons d'assistants maternels, particulièrement adaptée aux caractéristiques du territoire deux-sévrien (rural et forte représentation de ces professionnelles).
- Le soutien à la qualité de l'accueil individuel, premier mode d'accueil en Deux-Sèvres, s'est accentué avec le développement des relais assistants maternels (Ram) qui couvrent près de 96 % des communes du département et le déploiement d'un label qualité pour les maisons d'assistants maternels (Mam).
- Le soutien à la jeunesse s'est également accentué en lien avec la réforme des rythmes éducatifs, l'activité du périscolaire a nettement augmenté (+ 52 % en 4 ans) ainsi que l'aide spécifique rythmes éducatifs (ASRE + 43 %) depuis 2013. 104 programmes éducatifs territoriaux (PEdT) ont été signés pour une couverture de 202 communes.
- Le soutien à l'animation de la vie sociale est bien structuré. 22 centres sociaux et 1 espace de vie sociale maillent le territoire et la Caf a signé une convention cadre départementale avec la fédération départementale des centres sociaux. Un schéma d'animation de la vie sociale est négocié pour définir les orientations principales de 2017-2020.
- Le champ de la parentalité est fortement investi avec un développement des actions soutenues dans le cadre du Reaap, la progression du dispositif Clas (457 enfants concernés soit + 14 % dans la période), la création de 6 Laep durant la période (pour un total de 8) et une consolidation des espaces rencontres et de la médiation familiale.
- En matière de logement, la Caf a déployé l'offre de service impayés de loyer.
- Une offre de travail social familles endeuillées a été mise en œuvre.
- L'implication en faveur des enfants porteurs d'un handicap a progressé avec la création d'un guide interinstitutionnel afin de faciliter l'accès aux droits et aux équipements d'accueil du jeune enfant ou de loisirs et l'intégration de la Caf, depuis 2016, dans le Réseau Passerelles qui s'adresse aux familles ayant un enfant en situation de handicap et qui souhaitent partir en vacances en famille.

Une contribution effective au réseau des Caf

La Caf s'est inscrite dans le dispositif Service national d'appui au téléphone (Snat) mis en place par la Cnaf. Les effectifs dédiés (5 Etp) ont ensuite été redéployés vers le service national d'appui à la production (SNAP) pour venir en aide aux caisses les plus en difficulté.

Dans le cadre du schéma régional de mutualisation, la Caf a été désignée caisse pivot pour la gestion de la personne des 4 Caf de l'ancienne région Poitou-Charentes. Le nouveau découpage avec la création de la grande région Nouvelle-Aquitaine nécessitera une reconfiguration des coopérations.

La Caf s'est impliquée dans de nombreux chantiers et travaux nationaux en apportant notamment son expertise réglementaire (prime activité, réforme des minima sociaux...), sa connaissance en matière de démarche qualité et de recouvrement ou sa connaissance approfondie d'un domaine d'intervention de la branche Famille (jeunesse, parentalité...).

Une expertise dans le pilotage et un démarche qualité investie

Durant la période 2013-2017, la dimension pilotage a été renforcée. De nombreux outils se sont développés pour renforcer la performance des différents secteurs de l'organisme tels que :

- PEPITE, outil charges/moyens destiné à la prévention et à la régulation des pics de charge pour l'accueil téléphonique ;
- OSCAR (Outil de Suivi, de Collecte, et d'Analyse des Réclamations), outil local permettant d'analyser 100 % des réclamations formulées par les allocataires afin d'en tirer des enseignements et de dégager des pistes d'amélioration ;
- PITHAGORE (Pilotage Intégré des Traitements Horaires et Analyse de la Gestion Optimisée des Résultats et des Effectifs) qui permet d'analyser les charges, d'apprécier les ressources nécessaires et de prévoir les évolutions.

Cette expertise reconnue au niveau national a conduit à la labellisation de l'outil de pilotage destiné à l'accueil téléphonique.

La Caf des Deux-Sèvres est attachée à la fiabilité et à la régularité des paiements qui constitue le socle de service aux allocataires. A ce titre elle apporte une attention particulière à l'expertise de ses professionnels et à la qualité des traitements que ce soit lors de la formation initiale ou à l'occasion du déploiement de nouveautés réglementaires. Attentifs à l'accès aux droits et à la qualité de service, les gestionnaires n'en sont pas moins vigilants quant à la lutte contre la fraude comme en témoigne les résultats en constante évolution au cours de la dernière COG (169 fraudes qualifiées en 2017 pour un préjudice total de près d'un million d'euros contre 110 en 2014 avec un préjudice total de moins de 200 000 euros). En matière de fiabilité des paiements et de lutte contre la fraude le bilan est donc positif. Les référentiels métiers sont déployés et suivis.

Le plan d'action qualité est riche d'initiatives émanant de tous les services et associant les acteurs de terrain. Une initiative locale « QMIC 79 » a été initiée destinée à rechercher des leviers d'amélioration de la qualité et de traitement des dossiers. La démarche de contrôle interne est intégrée et comprend une analyse des risques locaux.

La politique de contrôle et de lutte contre la fraude présente des résultats conformes aux objectifs nationaux. Le taux d'indus est inférieur à la moyenne nationale depuis plusieurs années. Le taux d'erreur en sortie de liquidation a baissé de 9 points entre 2012 et 2016. Un ciblage plus performant avec la mise en place du data métier a inversé la tendance début 2017. Depuis la fin de l'année 2017, une nouvelle tendance à la baisse du taux d'erreur est relevée (-1 point entre janvier et décembre). Cette volonté partagée de garantir la fiabilité des paiements à bon droit est une force en local pour la période conventionnelle à venir qu'il faut encourager.

