

Rapport d'activité **2025**



SOMMAIRE

Édito du Directeur Général 05

Une gouvernance engagée au service de l'efficacité 08

Une équipe de direction mobilisée	08
Un Conseil d'administration au cœur des orientations stratégiques	09
Les commissions	09
L'activité du Conseil d'administration	10
Une année rythmée par des temps forts structurants	12

Une offre de service renforcée au bénéfice des allocataires 15

Solidarité à la source	15
Accueil du jeune enfant	15
La convention Caf-Cpam	17
Moderniser l'accueil : déploiement de Troov	17
Vers un Pass'sport-loisirs 100 % numérique	18
La médiation administrative	19

Des partenariats au cœur de l'action territoriale 21

Logement : des coopérations renforcées	21
Petite enfance	22
Coopérations inter-Caf	23

Une organisation interne au service de la performance et de l'innovation 25

Les 80 ans de la Sécurité sociale	25
Sécuriser et garantir le juste droit	25
Ressources humaines : accompagner les transformations et valoriser les talents	27
Structurer et animer la fonction support	29
Prévenir et protéger, santé et sécurité au travail	29
Innover et améliorer en continu	30
CDR : un challenge innovation	31

Chiffres clés 2025 33

REMERCIEMENTS
aux personnes interviewées
et aux salariés qui ont contribué
à l'élaboration de ce document.



ÉDITO

Pascal DELAPLACE
Directeur Général

Dans le respect du Code de la Sécurité sociale, le Directeur d'une Caisse d'allocations familiales doit remettre chaque année au Conseil d'administration le rapport d'activité de l'organisme qui rend compte des résultats et des principales réalisations de l'exercice.

En tant qu'organisme de droit privé chargé d'une mission de service public, la Caf de la Seine-Saint-Denis inscrit son action dans une logique de proximité et de coopération. L'année 2025 a une nouvelle fois confirmé le rôle essentiel de notre organisme dans l'accompagnement des familles, des enfants, des jeunes et des partenaires du territoire départemental.

En 2025, ce sont plus de 3 milliards d'euros de prestations sociales qui ont été versés à près de 398 224 allocataires ainsi que 255 millions d'euros au titre de l'action sociale, traduisant notre action concrète au service des sequanodyonisiens.

Au cours de cette année, les équipes de la Caf se sont pleinement mobilisées pour répondre aux besoins des allocataires, dans un contexte où les attentes en matière de qualité de service, de simplification des démarches et d'accompagnement attentionné demeurent fortes. L'action de la Caf a ainsi continué de s'inscrire dans le cadre de la Convention d'objectifs et de gestion (Cog) 2023-2027 signée entre l'État et la Caisse nationale des allocations familiales (Cnaf), qui fixe le cadre d'intervention des 101 Caf dans toute la France.

L'année 2025 a également été marquée par la poursuite de nos actions en faveur du développement des services aux familles. Aux côtés des collectivités territoriales (notamment via les Conventions territoriales globales - CTG), des associations et de l'ensemble de nos partenaires, nous avons continué à soutenir la création et la modernisation des équipements d'accueil du jeune enfant, l'animation de la vie sociale ou encore les actions en direction de la jeunesse.

2025 a été riche en projets structurants pour notre organisme et pour la branche. Nous avons su mener à bien la réforme majeure de l'adossment au DRM du RSA et de la prime d'activité, première brique de la solidarité à la source, tout en poursuivant notre travail transversal d'amélioration de la qualité de la liquidation. D'autres chantiers d'ampleur ont également mobilisé les équipes comme la réforme du complément mode de garde, le déploiement d'un nouvel outil de la gestion de la relation client dans nos Agences Familiales ou encore la poursuite de la mise en œuvre du service public de la petite enfance (SPPE).

En interne, 2025 a aussi été une année marquante, avec la mise en œuvre de la nouvelle classification, l'évolution de nos organisations de travail, la généralisation des titres-déjeuner à la suite de la fermeture des deux restaurants d'entreprise ainsi que les efforts soutenus en matière de recrutement, de formation et d'intégration qui ont contribué à renforcer l'attractivité et la fidélisation au sein de notre organisme. Elle a permis également de faire le bilan de la mandature 2022-2026 du Conseil d'administration, conduite par Marinette Soler-Kerrien, que je tiens à remercier pour le travail réalisé.

Du point de vue institutionnel, 2025 a surtout été marquée par un anniversaire très symbolique, celui des 80 ans de la Sécurité sociale. Dès sa création, en 1945, notre système a été pensé pour permettre à la société et à tous ceux qui la constituent de faire face aux incertitudes du lendemain. La « clé de voûte » de notre modèle social réside dans la confiance dans notre système et donc dans l'adhésion des citoyens au principe de solidarité « chacun cotise selon ses moyens et reçoit selon ses besoins ».

Je remercie chaleureusement l'ensemble des 1000 salariés de la Caf de la Seine-Saint-Denis pour leur professionnalisme et leur engagement, ainsi que l'ensemble de nos administrateurs, nos partenaires et tous les acteurs qui œuvrent chaque jour à nos côtés au service des allocataires.

Bonne lecture à tous,
LE DIRECTEUR GÉNÉRAL
PASCAL DELAPLACE

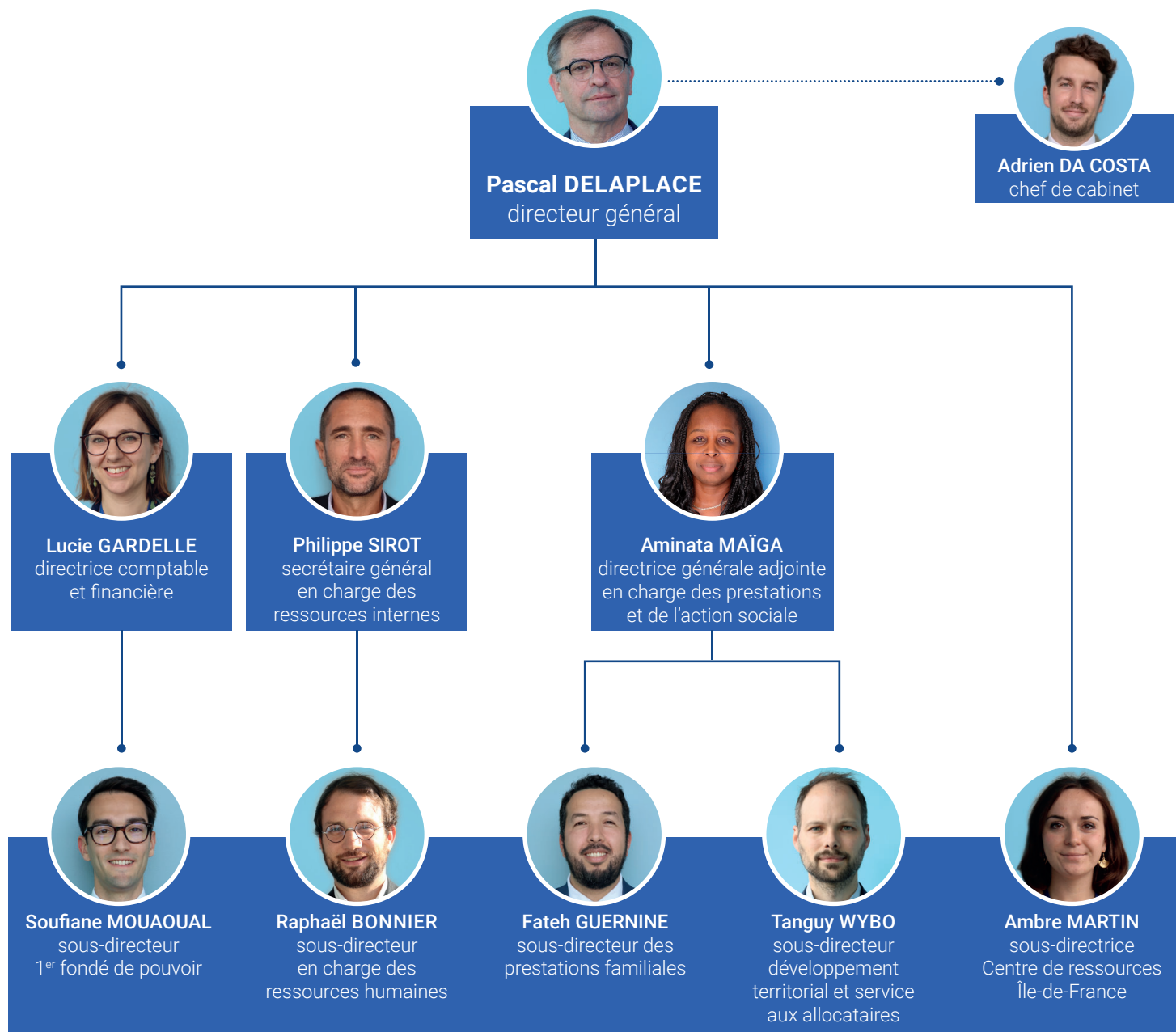


UNE GOUVERNANCE
ENGAGÉE AU SERVICE
DE L'EFFICACITÉ

► Une gouvernance engagée au service de l'efficacité

Une équipe de direction mobilisée au quotidien

En 2025, l'équipe de Direction a poursuivi son travail de pilotage et d'animation de notre collectif, afin d'être au rendez-vous de ses missions au service des allocataires et des partenaires de la Seine-Saint-Denis. Ambre Martin a quitté ses fonctions de sous-directrice en charge du Centre de ressources Ile-de-France au 31/12/2025.



Un Conseil d'administration au cœur des orientations stratégiques

Composé de 24 membres et installé en mars 2022, le Conseil d'administration de la Caf vote les budgets, valide le contrat pluriannuel d'objectifs et de gestion et approuve les comptes annuels. Son renouvellement est prévu en mars 2026.

Conformément aux orientations nationales, il définit les priorités locales en matière d'action sociale et veille à la bonne mise en œuvre de ses délibérations.

Les 24 administrateurs titulaires, représentant les organisations syndicales (salariés et employeurs), les travailleurs indépendants et les associations familiales, ainsi que des personnalités qualifiées, sont nommés par arrêté du préfet de région pour un mandat de quatre ans. Trois représentants du personnel siègent également au Conseil d'administration avec voix consultative.

