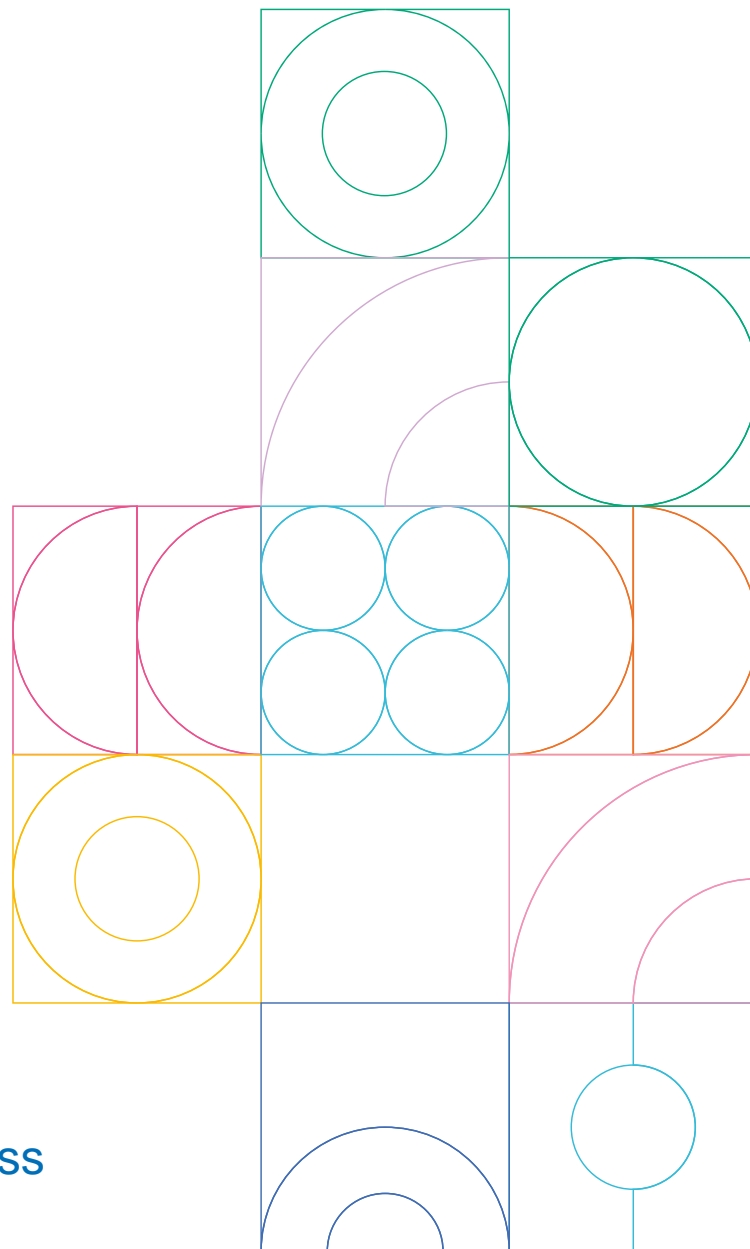
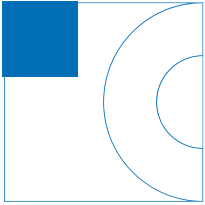


Bilan de la COG de l'Urssaf – Année 2025

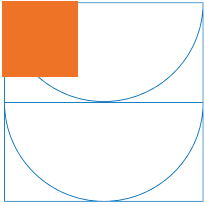
Instance Nationale de Concertation de l'Ucanss
1^{er} juin 2026



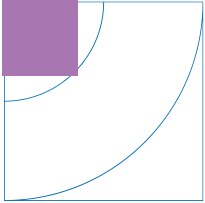
Sommaire



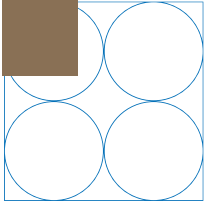
Synthèse générale



Les indicateurs



Faits marquants 2025

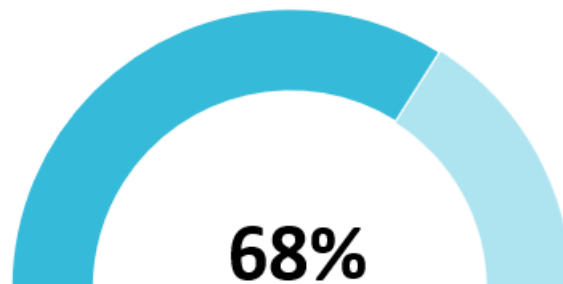
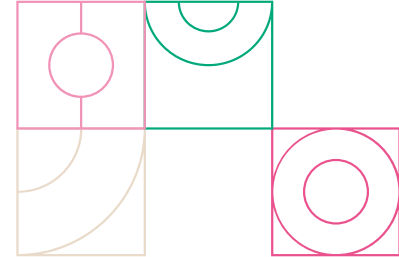


Annexes

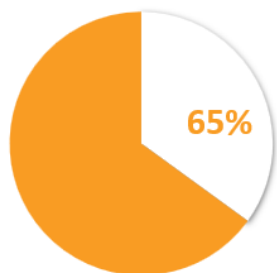


Synthèse générale

Taux d'avancement global de la COG à fin décembre 2025



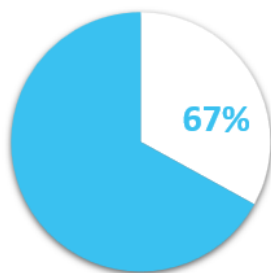
Ambition 1



Offrir à nos publics des services plus performants et plus adaptés



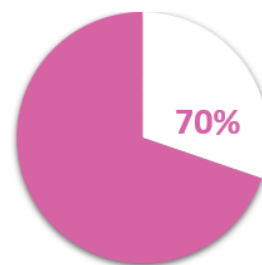
Ambition 2



Assurer un recouvrement garantissant la qualité des données et le lien entre cotisations et prestations, pour un plus grand nombre de bénéficiaires



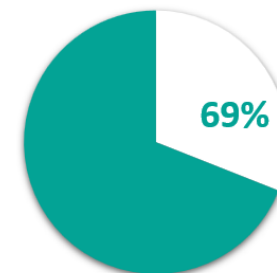
Ambition 3



Concilier performance du recouvrement et accompagnement des entreprises



Ambition 4



Promouvoir une organisation solidaire et responsable

Avancement par fiche



Ambition 1

Fiche 1 : Garantir, sur l'ensemble du territoire, un socle de services communs et homogènes à tous les usagers – 74%

Fiche 2 : Offrir des accompagnements supplémentaires harmonisés aux usagers en fonction de leurs besoins – 66%

Fiche 3 : Simplifier le parcours des usagers et contribuer à la lutte contre le non-recours aux droits – 54%



Ambition 2

Fiche 4 : Garantir l'exactitude des données sociales à leurs destinataires et aux assurés sociaux – 69%

Fiche 5 : Simplifier les démarches des entreprises par la poursuite des transferts de collecte – 63%



Ambition 3

Fiche 6 : Accroître la performance du recouvrement tout en poursuivant l'accompagnement attentionné des publics en difficulté – 74%

Fiche 7 : Poursuivre la mise en œuvre du droit à l'erreur et adapter notre stratégie et nos modalités de contrôle – 77%

Fiche 8 : Développer une stratégie de lutte contre la fraude en cohérence avec les nouveaux enjeux – 62%