Une gestion responsable et équilibrée

La Caf a conforté ses pratiques en matière de responsabilité sociale (accord pour une expérimentation du télétravail, droit d'expression des salariés, insertion des travailleurs handicapés) et a atteint ses principaux objectifs en matière environnementale (réduction des consommations d'énergie, ...) et sociétale (marchés intégrant des clauses sociales). Une sensibilisation du personnel à la diversité reste à réaliser.

La politique de gestion du parc immobilier permet de disposer de locaux agréables en matière de conditions de travail pour les agents et d'accueil des allocataires.

Avec un coût de gestion annuel d'un dossier allocataire de 147,7 euros en 2017, la Caf assure à ses allocataires une qualité de service élevée à un coût légèrement supérieur à la moyenne nationale (+ 0,3 %). Cependant, ce coût dossier pour la caisse des Deux-Sèvres a diminué de 0,3 % entre 2016 et 2017.

Les défis de la Caf

La déclinaison locale de la politique nationale

Impulser une démarche novatrice pour un service public ambitieux

Depuis de nombreuses années, la Caf a su accompagner les allocataires et partenaires pour développer de nombreux services sur les territoires et assurer un service rendu de qualité. Pour la période 2018-2022, nous nous engageons dans une démarche novatrice de l'action conduite dans le département des Deux-Sèvres.

- *Veiller à l'équilibre des territoires*

Le département est bien couvert en ce qui concerne les principaux équipements financés par la Caf (Eaje, Ram, centres sociaux). Certains territoires et en particulier le milieu rural souffrent cependant d'un déficit de services proposés aux familles et nous avons des besoins identifiés sur l'animation de la vie sociale (Evs, Csc) et la parentalité (Laep). Le maillage territorial est un objectif réaffirmé. Il s'agit de porter une attention particulière aux zones de revitalisation rurale (Zrr) en complément des quartiers prioritaires de la ville (Qpv).

Le déploiement des conventions territoriales globales (CTG) sera poursuivi avec l'objectif de couvrir l'ensemble du département d'ici 2022.

- *Développer une démarche de prévention et d'évaluation*

La maturité de notre offre de service mérite également que nous engagions un travail concerté pour interroger la pertinence de cette offre tant en terme d'adéquation aux besoins qu'en terme de qualité de l'offre proposée. La Caf va se mobiliser pour le développement d'une démarche de prévention considérant qu'elle constitue une force pour l'avenir et en particulier dans les domaines de la jeunesse, la parentalité et le logement. Plus largement, ces approches (adéquation aux besoins/ prévention) implique de renforcer l'élaboration de diagnostic partagé et surtout l'évaluation du service réalisé. Au-delà des pratiques existantes, nous expérimenterons une évaluation « dite d'impact » sur des territoires identifiés et des domaines spécifiques (animation de la vie sociale locale, jeunesse...).

- *S'appuyer sur les acteurs, « faire avec »*

La mobilisation des acteurs (allocataires/partenaires) tant pour l'identification des besoins que dans la mise en œuvre sera privilégiée afin d'adapter l'offre au plus près des besoins des publics et des territoires et de favoriser l'autonomie des jeunes et des familles. La démarche partenariale est un pilier de l'action de la Caf au service des allocataires. Nous mettrons à profit ce nouveau projet politique pour initier de nouvelles coopérations.

- *Avoir une communication ciblée et dynamique*

Enfin, l'accès aux droits et aux services s'accompagne d'une communication offensive en direction des partenaires et allocataires : « faire connaître ». Pour les collectivités territoriales et les associations, la déclinaison du Cpog 2018-2022 sera prétexte à l'organisation de réunions territorialisées sur nos priorités d'intervention et nos modalités d'accompagnement. Pour les allocataires, au-delà des actions de communication actuelles, nous proposerons une communication personnalisée en fonction des situations de vie.

Garantir la pérennité de l'offre d'accueil du jeune enfant sur les territoires au plus près des besoins des familles

Le taux de couverture petite enfance est particulièrement favorable en Deux-Sèvres avec 76 places offertes pour 100 enfants de moins de trois ans. Pour autant, le diagnostic montre des réalités différentes selon les territoires, les caractéristiques des familles ou leur situation de vie. Si l'accueil individuel est fortement développé dans le département (80 % des places offertes), il présente un risque en termes de pérennité et de qualité.

Pour la période qui s'ouvre, il s'agit de garantir la pérennité de l'offre d'accueil qui est proposé aux parents et d'adapter très finement le type d'offre aux besoins identifiés.

- *Agir pour garantir une offre diversifiée pour tous*
 - renforcer l'accueil collectif en ciblant la création de structures Eaje sur les zones non pourvues ;
 - accompagner les structures en difficulté ;
 - soutenir l'accueil individuel en accompagnant le renouvellement des assistantes maternelles, en contribuant à la valorisation du métier et en favorisant le recours aux Mam en fonction des territoires ;
 - réussir la mixité sociale dans les modes d'accueil du jeune enfant.
- *Susciter et soutenir des initiatives prenant en compte les situations de vie*
 - créer les conditions pour favoriser l'accueil d'urgence (recherche d'emploi, stage...) et en horaires atypiques ;
 - soutenir l'accueil de l'enfant porteur de handicap et initier des démarches avec des partenaires (détection du handicap avec l'Ars...);
 - développer des offres adaptées à des situations particulières telles que le handicap de l'enfant, la recherche d'un emploi, la non maîtrise de la langue française et les horaires atypiques ;
 - mieux anticiper l'arrivée de l'enfant en créant des partenariats favorisant le recours au mode de garde (avec pôle emploi, mission locale d'insertion...).