Les administrateurs assurent par ailleurs la représentation du Conseil d'administration au sein d'instances externes, partenariales et institutionnelles, contribuant ainsi au développement et à la coordination des politiques sociales sur le territoire.

Les commissions

Dans le prolongement de ses missions, le Conseil d'administration constitue en son sein des commissions composées de membres ayant voix délibérative, auxquelles il délègue une partie de ses attributions, à titre permanent ou temporaire. Certaines commissions présentent un caractère obligatoire, tandis que d'autres relèvent d'un choix d'organisation interne.

Les commissions réglementaires sont la Commission de recours amiable (CRA), la Commission des pénalités (COMPEN) et la Commission des marchés (CM). Les commissions facultatives sont la Commission d'action sociale (CAS) et la Commission d'administration générale (CAG).

La Commission de Recours Amiable étudie les demandes de remises de dettes et les contestations. Il faut distinguer les contestations et les remises de dette.

La commission des pénalités intervient dans le cadre de la lutte contre la fraude, en donnant son avis sur les pénalités financières envisagées pour les dossiers qualifiés de frauduleux. La Commission analyse seulement les dossiers frauduleux où l'attribution d'une pénalité est envisagée. Conformément aux dispositions de l'article L114-7 du code de la sécurité sociale, son rôle est centré sur l'examen des sanctions financières qui peuvent être prononcées par le Directeur de l'organisme.

La commission des marchés (CM) examine les marchés dont le montant dépasse les seuils fixés par la réglementation. Elle étudie les offres des entreprises et attribue les marchés.

La Commission d'action sociale (CAS), dans le cadre des orientations fixées par le contrat pluriannuel d'objectifs et de gestion (CPOG), traite les questions relevant du champ de l'action sociale. Elle dispose d'un pouvoir d'avis, notamment sur le budget d'action sociale, les règlements intérieurs des aides aux allocataires et aux partenaires, ainsi que sur les politiques vacances et loisirs. Elle exerce également un pouvoir de décision sur des questions techniques relevant de son domaine de compétence.

La Commission d'administration générale (CAG) est chargée d'examiner, dans le cadre des orientations fixées par le CPOG, les questions de principe ainsi que les sujets budgétaires, avec un pouvoir d'avis auprès du Conseil d'administration.

L'activité du Conseil d'administration

6 réunions du Conseil d'administration se sont tenues en 2025, donnant lieu à 30 délibérations, dont 17 décisions et 13 prises d'acte. Ci-dessous, les principaux sujets traités par le CA en 2025 :

14 février

- Attribution d'une subvention exceptionnelle sur fonds locaux aux familles de Mayotte
- Présentation de la réforme France Travail
- Information sur la Solidarité à la source

28 mars

- Point de situation sur le handicap et les travaux associés
- Point de situation sur la lutte contre la fraude à enjeux

23 mai

- Présentation du bilan de contrôle interne
- Approbation des états financiers 2024 et du rapport de la Directrice comptable et financière
- Présentation du rapport d'activité 2024 de la médiation administrative

27 juillet

- Présentation du bilan annuel de la CRA
- Approbation du rapport d'activité de la Caf

24 octobre

- Adoption du budget rectificatif du budget commun de gestion pour 2025

19 décembre

- Adoption du budget initial d'action sociale pour 2026
- Actualisation du guide des aides financières aux familles et revalorisation de l'aide au décès
- Validation de la stratégie de déploiement des CTG pour 2026-2027
- Information sur l'exécution des marchés soldés et des marchés en cours
- Budget initial BCG pour 2026

La Gouvernance

La composition au 31 décembre 2025



Présidente :
Marinette SOLER-KERRIEN
(CFDT)



1^{er} Vice-Président :
Pierre GARNIER
(CPME)



2^{ème} Vice-Président :
Thierry BÉNÉFICE
(CGT)



3^{ème} Vice-Président :
Stéphane LÉVÉQUE
(U2P)

GROUPE	MEMBRES TITULAIRES	MEMBRES SUPPLÉANTS
Collège des salariés		
CFDT	SOLER KERRIEN Marinette (Présidente)	<i>Non désigné</i>
	HEBERT Xavier	JORDANOVA Maria
CFE-CGC	DROT Eric	BUGEAUD Alexandre
CFTC	JOLIVET Françoise	LE MOUEL François
CGT	BENEFICE Thierry (2 ^e Vice-Président)	NDIAYE Ibrahima
	KHITMANE Zora	
CGT-FO	PAINCHAN Reza	CORDOVA ALISTE Carolina
	ANTAR Sakina	PETILAIRE Patrick
Collège des non-salariés		
MEDEF	MAY Olivier	<i>Non désigné</i>
CPME	GARNIER Pierre (1 ^{er} Vice-Président)	
	ZAIER Haykail	REDELSPERGER Magali
	POURRE Bruno	<i>Non désigné</i>
U2P	LEVEQUE Stéphane (3 ^e Vice-Président)	YOUSFI Hocine
FNAE	SADEGHI Tristan (depuis le 10/07/2025)	<i>Non désigné</i>
Représentants des associations familiales		
UDAF-UNAF	BERNARDELLI Stéphane	BRIKH Zahia TOURE Yakalé (arrêté du 16/12/22)
	THIAM Mariam	
	BILLARD Sylvie	
	SIDIBE Salimata	
Personnes qualifiées		
Personnes qualifiées	BERTHELOT Bruno	
	BILLEREY Vincent (depuis le 21/05/2025)	
	MARTEL Sabrina	
	FAGEL Myriam	
Représentants du personnel de la Caf		
CFDT	GOEURY Jean (collège cadres)	BUSSON Valérie
CFDT	MHOUMADI Asma (collège employés)	OUSAHLA Noura
FO	<i>Non désigné</i>	FAVORINUS Jocelyne (jusqu'au 01/06/2025)



« Mon rôle consiste à organiser, préparer et assurer le suivi des activités du Conseil d'administration, afin d'en garantir le bon fonctionnement et la sécurité juridique.

Au quotidien, j'accompagne le Conseil d'administration à chaque étape de son activité : consolidation des dossiers administratifs, gestion des frais des administrateurs, organisation logistique des journées d'étude, préparation des réunions, rédaction des convocations et élaboration des ordres du jour. Je veille également à la bonne transmission des notes de présentation, participe aux séances en assurant l'enregistrement des débats, et m'assure du respect des délais réglementaires.

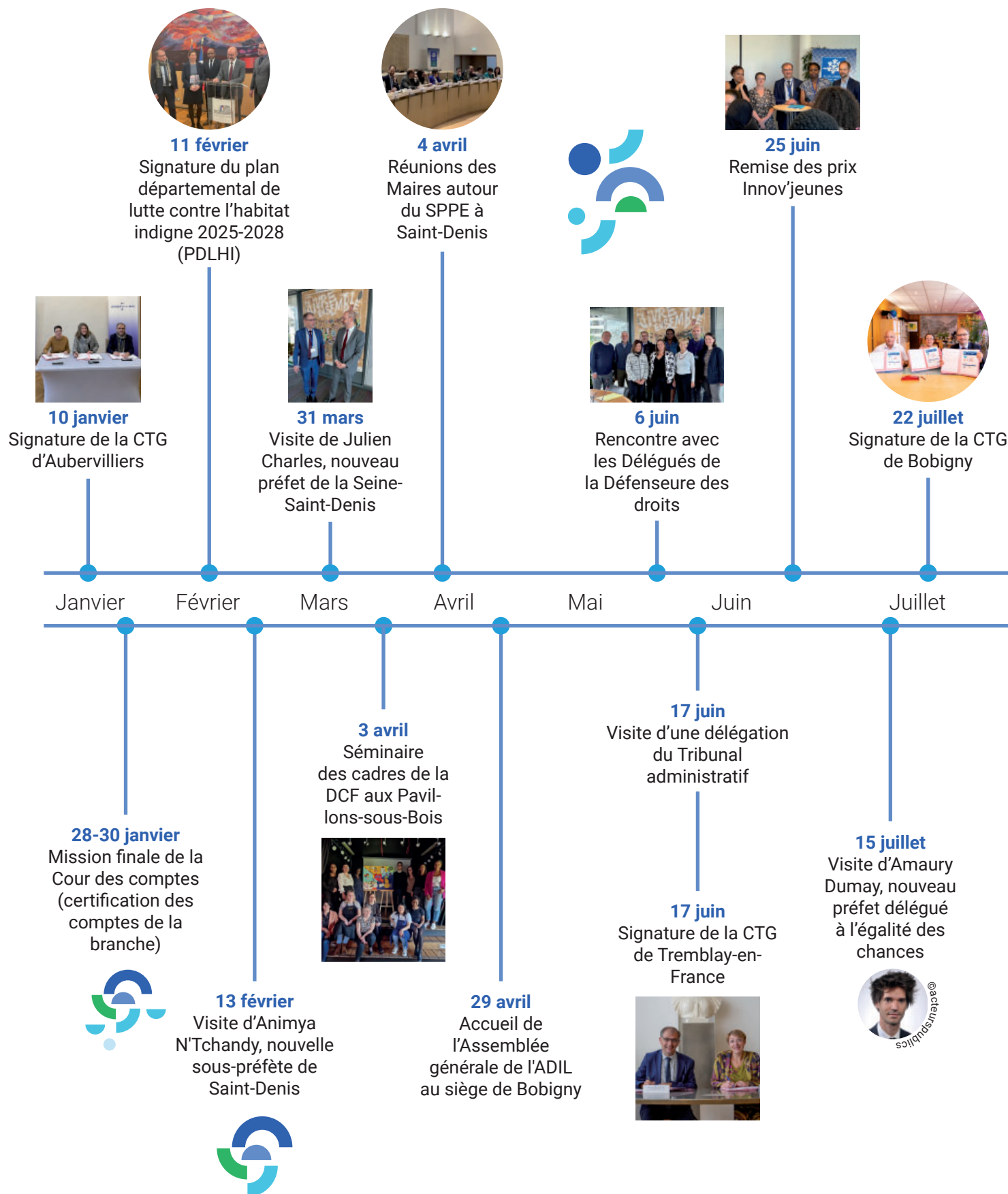
J'ai également en charge la rédaction des procès-verbaux et la télétransmission des décisions à la tutelle et leur archivage.