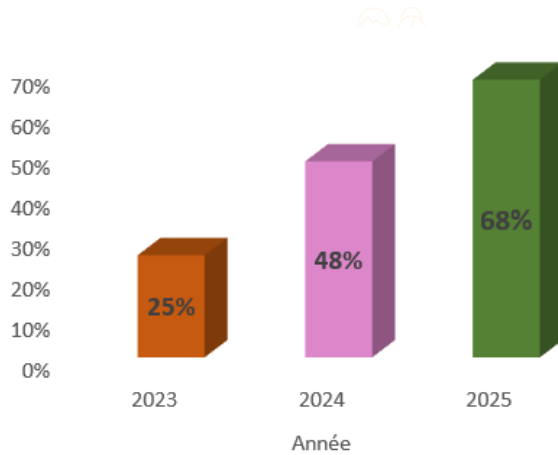
Ambition 4

Fiche 9 : Garantir la continuité et la performance des activités – 68%

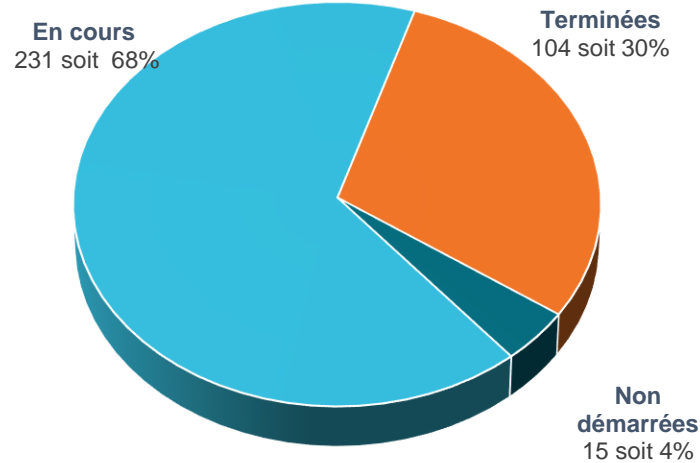
Fiche 10 : S'engager durablement pour une gestion responsable et transparente de nos ressources – 72%

Chiffres clés

Taux d'avancement par année depuis le début de la COG



Nombre d'évaluations d'engagements* par statut



✓ 4 ambitions

✓ 10 fiches

✓ 172 actions

✓ 350 évaluations d'engagements*

* Les évaluations d'engagements sont des actions permettant d'évaluer la réalisation des engagements de la COG. Il s'agit du niveau le plus fin de détail des actions à mettre en œuvre dans le cadre de la COG.



Les indicateurs

Analyse globale de l'évolution des indicateurs sur l'année 2025

Les cibles des indicateurs relatifs à **la téléphonie** et au traitement des réclamations sont dépassées. En revanche le résultat sur les courriels est en dessous de la cible. Les résultats ont été stables au 1^e semestre (autour de 75%). Ils ont progressé à partir de juin en lien avec le déploiement d'un automate répondant (dit « 2AP AR48 »). Le résultat est de 94,8% pour le seul mois de décembre 2025.

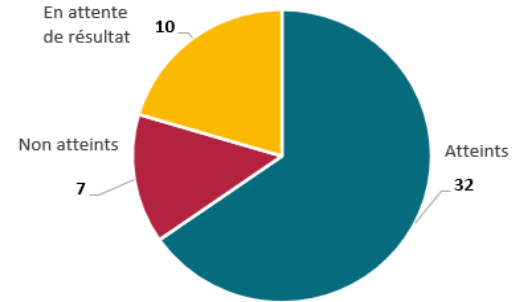
Le résultat sur **l'indicateur de réitération** est stable, proche de la cible (+0,3 point vs 2024 - le taux de réitération est neutralisé en 2025 dans les CPG).

Concernant la **conformité des données sociales**, les deux indicateurs permettent d'évaluer les impacts de la fiabilisation sur la qualité initiale des déclarations soit mise en conformité (cible atteinte) et sur la qualité des déclarations après corrections des anomalies détectées (cible atteinte coté Métropole et sous le seuil coté DOM). Pour ce dernier, la cible DOM est la même que pour la métropole en 2025. l'indicateur est en alerte malgré une progression constante depuis début 2025. La DSS a validé une cible adaptée pour les DOM à compter de 2026.

Les cibles sur le taux de **comptes créditeurs** sont atteintes alors même qu'elles étaient plus exigeantes en 2025 qu'en 2024.

Les résultats sur **la satisfaction** sont en dessous de la cible, et restent stables.

Synthèse
Etat d'avancement des indicateurs



Les résultats des indicateurs relatifs à **la gestion des taxations d'office (TO) des employeurs et des TI** (Taux de comptes employeurs sans déclaration à 10 jours et Taux de maîtrise des TO des TI) attestent d'une bonne maîtrise des fondamentaux du recouvrement.

Sur le champ du **recouvrement amiable et forcé** la cible de l'indicateur taux de réduction du stock des créances en montant est atteinte en métropole et dans les DOM.

Le résultat du taux **d'affiliation des TI dans les délais** a connu une **baisse conjoncturelle en 2025** par rapport aux niveaux 2024 et antérieurs (toujours atteint), et est **redressé en 2026**.

Les indicateurs de recouvrement (Taux de **récupération des créances** à un an) portent sur le recouvrement des créances nées en 2024. La cible est atteinte sur le champ des TI et non atteinte sur le champ des employeurs (très légèrement sous la cible).

Le **TRC employeurs métropole** est en amélioration régulière en 2025. 9 organismes sont sous la cible en décembre 2025 contre 12 en décembre 2024. Les plans d'actions engagés ont porté leur fruit et sont à poursuivre en 2026 sur le recouvrement forcé et le pilotage des études partenaires de commissaires de justice.

Sur le **domaine du contrôle**, les résultats 2025 sont également positifs. Les cibles sont atteintes pour le taux de régularisation TPE PME et pour le taux de contrôle des cotisations liquidées. Ces résultats confirment la stratégie de contrôle avec un recentrage sur le risque financier.

Les résultats en matière de **lutte contre le travail illégal (LCTI)** se situent nettement au-dessus de la cible. Concernant les redressements la cible COG est largement dépassée. Ces résultats témoignent de l'accroissement des ressources dédiées à la LCTI, de la professionnalisation des équipes et d'une meilleure maîtrise des dossiers à enjeux.

Sur les **domaines support** plusieurs résultats restent encore à connaître néanmoins le taux de mutualisation des achats atteint sa cible.

Sur le **champ RH** les différents indicateurs atteignent leur cible :

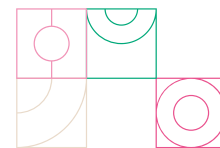
Taux de formation

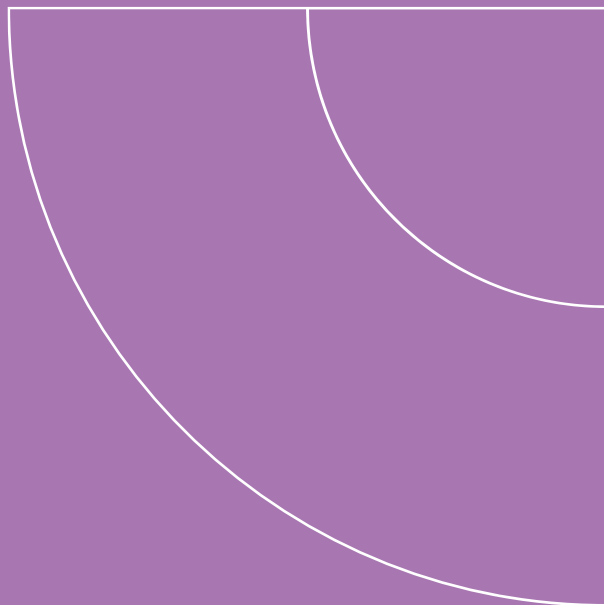
Taux d'absentéisme

Taux du genre le moins représenté à des postes de direction d'organisme (résultats en attente)

Les résultats sur le **domaine informatique** sont également conformes à la cible.

>> Les indicateurs détaillés figurent en annexe du présent document, *infra*.





