

58^{ème} PROMOTION – 2019

RECHERCHE-ACTION

CONSTRUIRE UNE OFFRE DE SERVICE
INTER-OPÉRATEURS DE LA PROTECTION
SOCIALE A L'ATTENTION DES
EMPLOYEURS DU BATIMENT DE HAUTE-
GARONNE

RAPPORT



ÉCOLE DES DIRIGEANTS DE
LA PROTECTION SOCIALE

L'avenir de
la protection
sociale
se dessine
avec vous
en3s.fr

- **Membres du groupe de travail :**

- **Nicolas Denard**
- **Hémelic Houguer**
- **Maïté Joulia**
- **Christophe Lecœur**
- **Sandrine Membrivès**

- **Chef de projet :**

- **Nicolas Denard**

- **Référents institutionnels :**

- **Jean Dokhelar, Directeur de l'Urssaf Midi-Pyrénées
Directeur de la Recherche Action**
- **Rémi Grau, Directeur du site du Tarn, Pilote Innovation, Urssaf Midi-Pyrénées**

SOMMAIRE

Table des matières

Remerciements	4
Introduction	4
1. La volonté de créer une offre commune inter-opérateurs de la protection sociale à destination des employeurs du BTP	8
1.1. Un projet local s'inscrivant dans une stratégie nationale de convergence des acteurs de la Sécurité sociale et d'amélioration de la relation client	8
1.2. Le choix d'un public cible auquel proposer une nouvelle offre de service	9
1.3. Des offres diversifiées à destination des entreprises portés par de multiples opérateurs de la protection sociale.....	11
1.4. Un processus de rapprochement progressif des différents acteurs	12
2. La création de la nouvelle offre par la co-construction	13
2.1. La conception de la méthode avec les commanditaires	13
2.2. La phase d'interview des OPS.....	15
2.3. La phase d'interview des acteurs extérieurs : représentants des employeurs du BTP, Chambre des Métiers et de l'Artisanat et experts-comptables	17
2.4. La construction d'un questionnaire à destination des employeurs et la réception des résultats.....	19
2.5. L'étape du Design thinking	20
3. L'émergence de solutions opérationnelles variées	21
3.1. Un socle préliminaire d'actions à mettre en place.....	21
3.2. Des offres co-construites et concrètes ont émergé de la réflexion commune entre OPS et employeurs du BTP	23
3.3. Des solutions complémentaires possibles	27
4. Mise en œuvre et perspective	30
4.1. Une offre simple et adaptée impliquant les partenaires dans une dynamique collaborative	32
4.2. Modalité de mise en œuvre de la solution retenue	33
4.3. Extension de la démarche	34
CONCLUSION	36
ANNEXES	37
RESUME	38

REMERCIEMENTS

Nous souhaitons vivement remercier Messieurs Jean Dokhelar et Rémi Grau de leur aide et soutien tout au long de ce projet.

Merci également à l'ensemble de nos interlocuteurs au sein des caisses de nous avoir accordé leurs temps pour mieux comprendre les différentes offres de service de la protection sociale. Pour l'URSSAF Madame Hélène Puyraimond, Madame Ghislaine Mba Ella, Monsieur Nicolas Sicard Monsieur Hervé Belascain ; Pour la CAF Madame Thérèse Masquelier ; Pour la CPAM Madame Patricia Vaissié ; Pour la CARSAT Madame Sylvie Gobrecht et Monsieur Denis Garin ; Et pour Pôle Emploi, Madame Annick Sénat.

Le travail de co-construction a également été possible grâce aux fructueux échanges avec les partenaires employeurs. Pour la CAPEB, Madame Joëlle Pecharman et pour la FFBTP, Monsieur Jonathan Sutra.

Merci également au prestataire Melle-Design et aux employeurs ayant participé aux journées dédiées.

Et pour conclure des remerciements à Monsieur Dominique Libault, Madame Agnès Cardineau, Madame Stéphanie Auvergne et Monsieur Nadir Guecham pour leur suivi de ce projet au sein de l'EN3S.

INTRODUCTION

En mai 2018, une démarche innovante a été initiée en région Midi-Pyrénées afin de renforcer la coopération entre organismes de protection sociale. Ainsi, les différentes branches de la Sécurité sociale, CAF, CARSAT, CPAM et URSSAF, en ajoutant Pôle Emploi Occitanie, se sont associées en "cousinade" dans l'objectif de réfléchir sur des thématiques communes permettant de mener des actions transversales co-construites pour un meilleur service public. L'idée d'une offre de service conjointe a pu ainsi émerger à la suite de la journée d'innovation participative réunissant une centaine de collaborateurs.

Cette cousinade constitue une plate-forme ayant vocation à permettre la création de projets communs et innovants. Ce nouveau mode de co-construction inter-organismes inspire déjà d'autres régions qui peuvent elles aussi s'emparer du concept.

C'est dans ce cadre novateur que s'inscrit l'objectif du présent projet de **construire une offre de service inter-opérateurs de la protection sociale à l'attention des employeurs du bâtiment et travaux publics (BTP) de Haute-Garonne**.