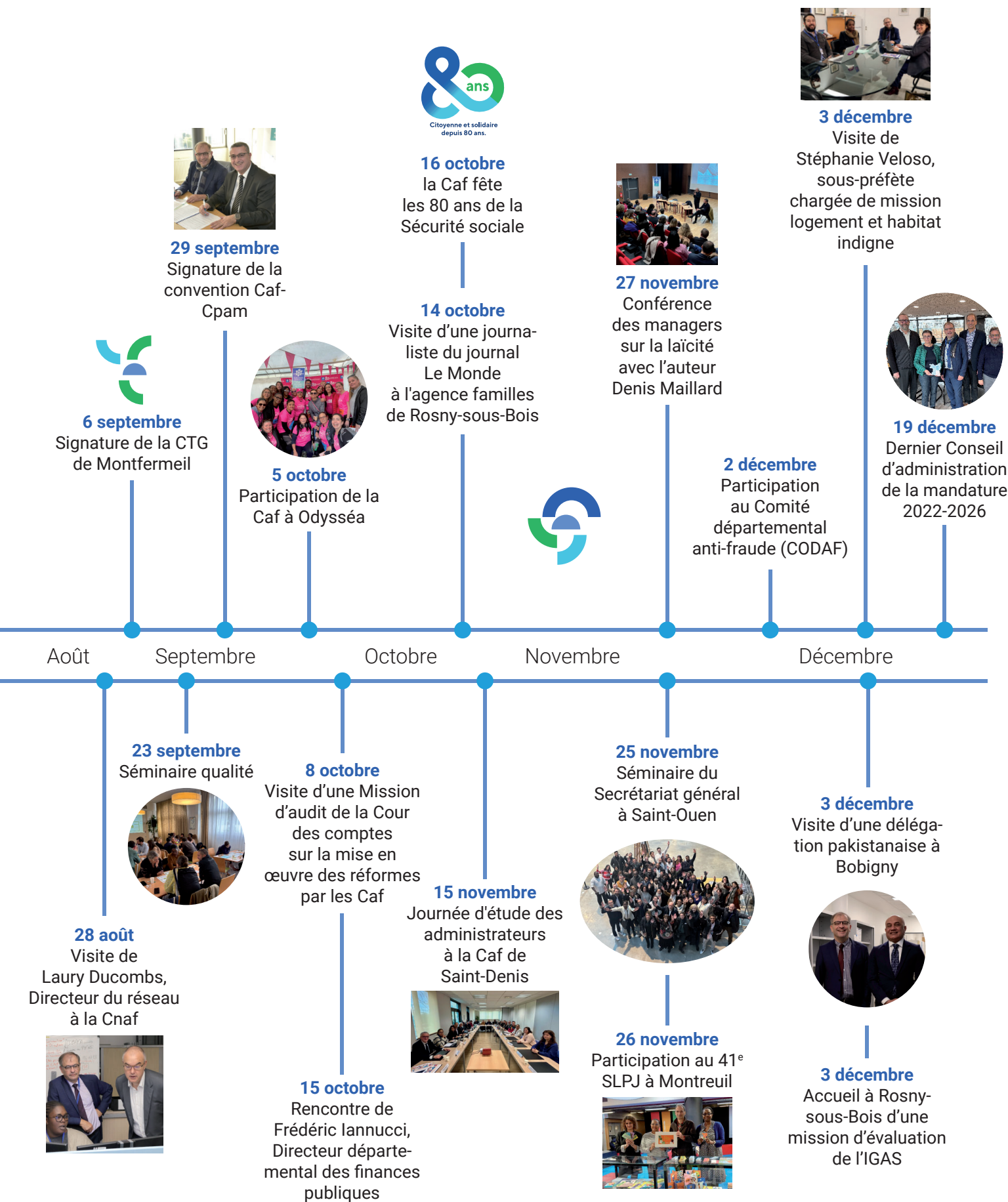
Au-delà de ces missions, je suis l'interlocutrice privilégiée des administrateurs en lien avec la Direction et assure les liaisons nécessaires avec les services internes de la Caf et les partenaires du territoire.

En résumé, je me définis comme le chef d'orchestre administratif du Conseil d'administration : j'en organise et coordonne le fonctionnement pour permettre aux décisions d'être prises dans les meilleures conditions. »

Afaf Bel Mahi, assistante de direction et de projets

Une année rythmée par des temps forts structurants







UNE OFFRE
DE SERVICE
RENFORCÉE
AU BÉNÉFICE
DES ALLOCATAIRES



► Une offre de service renforcée au bénéfice des allocataires

Solidarité à la source : une réforme majeure pour l'accès aux droits

Face au phénomène de non-recours aux prestations sociales, les pouvoirs publics ont engagé des mesures de simplification des démarches d'accès au Revenu de solidarité active (RSA) et à la prime d'activité (PPA).

Concrètement depuis mars 2025 et la mise en oeuvre de la solidarité à la source, les déclarations trimestrielles de ressources (DTR) des allocataires du RSA et de la prime d'activité sont préremplies avec les ressources connues par la Caf. Si les allocataires doivent encore vérifier et valider les montants renseignés dans la DTR, cette réforme permet de réduire le montant des indus liés aux erreurs de déclarations. En levant une complexité administrative à l'origine du non-recours, cette réforme favorise l'accès aux droits des bénéficiaires.

Afin d'accompagner ce changement majeur, les différents professionnels de la Caf se sont mobilisés pour accompagner les allocataires et les partenaires.

Dans les cinq agences familles du département, les professionnels de l'accueil ont reçu au second trimestre près de 100 000 allocataires, soit une hausse de 10% des flux par rapport à 2024, ce qui illustre le besoin d'accompagnement de nos publics.

La Caf s'est aussi mobilisée pour former les partenaires (CCAS, Agences locales d'insertion, points numériques Caf) via webinaires ou en présentiel.

Enfin, l'ensemble des professionnels de la Caf ont été formés aux évolutions réglementaires et techniques de la solidarité à la source.

Accueil du jeune enfant : accompagner les familles dès les premiers besoins

La réforme du « CMG pour tous » constitue un axe majeur de la COG 2023–2027. Elle s'inscrit pleinement dans les ambitions du service public de la petite enfance visant à renforcer l'accessibilité et la diversité des modes d'accueil. Afin de soutenir les familles dans le financement des solutions de garde, la Caf verse, sous conditions de ressources, le complément de libre choix du mode de garde, qui participe au financement d'une partie des dépenses engagées.

Une aide mieux adaptée aux réalités des familles

Avant la réforme, les modalités de calcul du CMG ne prenaient pas suffisamment en compte certaines dimensions essentielles, telles que le coût horaire, le taux d'effort ou encore le coût mensuel global. Cette situation pouvait conduire certains foyers à renoncer, totalement ou partiellement, à un mode d'accueil, faute de moyens suffisants. En parallèle, la question du partage du CMG en cas de séparation des parents constituait une problématique récurrente, notamment dans les situations de résidence alternée.

En 2025, **trois mesures d'évolution du CMG** « emploi direct » — concernant l'accueil individuel par un assistant maternel ou une garde d'enfants à domicile — ont été déployées, en coordination avec la Caf, la MSA et l'Urssaf Pajemploi :

- La linéarisation du calcul du CMG de 0 à 6 ans : changement du calcul du CMG pour prendre en compte la situation des familles et rapprocher le coût d'un accueil individuel de celui pratiqué en crèche, afin de réduire les écarts de reste à charge ;
- L'extension du CMG pour les familles monoparentales ayant un enfant âgé de 6 à 12 ans ;
- L'ouverture des droits au CMG pour chacun des parents au titre des enfants en résidence alternée permettant ainsi un partage plus équitable de l'aide.

Les impacts de la réforme



« L'ensemble des équipes en charge du traitement des dossiers CMG au sein de la Caf a été formé aux différentes évolutions intervenues sur ce dispositif.

Les ressources mises à disposition par la CNAF et le pilotage de la réforme au sein d'un groupe projet local a permis de déployer ces nouveautés de manière efficace et sans impacter le service rendu aux allocataires.

Un travail important de préparation et de reprise des dossiers a été opéré avant la bascule dans les nouvelles modalités de calcul pour permettre à notre système d'information d'effectuer la transition en automatique. Un suivi des dossiers post bascule a également été réalisé.

Pour les foyers ayant à subir une augmentation de leur reste à charge consécutivement à la mise en production de la réforme, un complément transitoire a été versé aux familles remplissant différents critères (condition de ressources, d'antériorité dans les droits et de recours minimal en nombre d'heures d'accueil).

Le traitement thématisé (c'est-à-dire par une seule unité) de ces dossiers a été un atout pour le service production et à contribuer à faciliter la montée en compétences des techniciens qui ont pu, par la suite, apporter toutes les réponses aux allocataires concernés ».

Shakila Ficarence, manager de l'UT enfance 🗨️



« Dans le cadre de la mise en œuvre de la réforme du Complément Mode de Garde (CMG), nous avons engagé un important travail de communication et d'accompagnement auprès de nos partenaires, en cohérence avec l'animation du réseau des Relais Petite Enfance (RPE) portée par la Caf.

Pour garantir une information claire auprès des assistantes maternelles, nous avons organisé une rencontre en présentiel réunissant les référents RPE des communes, en présence de l'UT Enfance. Ce temps d'échange a permis de présenter les évolutions de la réforme, d'en expliciter les impacts opérationnels et de répondre de manière précise aux questions des professionnelles.

Cette rencontre a été particulièrement appréciée : elle a favorisé une compréhension commune des enjeux et renforcé la coordination entre acteurs.

Cette dynamique collective constitue un levier essentiel pour assurer une mise en œuvre sereine et efficace de la réforme du CMG, au bénéfice des familles et des professionnels de la petite enfance. »

Claire Delobel, manager du Département développement territorial 🗨️

La convention Caf-Cpam : une coopération renforcée au service des familles

Le 29 septembre, la Caf et la Cpam de la Seine-Saint-Denis ont signé une nouvelle convention de partenariat visant à simplifier les démarches des usagers et à renforcer l'accès aux droits.