Se mobiliser en faveur et avec les jeunes pour construire un avenir

La question de la jeunesse est un vrai sujet sur le département. Les jeunes « invisibles » en particulier en milieu rural est un enjeu d'avenir pour notre département. Par ailleurs, la montée des incivilités dans certains quartiers ou territoires mérite un investissement significatif auprès des jeunes dans une optique préventive. Certains de nos partenaires (en particuliers les élus) expriment leur préoccupation et des actions sont déjà engagées pour favoriser l'autonomie des jeunes mais aussi leur intégration. Dans cette perspective, le schéma départemental de service aux familles intégrera la dimension jeunesse.

- *Mieux identifier leurs besoins et agir en prévention*
 - Etablir un diagnostic territorialisé « participatif » avec les jeunes et les partenaires.
 - Mettre en place des outils de prévention des ruptures scolaires, de l'isolement géographique au travers des Clas, Promeneurs du net en mettant un accent sur le soutien aux parents des pré-ados (10 – 12 ans).
 - Sensibiliser les jeunes parents porteurs d'un schéma familial (reproduction d'un modèle) et plus largement les parents dans leur fonction éducative.
 - Développer des initiations budgétaires avec des partenaires.
 - Réviser notre approche administrative avec, par exemple, des appels à projet Caf via une plateforme dématérialisée.
- *Leur donner une envie d'avenir et les accompagner dans leur projet d'autonomie*
 - Soutenir les initiatives et les projets jeunes.
 - Favoriser l'accompagnement de pairs auprès des étudiants pour permettre de dédramatiser les différentes étapes scolaires. Passerelles, relais auprès du partenariat : l'éducation nationale, animateurs de Csc, référents jeunesse pour consolider le travail.

- Mobiliser leurs expertises (numériques, par exemple) pour l'accès aux droits et renforcer leurs initiatives citoyennes.
- Favoriser la création de lieux innovants : tiers lieux, chantiers jeunes, outils en main pour les 14 – 24 ans.
- Poursuivre le maillage territorial des référents jeunesse et former les professionnels (travailler sur la confiance et l'autonomie).

Renforcer l'accès aux dispositifs de parentalité de toutes les familles sur tous les territoires

La Caf est particulièrement concernée par la politique de soutien à la parentalité au regard de ces caractéristiques tant sociale que territoriale. Elle peut se prévaloir d'une certaine expérience dans ce domaine qui constitue un atout pour construire la nouvelle offre aux familles.

- *Décliner le socle minimal du dispositif de soutien à la parentalité*

La Caf compte prendre pleinement sa part dans la déclinaison de la stratégie nationale parentalité « Dessine-moi un parent » et développer l'interaction des partenaires, les champs qui touchent les familles (éducation, santé, emploi, budget...). Le dispositif réseau d'écoute et d'appui et d'accompagnement des parents (Reaap) sera mobilisé.

Notre intervention sera ciblée sur les événements considérés comme structurant de l'action de la branche Famille tels que la naissance, la séparation, l'adolescence et les familles avec enfant porteur d'un handicap.

- *Développer des lieux d'accueil enfants-parents (Laep) sur les territoires prioritaires*

Le département est pourvu de 8 Laep, nous recherchons à les développer sur les territoires ruraux en mobilisant les partenariats pour permettre aux familles les plus isolées de trouver les réponses aux questions qui les préoccupent.

- *Poursuivre notre approche innovante du dispositif contrat local d'accompagnement à la scolarité (Clas)*

La Caf va poursuivre le déploiement de son approche novatrice qui prend en compte les apports de la psychologie et des neurosciences cognitives dans la mise en œuvre des Contrats Locaux d'Accompagnement à la Scolarité. Les familles et les principaux partenaires dont l'éducation nationale et les centres socio-culturels sont associés à la démarche.

Améliorer le cadre de vie des familles et renforcer la cohésion sur les territoires

- *Contribuer à l'amélioration des conditions de logement des jeunes et des familles*

- Développer l'offre de service Caf sur la "non décence" en termes de repérage de logements indécents et les conventions de partenariat relatives au diagnostic de non-décence et soutenir les dispositifs nouveaux (permis de louer).
- Contribuer à une politique départementale et locale de lutte contre la précarité énergétique conciliant aides à la réparation et soutien aux actions de prévention et bonnes pratiques d'économies d'énergie (guide pratique, exposition...), en complémentarité avec les actions mises en œuvre par les autres partenaires (l'Adil, par exemple).

- *Faciliter le maintien et l'accès au logement*

- Engager un travail concerté avec le Conseil départemental afin de mieux mobiliser le dispositif fonds solidarité logement (Fsl) au bénéfice des habitants.
- Renforcer les actions Caf en matière de prévention des expulsions et des impayés avec une offre de service personnalisée pour les familles allocataires en impayés de loyer afin de détecter au plus vite l'impayé de loyer et en intervenant auprès de l'allocataire et des partenaires (charte de prévention des expulsions).
- Organiser des informations ciblées en direction des bailleurs privés (économie d'énergie, impayés, indécence...).

- Mobiliser les partenaires sur les territoires (centres socio-culturels, Ccas...) et soutenir des actions spécifiques pour favoriser le maintien dans le logement telle que la gestion du budget.

- *Soutenir des initiatives innovantes en matière d'habitat*

La Caf portera un regard ouvert sur les nouveaux projets et compte porter une attention particulière sur des projets en émergence tels que la colocation intergénérationnelle et la création d'habitat mobile écologique destiné à faciliter l'accès à l'emploi des jeunes en phase avec les besoins locaux. Les projets de résidence habitat jeunes proposant un accompagnement socio-éducatif seront soutenus.