Le fait que Messieurs Jean Dokhelar, directeur général de l'URSSAF Midi-Pyrénées, et Rémi Grau, directeur du site du Tarn de l'URSSAF Midi-Pyrénées, aient pris l'initiative de confier une réflexion sur ce projet à des élèves de l'EN3S, concourt à cette idée de développer une démarche inter-organismes de protection sociale.

D'un point de vue plus large, ce projet entre dans le cadre des ambitions nationales formalisées au travers des Conventions d'Objectifs et de Gestion (COG) des différents acteurs de la protection sociale. A titre d'illustration, l'ACOSS et les URSSAF doivent répondre au défi de "constituer la plateforme de service entre les activités économiques et la protection sociale" autour des trois valeurs cardinales que sont le service, l'ouverture et l'innovation. La branche des risques professionnels (CARSAT et CPAM) prévoit, quant à elle, le développement de l'accompagnement de ses différents publics. Notamment, par la création d'une relation de service aux entreprises plus pro-actives qui se matérialisent par des expérimentations (grands comptes) et des opérations de communications de grandes ampleurs au soutien de ses évolutions techniques (suppression du taux bureau, généralisation du compte ATMP et de l'envoi de la notification dématérialisée du taux...).

Les COG de la Sécurité sociale renforcent les démarches de mutualisation entre organismes de la même branche et interbranches (centres nationaux en charge de la gestion d'une prestation, cellule d'aides...). La réforme à venir sur les retraites et l'intégration des travailleurs indépendants (ex-RSI) au régime général de la Sécurité sociale intensifient ce processus de mutualisation des activités. Ces évolutions de l'activité délocalisent le traitement de certaines prestations et accentuent le besoin de liens entre les organismes et leurs clients, besoin traduit par l'Assurance Maladie au travers de la Mission Déléguée 21.

La Mission Déléguée n°21/2016 du Comité National de Gestion du Projet d'Entreprise de l'Assurance Maladie vise à l'élaboration d'une stratégie nationale de service pour les employeurs. Cette mission s'appuie sur l'idée que les canaux existants, nombreux et segmentés, ne correspondent pas aux besoins de simplicité, d'efficacité et de réactivité exprimés par les entreprises. Il s'agit alors d'établir une relation de service aux employeurs qui soit structurée et pilotée. La mission doit donc permettre la mise en place d'un bouquet de services adapté à la diversité du tissu entrepreneurial français. Plus encore, la mission fixe l'objectif de donner une image unifiée de l'Assurance Maladie. Les Caisses Primaire d'Assurance Maladie, Caisse d'Assurance Retraite et de Santé au Travail et Directions Régionales des Services Médicaux sont ainsi parties prenantes du projet. L'offre constituée doit ainsi être inter-organismes et ouverte à une articulation avec les institutions partenaires (Caisse Nationale d'Assurance Vieillesse, Agence Centrale des Organismes de Sécurité Sociale, Pôle Emploi, Direction Générale des Finances Publiques...).

La Mission Déléguée 21 est une initiative de la branche maladie qui s'appuie principalement sur une co-construction CPAM-CARSAT. Si, du point de vue de l'Assurance Maladie, cette mission répond à un besoin objectif et pertinent d'harmonisation de l'offre de service à destination des employeurs, une vision davantage interbranche, voire inter-administrations publiques, invite à dupliquer le concept de la Mission Déléguée 21 afin de l'élargir à l'ensemble des institutions de protection sociale (voire à l'ensemble des administrations publiques, au sens large).

Concernant le présent projet de recherche-action en partenariat avec des élèves de l'EN3S, l'esprit est de co-construire une offre de service commune, qui se veut donc partagée par les OPS du territoire, à savoir, comme cités précédemment, la CPAM et la CAF de Haute-Garonne, l'URSSAF et la CARSAT Midi-Pyrénées, le Pôle Emploi Occitanie. Pour mener à bien cette mission commune, les parties prenantes de la cousinade se sont fixé différents objectifs :

- Participer à l'accompagnement de l'employeur et à la facilitation administrative ;

- Concevoir une stratégie inter OPS ;
- Proposer à l'employeur un parcours attentionné et privilégié ;
- Proposer une offre commune de facilitation pour optimiser l'efficacité de traitement de la demande.

Les employeurs bénéficiaires de cette offre seront, dans le cadre d'une démarche expérimentale, les employeurs ou futurs employeurs du domaine du bâtiment et des travaux publics implantés sur le département de la Haute-Garonne.

Le fait de circonscrire le projet aux employeurs du BTP apparaît opportun pour plusieurs raisons. Ce secteur est particulièrement sensible aux variations socio-économiques, de sorte qu'il est sujet à une instabilité salariale engendrant ruptures de contrats réguliers et besoins de recrutement. Suivant cette logique, les salariés du BTP font ainsi davantage l'objet de contrats courts. La précarité économique des entreprises du BTP emporte ainsi une précarité sociale susceptible de mobiliser Pôle Emploi ou encore la CAF.