Ce nouvel accord prend la suite de deux conventions signées en 2011 puis en 2016 et favorise une meilleure connaissance réciproque des services des deux organismes et une coordination des offres collectives et individuelles. Il permettra d'orienter plus efficacement les allocataires et assurés vers les services adaptés à leurs besoins.

A travers l'échange de données, les communications réciproques, les actions coordonnées, l'objectif est d'optimiser les échanges entre la Caf et la Cpam, pour améliorer la qualité du service rendu et proposer un accompagnement renforcé aux usagers communs.

Moderniser les outils d'accueil pour un meilleur accompagnement des allocataires

Depuis le 22 septembre 2025, la Caf de la Seine-Saint-Denis s'est dotée de "Troov", une nouvelle solution de gestion des rendez-vous et des flux d'accueil. Cet outil de nouvelle génération remplace E-Sirius Orion, utilisé depuis 2017, et s'inscrit dans la démarche de modernisation des services d'accueil engagée par la branche Famille.

Plus intuitif, plus ergonomique et plus performant, Troov permet de gérer, au sein d'une même interface, l'ensemble des rendez-vous, qu'ils soient physiques, téléphoniques ou en visioconférence. Son architecture évolutive facilite l'intégration de nouvelles fonctionnalités et accompagne l'adaptation continue de l'offre de service aux besoins des allocataires comme des professionnels.

Au-delà de la simplification des pratiques, Troov met à disposition des équipes des outils de pilotage en temps réel permettant de suivre l'activité, d'analyser les flux de fréquentation et d'ajuster l'organisation des accueils. Cette meilleure visibilité contribue à renforcer la réactivité des équipes et à optimiser les conditions de prise en charge du public.

Le déploiement de Troov s'est également accompagné du remplacement des anciennes bornes Sirius par de nouveaux totems d'accueil. Grâce à l'identification par QR code, les allocataires peuvent signaler leur arrivée de manière simple et rapide, fluidifiant ainsi leur parcours au sein des agences.

Cette modernisation bénéficie tout particulièrement aux publics les plus fragiles. Troov permet d'identifier les personnes nécessitant une attention particulière — notamment les personnes en situation de handicap, les personnes âgées, les femmes enceintes ou toute autre situation de vulnérabilité identifiée localement — et de leur proposer une prise en charge adaptée grâce à une file d'attente dédiée. L'outil permet également de suivre leurs délais d'attente, leur parcours et la fréquentation de ces publics, offrant ainsi des données précieuses pour adapter l'organisation des accueils et améliorer en continu la qualité du service rendu.



« Troov constitue un véritable levier de modernisation de nos accueils. Il facilite le travail des équipes tout en nous permettant d'offrir une prise en charge plus fluide et plus adaptée aux besoins de chaque allocataire, en particulier des publics les plus vulnérables. Son déploiement a reposé sur une étroite collaboration entre les équipes métiers de l'accueil et le CDR afin d'anticiper les impacts organisationnels, de définir les paramètres adaptés et d'accompagner les utilisateurs. L'ensemble de la ligne managériale, des agents d'accueil, des référents conseil accueil, des travailleurs sociaux, des secrétaires d'action sociale, des contrôleurs ainsi que des agents en formation Vademecaf a ainsi été formé à son utilisation. »

Sarah Lebdiri, chargée de projets et appui métier



En quoi la digitalisation du Pass'sports-loisirs a-t-elle amélioré le parcours des allocataires ?

« Nous sommes passés d'un processus papier à une démarche entièrement en ligne, rapide et accessible. Grâce à la dématérialisation, les familles n'ont plus à remplir ou transmettre de documents. C'est un vrai gain de temps et de clarté. »

Quels ont été les défis de la dématérialisation ?

Les défis de la dématérialisation étaient nombreux. En interne, il s'agissait d'anticiper les impacts d'un tel changement dans un délai relativement contraint, de mobiliser les différentes expertises et d'accompagner le passage au tout numérique.auprès des allocataires, l'enjeu était d'expliquer le changement et les démarches à réaliser, en tenant compte des disparités d'aisance des allocataires face aux usages numériques. auprès des partenaires, les objectifs étaient de développer le réseau des partenaires labellisés, de convaincre de l'intérêt de la labellisation et d'apporter une réponse rapide et adaptée à chaque sollicitation.

Comment la Caf a-t-elle accompagné cette transition ?

La Caf a défini une stratégie de réponse complète et différenciée en fonction de la situation des familles et des partenaires. Campagne de mails, présence des travailleurs sociaux et des chargés de projets territoriaux dans les villes lors des forums des associations en septembre, assistance utilisateur, réponse téléphonique et rendez-vous physiques par les secrétaires d'action sociale pour un accompagnement aux démarches. La Caf a été présente sur tous les terrains.

Quelles sont les perspectives pour les prochaines campagnes Pass'sports-loisirs ?

Globalement, le bilan du passage à la dématérialisation est positif. La Caf a labellisé 600 partenaires (essentiellement des clubs sportifs), ce qui a permis à plus de 15 000 enfants de bénéficier du Pass'sports-loisirs. Ces chiffres sont encourageants pour une transition d'une telle ampleur. Cependant, il nous faut poursuivre le démarchage de partenaires cibles pour les prochaines campagnes. Cela contribuera à élargir le choix des activités éligibles pour les familles et leurs enfants.

**Sonia Majeri, Sandra Benedetti,
Marie-Patricia Vingedassamy, cheffes de projet**

* sous condition de ressources

Vers un Pass'sport-Loisirs 100 % numérique et en tiers payant : faciliter l'accès aux activités

Chaque année, la Caf soutient les familles allocataires en proposant le Pass'sports-loisirs, une aide financière* destinée à favoriser l'accès aux loisirs de leurs enfants âgés de 3 à 15 ans. Sport, musique, théâtre, activités scientifiques ou multimédias, l'éventail d'activités éligibles est large !

En 2025, la Caf a franchi une étape décisive avec la dématérialisation complète du dispositif et la généralisation du tiers-payant. La Caf a fait appel au prestataire DIALOG pour déployer la solution technique. DIALOG a développé une plateforme en ligne pour les allocataires, les partenaires et les agents de la Caf, une application pour les familles allocataires et une application pour les partenaires.

Plus simple, plus rapide et plus sécurisé, tout se fait désormais en ligne sur le site : pass-sports-loisirs.caf93.fr ou sur l'application.

Ce projet structurant a été conduit en mode collaboratif par un groupe projet interne, mobilisant des expertises complémentaires. Afin d'accompagner les partenaires, cette dynamique transversale a permis de conjuguer compétences métiers, techniques et opérationnelles autour d'un objectif commun : simplifier, sécuriser et fluidifier l'accès aux aides pour les familles comme pour les partenaires.

**PASS'SPORTS
LOISIRS**



La médiation administrative, levier d'amélioration continue de la relation usager

Le service médiation, un acteur clé de l'amélioration continue



Pourquoi le service médiation joue-t-il un rôle central dans l'amélioration de la qualité au sein de l'organisme ?

Le service médiation occupe une position unique : nous sommes à la croisée des parcours des allocataires et des services internes. Chaque dossier que nous recevons met en lumière un dysfonctionnement, une incompréhension ou parfois un simple besoin d'accompagnement. En analysant ces situations, nous identifions des tendances, des points de vigilance et des leviers d'amélioration concrets. Notre mission ne se limite donc pas à résoudre un litige : elle contribue directement à renforcer la qualité du service rendu.

Comment travaillez-vous à partir des dossiers reçus ?

Chaque dossier fait l'objet d'une analyse approfondie. Nous examinons le parcours de l'allocataire, les échanges réalisés, les délais, les décisions prises et les éventuels points de rupture. À partir de ces éléments, nous produisons des synthèses thématiques à destination des directions concernées. L'objectif est double : améliorer le traitement individuel des situations et nourrir une réflexion collective sur les pratiques.

Pouvez-vous donner un exemple de ce que ces analyses permettent d'améliorer ?

Nos analyses ont par exemple permis de mieux comprendre certaines incompréhensions récurrentes dans les courriers adressés aux allocataires. En partageant ces constats, nous avons travaillé afin de sensibiliser les équipes pour clarifier certaines formulations et apporter des explications plus détaillées.

Au-delà des dossiers, comment le service médiation contribue-t-il à la qualité de la relation aux allocataires ?

Nous portons une attention particulière à l'écoute et à la pédagogie. Chaque échange est l'occasion de rétablir le dialogue, d'expliquer les règles, mais aussi de reconnaître les difficultés rencontrées. Cette approche contribue à restaurer la confiance et à renforcer la perception de neutralité et de transparence. En interne, nous partageons les insatisfactions des allocataires pour sensibiliser les équipes à l'importance de la relation humaine dans le traitement des demandes.

Quels sont les projets à venir pour renforcer encore cette dynamique d'amélioration continue ?

Nous souhaitons développer des outils d'analyse plus efficaces et renforcer nos échanges avec les services. L'objectif est de faire de chaque situation révélant une difficulté une opportunité d'apprentissage collectif. Nous travaillons également à la valorisation de nos retours d'expérience afin qu'ils puissent être intégrés plus rapidement dans les processus internes.

Jessica Jeannin, Marion Leonet et Sébastien Hèriot, médiateurs administratifs

DES PARTENARIATS
AU CŒUR DE L'ACTION
TERRITORIALE



Des partenariats au cœur de l'action territoriale

Logement : des coopérations renforcées au service des publics

Un partenariat consolidé avec Seine-Saint-Denis Habitat

La Caf de la Seine-Saint-Denis et Seine-Saint-Denis habitat ont officialisé en 2025 un partenariat stratégique à travers la signature d'une convention d'engagements réciproques pour lutter contre la précarité et favoriser un accès durable au logement pour les ménages les plus fragiles.

Concrètement, l'objectif est de mieux accompagner les locataires et leur garantir un accès simplifié et sécurisé à leurs droits aux aides au logement.

Les principaux axes de la convention :

- **Un suivi plus efficace** grâce à une coordination renforcée entre les équipes des deux organismes.
- **Une simplification des démarches** pour les nouveaux locataires, notamment via l'usage systématique du dispositif IDÉAL, qui permet un traitement accéléré des demandes d'APL.
- **La prévention des situations critiques**, en s'assurant que chaque locataire bénéficie pleinement de ses droits.