Faits marquants

1. Offrir à nos publics des services plus performants et plus adaptés

Garantir sur l'ensemble du territoire, un socle de services communs et homogènes à tous les usagers

Un socle de services homogènes et étendus :

- **Utilisation renforcée des technologies (*callback, livechat, chatbot*)** : le déploiement des *livechats* est effectif pour les travailleurs indépendants et des expérimentations se poursuivent pour des populations particulières. Plusieurs *voicebots* sont actifs.
- **Organisation de l'accueil physique de manière plus adaptée** : l'Urssaf organise un accueil sur rendez-vous et propose un calendrier interactif à ses usagers.
- **Middle office** : 50% des interactions doivent passer sur ce mode avant 2027. En méthode de déploiement, les canaux **téléphonie**, accueil spontané et **live chat** ont été priorités. Le MO a un fort impact sur les plans d'accompagnements et de formation dans les Urssaf, et une étude a été initiée pour mesurer l'impact de ce changement d'organisation sur la satisfaction des usagers. Un plan d'actions national met à disposition des collaborateurs des outils harmonisant notamment les pratiques en matière de réponse donnée aux usagers.
- **Communication sur les engagements de qualité de service** : les trois labellisations « Services Publics + » ont mis en valeur les engagements de qualité de service.
- **Mise en place d'un circuit d'urgence** : le dispositif "Fil rouge" est étendu à toutes les populations.

Des services améliorant l'expérience des utilisateurs :

- **Amélioration de la lisibilité des offres de service** : de nouveaux parcours ont été mis en production pour les travailleurs indépendants, tiers déclarants/experts comptables et grands comptes

Une qualité de service homogène au sein du réseau :

- **Intégration du réseau des Maisons France Services** : l'intégration à 2 717 France Services a été un succès avec 52 000 visiteurs reçus pour motifs Urssaf.
- **Identification de parcours adaptés dans les CGSS/CSS** : le dispositif Help a été généralisé et l'ensemble des parcours présentés. L'enquête de satisfaction recouvrement sur les parcours employeurs présente des taux supérieurs à 70 %.



Taux d'appels aboutis toutes offres

2023 : 89,84%

2024 : 93,11%

2025 : 90,03%

1. Offrir à nos publics des services plus performants et plus adaptés

Offrir des accompagnements supplémentaires harmonisés aux usagers en fonction de leurs besoins

Une connaissance fine de nos usagers :

- **Collecte et exploitation de nouvelles données** : des plans de marquage pour suivre les parcours usagers sont avancés sur tous les sites. Le marketing automation en cours de développement permettra des campagnes d'information ciblées.

Notre accompagnement aux événements de vie des usagers :

- **Accompagnement des nouveaux affiliés** : pour les travailleurs indépendants, des informations sur les droits sociaux et une nouvelle page d'accueil ont été mises à disposition, et des notifications via l'application auto-entrepreneur ont été prévues.
- **Accompagnement des praticiens et auxiliaires médicaux** : des interventions ont été réalisées auprès des futurs praticiens pour leur présenter les démarches à suivre lors de leur installation, dans le cadre d'une nouvelle offre sur les premiers mois.
- **Accompagnement des employeurs** : un parcours d'accompagnement des nouveaux employeurs a été optimisé avec des actions proactives et un suivi renforcé.
- **Accompagnement des autres publics** : un référentiel des parcours des artistes-auteurs a été construit, et diverses actions de communication mises en place
- **Accompagnement des usagers des offres particulières** : un accompagnement spécifique a été mis en place pour les parcours liés au décès de l'employeur pour les usagers Cesu.

Nos offres auprès de notre écosystème :

- **Positionnement de « mon-entreprise.urssaf.fr »** : le site propose des simulateurs sociaux intégrés sur des sites externes comme entreprendre.service-public.fr, facilitant l'accès aux informations pour les usagers.
- **Implication des partenaires dans l'accompagnement des auto-entrepreneurs** : des contenus de sensibilisation et de formation ont été mis à disposition des partenaires de la création d'entreprise.
- **Développement d'une offre conjointe Urssaf-DGFiP** : des rendez-vous communs sont proposés dans les Urssaf.
- **Accompagnement des particuliers employeurs** : des conventions ont été signées avec la FEPEM et la DREETS pour structurer les équipes Cesu et Pajemploi afin de répondre aux questions des particuliers employeurs.
- **Sécurisation de la mise en œuvre des accords d'épargne salariale** : 21965 accords ont été examinés. Le site « mon intéressement pas à pas » fait l'objet de constantes améliorations.



Taux de satisfaction globale

2023 : 78,80%
2024 : 77,17%
2025 : 76,66%

Taux de satisfaction par contact

2023 : 73,20%
2024 : 71,21%
2025 : 65,66%

Taux d'affiliation dans les délais TI

2023 : 99,9%
2024 : 100%
2025 : 94,5%

1. Offrir à nos publics des services plus performants et plus adaptés

Simplifier le parcours des usagers et contribuer à la lutte contre le non-recours aux droits

Une politique attentionnée pour nos usagers intégrant le lien avec les autres branches de la Sécurité sociale et d'autres partenaires :

- **Accompagnement des travailleurs indépendants, quelle que soit leur situation** : le dispositif Help a été déployé dans toutes les CGSS/CSS pour identifier les situations de non-recours aux aides. Une campagne d'information a également été généralisée en partenariat avec la Cnaf pour informer les travailleurs indépendants et auto-entrepreneurs à faible revenu de leur potentielle éligibilité au RSA et à la prime pour l'activité.
- **Accompagnement de la réforme de l'assiette des travailleurs indépendants**: un plan d'accompagnement et de communication a été préparé.
- **Développement d'une politique attentionnée vis-à-vis des particuliers-employeurs et des salariés à domicile** : le CESU a été généralisé en mars 2025.
- **Développement d'une politique attentionnée vis-à-vis des artistes-auteurs diffuseurs** : le flux RGPU est en service pour les artistes-auteurs, permettant la transmission des données d'assiette à la Cnav. Des travaux de fiabilisation des revenus sont en cours.
- **Accompagnement de tous les usagers** : le guichet unique des firmes étrangères permet à l'Urssaf d'être valideur des formalités des entreprises étrangères sans établissement en France.
- **Amélioration des parcours des usagers en lien avec les autres branches** : la "Convention de partenariat relatif à la coordination entre le dispositif organisationnel de gestion des anomalies DRM issues d'anomalies déclaratives et le parcours usagers DRM RSA/PA" avec la Cnav, Cnaf et CCMSA est déployée : 29700 signalements sont transmis chaque mois.

Le principe d'action publique « Dites-le nous une fois » pour faciliter l'accès de nos usagers à leurs droits sociaux :

- **Partage des justificatifs** : un échange d'information entre France Travail et l'Urssaf a été mis en place concernant les pièces justificatives utiles à l'octroi de l'exonération Acre, et est en cours de cadrage avec les fonds de formation concernant le paiement de la contribution à la formation professionnelle.
- **Partage des données de statut** : la mise en place d'un échange d'information sur le statut de travailleur indépendant, notamment la transmission des informations d'affiliation et de radiation à la branche famille, a progressé. La solution cible a été arrêtée avec la Cnaf en 2023, utilisant le flux "TRAFFIC", en vue d'une mise en production imminente.
- **Partage des données de revenu** : plusieurs mesures préventives ont permis de maîtriser la problématique des doublons de revenus (sensibilisation des déclarants DSN et PASRAU aux homonymies, actions pour éviter les doublons de DSN selon l'état du Siret (actif/radié), rédaction d'un courrier scribe pour informer l'usager...)



Nombre
d'adhésions
individuelles au
dispositif avance
immédiate
(en cumul)

2023 : 1 018 672

2024 : 1 620 133

2025 : 2 280 229

2. Assurer un recouvrement garantissant la qualité des données et le lien entre cotisations et prestations

Garantir l'exactitude des données sociales à leurs destinataires et aux assurés sociaux

Fiabilisation des données individuelles pour les besoins du recouvrement et de ses attributaires :

- **Mise en œuvre d'une politique de contrôle des DSN et PASRAU** : une feuille de route signée avec la DSS définit les orientations et la priorisation des contrôles.
- **Normalisation des contrôles** : la publication du référentiel unique de contrôle et le déploiement des contrôles et CRM normalisés permet une meilleure prise en compte des anomalies.
- **Fiabilisation du montant net social** pour le compte de la Cnaf, tout en travaillant sur les besoins de fiabilisation pour le compte de France Travail.