De la même façon, ce secteur est astreint à une certaine variabilité de la santé économique des entreprises, avec des difficultés financières qui peuvent être importantes en période de crise. Cette considération est de nature à encourager l'URSSAF à porter son attention sur ce public dans un but de prévention et d'accompagnement à des moments de vie identifiés de l'entreprise. Ainsi, l'URSSAF peut apporter son expertise en vue d'aider une entreprise à passer certains caps difficiles, élargissant alors ses missions bien au-delà du seul recouvrement de cotisations, plus traditionnellement connu.

En outre, malgré une diminution régulière des déclarations d'accidents en 2017, le secteur du BTP reste un secteur particulièrement accidentogène et dans ce contexte mobilise particulièrement la CARSAT et la CPAM.

Par ailleurs, le BTP constitue un secteur d'activité clairement identifiable, doté d'organisations professionnelles structurées. Cette structuration du secteur facilite la sollicitation des employeurs du BTP, notamment par le biais des fédérations et confédérations professionnelles (FFBTP et CAPEB), afin d'identifier leurs besoins, leurs propositions et de co-construire une offre de service pertinente. Le rôle important joué par l'OPPBTP (Organisme Professionnel de Prévention du Bâtiment et des Travaux Publics) est également à souligner, un intense travail partenarial étant mené avec cet acteur par la CARSAT.

Ce périmètre clairement défini des employeurs du BTP permet de réfléchir à une offre de service commune adaptée aux besoins de ces derniers, en enclenchant une réflexion co-construite au sein de la cousinade. En effet, la restriction du périmètre permet d'interroger spécifiquement les attentes des employeurs du BTP. De sorte que le projet conduit à s'intéresser à une offre de service individualisée selon un secteur d'activité, voire selon une typologie d'employeurs.

L'offre de service qui découlera du projet pourra s'avérer évolutive en fonction des retours de terrain (ou d'expérience) à la suite de sa mise en œuvre. Il conviendra en effet d'évaluer l'application de l'offre de service, sa valeur ajoutée, notamment compte tenu des besoins identifiés.

De même, dans une perspective élargie, l'offre de service retenue, si elle se montre concluante, pourra être dupliquée à d'autres profils d'entreprises et d'autres secteurs d'activité. Ainsi, il est envisageable d'étendre par la suite, le champ du projet pour prévoir la construction d'une offre de service à destination de l'ensemble des employeurs ou d'une catégorie spécifique d'employeurs.

De la même façon, il pourra être envisagé d'étendre cette offre à une échelle plus vaste (régionale voire nationale) dans le cas où son évaluation sur le plan local démontrerait une plus-value significative.

Outre le contexte normatif et financier qui incite les OPS à agir en commun par le biais notamment de mutualisations, la volonté de décloisonner l'action des OPS incite à la mise en place d'une démarche partagée. En ce sens, le projet d'une offre de service commune entre OPS participe à la diffusion d'une culture de transversalité et de co-construction.

Bâtir une offre de service inter-opérateurs de la protection sociale à l'attention des employeurs du bâtiment de Haute-Garonne invite à s'interroger sur la méthode de construction de cette offre. Cette question du "comment construire cette offre" conduit à considérer plusieurs alternatives. La réflexion pourrait s'engager uniquement au sein des OPS. Elle peut aussi s'engager dans une démarche de co-construction avec les employeurs. Dans cette seconde hypothèse, la méthodologie du Design thinking est un outil adapté à l'expression des besoins et l'émergence de solutions nouvelles.

La fiche de lancement du projet, mise à disposition du groupe des élèves de l'EN3S au démarrage de la recherche-action, et les attentes des commanditaires, Messieurs Dokhelar et Grau, communiquées lors d'entretiens physiques et téléphoniques, ont précisé les éléments de cadrage quant à la méthode de construction de l'offre : l'offre de service inter-opérateurs de la protection sociale doit être bâtie dans le cadre d'une démarche de co-construction. Autrement dit, les employeurs du BTP, leurs représentants et leurs partenaires, comme les experts-comptables, sont intégrés à la réflexion sur l'édification de l'offre dont ils bénéficieront.

En amont des démarches initiées par les élèves de l'EN3S, un premier travail inter-OPS s'est tenu sous forme d'ateliers le 25 mai 2018, réunissant les acteurs de la cousinade.

Le travail de recherche-action de l'EN3S a débuté, quant à lui, par des entretiens téléphoniques avec les OPS, les représentants des employeurs du bâtiment ainsi qu'avec un expert-comptable. Dans un deuxième temps, un questionnaire en ligne a permis d'interroger directement des employeurs du bâtiment. Enfin, la démarche s'est conclue par un atelier de Design thinking, réunissant en un même lieu, au sein de la CAF de Haute-Garonne et pendant deux jours, des employeurs du BTP, des représentants des organismes de protection sociale et les élèves de l'EN3S, parties au projet.

Dès lors, dans le cadre de la méthodologie retenue, comment construire une offre de service commune, innovante, à destination d'un public cible, qui réponde à la fois à une ambition de culture de transversalité entre OPS et aux attentes des employeurs investis dans ce projet ?