En simplifiant les démarches et en fluidifiant les échanges avec les bailleurs, la Caf améliore la protection des allocataires et la prévention des difficultés liées au logement. De façon générale, ce partenariat illustre la volonté de la Caf de renforcer la coopération avec les acteurs locaux pour mieux répondre aux besoins des familles.

Lutte contre l'habitat indigne : une mobilisation collective

Les acteurs de la lutte contre l'habitat indigne – associations, collectivités et services de l'État – se sont dotés d'un plan départemental 2025-2028 (PDLHI), fondé sur une meilleure coordination des actions et un partage d'objectifs communs.

En Seine-Saint-Denis, le parc privé potentiellement indigne représente 7,5 % des résidences principales et 15 % du parc locatif, soit environ 25 500 logements concernés et plus de 80 000 personnes.

La Caf s'inscrit pleinement dans cette dynamique partenariale. Elle est engagée auprès de 17 communes via des conventions « permis de louer », facilitant le partage d'informations sur les aides au logement afin de repérer les situations non conformes. En lien avec l'Adil, elle accompagne également les locataires dans les démarches liées à la non-décence des logements et favorise la médiation avec les bailleurs.



En quoi ce dialogue avec les services de l'État, permet-il de mieux articuler l'action de la Caf avec celle des services de l'État et des collectivités ?

« Cette rencontre a constitué un levier concret pour renforcer la coordination entre la Caf, les services de l'État et les collectivités, en identifiant des actions communes et complémentaires à mener. Elle a permis d'avancer sur la mise en œuvre du permis de louer, grâce au partage des listes des communes conventionnées avec la Caf, croisées avec celles ayant instauré ce dispositif. Par ailleurs, les échanges ont favorisé une meilleure articulation entre les procédures de non-décence et d'insalubrité. La possibilité pour Citémétrie de transmettre ses signalements via la plateforme Signal Logement a été évoquée.

La suspension des aides au logement en cas d'insalubrité s'inscrit également dans cette logique de coordination renforcée, en appui aux actions engagées par les services de l'État. »

Sonia Majeri, chargée de projet 

Transfert de la gestion du FSL : une nouvelle étape

L'année 2025 marque une évolution importante dans les missions confiées à la Caf concernant le Fonds de Solidarité Logement (FSL). En effet, conformément aux dispositions de la convention 2025-2027 actuellement en vigueur, la Caf n'assure plus l'instruction ni la gestion comptable et financière des dossiers de subventions et de prêts relevant du FSL.

Les services de la comptabilité et de la trésorerie ainsi que celui du recouvrement poursuivent néanmoins leur intervention pour assurer le suivi des prêts FSL encore en cours de remboursement. À ce titre, ils veillent à la bonne gestion des échéances et à l'encaissement des remboursements dus par les bénéficiaires.

Une collaboration étroite est maintenue avec les services du Conseil départemental. Chaque trimestre, un point de situation est réalisé afin de transmettre les informations relatives aux remboursements de prêts collectés sur la période.

Cette organisation garantit la continuité du suivi des prêts en cours tout en assurant une gestion sécurisée et transparente des flux financiers entre les différents partenaires.

Petite enfance

Service public de la petite enfance : déploiement du SPPE

Dans le cadre du déploiement du Service Public de la Petite Enfance (SPPE), la Caf de Seine-Saint-Denis a renforcé son accompagnement auprès des communes du territoire afin de soutenir la structuration, la qualité et la cohérence de l'offre d'accueil. Cet engagement s'est traduit par plusieurs actions majeures menées en parallèle, mobilisant les chargés de conseil en développement (CCD) et les partenaires institutionnels, notamment par l'organisation d'une rencontre avec les maires de Seine-Saint-Denis le 4 avril 2025.

Les CCD ont accompagné l'ensemble des communes du département dans l'élaboration de leur schéma de développement de l'accueil du jeune enfant, un outil stratégique au service des communes et obligatoire à partir du 1^{er} janvier 2025 dans le cadre de la loi Plein Emploi.



Réseau des RPE : accompagner et professionnaliser les relais de proximité

Dans la continuité du SPPE, la Caf a également repris l'animation du réseau des Relais Petite Enfance (RPE) qui comprend :

- **Réunions d'information générales** avec une transversalité élargie : PMI, Urssaf, Pajemploi, Label Vie, PRH, PIPEP, monenfant.fr...
- **Webinaires thématiques** selon les besoins des animatrices : réglementations, partenariats, protocole AVIP...
- **Formations monenfant.fr** sur les EPT
- **Partage d'informations réglementaires** via une boîte partagée

Prestation de service unique (PSU) : une revalorisation au service de l'offre d'accueil

En parallèle, le secteur a bénéficié de plusieurs évolutions financières sur le secteur de la Petite Enfance avec la revalorisation de la Prestation de Service Unique (PSU), la création du bonus trajectoire de développement au bénéfice des EAJE financés par la PSU pour soutenir les villes engagées dans une démarche de développement de leur offre d'accueil et le renforcement du financement du temps de travail hors présence des enfants au sein des Eaje Psu.

Coopérations inter-Caf : un jumelage renforcé avec la Caf de la Corrèze



En juillet 2025, une visite de la Caf de la Corrèze a permis de renforcer ce partenariat stratégique pour la Caf de la Seine-Saint-Denis. Pascal Delaplace, Directeur général et l'équipe de direction se sont rendus à Tulle et à Brive-la-Gaillarde, afin d'échanger avec les équipes en charge du traitement et de la vérification des dossiers de la Seine-Saint-Denis (qualité, productivité, bonnes pratiques). A l'occasion de ce déplacement, la Caf de la Seine-Saint-Denis et la Caf de la Corrèze ont consolidé le partenariat en élargissant les missions confiées à la vérification (contrôles datamining pièces et dossiers allocataires du personnel).

En effet, les deux organismes sont liés depuis 2019 par une convention de partenariat en matière de production qui a évolué en ajoutant la vérification en 2022.

Ainsi, 16 techniciens-conseils de la Caf de Corrèze travaillent pour la Caf de la Seine-Saint-Denis et ont en charge la thématique handicap adultes. Concernant la vérification, 3 techniciens assurent la vérification.

Sur le volet de la vérification, une convention dédiée a été signée avec Didier Bruguère, Directeur de la Caf de la Corrèze, et Emmanuel Tabuteau, DCF. Elle inclut de nouvelles activités comme la vérification des contrôles datamining pièces traités au niveau de la DCF ainsi que la vérification des dossiers allocataires du personnel.



UNE ORGANISATION
INTERNE AU SERVICE
DE LA PERFORMANCE
ET DE L'INNOVATION

► Une organisation interne au service de la performance et de l'innovation

Célébrer et transmettre : les 80 ans de la Sécurité sociale

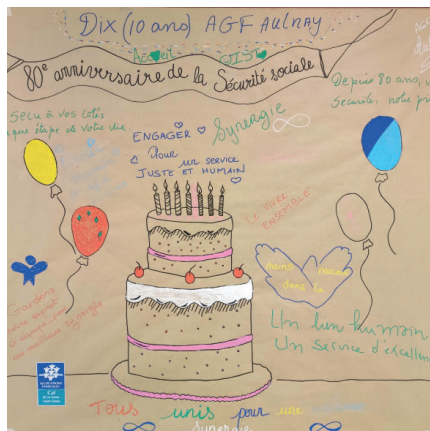
1945-2025 : les 80 ans de la Sécurité sociale célébrés à la Caf

Au mois d'octobre 2025, les organismes ont fêté les 80 ans de la Sécurité sociale. Dès sa création, en 1945, notre système de Sécurité sociale a été pensé afin de permettre à la société et à l'ensemble de celles et ceux qui la constituent de faire face aux incertitudes du lendemain. Solidaire, elle agit notamment auprès des plus vulnérables afin qu'ils puissent rester des citoyens à part entière.

La « clé de voûte » de notre modèle social réside dans la confiance dans notre système et donc dans l'adhésion des citoyens au principe de solidarité « chacun cotise selon ses moyens et reçoit selon ses besoins ».

Pour la Caf de la Seine-Saint-Denis, octobre 2025 a été l'occasion de partager des moments de convivialité tous ensemble, sur chacun de nos sites, et de se pencher sur l'esprit de solidarité qui est au cœur de notre système.

Les agents ont ensuite contribué à une fresque participative des 80 ans, permettant à chacun d'exprimer sa créativité. Ce moment de convivialité s'est clôturé par une mise à l'épreuve avec un quizz ludique sur l'histoire de la Sécurité sociale, rythmé par des échanges, réflexions et surtout de la bonne humeur !



Sécuriser et garantir le juste droit : une mobilisation renforcée contre la fraude

Les missions du département recours, affaires juridiques, contrôle et lutte contre la fraude

Les missions du département Recours, Affaires juridiques, Contrôle et Lutte contre la fraude poursuivent un objectif commun : garantir le versement du juste droit aux allocataires de la Seine-Saint-Denis, dans un souci d'équité et de respect de la législation applicable.

Ce département s'articule autour de deux services complémentaires :

- Le service contrôle et lutte contre la fraude : comme son nom l'indique, ce service a pour vocation principale de prévenir, détecter et traiter les situations d'irrégularité ou d'incohérence et de suspecter puis qualifier la fraude quand celle-ci est avérée. L'objectif est double ; sécuriser les prestations versées et préserver la solidarité nationale en veillant à ce que chacun perçoive les droits auxquels il prétend.
- Le service des affaires juridiques : composé des équipes du contentieux et précontentieux, ce service joue un rôle central dans la défense des intérêts de l'organisme. Ses missions couvrent notamment la représentation de la Caf lors des commissions de recours amiables (CRA), et la gestion et représentation de l'organisme devant les juridictions compétentes (tribunal administratif, pôle social du tribunal judiciaire, tribunal correctionnel...). Ce service garantit la sécurisation juridique des décisions prises par la Caf et contribue à la bonne application du droit.