Des actions de fiabilisation des DSN et de PASRAU dans un cadre partenarial :

- **Co-construction avec le GIP-MDS des actions de prévention auprès des éditeurs de logiciels de paie, experts comptables et autres tiers-déclarants** : la sécurisation de la mise en production des CRM normalisés via une analyse des contrôles garantit la robustesse et l'efficacité des contrôles avant leur mise en production. L'Urssaf déploie une information renforcée vers les déclarants.
- **Cadrage de la mise en œuvre de la DSN de substitution : avancement des travaux sur les deux volets de la substitution** (contrôles et fiabilisation) conformément au calendrier prévisionnel, avec des plans d'accompagnement vers les Urssaf et vers les tiers déclarants.

L'accompagnement du déclarant dans la correction de ses données sociales :

- **Prise en compte des spécificités des grandes entreprises en matière de fiabilisation des données DSN** : Des travaux d'accompagnement ont été réalisés pour aider les grandes entreprises à résoudre les anomalies VLU.



Taux d'évolution de la qualité initiale des déclarations

2024 : 0,11%
2025 : 0,06%

Taux d'évolution de la qualité des déclarations après correction

2024 : 6,39%
2025 : 7,53%

2. Assurer un recouvrement garantissant la qualité des données et le lien entre cotisations et prestations

Simplifier les démarches des entreprises par la poursuite des transferts de collecte

Transfert des cotisations de la Caisse interprofessionnelle de prévoyance et d'assurance vieillesse (Cipav) et de la Caisse de retraite et de prévoyance des clercs et employés de notaires (CRPCEN) :

- Le transfert de recouvrement de la CRPCEN a été achevé au 1er janvier 2023. La contribution supplémentaire à l'apprentissage (CSA) et le solde de la taxe d'apprentissage ont également été transférés avec succès en 2023.

Transfert des contributions conventionnelles de formation professionnelle et de dialogue social :

- La LFSS pour 2024 a réintroduit le transfert de recouvrement des contributions conventionnelles de formation professionnelle et de dialogue social, sur option des branches. Les conditions techniques de détermination des transferts du recouvrement ont été établies avec la DSS, la DGT et la DGEFP, et se sont traduites par la publication de ces conditions dans l'arrêté du 27 juin 2025 (JO du 28 juin) fixant le montant minimal de collecte des contributions conventionnelles de dialogue social et de formation professionnelle ainsi que les modèles de convention mentionnés au III de l'article L. 2135-10 et au II de l'article L. 6131-3 du code du travail.

Autres transferts de contributions :

- Au 1er janvier 2026, 8 branches professionnelles confient par convention à l'Urssaf le recouvrement de leurs contributions conventionnelles de formation professionnelle ou de dialogue social, pour un enjeu financier annuel de 76 millions d'euros.

Taux de comptes
employeurs sans
déclarations à 10
jours
Métropole

2023 : 1,59%
2024 : 1,48%
2025 : 1,39%

Taux de comptes
employeurs sans
déclarations à 10
jours
DOM

2023 : 9,16%
2024 : 8,42%
2025 : 8,12%



Note de satisfaction
des partenaires

2023 : 8,3
2024 : 8,3
2025 : 8,9

3. Concilier performance du recouvrement et accompagnement des entreprises

Accroître la performance du recouvrement tout en poursuivant l'accompagnement des publics en difficulté

Un recouvrement plus amiable et adapté au profil de l'usager à la sortie de la crise sanitaire

- **Généralisation des propositions de délais de paiement proactifs pour les employeurs et travailleurs indépendants primodébiteurs** : les travaux se sont poursuivis dans plusieurs Urssaf pour expérimenter la proposition de délais de paiement.

La détection et l'accompagnement des employeurs et des travailleurs indépendants en difficulté

- **Contribution à l'évolution de l'outil « Signaux faibles »** : l'Urssaf contribue à l'optimisation de l'application « Signaux faibles », qui permet la détection des entreprises en difficulté, et a déployé un outil de suivi des entreprises détectées avec l'ensemble des partenaires.

Les synergies avec le réseau de la DGFIP

- **Développement des accueils communs en lien avec les DDFiP sur le recouvrement amiable et forcé** : les conventions bilatérales DDFiP/Urssaf prévoient des accueils communs pour les entreprises en difficulté.
- **Harmonisation des pratiques en matière de procédures collectives** : l'Urssaf et et DGFIP ont signé un accord de principe sur le partage de liste des entreprises assignées ou assignables.

Taux de récupération des créances à un an TI en montant

2024 : 64,21%
2025 : 68,04%

Taux de récupération des créances à un an employeurs en montant

2024 : 90,78%
2025 : 91,65%

Taux de réduction du stock des créances en montant

2023 : 46,16%
2024 : 41,14%
2025 : 39,29%

3. Concilier performance du recouvrement et accompagnement des entreprises

Poursuivre la mise en œuvre du droit à l'erreur et adapter notre stratégie et nos modalités de contrôle

Les modalités de sécurisation juridique et de prévention des erreurs

- **Sécurisation de la bonne application de la législation par les déclarants le plus en amont possible** : l'offre visite-conseil dispositif nouveau fait l'objet d'une promotion renforcé avec une nouvelle page. Le site « mon intéressement pas à pas » a été enrichi.

Une application plus raisonnée et adaptée de la réglementation

- **Poursuite l'accompagnement en termes de droit à l'erreur** : Le droit à l'erreur et le discernement sont pleinement intégrés dans les dispositifs de formation initiale.

Efficiences et optimisation des contrôles

- **Adaptation des contrôles aux cotisants** : une méthodologie de contrôle des diffuseurs est diffusée. Des travaux sont en cours sur les artistes-auteurs et marins.
- **Accroître les synergies avec les services fiscaux : une convention DGFIP/ Urssaf renforce la coopération, notamment sur les axes suivants** : rémunérations CCA, travailleurs indépendants et micro-entrepreneurs, JEI (jeunes entreprises innovantes) ou encore les zones franches urbaines (ZFU) et LCTI.

Adapter l'organisation et la méthodologie des contrôles aux spécificités des grandes entreprises

- **Amélioration de la coordination des contrôles des groupes** : la centralisation du pilotage des contrôles des entreprises versements en lieu unique a été mise en œuvre en 2025 pour définir une stratégie de contrôle et un interlocuteur unique.

Les procédures et modalités d'échanges avec les juridictions - un traitement optimisé et moins coûteux des recours

- **Dématérialisation des échanges de documents via une plateforme nationale sécurisée** : le déploiement progressif de la plateforme PLINE se poursuit.

Taux de contrôle des cotisations liquidées en cumul

2023 : 8,34%
2024 : 20,11%
2025 : 28,60%

Taux de régularisations TPE PME (10 à 49 salariés)

2023 : 6,81%
2024 : 7,35%
2025 : 9,05%

3. Concilier performance du recouvrement et accompagnement des entreprises

Développer une stratégie de lutte contre la fraude en cohérence avec les nouveaux enjeux (1/2)

La couverture des risques de fraude liée au travail dissimulé

- **Organisation de pilotage opérante et efficace des dossiers LCTI à forts enjeux** : structuration des modalités de pilotage sur l'ensemble de la période conventionnelle.
- **Enrichissement du périmètre des missions des contrôleurs du recouvrement** : évolution du référentiel emploi et compétences de contrôleur.
- **Maintien d'une stratégie de contrôle LCTI préventive notamment sur les grands événements** : l'Urssaf a été associée à l'organisation des contrôles durant la coupe du monde de rugby et les JO 2024

Le contrôle de la mobilité internationale afin de lutter contre le dumping social

- **Mise en place des conditions nécessaires à une coopération efficace avec les autorités de sécurité sociale étrangères** : rédaction de fiches relatives à l'Allemagne, la Belgique, l'Espagne, la Roumanie, le Portugal, la Suisse et le Luxembourg et nombreux échanges avec les différents services pour renforcer la collaboration.