Cette démarche, illustrant la logique d'une ambition collective de travail transversal entre OPS, doit alors s'inscrire dans une culture pérenne, décloisonnée et de co-construction, afin que la solution proposée réponde aux besoins des employeurs du BTP et aux enjeux des OPS.

1. LA VOLONTE DE CREER UNE OFFRE COMMUNE INTER-OPERATEURS DE LA PROTECTION SOCIALE A DESTINATION DES EMPLOYEURS DU BTP

1.1. Un projet local s'inscrivant dans une stratégie nationale de convergence des acteurs de la Sécurité sociale et d'amélioration de la relation client

La Sécurité sociale cherche toujours à améliorer sa relation client et les synergies entre les différents opérateurs dans ou en dehors de l'institution. Cette orientation est visible au sein des COG signées par les organismes sociaux, par la mise en place de missions spécifiques et enfin par des dispositions législatives nouvelles.

- Au sein des COG :
 - COG ACOSS 2018-2022 : Fiche 1 « Faciliter l'accompagnement des démarches des cotisants au travers de services accessibles, adaptés et innovants »

Les engagements de la branche recouvrement portent sur le développement d'une offre de service répondant à des besoins ciblés. Ce travail se décompose en deux tâches. La première étape consiste à identifier et segmenter les profils des usagers afin de mieux les connaître. La seconde étape a pour but l'identification des évènements de vie clés des entreprises. Cette phase est la base de déploiement de parcours attentionnés. Ces derniers doivent être complétés de dispositifs d'accompagnement spécifiques.

- COG Risques Professionnels 2018-2022 : Fiche 1.5 « Structurer et développer l'offre de service aux entreprises » ;

Dans les enjeux identifiés par la branche figure la réduction de la complexité perçue par les employeurs ainsi que le développement de la relation clients. Ce second enjeu devant être appréhendé par une vision interbranche.

L'engagement E2 « Piloter et mettre en œuvre la relation de service vers les entreprises en interbranches » montre bien la volonté de multiplier les échanges entre les organismes pour offrir le meilleur accompagnement possible.

Les engagements E3 « Développer une offre de service pour les grands comptes » et E4 « Développer une offre spécifique pour les TPE » réaffirme également la volonté d'amélioration de la relation clients en s'adaptant aux besoins de chaque profil d'entreprise rencontré.

- COG Maladie 2018-2022 : L'axe 3.4 « Structurer une nouvelle offre de service pour les entreprises »

L'axe 3.4 de la COG maladie affirme la volonté de l'Assurance Maladie de s'attacher au parcours client des entreprises. Il est question de créer une offre de service globale tenant compte des situations spécifiques.

Cet axe évoque également des coopérations entre les organismes dans le but de fournir un meilleur service.

- La création d'une Mission Déléguée spécifique par l'assurance maladie :
 - Mission Déléguée n°21/2016 du Comité National de Gestion du Projet d'Entreprise de l'assurance maladie avec pour objectif « l'élaboration d'une stratégie de service, via une démarche d'écoute des attentes des employeurs et d'adaptation des modes de collaboration et de travail ».

Comme évoqué précédemment cette mission donne lieu à une meilleure coopération entre CPAM et CARSAT prenant la forme d'un Délégué de la Relation de service Entreprises (DRE) dans ces organismes. L'objectif est d'améliorer la cohérence des actions et de répondre efficacement aux besoins des entreprises. Des expérimentations ont déjà débuté, notamment en Occitanie, depuis mars 2019. La lettre Réseau LR-DRP-9/2019 évoque des préconisations nationales pour décembre 2019.

- Dispositions législatives nouvelles :
 - Loi pour un État au Service d'une SOciété de Confiance (ESSOC) du 10 Août 2018
- La loi ESSOC met en avant deux principes « Faire simple » et « Faire confiance » afin de renforcer la confiance des citoyens dans leurs administrations. Parmi les nombreuses implications figure notamment le « Droit à l'erreur », prenant la forme d'un meilleur dialogue entre le citoyen et l'administration. L'offre de service à l'attention des employeurs s'améliore naturellement en intégrant des possibilités de médiation voir de contrôles préventifs.
- Action publique 2022 (AP 2022)

AP2022 est une stratégie gouvernementale prônant des transformations profondes des modes d'action publique. L'objectif est de redonner du sens, de la cohérence et de la lisibilité à l'action des administrations. La transformation numérique est un axe fort et doit faire partie des nouvelles offres de services.

1.2. Le choix d'un public cible auquel proposer une nouvelle offre de service

Le choix des employeurs du BTP est le fruit d'un important travail d'analyse mené par les opérateurs de la protection sociale en Haute-Garonne. Il s'explique par des raisons socio-économiques, de sinistralité et enfin de clarté.

- Motivations socio-économiques :
 - Une instabilité salariale avec des parcours heurtés donnant lieu à de nombreux contacts avec les OPS

Le secteur du BTP propose de nombreux emplois et offre des possibilités accrues de création d'entreprises, notamment depuis la création du statut d'auto-entrepreneur. Les entreprises du BTP cherchent très souvent à entrer en contact avec les organismes de protection sociale afin d'accomplir les démarches liées aux multiples recrutements qu'elles opèrent ainsi qu'aux changements de situation de leurs salariés.