Les principaux enjeux

Les enjeux de la lutte contre la fraude sont multiples et s'inscrivent au cœur de la mission de service public portée par la Caf. Ils visent notamment à :

- **Faire face à des formes de fraude de plus en plus complexes et organisées**, nécessitant des méthodes d'analyse renforcées, des outils adaptés et une expertise croissante des équipes.
- **Renforcer la coopération entre administrations et partenaires institutionnels** afin d'améliorer la détection des irrégularités, de croiser les informations pertinentes et de sécuriser davantage les prestations versées.
- **Garantir un équilibre juste entre les actions de contrôle et le respect des droits des usagers**, en veillant à ce que chaque allocataire bénéficie d'un traitement équitable, transparent et conforme au cadre légal.
- **Maintenir et renforcer la confiance des allocataires dans le système de la Caf** et, plus largement, dans la sécurité sociale, en démontrant une gestion rigoureuse, responsable et transparente des fonds publics.



Quelles actions marquantes ont été menées en 2025 en matière de contrôle et de lutte contre la fraude ?

« En 2025, plusieurs actions majeures ont été conduites dans le champ de la lutte contre la fraude, témoignant d'un engagement renforcé de la Caf de la Seine-Saint-Denis en matière de sécurisation des prestations :

1- Renforcement des actions de prévention :

Un important travail de prévention a été mené, notamment à travers la mise en place d'actions de communication à destination des allocataires. Ces actions visaient à :

- **sensibiliser** aux risques d'usurpation d'identité et de RIB,
- **informer** les potentielles victimes sur les démarches à entreprendre,
- **rappeler** les sanctions encourues par les fraudeurs.

L'objectif est de mieux protéger nos allocataires tout en limitant les tentatives de fraude en amont.

2- Développement de nouvelles cibles de contrôle :

L'année 2025 a également été marquée par la prise en compte et le traitement de nouvelles typologies de risques, notamment :

- le ciblage d'entreprises suspectées de pratiquer du portage entrepreneurial ou de minimiser les déclarations de salaires,
- le contrôle des plateformes d'économie collaborative (Airbnb, Vinted, Booking...), afin d'identifier les revenus générés par leurs utilisateurs, non déclarés, ou seulement partiellement, auprès de la Caf.

Ces nouvelles cibles ont permis d'élargir le périmètre de détection des irrégularités et de mieux appréhender des formes émergentes de fraude.

3- Consolidation des partenariats institutionnels

Enfin, un renforcement significatif des partenariats a été opéré, notamment dans le cadre :

- du CODAF (Comité opérationnel départemental anti-fraude),
- du Parquet,
- des services d'enquête.

Une phase test a également été engagée concernant la prise en compte des revenus illicites dans le calcul des droits des allocataires concernés. »

Marine Dumarais, responsable du département recours, affaires juridiques, contrôle et lutte contre la fraude 🗨️

Ressources humaines : accompagner les transformations et valoriser les talents

Une nouvelle classification au service des parcours professionnels

L'année 2025 a été marquée par la mise en œuvre d'une nouvelle classification qui se traduit par :

- La revalorisation de l'ensemble des coefficients d'embauche de chaque grille, pour renforcer l'attractivité de la Sécurité Sociale ;
- L'identification de perspectives de carrière en instaurant des métiers ou emplois repères, dont certains positionnés sur plusieurs niveaux, pour renforcer la fidélisation des salariés de la Sécurité Sociale ;
- La préservation des acquis individuels et collectifs avec une triple garantie de maintien de rémunération, de niveau et de statut pour les salariés ;
- La garantie d'une évolution minimale pour tous les salariés.

Laïcité : sensibiliser et accompagner les managers

Dans le cadre de ses actions de sensibilisation et de consolidation d'une culture professionnelle commune, la Caf de la Seine-Saint-Denis a organisé une conférence à destination de ses managers au Conservatoire Jean Wiener de Bobigny, consacrée à la laïcité dans le cadre du service public.

Cette rencontre s'inscrivait dans un contexte symbolique fort, marqué à la fois par les 10 ans de la Charte de la laïcité de la Branche Famille et par les 120 ans de la loi du 9 décembre 1905 relative à la séparation des Églises et de l'État, texte fondateur du principe de laïcité en France.

L'intervention a été assurée par Denis Maillard, consultant et auteur de *Quand la religion s'invite dans l'entreprise*, spécialiste des dynamiques sociales et des enjeux liés au fait religieux dans le monde du travail. Son apport a permis d'éclairer le cadre légal applicable, de rappeler les distinctions entre liberté de conscience et exigences de neutralité dans le service public, et d'aborder les évolutions contemporaines des situations rencontrées en milieu professionnel.

Cette conférence a contribué à renforcer une culture commune au sein des équipes d'encadrement, en favorisant les échanges entre pairs, et une meilleure appropriation des principes de laïcité.

Qualité de vie et conditions de travail : un nouvel accord QVCT et des actions concrètes

Notre nouveau protocole d'accord QVCT 2025-2028 a été signé le 8 juillet par la Direction générale et les trois organisations syndicales représentatives (CFDT, CGT, SUD). Ce protocole a fait l'objet d'un avis favorable du Comex de l'UCANSS le 10 septembre et a été agréé par la DSS le 11 octobre. Il confirme l'engagement fort de l'organisme sur cette priorité majeure de notre politique RH.

Largement nourri par le séminaire managers QVCT d'octobre 2024 et le plan d'actions qui en a découlé, il est structuré en 4 axes principaux :

- L'accompagnement des managers en tant que premier acteur de la QVCT,
- Le renforcement de la culture de la prévention,
- L'engagement pour l'amélioration des conditions de travail,
- La promotion de l'inclusion et la diversité au sein de l'organisation.

Avec ces quatre axes, l'accord vise à inscrire durablement la qualité de vie et les conditions de travail au cœur du fonctionnement de l'organisme, en agissant à la fois sur les pratiques managériales, la prévention des risques, l'organisation du travail et l'égalité des chances. Il confirme l'engagement fort de notre organisme en faveur de l'amélioration des conditions de travail, qui représente une des priorités de notre Schéma Directeur RH.

Parmi les actions structurantes prévues sur la période 2025-2028, une attention particulière est portée à l'accompagnement des managers, premiers acteurs de la QVCT. L'accord prévoit notamment la mise en place d'actions de formation et de sensibilisation dédiées à la santé mentale au travail, ainsi que le développement d'espaces de partage de pratiques permettant aux managers d'échanger sur leurs expériences, de mutualiser leurs solutions et de renforcer leurs compétences face aux situations rencontrées au quotidien.

Enfin, le protocole réaffirme l'engagement de l'organisme en faveur de l'inclusion et de la diversité, à travers le développement de partenariats favorisant le recrutement de publics éloignés de l'emploi et le renforcement de l'accompagnement des collaborateurs en situation de handicap.

Création du réseau des secouristes en santé mentale

Dans le cadre du Plan d'amélioration de la qualité de vie et des conditions de travail (QVCT) présenté au CSE en janvier 2025, une formation animée par Florence Fontane, chargée de mission QVCT à la Cnaf a été dispensée à 19 managers en 2025.

Les objectifs de la formation sont de fournir des repères sur la santé mentale, d'apprendre à détecter les signaux faibles et à adopter la bonne posture en cas de crise psychique. Outre les apports théoriques, la formation s'appuie sur de nombreuses mises en situation concrètes.

Ce nouveau réseau de secouristes, animé par le pôle QVCT de la DRH, permet d'échanger régulièrement, de rester en veille active et de faire vivre les acquis de la formation.

Dans un contexte où la santé mentale est déclarée Grande cause nationale 2025, la Caf s'est ainsi engagée pour lever les tabous, prévenir les situations de mal-être et mieux accompagner les agents.

Former et recruter : les classes CQP au service de l'intégration des compétences

Les formations Certificat de Qualification Professionnelle (CQP) sont des leviers majeurs pour sécuriser nos recrutements sur les métiers au cœur de l'activité de la Caf.

En 2025, la dynamique de professionnalisation se traduit par l'intégration directe en CDI de 75 nouveaux collaborateurs.

Pour le métier de Gestionnaire Conseil Allocataire (GCA), nous avons recruté 49 collaborateurs en CDI, répartis sur 4 promotions. Ce renforcement ciblé sécurise le cœur de notre activité de production, en garantissant la technicité et la qualité du traitement des dossiers.

Pour le métier de Conseiller Service à l'Usager (CSU), 24 collaborateurs ont été recrutés en CDI, répartis dans 2 promotions.

Quant au métier de contrôleur, deux nouveaux stagiaires ont été recrutés.

Cette stratégie d'intégration durable s'appuie également sur la réussite aux examens. L'année 2025 a ainsi été marquée par la certification de 43 collaborateurs en formation :

- 39 stagiaires certifiés sur le métier de GCA ;
- 3 stagiaires certifiés sur le métier de CSU ;
- 1 stagiaire certifié sur le métier de contrôleur.

Les classes CQP nous permettent ainsi de répondre à nos besoins en compétences à long terme, tout en offrant aux collaborateurs une intégration stable et valorisante.

Structurer et animer la fonction support : dynamique collective et pilotage

Séminaire du secrétariat général : renforcer la transversalité

Les équipes du Secrétariat général se sont retrouvées à Saint-Ouen-sur-Seine à l'occasion du séminaire organisé le 25/11/2025. Cet événement a réuni 75 collaborateurs, venus partager un moment de cohésion, marqué par des discussions constructives, le partage d'expériences et une belle dynamique collective.

Ce temps a permis de revenir sur les réalisations majeures de l'année écoulée et de mettre en lumière les contributions de chaque service. Un moment essentiel pour partager la feuille de route du Secrétariat général et réaffirmer nos ambitions communes.

Les participants ont ensuite suivi une formation sur les enjeux de la transition écologique, en collaboration avec l'Ecole nationale supérieure de Sécurité Sociale (EN3S) et l'association "Inventons nos vies Bas carbone".

Les ateliers collaboratifs ont permis aux équipes d'envisager des actions concrètes – individuelles et collectives – pour ancrer davantage les pratiques de transition écologique dans notre quotidien professionnel.

Ce séminaire a renforcé notre cohésion interne et a ouvert de nouvelles perspectives pour développer des pratiques plus responsables au sein du Secrétariat général.

Création du DAM au sein de la Direction des prestations familiales

La Caf de la Seine-Saint-Denis a revu son organisation pour créer un **Département Appui Métier (DAM)** au mois de juin 2025.