La lutte contre la fraude aux cotisations des travailleurs indépendants en développant de nouvelles modalités de ciblage et de régularisation

- **Renforcement du partage des résultats des contrôles entre l'Urssaf et la DGFIP, notamment en termes de contrôle des revenus professionnels et d'impôt sur le revenu des TI** : La signature de la convention nationale DGFIP/Urssaf le 25/03/2025 et une évolution législative ont permis un partage des résultats de contrôle par flux nationaux.
- **Mise en place d'un guichet de régularisation** et campagnes de régularisation des auto-entrepreneurs au plan national

Montants des redressements LCTI, en cumul

2023 : 1 177 490 k€
2024 : 2 763 495 k€
2025 : 4 266 937 k€

Montants recouverts sur créances LCTI, en cumul

2023 : 79 626 k€
2024 : 200 797 k€
2025 : 304 915 k€

3. Concilier performance du recouvrement et accompagnement des entreprises

Développer une stratégie de lutte contre la fraude en cohérence avec les nouveaux enjeux (2/2)

Accroître la performance du recouvrement des créances frauduleuses

- **Systematisation des délais de paiement**
- Harmonisation des pratiques concernant la **mise en œuvre de la solidarité financière** à l'encontre des Maîtres d'Ouvrage (MO) ou des Donneurs d'Ordres (DO) et l'enregistrement des dommages et intérêts au pénal dans le SI et comptablement.
- Participation active à la création de la **loi fraude** sur le volet social (solidarité financière MOA, saisies assurance vie, etc.)

Sécuriser et fiabiliser les coordonnées bancaires de nos usagers

- **Diffusion d'une politique de gestion des coordonnées** auprès des Urssaf reposant sur une doctrine simple : « un usager = un RIB »
- **Stratégie de fiabilisation des coordonnées bancaires** : le raccordement au fichier FICOBA de la DGFIP est effectif.

Déployer une stratégie de communication pluriannuelle de sensibilisation contre la fraude

- **Campagne de sensibilisation et promotion du site de référence** : nouvelle promotion du site de référence « aquiserventlescotisations.urssaf.fr » et campagne « Parlons Cash ! ».

Montant des cotisations auto-entrepreneurs régularisées, en cumul

2023 : 140 018 k€

2024 : 81 154 k€

2025 : 140 018 k€

4. Promouvoir une organisation solidaire et responsable

Garantir la continuité et la performance des activités

Sécurisation et modernisation de la gestion de trésorerie

- **Diversification des sources de financement** : le déploiement du programme Neu MTN est finalisé (1ere émission de moyen terme de 200M€ avec la Bred).
- **Sécurisation des opérations de trésorerie du régime général** : le développement d'un outil de simulation de profils de trésorerie « Profil+ » améliore les capacités de simulation et de « stress » relatif aux besoins de trésorerie.

Haut niveau de performance du réseau et réduction des écarts de productivité

- **Renforcement du suivi de la performance** : 60 chantiers d'optimisation ont été menés dans toutes les Urssaf. 15 nouveaux animateurs ont été formés. De plus, 68 automates (2AP) sont en production, représentant 190 000 heures.
- **Pilotage et suivi de la performance des organismes ultra-marins** : développement de la coopération avec les Urssaf d'appui. Une nouvel outil « météo des priorités » renforce le pilotage des priorités de gestion, avec des appuis systématiquement instruits lors des dépassements des seuils d'alerte.

Modernisation du système d'information du réseau

- **Mise en œuvre des actions du SDSI sur la résorption de la dette technique** : bon niveau de couverture des projets
- **Mise en œuvre des actions du SDSI sur la sécurité du SI face aux cybermenaces** : déploiement d'une formation en sécurité pour les équipes IT, et les cyber-champions ont suivi un cursus spécialisé.

Accroître la performance du métier par l'utilisation de nos données

- **Exploitation industrialisée des données collectées et modélisation des comportements des usagers** : amélioration d'un outil permettant de détecter les entreprises à risque et mise en production de trois algorithmes (Xgboost, réseau de neurones artificiels (ANN) et Random Forest).

Taux de disponibilité du SI à destination des usagers internes

2023 : 99,88%
2024 : 99,89%
2025 : 99,87%

Taux de disponibilité du SI à destination des usagers et partenaires

2023 : 99,87%
2024 : 99,94%
2025 : 99,97%

4. Promouvoir une organisation solidaire et responsable

S'engager durablement pour une gestion responsable et transparente de nos ressources

Responsabilité Sociétale des Organisations (RSO)

- **Réduction de l'empreinte carbone** : le Programme National Immobilier 2023-2027 des Urssaf vise à rationaliser les surfaces et améliorer la performance énergétique des bâtiments. Toutes les Urssaf disposent de leur propre feuille de route avec un budget alloué.
- **Prise en compte de l'impact environnemental dans les politiques immobilières et de gestion de la mobilité** : verdissement des flottes automobiles, réduction des consommations énergétiques, signature d'accords relatifs aux mobilités durables.
- **Actions structurantes sur le numérique responsable** : Une FDR sur le numérique responsable 2024/2027 a été formalisée et des référents Green IT ont été désignés dans chaque Urssaf.

Les transformations de nos métiers et de nos organisations de travail

- **Refonte de la formation professionnelle afin de promouvoir une culture de l'apprentissage au quotidien** : rénovation du dispositif Omega et de la formation initiale des métiers du contrôle et de la relation usager.
- **Attractivité de nos métiers, du recrutement à la fidélisation des talents** : adressage d'une campagne Inspecteurs et de recrutement des alternants. Rénovation des référentiels Emplois et Compétences nationaux pour faciliter l'identification des compétences transverses aux métiers et le pilotage des mobilités et des parcours professionnels.

Devenir un acteur de référence de la gestion environnementale, sociale et de bonne gouvernance (ESG) en tant qu'émetteur et qu'investisseur institutionnel

- **Réponse aux attentes des investisseurs avec nos programmes d'émissions à caractère social** : 100% des émissions effectuées par l'Urssaf sont alignées sur le critère « social » de l'ICMA. L'Urssaf Caisse nationale est Observer auprès de l'ICMA pour suivre les évolutions relatives aux standards des émissions sociales.