- Une sensibilité forte aux difficultés financières en cas de crise économique, ce qui invite à un accompagnement renforcé

Les entreprises du BTP ont une forte sensibilité à la conjoncture économique^{1 2}, les organismes de protection sociale ont donc un intérêt particulier à prendre soin de ce public fortement pourvoyeur d'emplois. La proposition de nouvelles offres de services aux employeurs du BTP est par conséquent une priorité.

- **Sinistralité :**

- Des progrès importants ont été opérés concernant les risques professionnels du secteur, il demeure toutefois particulièrement accidentogène

Le secteur du BTP reste parmi les plus touchés par les risques professionnels bien que des progrès notables aient été obtenus grâce à un engagement important des différents acteurs et à l'investissement des entreprises. Toujours est-il que, d'après les tableaux de synthèse des statistiques nationales de la sinistralité 2016 de la branche AT-MP du régime général, le secteur reste par exemple au premier rang en matière de décès : 112 pour 1 471 144 soit 0,0076%. Ces éléments invitent naturellement à proposer une aide encore plus approfondie à ce secteur pour éviter des problèmes de santé aux assurés sociaux ainsi que des difficultés financières aux entreprises concernées.

- **Clarté du public :**

- Un secteur aux contours clairement identifiables divisé en deux grands ensembles aux sociologies d'entreprises différentes, le Bâtiment et les Travaux Publics

Le choix des employeurs du BTP comme public préférentiel pour une nouvelle offre de service a également été motivé par la bonne connaissance de ce secteur par les organismes de protection sociale. Deux cibles sont clairement identifiées dans cet ensemble. D'une part, les entreprises du bâtiment de tailles réduites et présentant de nombreux auto-entrepreneurs, qui nécessitent de l'aide de premier niveau pour bien s'orienter dans notre système de protection sociale. D'autre part, des entreprises de travaux publics, beaucoup plus grandes et organisées, qui recherchent au sein des organismes des interlocuteurs avec une forte technicité afin de résoudre des situations complexes.

- Un secteur très bien structuré par le biais de fédérations et confédérations professionnelles permettant ainsi de co-construire des offres pertinentes.

La co-construction est dorénavant incontournable pour toute démarche de création d'une nouvelle offre de service par une administration. Le fait de s'adresser à un secteur très structuré est à cet égard un gage de pouvoir mener des travaux constructifs et de qualité. Les interlocuteurs suivants ont été identifiés en sachant qu'ils seraient intéressés par la démarche et aussi, forces de proposition : la Confédération de l'Artisanat et des Petites Entreprises du Bâtiment (CAPEB) et la Fédération Française du Bâtiment et des Travaux Publics (FFBTP).

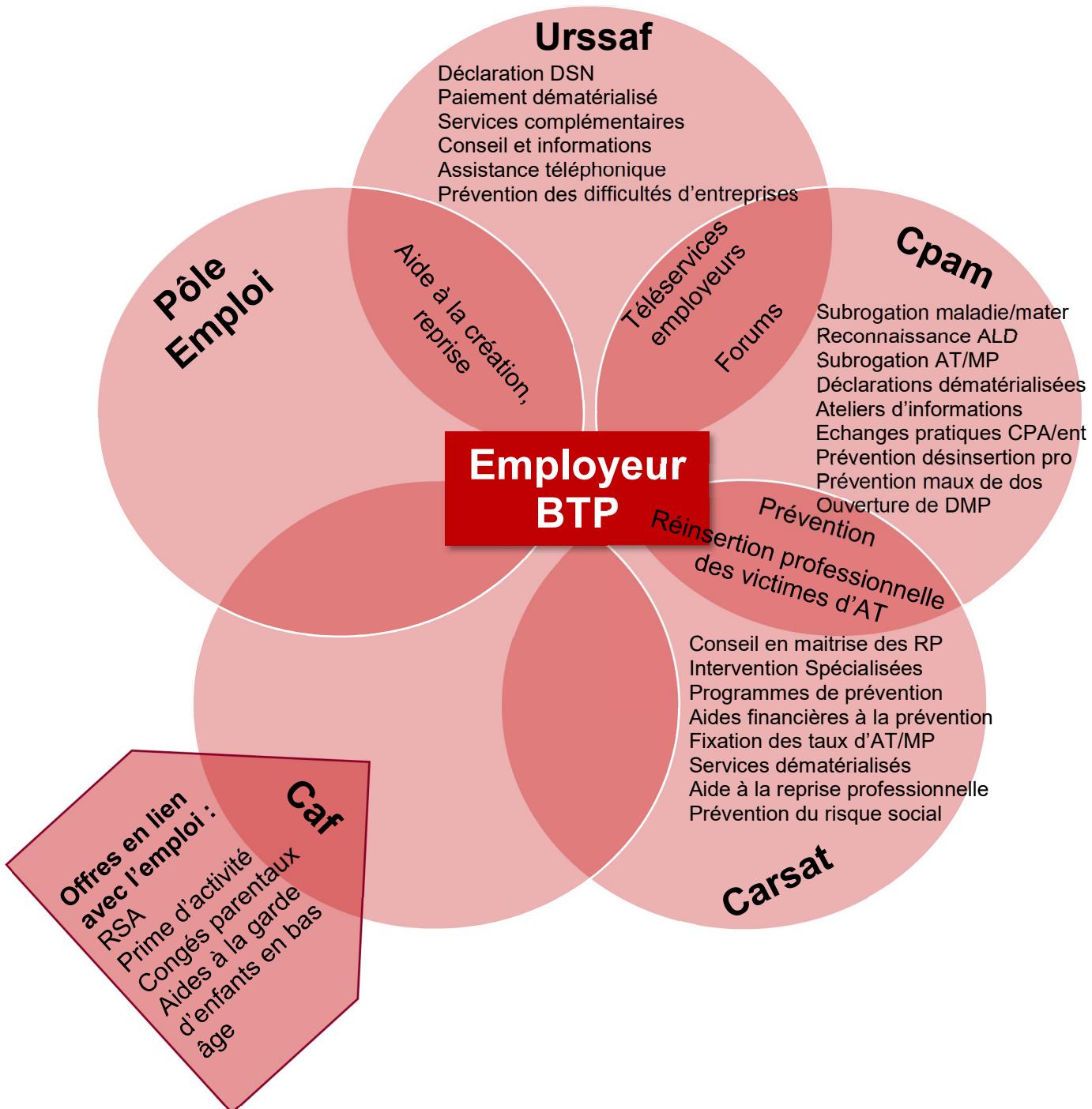
¹ https://www.lemonde.fr/economie/article/2015/03/25/huit-ans-de-deprime-pour-le-btp_4600630_3234.html