- *Favoriser l'intégration des habitants et dynamiser l'animation sociale locale*

Pour faire face aux enjeux de cohésion sociale et d'intégration sur les territoires, la Caf et ses partenaires ont construit une dynamique constructive concrétisée par la création d'équipements dédiés (centres sociaux et espace de vie sociale) et l'élaboration d'un schéma départemental d'animation de la vie sociale. Notre maturité dans ce domaine et les orientations définies dans le schéma 2017-2020 vont nous permettre de s'engager dans une autre dimension pour :

- Rénover l'approche d'animation globale et expérimenter l'évaluation d'impact
- Renforcer les actions mises en œuvre par les centres sociaux en direction des jeunes
- Développer et/ou diversifier les structures de l'animation de la vie sociale sur les territoires non pourvus et les territoires identifiés comme prioritaires
- Accompagner les structures en difficulté.

Les défis de gestion et de pilotage, les enjeux du service

Se mobiliser pour l'accès aux droits et aux services en prenant appui sur l'existant, en initiant de nouveaux partenariats

- *Agir pour l'inclusion numérique*

Dans un contexte de société du numérique, la Caf veillera à maintenir une offre de service accessible à tous et à développer l'inclusion numérique en particulier avec le déploiement de nouveaux points de facilitation numérique et la création de nouvelles Msap sur des territoires ruraux. Nous pourrions soutenir des projets d'apprentissage du numérique sur le volet protection des usagers (sécurité informatique, protection des données personnelles...).

- *Déployer les parcours allocataires*

Le développement des parcours allocataires permettra de renforcer l'articulation entre les différents canaux de contact et offres de service de la Caf et de ses partenaires, pour rendre l'expérience usager plus simple et plus rapide et surtout favoriser l'accès aux droits. La Caf veillera également à maintenir la synergie qui existe entre le service prestations et le travail social permettant de proposer des offres d'accompagnement de façon proactive et au plus près du besoin de l'allocataire.

- *Réussir l'accès aux droits et s'investir pour les publics fragilisés*

L'organisme déploiera le datamining « accès aux droits » et en tirera les enseignements en termes de typologie d'allocataires et de prestations afin de renforcer encore la recherche de droits potentiels tout au long des événements de vie de l'usager. Une expérimentation « territoire zéro non-recours » sera conduite d'ici 2022. De même, la prévention des ruptures de droits sera un axe de développement pour l'organisme en utilisant les canaux de contact les plus appropriés à la situation.

La Caf des Deux-Sèvres se mobilisera particulièrement en faveur des publics fragilisés. Elle participera à une expérimentation menée dans le cadre d'un projet de réussite éducative ciblant les familles fragilisées au sein d'un quartier prioritaire politique de la ville en associant tous les partenaires concernés. Il s'agira de vérifier le recours aux droits de ce public et d'accompagner vers l'accès aux droits le cas échéant. En fonction du bilan de cette expérimentation, un parcours spécifique pourrait être construit.

De même, elle proposera une offre de service en faveur des familles réfugiées et des personnes en situation d'illettrisme. Elle pourra également avoir une offre proactive s'appuyant sur l'activité économique locale, par exemple lors des fermetures d'entreprises.

- *Contribuer au projet de service public de l'insertion et du revenu universel d'activité*

Sans préjuger du rôle qui sera attribué à la Branche famille, la Caf des Deux-Sèvres mènera une démarche volontariste sur la réflexion et le cas échéant la mise en œuvre, du service public de l'insertion et du revenu universel d'activité.

- *Activer de nouveaux partenariats et renforcer la communication*

Profitant de l'esprit mutualiste et entrepreneurial du département, nous nous attacherons à réactiver certains partenariats et à en susciter des nouveaux pour toucher un public « éloigné » et mieux couvrir le territoire avec notamment : Les mutuelles, les entreprises privées, les chambres consulaires, les missions locales, l'école de la 2^{ème} chance, les autres organismes de sécurité sociale (parcours inter-branches), le conseil départemental (zone blanche, équipement matériel...) et l'éducation nationale (passerelle école).

Une stratégie de communication sera élaborée pour mieux faire connaître les services de la Caf et soutenir l'accès aux droits et prévenir les erreurs, en direction des allocataires, des partenaires mais également des médias.

Placer la vision allocataire au cœur du service rendu

La Caf des Deux-Sèvres présente de bons résultats, tant dans le traitement des prestations que dans la relation de service. L'ambition tout au long de cette nouvelle période conventionnelle est l'intégration permanente de la vision allocataire au cœur de notre processus global de traitement et de relation de service. La stratégie doit reposer prioritairement sur la réussite de la transformation numérique.

- *Réussir la transformation numérique*

La promotion de l'usage du numérique sera un enjeu collectif et transversal au sein de l'organisme. Le numérique est le principal levier pour atteindre notre ambition et répondre à nos objectifs : la liquidation automatique permet d'améliorer la rapidité de traitement et d'accompagner avec plus d'attention les allocataires les plus vulnérables, les possibilités du système d'information permettent de limiter les erreurs métiers et de fiabiliser les droits par la récupération à la source, l'accessibilité des démarches en ligne est source d'accès aux droits.

La Caf soutiendra également les dispositifs d'inclusion numérique en s'appuyant sur le partenariat et déploiera ainsi le parcours inclusion numérique.

Le plan de promotion des télé-services sera élaboré sur la base des travaux d'un groupe de travail pérenne et pluridisciplinaire réunissant l'ensemble des métiers de la relation de service, de la production et du contrôle.

Les salariés de la Caf des Deux-Sèvres doivent disposer d'une parfaite maîtrise des outils en ligne pour pouvoir orienter et accompagner l'allocataire. Un tableau de bord numérique sera élaboré et une attention particulière sera portée à l'articulation des actions en faveur du numérique avec la liquidation automatique et les gains de productivité attendus, source d'amélioration du service rendu et nécessité pour supporter les contraintes de gestion.

- *Adapter le processus de production pour améliorer le délai de démarche*

Le processus de production est maîtrisé, avec un pilotage rapproché, un plan de maîtrise de la charge, une prévision du stock à court et à moyen terme, une dynamique managériale efficace, qui a permis d'atteindre un bon niveau d'engagements de service, en particulier les délais de traitement.