Cette création répond à la volonté de la caisse d'améliorer la qualité de traitement des prestations.

En centralisant une partie des experts au sein d'un département et en créant des postes de formateurs, la Caf dispose désormais :

- d'une force d'intervention (analyse, expertise, formulation de préconisations, transmission de consignes et de rappels),
- de 6 formateurs.

Ce nouveau département (DAM) permettra d'accompagner de manière plus efficace toutes les évolutions réglementaires et législatives venant impacter le traitement des droits de nos allocataires.

Prévenir et protéger : des démarches renforcées en santé et sécurité au travail

Mise à jour du DUERP et déploiement de l'enquête RPS

Le protocole d'accord QVCT renforce également la culture de prévention à travers la poursuite d'actions de sensibilisation et d'ateliers dédiés à la santé au travail. Parmi les thématiques abordées figurent notamment la prévention des troubles musculo-squelettiques (TMS), menée en partenariat avec la médecine du travail, ainsi que la prévention des risques psychosociaux et la promotion d'un environnement de travail respectueux, exempt de toute forme de harcèlement. Cette démarche s'appuie sur la refonte du Document unique d'évaluation des risques professionnels (DUERP), document de référence qui recense et évalue l'ensemble des risques professionnels de l'organisme et constitue le socle de notre politique de prévention.

Modernisation des contrôles d'accès : sécuriser les sites

Dans le cadre de l'amélioration continue de nos infrastructures, un projet de modernisation du système de contrôle d'accès a été engagé. Cette évolution vise à renforcer la sécurité des bâtiments, à simplifier la gestion des accès et à améliorer le confort d'utilisation pour les collaborateurs.

Les nouveaux équipements permettent une gestion plus fiable des autorisations d'accès, une meilleure traçabilité des entrées et sorties. Cette modernisation s'inscrit dans une démarche globale de sécurisation des sites tout en répondant aux exigences actuelles en matière de sûreté et de performance.

Grâce à ces nouveaux dispositifs, les sites bénéficient d'un niveau de protection accru et d'une gestion des accès plus réactive et adaptée aux besoins des utilisateurs.

Innover et améliorer en continu : des démarches au service de la performance



Séminaire qualité et PAQT : piloter l'amélioration continue

Au mois de septembre 2025, tous les pilotes de processus et d'activité se sont retrouvés à Saint-Denis pour un séminaire dédié à la démarche qualité intégrée (DQI V2) : un moment fort qui a permis de renforcer les liens, de partager les réussites et de nourrir notre envie d'aller encore plus loin ensemble.

Le Directeur de l'organisme et la DCF ont ouvert la journée en rappelant combien la démarche qualité est au cœur de notre performance collective et de notre capacité à progresser.

Plusieurs intervenants ont ensuite apporté leurs témoignages inspirants, mettant en lumière la diversité et la richesse des actions déjà menées, mais aussi les enjeux qui nous attendent.

L'après-midi, deux ateliers collaboratifs ont permis de passer à l'action :

- Animer les processus tout au long de l'année : échanges, suivi des indicateurs, évaluation des actions...
- Construire une revue de performance dynamique et efficace : un levier essentiel pour rendre notre démarche toujours plus vivante et tournée vers l'amélioration continue.

Ce séminaire a montré, une fois de plus, la force de l'intelligence collective : en croisant nos expériences et en partageant nos idées, nous faisons grandir notre démarche qualité et nous renforçons notre impact.



CDR : un challenge innovation pour faire émerger les initiatives

Le Centre de Ressources Ile-de-France accompagne les huit caisses d'allocations familiales de la région dans le déploiement et la gestion des processus métiers et dans l'appropriation des évolutions fonctionnelles des applicatifs informatiques associées. Composé d'une quinzaine de conseillers et positionné sur un vaste champ d'intervention représentant une part importante des domaines d'action des Caf, le CDR est chargé d'accompagner et de conseiller les Caf en :

- Apportant une assistance et un appui de proximité sur des aspects techniques et stratégiques,
- Animant la vie régionale et favorisant les échanges avec les caisses,
- Contribuant aux instances et aux projets nationaux et aux échanges interrégionaux.

Le CDR couvre les domaines d'intervention suivants : Relation de service, Production, Action sociale, Aide au pilotage, Maîtrise des risques, PCA et sûreté, Achats-marchés, Immobilier, Recouvrement, Qualité et contrôle interne.

Le Centre De Ressources met en œuvre les feuilles de route de chacune des expertises et déploie une offre de service régionale pour répondre aux attentes et besoins des Caf de son périmètre. Il analyse et traite également des demandes métiers et des leviers d'optimisation dans une perspective d'amélioration continue et de performance des Caf.

Chiffres clés 2025 du CDR Ile-de-France



Un chantier majeur en 2025... le PAQT régional : comment bien faire du 1^{er} coup

Dans le cadre du Plan d'Amélioration de la Qualité Transverse, le CDR IDF a lancé le challenge innovation qualité régionale qui a mobilisé un grand nombre d'acteurs au sein des Caf de la région.

Ce projet a nécessité un portage spécifique et la mise en œuvre de modalités innovantes sur le plan de l'animation de vie régionale.



Quels ont été les enjeux de mise en oeuvre de ce challenge ?

Il y avait un double enjeu de mobilisation à travers l'organisation de ce challenge sur la thématique de la qualité : faire contribuer directement les acteurs du terrain au sein des Caf et mobiliser de manière complètement transversale l'équipe du CDR IDF.

En termes de portage, comment avez-vous procédé ?

Avec l'aval des directions des Caf et un sponsoring fort de leur part, je me suis entourée d'un petit groupe de pilotes en charge de déployer et promouvoir le challenge au sein de chaque organisme. Nous leur avons mis à disposition un kit "clés en mains" de déploiement et de communication. Pour animer cette communauté, j'ai mis en place des routines quelques semaines avant le démarrage du challenge et pendant les phases d'idéation et de vote afin de partager les modalités de mise en oeuvre et l'avancement du déploiement au sein des Caf.

A toutes les étapes, de l'idéation en passant par le vote, l'analyse des idées, la sélection des 3 idées lauréates par le Jury et enfin la journée Hackathon pour prototyper les idées sélectionnées ; ce challenge s'est déroulé dans une vraie dynamique collaborative régionale faisant travailler ensemble des acteurs issus de tous horizons métiers.

Tout au long du projet, j'ai veillé à donner de la transparence et de la lisibilité sur le circuit de sélection et de traitement des idées proposées, cela a été très apprécié.

Quels enseignements tirez-vous de ce projet ?

Ce fut un franc succès avec plus de 300 idées récoltées. Les managers en Caf se sont saisis de la démarche globale pour en faire un levier d'animation managériale. Côté CDR, cela nous a permis de travailler différemment avec les équipes nationales de la DDQI et de contribuer à identifier des "quick wins" nationaux : 30 leviers ont été remontés au SI.

Émilie Mercier, manager de domaines au CDR Ile-de-France 





CHIFFRES CLÉS 2025



► Chiffres clés 2025

Prestations au 31/12/2025

PRESTATIONS	MONTANTS 2024	MONTANTS 2025	ÉVOLUTION
Enfant/famille	964 593 367 €	978 587 558 €	1,45 %
Isolement	112 996 179 €	119 477 058 €	5,74 %
Logement	583 848 192 €	612 097 682 €	4,84 %
Handicap/maladie	377 607 738 €	390 710 439 €	3,47 %
Solidarité	900 278 339 €	909 926 315 €	1,07 %
TOTAL	2 939 323 815 €	3 010 799 052 €	2,43 %

SYNTHÈSE	MONTANTS 2024	MONTANTS 2025	ÉVOLUTION
Prestations légales de la branche famille	1 077 634 419 €	1 098 112 474 €	1,9 %
Prestations versées pour le compte de tiers	1 862 514 771 €	1 913 475 936 €	2,74 %
TOTAL	2 940 149 190 €	3 011 588 410 €	2,43 %
Montant des versements d'action sociale	250 863 799	255 162 188	2 %

PRESTATIONS	MONTANTS 2024	MONTANTS 2025	ÉVOLUTION
Accueil du jeune enfant	266 841 516 €	270 525 467 €	1,38 %
Prime naissance Paje ou adoption Paje	19 767 813 €	19 902 289 €	0,68 %
Allocation de base naissance + Allocation d'adoption Paje	112 124 119 €	110 621 443 €	-1,34 %
Complément libre choix mode de garde	113 085 558 €	118 959 777 €	5,19 %
Prestation partagée d'éducation de l'enfant	21 864 027 €	21 041 959 €	-3,76 %
Prestations d'entretien	808 661 130 €	825 519 589 €	2,08 %
Allocations familiales	448 358 973 €	493 973 422 €	1,15 %
Forfait AF + 20 ans	5 641 681 €	5 883 500 €	4,29 %
Complément familial + de 3 enfants	117 071 605 €	120 449 726 €	2,86 %
Allocation de soutien familial récupérable	7 516 851 €	9 015 581 €	19,94 %
Allocation de soutien familial non récupérable	97 373 190 €	101 968 123 €	4,72 %
Allocation journalière de présence parentale + complément	7 325 636 €	7 751 854 €	5,82 %
Allocation de rentrée scolaire	85 373 194 €	86 477 383 €	1,29 %



Allocataires

TYPE DE DONNÉES	NOMBRE 2024	NOMBRE 2025	ÉVOLUTION
Nombre d'allocataires	397 446	398 224	0,2 %
Nombre de courriers arrivés	4 893 257	4 709 172	-3,8%
Nombre de pièces distinctes reçues par courrier et par Internet	7 945 615	8 246 385	3,8%
Nombre de pièces web arrivées	3 932 621	4 441 413	12,9%
Nombre de visites dans nos accueils physiques	380 980	354 820	-6,9%
Nombre de rendez-vous téléphoniques	96 068	91 181	-5,1%

TYPE DE DONNÉES	NOMBRE 2024	NOMBRE 2025	ÉVOLUTION
Nombre d'appels téléphoniques reçus	935 067	1 066 335	14 %
Nombre d'appels téléphoniques traités	772 473	807 761	5 %