² <https://www.latribune.fr/entreprises-finance/industrie/biens-d-equipement-btp-immobilier/btp-les-permis-de-construire-rechutent-les-promoteurs-en-difficulte-826567.html>

1.3. Des offres diversifiées à destination des entreprises portés par de multiples opérateurs de la protection sociale

La création d'une nouvelle offre de service doit nécessairement et logiquement s'appuyer sur l'existant. Dans le cadre des travaux menés, une cartographie des services offerts aux employeurs par les différents organismes a pu être construite. Cette cartographie est disponible en annexe 1.

Cartographie simplifiée des offres de service des organismes de protection sociale



1.4. Un processus de rapprochement progressif des différents acteurs

Construire une offre de service inter-operateurs de la protection sociale à l'attention des employeurs du bâtiment de Haute-Garonne est un projet à enjeu double. Outre l'amélioration du service, il a vocation à développer la transversalité entre les OPS et les partenaires. Le projet s'appuie sur un collectif de travail déjà existant et offre la possibilité d'approfondir la coopération entre les acteurs impliqués.

- **Un collectif de travail déjà existant : une « cousinade » qui réunit les principaux OPS en Midi-Pyrénées (CPAM, CARSAT, CAF, Pôle Emploi et URSSAF)**

Depuis juillet 2017 la CPAM, la CARSAT, la CAF, le Pôle Emploi et l'Urssaf se réunissent afin de partager des démarches d'innovation respectivement initiées dans leur organisme. Les premiers riches échanges ont conduit le groupe de travail à organiser une journée inter-organismes permettant la participation d'un grand nombre de collaborateurs. L'idée est un partage de connaissances mais également la réflexion commune. Le nom de « cousinade » a été choisi pour cette démarche consistant à terme à offrir une offre de service commune, innovante et co-construite.

- **La création d'une offre permettant de mettre en pratique les possibilités naturelles de synergie et de coopération entre les OPS.**

Des synergies sont possiblement nombreuses, notamment par binômes d'organismes bien que certaines puissent se révéler dans les faits difficiles à mettre en œuvre. En voici quelques exemples :

- La CPAM et la CAF peuvent trouver des synergies autour des délégués relations employeurs, pouvant possiblement proposer de l'information au bénéfice des salariés par exemple sur la prime d'activité ou les aides à la conciliation entre vie professionnelle et vie familiale. Il serait également possible de lier à ces travaux la CARSAT qui réalise elle aussi des interventions en entreprise afin d'informer les salariés sur des thématiques comme la préparation du dossier retraite ou la prévention de la désinsertion professionnelle.
- La CPAM et l'URSSAF peuvent travailler sur le signalement par le délégué relations employeurs à l'URSSAF des entreprises en difficultés.
- Le Pôle emploi et la CPAM peuvent également construire une démarche commune concernant le reclassement après inaptitude ou invalidité.
- L'URSSAF et la CARSAT peuvent travailler sur des renvois mutuels vers les possibles aides financières de chaque organisme et l'inspection ou le contrôle.

De fait les synergies recherchées dans le cadre de la cousinade doivent concerner plusieurs organismes.