Pour se rapprocher encore davantage de la vision allocataire, le délai de démarche doit cependant s'améliorer. Les actions déjà mises en œuvre, par exemple en matière de coproduction et de gestion des instances, devront être pérennisées. Le développement du numérique et la mise en œuvre du nouveau modèle de production favoriseront cette amélioration compte tenu de la récupération en temps réel des informations auprès des tiers de confiance et de l'augmentation de la liquidation automatique. Ces profondes évolutions seront de nature à réinterroger l'organisation du travail pour s'assurer de son adaptation au changement de paradigme. La mise en œuvre de la réforme des aides au logement, adossée à la mise en place du prélèvement à la source, permettra de tester la pertinence de l'organisation en place, actuellement efficace, source d'un meilleur service à l'allocataire et de qualité de vie au travail pour les salariés ; la Caf en tirera les enseignements et saura se montrer réactive pour garantir l'atteinte de ces objectifs.

Un travail de fond devra être mené pour bien intégrer l'ensemble des composantes du délai de démarche et définir avec les gestionnaires les bonnes pratiques. Plusieurs pistes de travail apparaissent déjà au regard des constats réalisés. Il a déjà identifié que le taux de reprise était élevé au sein de notre organisme, une analyse fine de cet indicateur et une démarche de benchmark permettront la mise en place d'actions visant à le faire diminuer et à traiter du premier coup. Les pratiques de pré-liquidation seront généralisées. Le développement de contacts plus proactifs sera également un des leviers utilisés pour améliorer le délai de démarche.

Les outils locaux utilisés par les managers et les requêtes mises à disposition des gestionnaires devront également être adaptés pour placer le délai de démarche au cœur du pilotage et de l'organisation. Le pilotage devra mieux intégrer l'approche populationnelle, en particulier concernant le public bénéficiaire de minima sociaux.

- *Rénover notre approche de la relation de service pour s'adapter au plus près des besoins des usagers*

La mise en place d'un outil de gestion de la relation client permettra de choisir plus systématiquement le canal de contact le plus approprié par rapport à la typologie de l'allocataire et à sa situation, en intégrant les nouveaux modes de communication qui seront développés par la Branche, basés sur les nouvelles technologies et le numérique.

La compréhension des allocataires doit être une priorité : compréhension des écrits et notifications en premier lieu, source de nombreux contacts ; compréhension de leurs droits et des obligations de déclarations, source également de nombreux indus. Cela se concrétisera notamment par une sensibilisation renforcée des gestionnaires.

Les démarches d'écoute des usagers seront mieux prises en compte et valorisées. Ainsi, l'analyse des réclamations sera renforcée et la médiation administrative sera largement développée par la création d'un poste dédié. L'accueil physique sera également un espace propice à écouter les retours des usagers sur les projets de communications locales. L'écoute usagers relative aux offres de services et aux projets spécifiques pourra s'appuyer sur les partenariats.

- *Veiller à l'accessibilité des services sur l'ensemble du département et en particulier en milieu rural*

L'accueil physique est un des atouts de l'organisme, par son organisation performante et par la professionnalisation de ses agents capables de s'adapter aux différents publics.

La Caf se doit de développer encore davantage et de renforcer ses partenariats d'accueil sur le territoire, dont l'une des missions principales est la facilitation numérique. Elle actualisera son schéma départemental d'accessibilité aux services en apportant une attention particulière aux partenariats d'accueil. D'une part, elle évaluera les partenariats en cours et contribuera à améliorer la visibilité et la qualité du service rendu. D'autre part, après avoir précisément qualifié les besoins des territoires, elle recherchera de nouveaux partenariats sur les zones découvertes, en veillant à l'articulation avec l'offre d'accueil sur rendez-vous et favorisera des partenariats innovants. Cette dimension sera intégrée dans les conventions territoriales globales.

Garantir la fiabilité des paiements et lutter contre la fraude

La Caf des Deux-Sèvres est attachée à la fiabilité et à la régularité des paiements qui constitue le socle de service aux allocataires. L'implication de tous les acteurs en interne et les bons résultats observés constituent un levier pour poursuivre notre investissement dans ce domaine.

- *Encourager et maintenir la synergie en se dotant d'un pilotage plus opérationnel et mieux outillé*

La démarche de contrôle interne est connue et emporte l'adhésion de l'ensemble des acteurs. Les activités de reporting mobilisent une part importante des ressources affectées au pilotage. Le plan d'action qualité est riche d'actions innovantes portées par les acteurs de terrain mais dont la priorisation et la coordination mériteraient d'être consolidées. Pour maintenir la synergie autour de la maîtrise des risques il convient d'impulser un pilotage plus opérationnel. Les décisions du comité de pilotage doivent permettre à tous les services d'inscrire leurs contributions dans une trajectoire stratégique, pas seulement en termes d'atteinte d'objectifs ou de respect de la norme. Il faut donner davantage de sens à l'action en documentant l'analyse des risques locaux, les choix d'orientations prioritaires et les résultats attendus. Le suivi des indicateurs est certes incontournable mais ce n'est qu'un moyen et non une finalité. La comitologie du contrôle interne (comité de pilotage, revue de direction, comité de coordination, des référents, revues de processus) doit évoluer vers plus de lisibilité, plus de coordination. Il ne s'agit pas de brider la réactivité et la créativité mais de leur permettre de s'exprimer dans un système vivant et coordonné.

En parallèle, il convient de doter les services contrôle, vérification, recouvrement unifié d'outils d'appui au pilotage sur le modèle de ceux dont disposent le service production dans une dynamique d'équilibre charges / moyens / résultats. L'objectif est d'intégrer la dimension retour sur investissement dans l'évaluation des dispositifs mis en œuvre et pas seulement le suivi des résultats bruts.