ACTION SOCIALE	NOMBRE 2024	NOMBRE 2025	ÉVOLUTION
Allocataires contactés par un travailleur social de la Caf	5 979	6 742	12,76 %
Actions collectives réalisées auprès des allocataires sur le département par les travailleurs sociaux	201	239	18,90 %
Allocataires ayant bénéficié d'un RDV des droits	3 147	3 268	3,80 %

DONNÉES PAR GRANDE PRESTATION	NOMBRE 2024	NOMBRE 2025	ÉVOLUTION	MONTANT
Revenu de solidarité active	84 486	84 168	-0,4 %	571 377 159 €
Allocation aux adultes handicapés	36 195	36 964	2,1 %	390 710 439 €
Allocation d'éducation de l'enfant handicapé	15 474	16 512	6,7 %	69 719 019 €
Prime d'activité	126 674	127 686	0,8 %	320 636 700 €
Aides personnelles au logement	179 513	182 946	1,9 %	612 097 682 €
Prestation d'accueil du jeune enfant	55 012	48 864	-11,2 %	110 621 443 €

DONNÉES DU TERRITOIRE	NOMBRE 2024	NOMBRE 2025	ÉVOLUTION
Habitants du département	1 711 876	1 745 657	2,0 %
Personnes couvertes par la Caf	992 429	983 472	-0,9 %

VISITES DANS NOS ACCUEILS	NOMBRE 2024	NOMBRE 2025	ÉVOLUTION (EN %)
Espace multi-services	252 473	230 830	-8,6 %
Espace sur rendez-vous	116 929	114 649	-1,9 %
PPV	11 578	9 341	-19,3 %
Total	380 980	354 820	-6,9 %

DÉMARCHES NUMÉRIQUES	NOMBRE 2024	NOMBRE 2025
Nombre de visites sur Mon compte authentifié (caf.fr et appli mobile)	25 571 970	22 283 468
Nombre de visiteurs distincts sur Mon compte authentifié (caf.fr et appli mobile)	2 285 558	1 988 868
Nombre de pages vues sur Mon compte authentifié (caf.fr et appli mobile)	185 737 119	164 994 966
Nombre Mon compte - Mes paiements - Mes droits	15 721 657	14 585 719
Nombre Mon compte - Mes attestations	2 256 632	2 218 053
Nombre Mon compte - Contacter ma Caf	1 170 123	1 177 087
Nombre de visites sur nos pages espace allocataire	835 838	774 862

Aides financières individuelles et collectives

ACTIVITÉ ÉQUIPEMENT SIAS	NOMBRE 2024	NOMBRE 2025	ÉVOLUTION	MONTANTS EN EUROS 2025
Animation locale (EVS, espaces de vie sociale)	14	19	+3,7 %	490 789 €
Centre social	79	81	2,5 %	7 908 279 €
Foyer Jeunes Travailleurs (FJT)	8	8	0 %	835 676 €
Médiation familiale	4	4	0 %	455 712 €
Établissements d'Accueil du Jeune Enfant PSU (EAJE)	364	379	4,1 %	139 303 272 €
Accueil de loisirs sans hébergement (ALSH)	170	168	-1,2 %	42 491 060 €
Lieu d'Accueil Enfant Parent Guide (LAEP)	77	77	0 %	690 633 €
RPE (rélai petite enfance, ancien RAM)	49	47	-4,1 %	3 488 195 €
Aide à domicile (AAD)	3	3	0 %	3 556 197 €
PAEJ - Points Accueil Écoute Jeunes	9	9	0 %	772 016 €
PS jeunes	9	11	22,2 %	285 423,51 €

PASS'SPORTS LOISIRS 2025	NOMBRE DE FAMILLES	NOMBRE D'ENFANTS	MONTANT
Pass'sports-loisirs 2025	9 760	16 005	1 744 218 €

AIDE AUX VACANCES	NOMBRE DE FAMILLES	NOMBRE D'ENFANTS	MONTANT
Aide aux vacances enfants (AVE)	2 034	3 113	490 376 €
Pass Colo	961	1 019	220 008 €
Aide aux vacances familles (AVF)	5 087	12 886	3 607 004 €
Aide au transport (AAT)	4 598	-	865 100 €

AIDES FINANCIÈRES	NBRE D'ALLOCATAIRES	MONTANT SUBVENTION	MONTANT PRÊT
Formations BAFA	723	198 944	-
Aide à l'installation des jeunes	52	65 100	-
Aide en cas de décès d'un parent	130	262 000	-
Prêt à l'équipement	1 225	608 755	1 124 274 €
Aide aux familles accompagnées avec répartition prêt / subvention	267	272 770	10 465 €

Ressources humaines



1 002
agents dont
940
en CDI



84%
de femmes

16%
d'hommes

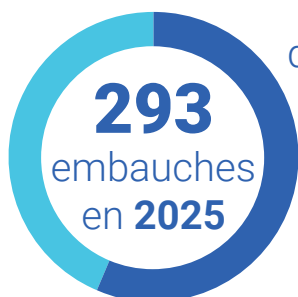


Moyenne
d'âge :
41,5
ans



Ancienneté moyenne
au sein de l'organisme
9,4
ans

87/100 à l'index **égalité professionnelle**
hommes/femmes



dont **166**
embauches
en CDI

70,4%
des collaborateurs
bénéficient du télétravail



8,90%
temps partiel



L'effort de formation représente
7,42% de la masse salariale
786 salariés formés soit un taux
d'accès à la formation de **83,60%**

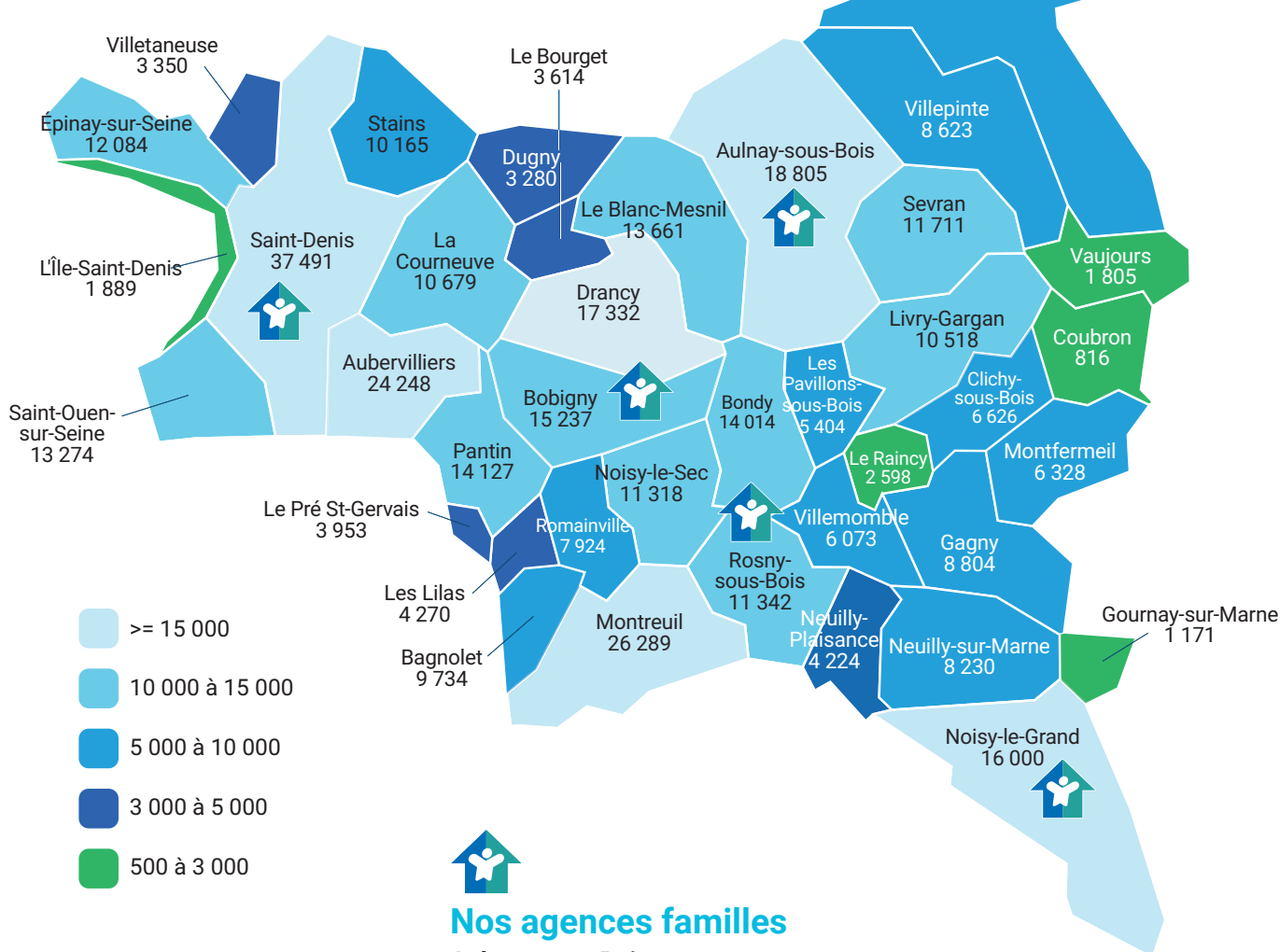
8,72 % de travailleurs
en situation de handicap

Répartition par genre des salariés, par site de rattachement

SITES	FEMMES	HOMMES	TOTAL GÉNÉRAL
Aulnay-sous-Bois	43	3	46
Bobigny	71	51	122
Centre de Ressources Île-de-France	17	3	20
Noisy-le-Grand	172	19	191
Rosny-sous-Bois	339	48	387
Saint-Denis	201	29	230
Snge Noisy-le-Grand	2	4	6
TOTAL GÉNÉRAL	845	157	1 002

Carte des lieux d'accueils et nombre d'allocataires par commune

(Chiffres au 31/12/2025)



Nos agences familles

Aulnay-sous-Bois

134, rue Jacques Duclos

Bobigny

52, rue de la République

Noisy-le-Grand

29, promenade Michel Simon

Rosny-sous-Bois

15, rue Jean-Pierre Timbaud

Saint-Denis

9, bd de la Commune de Paris



in caf-de-la-seine-saint-denis
f @caf931
X @caf93_actus

caf.fr