- CPAM, CARSAT, URSSAF et Pôle emploi peuvent s'associer pour proposer des webinaires communs. La CAF peut également s'associer à ces organismes pour créer des forums employeurs communs destinés à délivrer de l'information et offrir des contacts aux entreprises.
- La CPAM, la CARSAT et l'URSSAF ont des synergies naturellement plus faciles à identifier. Il est possible d'imaginer une sensibilisation aux offres de l'ensemble des trois organismes lors d'un contact avec les entreprises. Cela peut être la promotion des dispositifs

d'accompagnement respectifs ou alors une alerte donnée à l'organisme compétent en cas de difficulté.

2. LA CREATION DE LA NOUVELLE OFFRE PAR LA CO-CONSTRUCTION

La fiche de lancement, fournie au démarrage du projet, indique des propositions et des attendus quant à la méthodologie souhaitée par notre commanditaire, Monsieur Jean Dokhelar, Directeur de l'Urssaf Midi-Pyrénées et Directeur de la recherche-action.

La fiche indique que les organismes de protection sociale du territoire de Haute-Garonne ont lancé une démarche d'échanges et de co-construction via la cousinade. Suivant le fruit de cette cousinade, les directions de ces OPS ont acté de mener un programme de travail mixant les collaborateurs et portant sur le déploiement d'une offre conjointe à l'attention des employeurs du bâtiment de Haute-Garonne. Le programme de travail fixe l'objectif que cette réflexion soit menée en lien avec des représentants des employeurs du bâtiment.

Surtout, la fiche de lancement propose un travail articulé en quatre temps :

- Synthèse et analyse des différentes offres proposées par les OPS aux employeurs ;
- Etude du parcours et des évènements de vie d'un employeur du bâtiment et de ses contacts avec les OPS ;
- Co-construction d'un projet d'offre de service avec les représentants des employeurs du bâtiment ;
- Modélisation du projet d'offre de service.

Plus précisément, la fiche de lancement incite les élèves de l'EN3S à mener les actions suivantes :

- Interviewer des experts des différents OPS afin de produire une analyse détaillée des offres de service existantes à l'attention des employeurs ;
- Interviewer des usagers et leurs représentants pour identifier leurs besoins et attentes ;
- La co-construction dans le cadre d'une démarche de Design thinking : participer à la définition et au prototypage d'une offre de service en lien avec les experts des OPS et le public ciblé. La fiche précise d'ailleurs que la co-construction de l'offre de service est l'enjeu majeur du projet.

Si la méthodologie fixée par la fiche de lancement a été globalement suivie, elle a néanmoins pu être adaptée et précisée au fil du déroulement du projet.

2.1. La conception de la méthode avec les commanditaires

Les premiers échanges avec Messieurs Jean Dokhelar et Rémi Grau nous ont permis de préciser la méthodologie du projet. Nos commanditaires nous ont notamment rappelé que la démarche de co-construction était une attente forte de leur part. Il fut alors convenu d'agir selon trois grandes étapes :

- Procéder à une étude de l'existant : opérer un diagnostic interne, identifier les offres mises en place par chaque branche vis-à-vis des employeurs ;
- Réfléchir aux besoins et défis des employeurs du BTP et dans ce cadre, interroger des employeurs et leurs représentants ;
- Proposer différentes hypothèses d'offres avec l'identification pour chacune d'elles des avantages et des inconvénients.

A l'occasion de ces échanges, il est également convenu de contacter des experts comptables et la Chambre des Métiers et de l'Artisanat (CMA).

Les experts comptables sont identifiés comme pertinents à interroger car ils agissent régulièrement pour le compte d'employeurs dans l'accomplissement de tâches administratives (par exemple, la gestion de la paie). Ils sont dès lors, directement concernés par notre projet car les OPS sont parfois davantage en lien avec les experts-comptables qu'avec les employeurs pour traiter du cas d'une entreprise du BTP. Par ailleurs, viser les experts-comptables peut-être aussi un moyen d'atteindre indirectement notre public cible : les employeurs du BTP.

La CMA est, quant à elle, intéressante à solliciter car elle côtoie très directement les employeurs du BTP : parmi les 32 000 entreprises artisanales qu'elle représente sur le territoire de Haute-Garonne, 13 000 sont des entreprises du bâtiment. La CMA assure par ailleurs des services pour ces employeurs comme l'organisation de stages de préparation à l'installation. La CMA est donc susceptible de témoigner des difficultés et attentes des employeurs du BTP et peut être pertinente à interroger dans le cadre de la construction d'une offre de service car elle tient elle-même le rôle d'offreur de service à destination des employeurs du BTP.

L'idée est aussi évoquée de consulter directement les employeurs par des questionnaires que nous ferions passer via les représentants d'employeurs.

Les échanges avec nos commanditaires ont ainsi permis de déterminer un calendrier d'actions :

- Interviewer l'ensemble des OPS pour fin avril ;
- Interviewer les représentants des employeurs, les experts comptables et la chambre des métiers et de l'artisanat courant mai et début juin ;
- Participer à deux journées de Design thinking lors de la deuxième quinzaine de juin. Il est indiqué que ces ateliers de Design thinking devront être animés par des consultants extérieurs et qu'en conséquence, nous serions amenés au préalable à préparer ces journées avec ces consultants.
- Au terme de la production de notre rapport, présenter nos solutions opérationnelles aux directeurs des OPS.