- *Investir l'approche préventive pour fiabiliser les paiements et éviter les fraudes*

La fiabilité des paiements comme la lutte contre la fraude reposent principalement sur des actions correctives. La prévention est certes présente mais majoritairement consécutive à une action de contrôle préalable.

Une évolution est déjà engagée en ce sens depuis le début de l'année 2018. Plusieurs agents de la Caf participent aux travaux nationaux sur la prévention des indus, une campagne de communication locale a été récemment mise en œuvre sur cette thématique ; mais les actions de prévention sont encore trop peu présentes dans la démarche de contrôle interne. La Caf va donc investir ce champ pour les 5 ans à venir en explorant notamment les apports des systèmes d'information. L'objectif est d'agir aujourd'hui pour garantir les paiements de demain. Ce sont des actions qui induisent une transversalité interservices comme au plan partenarial. Des atouts locaux qu'il convient de confirmer.

- *Sortir du cadre et optimiser le recours aux outils de la démarche qualité intégrée (Dqi)*

L'ensemble des référentiels métiers sont désormais déployés. Au plan local, la valeur ajoutée du dispositif ne fait pas débat comme en témoignent les revues de processus et la contribution de représentants de la Caf, tant à l'instance nationale d'appui qu'à des groupes de travail nationaux. Toutefois le pilotage des processus reste un dispositif lourd qui repose sur l'encadrement de proximité ; chaque manager a parfois plusieurs processus à piloter.

La nouvelle COG nous donne l'opportunité de réinterroger les modalités et la périodicité des revues de processus, leur articulation avec les autres outils de pilotage à disposition des managers.

L'objectif est de transformer ce qui peut être vécue comme une contrainte en opportunité. C'est à dire d'utiliser la revue de processus comme principal outil de pilotage et de suivi de la performance. Les allègements de forme annoncée pour le prochain Plan de contrôle interne devraient être un vecteur favorable en la matière.

- *Consolider les acquis du recouvrement unifié pour faire face aux évolutions législatives*

Le recouvrement unifié s'est mis en place progressivement et la polyvalence est effective sur la gestion des créances. Le recouvrement contentieux est confié à deux études d'huissiers avec lesquelles la Caf a signé une convention de service. Le volet recours et la gestion des dossiers fraude reposent sur des experts. En matière de pilotage opérationnel et de coordination l'expertise du référent litige et créances est un levier de performance et de progrès.

Pour maîtriser les impacts sur la performance du recouvrement de la fongibilité interbranches introduite par la PLFSS 2019, comme les dispositions de la loi ESSOC (notamment droit à l'erreur) les procédures internes doivent être mises à jour. En outre, la perspective du départ à la retraite d'au moins deux agents sur ce service d'ici la fin de la COG doit être également prise en compte pour garantir la continuité de service et la performance de la gestion des recours et des créances.

Créer les conditions d'un partenariat renouvelé et d'une coopération renforcée

- *Rechercher de nouveaux partenariats pour améliorer le service rendu et dépasser les contraintes de gestion*

La Caf dispose d'une solide culture de la qualité et de l'initiative. Cet ancrage constitue un atout sur lequel capitaliser pour s'ouvrir plus encore aux coopérations externes et développer de nouveaux partenariats fructueux. Il s'agit de créer les conditions d'une ouverture sur des champs encore inexplorés en profitant des caractéristiques de notre département : chambres consulaires, mutuelles

Au niveau local, la Caisse primaire d'assurance maladie des Deux-Sèvres constitue un partenaire naturel de la Caisse d'allocations familiales compte tenu de la typologie de nos usagers. Nous partageons des objectifs communs sur le service rendu tout en étant complémentaires. Parallèlement, nos Cog respectives posent un cadre, un socle convergent, sur le volet gestion. C'est pourquoi, nous projetons de développer une convention de partenariat Caf/Cpam couvrant prioritairement les domaines de l'offre de service allocataires (accessibilité des services, accès aux droits, parcours usagers, inclusion numérique...) et de façon exploratoire la gestion (partage d'expertise, télétravail...).

Plus largement, cette période devrait nous permettre de développer des actions avec les principaux acteurs du social et de l'insertion avec un objectif prioritaire d'accès aux droits et aux services pour les usagers : Pôle emploi, Carsat...

Notre ambition est d'explorer de nouveaux partenariats en surfant sur les particularités des Deux Sèvres. Nous aurons des réussites et certainement quelques déconvenues, mais la cause est trop belle pour passer à côté d'initiatives sans aucun doute porteuse d'avenir pour le service aux allocataires et l'accès aux droits.

- *Prendre sa juste place dans la nouvelle dynamique régionale*

Dans le cadre du schéma régional de mutualisation, la Caf a été désignée pivot sur la gestion de la personne pour les 4 Caf de l'ancienne région Poitou-Charentes.

La Caf s'inscrit dans la nouvelle dynamique en cours de construction dans la région Nouvelle-Aquitaine composée de 12 départements et s'engagera dans la mesure de ses possibilités compte tenu de l'impact significatif des rendus de postes sur la période de la Cog. Le développement d'activité pour le compte d'autres organismes, comme la gestion des tiers par exemple, pourrait s'envisager par la mobilisation des ressources de la Caf, en priorité, à partir de l'analyse de la trajectoire d'effectifs en fin de Cog.

- *Tenir les engagements pris vis-à-vis de nos partenaires et s'ouvrir à l'expérimentation et l'innovation*

La Caf des Deux-Sèvres a fortement contribué à la vie du réseau, soit en apportant son expertise sur des champs majeurs pour la branche (maîtrise des risques, démarches processus, parentalité) soit par l'aide directe apportée à des caisses en difficulté.