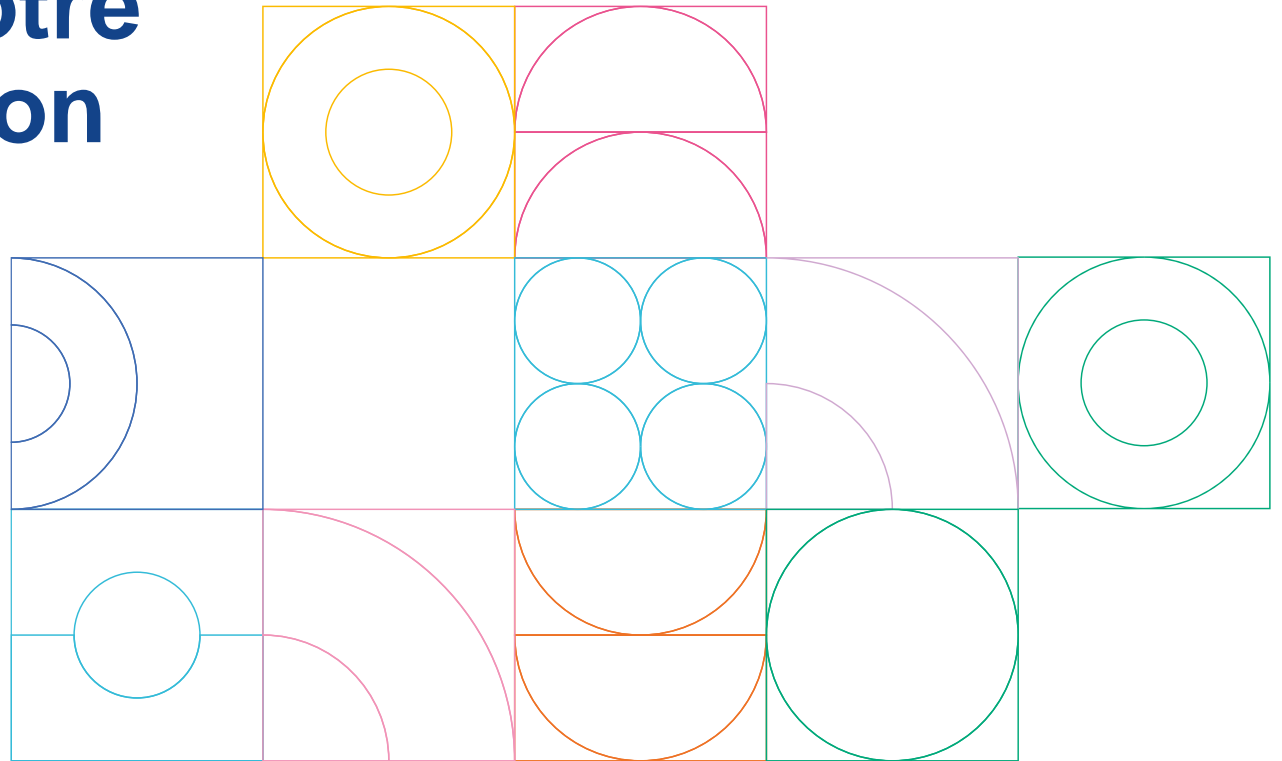
Taux de formation des agents

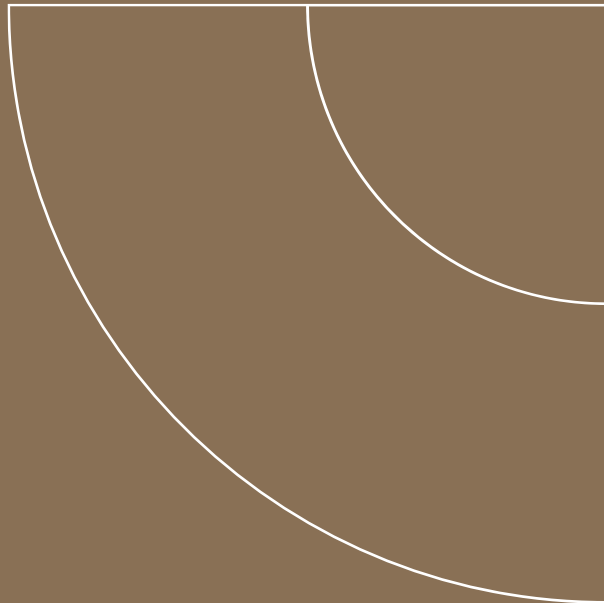
2024 : 90,70%
2025 : 89,60%

Evolution de la consommation d'énergie

2023 : -16,46%
2024 : -26,97%
2025 : -27,71%

**Merci
pour votre
attention**

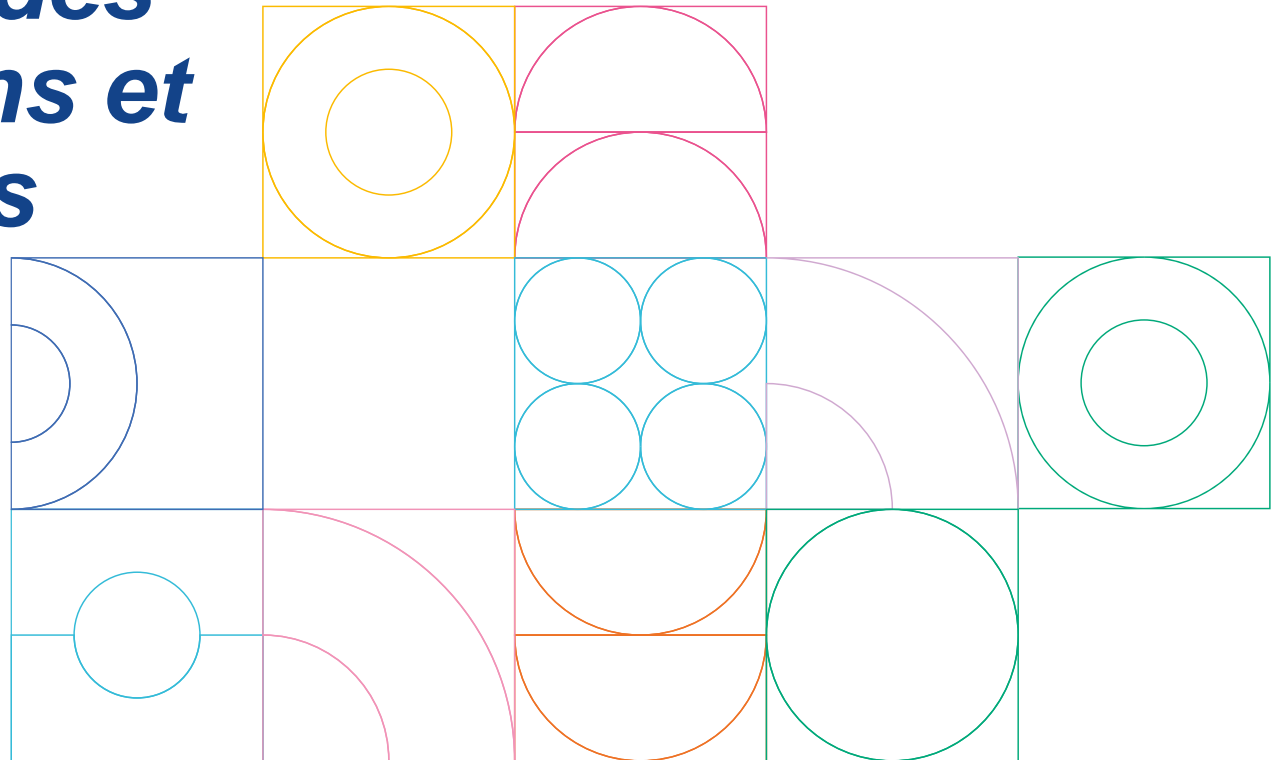




Annexes

Annexe

Rappel des Ambitions et fiches



AMBITION
01

OFFRIR À NOS PUBLICS DES SERVICES PLUS PERFORMANTS ET PLUS ADAPTÉS

FICHE 1 - GARANTIR, SUR L'ENSEMBLE DU TERRITOIRE, UN SOCLE DE SERVICES COMMUNS ET HOMOGENES A TOUS LES USAGERS

Engagement 1.1 - Offrir à tous les usagers un socle de services homogènes et étendus

Engagement 1.2 - Garantir des démarches numériques conformes aux standards et aux engagements des services publics

Engagement 1.3 - Créer des services améliorant l'expérience des utilisateurs

Engagement 1.4 - Garantir une qualité de service homogène au sein du réseau

FICHE 2 - OFFRIR DES ACCOMPAGNEMENTS SUPPLEMENTAIRES HARMONISES AUX USAGERS EN FONCTION DE LEURS BESOINS

Engagement 2.1 - Développer une connaissance fine de nos usagers, anticiper leurs besoins, prendre en compte leurs attentes afin de personnaliser la relation de service

Engagement 2.2 - En complément du socle de services, offrir une sélection d'offres de services nationales pilotée par la valeur qu'elle apporte à chaque catégorie d'usagers

Engagement 2.3 - Adapter notre accompagnement et nos offres de service aux événements de vie des usagers

Engagement 2.4 - Valoriser nos offres auprès de notre écosystème et coconstruire des offres avec nos partenaires afin de garantir des services sans couture dépassant les missions de l'Urssaf

FICHE 3 - SIMPLIFIER LE PARCOURS DES USAGERS PAR ET CONTRIBUER A LA LUTTE CONTRE LE NON-RECOURS AUX DROITS

Engagement 3.1 - Développer une politique attentionnée pour nos usagers intégrant le lien avec les autres branches de la sécurité sociale et d'autres partenaires

Engagement 3.2 - Contribuer à la mise en œuvre du principe d'action publique « Dites-le-nous une fois » pour faciliter l'accès de nos usagers à leurs droits sociaux

AMBITION
02

ASSURER UN RECOUVREMENT GARANTISSANT LA QUALITÉ DES DONNÉES ET LE LIEN ENTRE COTISATIONS ET PRESTATIONS, POUR UN PLUS GRAND NOMBRE DE BÉNÉFICIAIRES

FICHE 4 - GARANTIR L'EXACTITUDE DES DONNÉES SOCIALES À LEURS DESTINATAIRES ET AUX ASSURÉS SOCIAUX

Engagement 4.1 - Garantir une fiabilisation des données individuelles

Engagement 4.2 - Concevoir et mettre en œuvre des actions de fiabilisation des DSN et de PASRAU dans un cadre partenarial, en particulier pour les besoins de ses attributaires

Engagement 4.3 - Renforcer l'accompagnement du déclarant dans la correction de ses données sociales

FICHE 5 - SIMPLIFIER LES DÉMARCHES DES ENTREPRISES PAR LA POURSUITE DES TRANSFERTS DE COLLECTE

Engagement 5.1 - Assurer le transfert des cotisations de la Caisse interprofessionnelle de prévoyance et d'assurance vieillesse et des cotisations de la Caisse de retraite et de prévoyance des Clercs et employés de notaires

Engagement 5.2 - Définir et mettre en œuvre les prérequis au transfert des contributions conventionnelles de formation professionnelle et de dialogue social en garantissant l'efficacité

Engagement 5.3 - Définir les conditions de réussite d'autres transferts de contributions

Engagement 5.4 - Renforcer le service rendu aux attributaires

FICHE 9 - GARANTIR LA CONTINUITÉ ET LA PERFORMANCE DES ACTIVITÉS

Engagement 9.1 - Poursuivre la sécurisation et la modernisation de la trésorerie et garantir, en toutes circonstances, la livraison des fonds attendus par l'ensemble des contreparties financières de la branche.

Engagement 9.2 - Maintenir un haut niveau de performance du réseau et réduire les écarts de productivité.

Engagement 9.3 - Poursuivre la modernisation du système d'information du réseau et garantir son alignement avec les orientations stratégiques.

Engagement 9.4 - Accroître la performance du métier par l'utilisation de nos données.

Engagement 9.5 - Renforcer la contribution de l'Urssaf à la production d'une statistique publique de qualité.

Engagement 9.6 - Tirer les bénéfices de la modernisation du cadre du contrôle interne des organismes de Sécurité sociale et refonder une politique pluriannuelle de continuité d'activité.

FICHE 10 - S'ENGAGER DURABLEMENT POUR UNE GESTION RESPONSABLE ET TRANSPARENTE DE NOS RESSOURCES

Engagement 10.1 - Rénover profondément notre approche de la Responsabilité Sociétale des Organisations (RSO)

Engagement 10.2 - Accompagner les transformations de nos métiers et de nos organisations de travail

Engagement 10.3 - Devenir un acteur de référence de la gestion environnementale, sociale et de bonne gouvernance (ESG) en tant qu'émetteur et qu'investisseur institutionnel

FICHE 6 - ACCROÎTRE LA PERFORMANCE DU RECOUVREMENT TOUT EN POURSUIVANT L'ACCOMPAGNEMENT ATTENTIONNÉ DES PUBLICS EN DIFFICULTÉ

Engagement 6.1 - Adapter le recouvrement à la sortie de la crise sanitaire en mettant en place dans la durée un recouvrement plus amiable et adapté au profil de l'usager

Engagement 6.2 - Enrichir la détection et l'accompagnement des employeurs et des travailleurs indépendants en difficulté

Engagement 6.3 - Améliorer la performance du recouvrement amiable et forcé en passant d'une approche de conformité à une logique de performance financière

Engagement 6.4 - Renforcer le développement des synergies avec le réseau de la DGFIP

Engagement 6.5 - Assurer un recouvrement de qualité dans les territoires d'outre-mer en prenant en compte leurs spécificités

FICHE 7 - POURSUIVRE LA MISE EN ŒUVRE DU DROIT À L'ERREUR ET ADAPTER NOTRE STRATÉGIE ET NOS MODALITÉS DE CONTRÔLE

Engagement 7.1 - Développer et intensifier les modalités de sécurisation juridique et de prévention des erreurs

Engagement 7.2 - Poursuivre les travaux visant à une application plus raisonnée et adaptée de la réglementation

Engagement 7.3 - Redéfinir les périmètres d'intervention et les modalités des contrôles

Engagement 7.4 - Renforcer l'efficacité des contrôles et optimiser leur programmation

Engagement 7.5 - Adapter l'organisation et la méthodologie des contrôles aux spécificités des grands comptes

Engagement 7.6 - Simplifier les procédures et modalités d'échanges avec les juridictions pour assurer un traitement optimisé et moins coûteux des recours

FICHE 8 - DÉVELOPPER UNE STRATÉGIE DE LUTTE CONTRE LA FRAUDE EN COHÉRENCE AVEC LES NOUVEAUX ENJEUX

Engagement 8.1 - Poursuivre et approfondir les travaux d'évaluation de la fraude sociale, y compris sur le champ de la mobilité internationale

Engagement 8.2 - Accroître la couverture des risques de fraude au travail dissimulé

Engagement 8.3 - Développer le contrôle de la mobilité internationale afin de lutter contre le dumping social

Engagement 8.4 - Intensifier la lutte contre la fraude à l'égard des travailleurs indépendants et des auto-entrepreneurs en développant de nouvelles modalités de ciblage et de régularisation

Engagement 8.5 - Accroître la performance du recouvrement des créances frauduleuses

Engagement 8.6 - Sécuriser et fiabiliser les opérations bancaires de nos usagers

Engagement 8.7 - Renforcer les synergies avec les caisses prestataires en matière de lutte contre la fraude aux prestations

Engagement 8.8 - Déployer une stratégie de communication pluriannuelle de sensibilisation contre la fraude