Engagée dans le service national de production pour apporter une aide aux Caf sur le traitement des prestations, l'organisme envisage de maintenir son investissement sous réserve d'opportunités particulières.

Pour les prochaines années, la Caf compte être un acteur présent tant pour la réalisation concrète de la solidarité nationale que pour une contribution active aux réflexions. Dans ce cadre, nous participons au chantier de la réforme allocation logement.

Investis dans la lutte contre la pauvreté au regard des caractéristiques de notre département et forts de notre expérience dans l'expérimentation du Rsa, nous nous positionnons pour contribuer aux travaux envisagés dans le domaine et constituer un territoire d'expérimentation.

Fédérer les équipes autour du projet d'entreprise et accompagner le changement

Les défis de la période sont nombreux avec un contexte social et économique de plus en plus exigeant et l'évolution de notre modèle de production de service. Dans ce nouveau paradigme, il devient plus encore nécessaire de donner du

sens, d'accorder de l'autonomie, de créer de la confiance, de cultiver la reconnaissance et de développer la fierté d'appartenance.

- *Co-construire un projet d'entreprise*

Un projet d'entreprise sera défini en 2019 afin de mobiliser les forces vives autour d'un projet fédérateur qui vise au renforcement de l'identité de la Caf sur son territoire, l'évolution de son service et de son organisation et à la mobilisation des acteurs.

- *Accompagner les salariés dans l'évolution de leur métier*

L'accompagnement des salariés sera la condition et le levier indispensable de la réussite des ambitions que la Caf se donne pour placer l'allocataire au cœur de la relation de service et favoriser l'accès aux droits. L'organisation de la formation continue des salariés sera adaptée et les rôles clarifiés afin de renforcer l'efficacité. Le développement des compétences devra intégrer plus que jamais l'accompagnement à l'évolution des métiers, au-delà des évolutions législatives et réglementaires. Cet accompagnement devra intégrer la maîtrise des nouvelles technologies et nouveaux services indispensables pour que les allocataires puissent en tirer tous les apports. Il devra également porter sur l'évolution des métiers dans leur rapport avec la liquidation des dossiers. Les compétences pédagogiques de nos personnels devront aussi être renforcées afin de pouvoir proposer un accompagnement personnalisé et renforcé des publics fragilisés et des situations complexes.

L'engagement est de leur donner les moyens d'être acteurs des évolutions de leurs métiers.

- *Accompagner la transformation managériale et favoriser l'innovation participative*

Alors que notre service public s'engage dans des formes nouvelles de production du service dans un environnement exigeant, la Caf va mettre en place un dispositif invitant à participer et à collaborer. La transformation managériale est intimement liée à la capacité des managers, à innover dans ce nouvel environnement. Elle s'inscrit dans un processus de changement et constitue une étape essentielle pour permettre à l'organisme d'évoluer pour atteindre ses objectifs avec un management bienveillant et exigeant. Cette transformation passe par la définition puis la mise en place d'un plan d'action dédiée à la fonction managériale (benchmark, échange de pratiques managériales, ...).

Cette nouvelle démarche managériale fait le pari de l'intelligence collective qui favorise et facilite l'émission d'idées, la mise en œuvre et la diffusion de solutions innovantes par tous les agents. Il s'agit de la possibilité donnée à ceux « qui font et qui savent » d'émettre des idées et ainsi s'engager dans la vie de l'organisme. Au travers de l'innovation participative, elle favorise la création de valeur et l'épanouissement au travail.

- *Amélioration de la qualité de vie au travail par le bien-être*

L'accélération du rythme des changements nécessite de porter une attention particulière aux conditions de vie au travail. Un plan d'actions sera élaboré en déclinaison de la politique définie au niveau national avec des orientations locales en fonction de nos priorités. Dans ce cadre, des organisations plus flexibles du travail pourront se développer comme le télétravail, le travail à distance et l'aménagement d'espaces favorisant l'échange et la cohésion.

Renforcer les fonctions Ressources Humaines et la communication interne

- *Structurer une fonction Ressources Humaines*

Dans un environnement en profonde mutation, la Caf va développer la fonction RH pour anticiper et accompagner les différentes évolutions et conduira son action vers l'ensemble des professionnels en mobilisant les managers.

Des travaux seront progressivement engagés sur la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, un organigramme cible, la cartographie des métiers et la mobilité interne, les parcours professionnels et l'intégration, l'accompagnement de l'évolution des métiers et la transformation managériale, un plan de formation pluriannuel, la qualité de vie au travail.

- *Renforcer notre communication interne*

La Caf regroupe des salariés dont les compétences tant sur le plan technique que sur le plan humain sont fort différentes et les salariés ne possèdent pas d'emblée lors de leur intégration les mêmes valeurs et motivations. Communiquer en interne, apprendre à mieux se connaître sert à utiliser le potentiel de chacun au service de l'intérêt général. Cette dimension de communication interne sera développée avec des informations thématiques régulières sur nos missions, nos projets, nos résultats, les RH pour donner à tous une visibilité, et impliquer tous les agents autour d'un objectif commun.



> 3

LES INDICATEURS
DU CPOG

Les indicateurs du Cprog relèvent majoritairement de la Cog 2018-2022. Par exception, 4 indicateurs hors Cog, parmi les 29 retenus, ont été ajoutés puisqu'ils correspondent à des objectifs essentiels poursuivis dans le cadre de la Cog. Cette déclinaison au niveau local permet d'apprécier la trajectoire de l'organisme sur la durée de la Cog.

Les cibles des indicateurs de résultat issus de la Cog, figurant dans le tableau, correspondent :

- soit à la cible fixe inscrite pour chaque année dans la Cog,
- soit à la cible en fin de Cog, lorsque celle-ci varie sur la période conventionnelle.

Les indicateurs de suivi issus de la Cog n'ont, par nature, pas de cible.

Pour les indicateurs qui ont une cible individualisée, celle-ci sera communiquée par la Caf, chaque année.

Services à l'allocataire

Indicateurs	Nature	Type	Résultat national 2017	Cible
Délai de démarche des prestations légales	COG	Résultat	17,7 jours	Individualisée
Délai de démarche des minima sociaux	COG	Résultat	ND	Individualisée
Solde de dossiers à traiter (en jours)	Hors COG	Résultat	4,8	Individualisée
Taux global de dématérialisation des démarches : indicateur d'informations entrantes par voie dématérialisée hors partenaires	COG	Résultat	50,5 %	Individualisée
Taux global de dématérialisation des démarches : indicateur d'utilisation des téléservices : <ul style="list-style-type: none"> o PAJE o RSA o Prime d'activité o Aides au logement 	COG	Résultat	- 69 % - 5,3 % - 84,9 % - 67,6 %	Individualisée
Taux de liquidation automatique	COG	Résultat	18,2 %	COG 28 % (fin de COG)
Taux d'appels traités (téléconseiller + Svi)	COG	Résultat	86,5 %	COG 90 % (fin de COG)
Taux de satisfaction global des usagers	COG	Résultat	87,5 %	COG (91 %)
Taux de satisfaction par canal : <ul style="list-style-type: none"> o Internet o Téléphone o Accueil physique o Courriers o Courriels 	COG	Résultat	- 90 % - 75,1 % - 79,6 % - 64,5 % - ND	COG - 92 % (fin de COG) - 78 % (fin de COG) - 82 % (fin de COG) - 67 % (fin de COG) - 75 % (fin de COG)

Taux de réclamations traitées dans le délai de 10 jours	COG	Résultat	59,1 %	COG 80 % (fin de cog)
Part des effectifs de gestion administrative affectés à la liquidation (code Vfe 101)	Hors COG	Résultat	49 %	Individualisée
Taux de recouvrement des pensions alimentaires dans le cadre de l'allocation de soutien aux familles (Asf)	COG	Résultat	63,1 %	Individualisée

Politiques d'action sociale

Indicateurs	Nature	Type	Résultat national 2017	Cible
Évolution nette du nombre de places en établissement d'accueil du jeune enfant (Eaje) (créations brutes et destructions)	COG	Suivi		X
Taux d'enfants de moins de trois ans vivant dans une famille à bas revenu parmi les enfants en mode d'accueil formel (hors éducation nationale) (à partir de 2020)	COG	Suivi		X
Part des schémas départementaux des services aux familles (SDSF) comprenant un axe « jeunesse » (cibles à définir)	COG	Résultat	≈ 30 %	COG 100 % (fin de COG)
Part des établissements publics de coopération intercommunale (EPCI) couverts par au moins un panier de service parentalité	COG	Résultat		COG 100 % (fin de COG)
Délai de prise en charge par les Caf du signalement de l'impayé (saisine CCAPEX et enclenchement de la saisine des partenaires pour mise en place du plan d'apurement)	COG	Résultat		COG 15 j (fin de COG)
Nombre d'interventions sociales	COG	Suivi		X
Nombre de Centres sociaux (Csc) et Espaces de vie sociale (Evs) créés	COG	Suivi		X
Nombre de personnes reçues en rendez-vous des droits	COG	Suivi		X
Taux de couverture de l'échelon intercommunal (Métropole, Epci, Communauté urbaine...) par des Ctg	COG	Résultat	ND	COG 100 % (fin de COG)
Qualité des prévisions budgétaires en action sociale : écarts entre les comptes définitifs de l'année et les prévisions	COG	Résultat	5 %	COG 3 % (fin de COG)

Performance économique et sociale

Indicateurs	Nature	Type	Résultat national 2017	Cible
Taux d'absentéisme pour maladie de courte durée inférieur à 8 jours	COG	Résultat	1,2 % (résultat 2016)	Individualisée
Taux de formation des agents (nombre d'agents ayant bénéficié d'une formation au titre d'une année N / nombre de personnes physiques présentes au 31/12 de l'année N)	COG	Résultat	64 %	COG 60 %
Productivité par unité d'œuvre (Nombre d'allocataires pondérés / nombre d'ETPMA)	COG	Résultat	382,4	Individualisée
Coût par unité d'œuvre famille (coût de gestion / nb allocataires pondérés)	COG	Résultat	186,16	Individualisée
Ratio de surface utile nette par agent	COG	Résultat	11,63m ² (résultat 2016)	COG 12 m ²
Taux d'évolution de la consommation d'énergie (année de référence 2016)	COG	Résultat	-4,26% (résultat 2016)	Individualisée

Maîtrise des risques et lutte contre la fraude

Indicateurs	Nature	Type	Résultat national 2017	Cible
Taux de qualité de la liquidation : IQL0 avant paiement	COG	Suivi	5,7 %	X
Taux de qualité des dossiers en volume après paiement (IQV) : IQL6	COG	Suivi	3,5 %	X
Taux de recouvrement des indus : montant des indus non frauduleux recouverts / montant total des indus non frauduleux	COG	Résultat	86,6 %	Individualisée
Taux de recouvrement des indus : montant des indus frauduleux + fautifs constatés recouverts / montant total des indus frauduleux + fautifs constatés	COG	Résultat	59,8 %	Individualisée
Objectif datamining contrôle sur pièces	Hors COG	Résultat	421 386 contrôles (Tx atteinte à l'objectif : 97,5 %)	Individualisée
Objectif fraude (nombre de dossiers qualifiés)	Hors COG	Résultat	45 100 fraudes (Tx atteinte à l'objectif : 103,9 %)	Individualisée
Taux d'incidence financière des erreurs (TIF) : indicateur du risque résiduel (IRR) métier	COG	Résultat	1,39 %	COG 1,37 % (fin de COG)