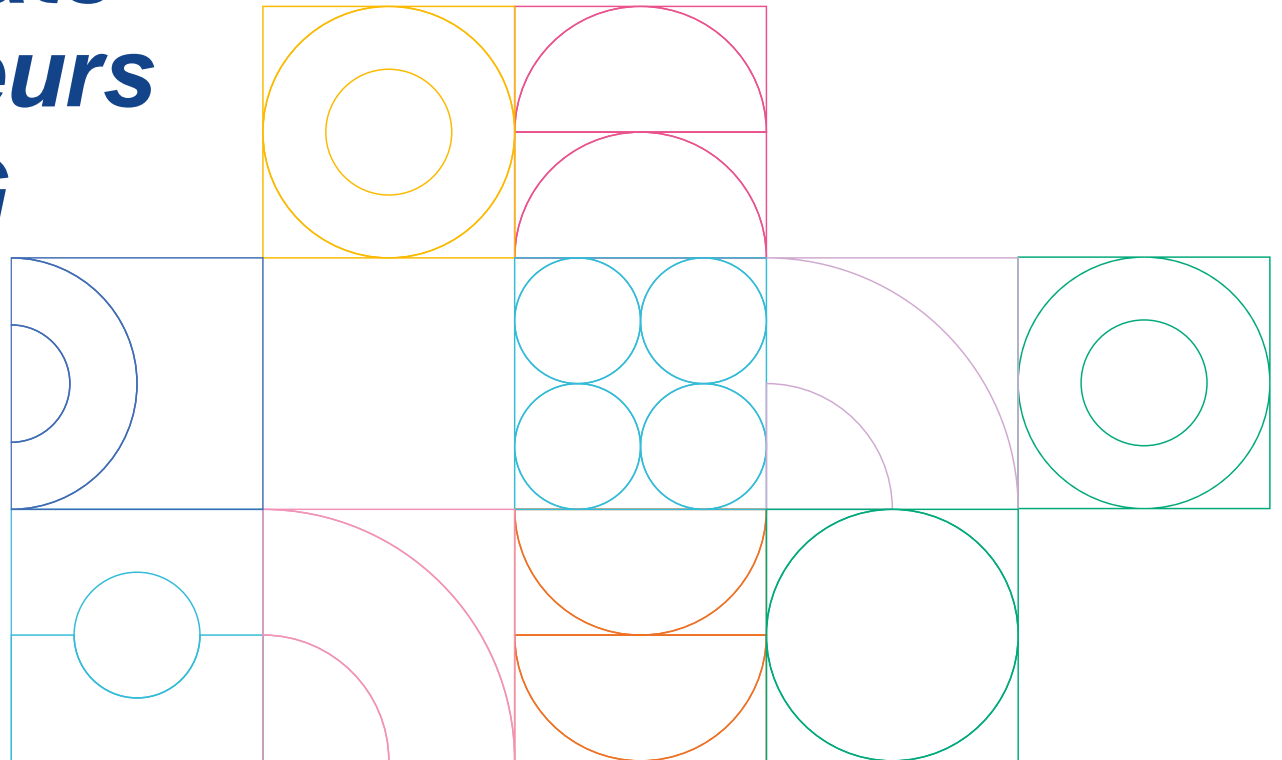
AMBITION
04

PROMOUVOIR UNE ORGANISATION SOLIDAIRE ET RESPONSABLE

AMBITION
03

CONCILIER PERFORMANCE DU RECOUVREMENT ET ACCOMPAGNEMENT DES ENTREPRISES

Annexe
Résultats
indicateurs
COG



Indicateurs COG au 31/12/2025 – Ambition 1

N° fiche COG	Indicateur	Résultat	Cible	Etat
Fiche 1 : Garantir, sur l'ensemble du territoire, un socle de services communs et homogènes à tous les usagers	Taux d'appels aboutis toutes offres Métropole	90,03%	89%	Atteint
	Taux d'appels aboutis toutes offres DOM	92,79%	84,00%	Atteint
	Taux de traitement des réclamations dans les délais toutes catégories	95,05%	90,00%	Atteint
	Taux de courriels traités dans les délais Métropole	87,20%	90,00%	Non atteint
	Taux de courriels traités dans les délais DOM	93,12%	85%	Atteint
	Taux de satisfaction globale toutes catégories Métropole	76,66%	82%	Non atteint
	Taux de satisfaction globale toutes catégories DOM	57,87%	66%	Non atteint
	Taux de satisfaction par contact Métropole	65,66%	81%	Non atteint
	Taux de satisfaction par contact DOM	57,37%	70%	Non atteint
	Taux de réitération des contacts toutes catégories	15,29%	14,70%	Non atteint
	Taux de dématérialisation des paiements en volume Métropole	99,24%	97,00%	Atteint
	Taux de dématérialisation des paiements en volume DOM	96,74%	93,00%	Atteint
	Taux de comptes créditeurs Métropole	2,49%	<4,8%	Atteint
	Taux de comptes créditeurs DOM	4,80%	<12%	Atteint
Fiche 2 : Offrir des accompagnements supplémentaires harmonisés aux usagers en fonction de leurs besoins	Taux d'affiliation dans les délais TI	94,07%	95,00%	Non atteint
Fiche 3 : Simplifier le parcours des usagers et contribuer à la lutte contre le non-recours aux droits	Nombre d'adhésions individuelles au dispositif avance immédiate, en cumul	2 280 229	1 030 000	Atteint

Indicateurs COG au 31/12/2025 – Ambition 2

N° fiche COG	Indicateur	Résultat	Cible	Etat
Fiche 4 : Garantir l'exactitude des données sociales à leurs destinataires et aux assurés sociaux	Taux d'évolution de la qualité initiale des déclarations Métropole	0,06%	0,09%	Atteint
	Taux d'évolution de la qualité initiale des déclarations DOM	0,09%	0,09%	Non atteint
	Taux d'évolution de la qualité des déclarations après correction Métropole	7,53%	6,50%	Atteint
	Taux d'évolution de la qualité des déclarations après correction DOM	4,20%	6,50%	Non atteint
	Taux de comptes employeurs sans déclaration à 10 jours Métropole	1,39%	1,8%	Atteint
	Taux de comptes employeurs sans déclaration à 10 jours DOM	8,12%	10%	Atteint
Fiche 5 : Simplifier les démarches des entreprises par la poursuite des transferts de collecte	Note de satisfaction des partenaires attributaires	8,9	7,9	Atteint

Indicateurs COG au 31/12/2025 – Ambition 3

N° fiche COG	Indicateur	Résultat	Cible	Etat
Fiche 6 : Accroître la performance du recouvrement tout en poursuivant l'accompagnement attentionné des publics en difficulté	Taux de maîtrise des taxations d'office des TO des TI Métropole	77,70%	76%	Atteint
	Taux de maîtrise des taxations d'office TO des TI DOM	69,93%	57,50%	Atteint
	Taux de récupération des créances à un an TI en montant Métropole	68,04%	65,00%	Atteint
	Taux de récupération des créances à un an TI en montant DOM	38,37%	34,00%	Atteint
	Taux de récupération des créances à un an employeurs en montant Métropole	91,65%	92,50%	Non atteint
	Taux de récupération des créances à un an employeurs en montant DOM	58,27%	64,00%	Non atteint
	Taux de réduction du stock des créances en montant Métropole	39,29%	39,5%	Atteint
	Taux de réduction du stock des créances en montant DOM	-	38,60%	Atteint
Fiche 7 : Poursuivre la mise en œuvre du droit à l'erreur et adapter notre stratégie et nos modalités de contrôle	Taux de contrôle des cotisations liquidées en cumul Métropole	28,60%	26,10%	Atteint
	Taux de contrôle des cotisations liquidées en cumul DOM	16,69%	10,80%	Atteint
	Taux de régularisations TPE PME (10 à 49 salariés) Métropole	9,05%	5,50%	Atteint
	Taux de régularisations TPE PME (10 à 49 salariés) DOM	15,59%	14%	Atteint
Fiche 8 : Développer une stratégie de lutte contre la fraude en cohérence avec les nouveaux enjeux	Montant des cotisations auto-entrepreneurs régularisées, en cumul	140 018k€	110 000k€	Atteint
	Montants des redressements LCTI, en cumul	4 266 937k€	2 400 000k€	Atteint
	Montants recouverts LCTI, en cumul	304 915k€	272 000k€	Atteint

Indicateurs COG au 31/12/2025 – Ambition 4

N° fiche COG	Indicateur	Résultat	Cible	Etat
Fiche 9 : Garantir la continuité et la performance des activités	Comptes actifs pondérés (CAP) par ETP	0,73%	2%	Non atteint
	Coût unitaire d'un compte actif pondéré	- 1,15%	-1%	Atteint
	Ecart de productivité entre Urssaf	3,41%	3,08%	Non atteint
	Taux de disponibilité du SI à destination des usagers internes	99,87%	99,30%	Atteint
	Taux de disponibilité du SI à destination des usagers et partenaires	99,97%	99,50%	Atteint
Fiche 10 : S'engager durablement pour une gestion responsable et transparente de nos ressources	Taux de formation des agents	89,60%	75%	Atteint
	Taux d'absentéisme de courte durée	0,74%	1%	Atteint
	Evolution de la consommation d'énergie	-27,8%	-15%	Atteint
	Taux de mutualisation des achats	77,30%	65%	Atteint
	Ratio de surface utile par résident (en SUB) dans les locaux ayant fait l'objet d'un projet dans le cadre du PNI pour les Urssaf ayant eu un projet	13,9	< 14 m²	Atteint
	Taux du genre le moins représenté à des postes de direction d'organisme	38,00%	33%	Atteint

* Indicateur annuel