Ce calendrier d'action a pu être ajusté en fonction de l'avancement du projet. Des points d'étape réguliers avec nos commanditaires nous ont permis de suivre l'avancement des travaux.

2.2. La phase d'interview des OPS

Préalablement à l'interview des organismes de protection sociale, il a été nécessaire de bâtir un questionnaire pour cerner les différentes interrogations que nous pouvions avoir, mais aussi constituer une trame commune qui nous faciliterait l'exploitation des réponses par la suite. À travers ce questionnaire, nous avons cherché à identifier le ressenti et les besoins des personnes interviewées vis-à-vis du projet, leurs éventuelles propositions et l'offre de service de leur OPS à destination des employeurs du BTP. La cartographie des offres de service des OPS est décrite au sein de la première partie de ce rapport. La présente partie visera donc à présenter synthétiquement les retours obtenus dans le cadre de nos interviews sur la pertinence de notre projet et les particularités, voire les attentes des employeurs du BTP.

1. L'interview de l'URSSAF Midi-Pyrénées

Celle-ci a été réalisée auprès de Madame Hélène Puyraimond, Madame Ghislaine Mba Ella (Gestionnaires de compte, fonction production), Monsieur Nicolas Sicard (Coordonnateur de la relation client) et Monsieur Hervé Belascain (Chargé de marketing et innovation).

Quant à l'opportunité de notre projet, nos interlocuteurs ont souligné l'importance pour les employeurs d'avoir une visibilité globale, notamment sur les démarches qu'ils ont eu à effectuer. L'éventail d'offres de service paraît néanmoins large : l'estimation des cotisations, la dématérialisation des DPAE (déclarations préalables à l'embauche), le téléchargement des attestations ou encore la gestion d'éventuels incidents de paiements et leur impact. Il est souligné que même si les employeurs ne sont pas toujours en charge de toutes ces tâches (par exemple du fait d'un recours à des experts comptables), il reste important qu'ils en gardent la maîtrise, la responsabilité et/ou qu'ils soient conscients de la réalité des démarches administratives à effectuer concernant leur entreprise.

Quant à la forme que pourrait prendre l'offre commune, nos interlocuteurs évoquent la possibilité d'un portail ou d'une application qui pourrait être opportune afin de donner aux employeurs une vision globale, en particulier des interactions entre organismes. Ce portail pourrait inclure un accès direct à l'organisme en cas de difficultés. Un site avec abonnement préalable pourrait être ainsi envisageable, cela inciterait à des attitudes proactives. Par exemple, le fait d'être abonné au portail permet de personnaliser la relation et donne la possibilité aux organismes d'échanger avec les utilisateurs (actualités, alertes, invitation à des webinaires ou réunions thématiques).

2. L'interview de la CAF de Haute-Garonne

Cette interview a été réalisée auprès de Madame Thérèse Masquelier, Référente innovation locale et institutionnelle.

Quant à l'opportunité de notre projet, notre interlocutrice juge intéressant de permettre aux bénéficiaires d'accéder à une offre globale selon une notion de parcours. C'est par ailleurs une logique qui se développe au sein de la protection sociale. Concernant la CAF, notre interlocutrice reconnaît néanmoins qu'elle n'est pas orientée vers le public spécifique des employeurs.

Quant à la forme que pourrait prendre l'offre commune, notre interlocuteur imaginait un dispositif informatif coordonné entre tous les organismes et complet. Cela pourrait s'appuyer sur l'utilisation de webinaires. Par ailleurs, selon une notion de parcours, si nos travaux identifient un irritant, l'offre de service nouvelle pourrait viser à y répondre.

L'idée que l'employeur puisse être un relai d'accès aux droits lui semble intéressante. L'employeur y gagnerait ainsi une certaine attractivité, ainsi que l'image d'un employeur responsable, attentionné et conscient des difficultés des salariés. Elle relève aussi des problématiques d'échelon. D'une part, notre projet intègre des organismes compétents sur des amplitudes territoriales différentes (les branches recouvrement et vieillesse sont régionales alors que les branches maladie et famille demeurent départementales). D'autre part, la petite échelle sur laquelle nous travaillons offre une flexibilité (notamment dans le cadre de la cousinade) qui pourrait être perdue si le projet était étendu à une échelle plus globale.

3. L'interview de la CPAM de Haute-Garonne

Cette interview a été réalisée auprès de Madame Patricia Vaissie, Responsable du service Relations entreprises.

Notre interlocutrice juge le projet pertinent car il répond aux besoins des entreprises, notamment des TPE/PME, qui peuvent rencontrer des difficultés à gérer l'ensemble des démarches administratives qu'elles doivent accomplir. Néanmoins, les employeurs ne constituent pas un public bien connu par les CPAM car ils ne sont pas une cible comme les assurés (alors même que les CPAM ont des services à offrir aux employeurs du BTP qui sont les principaux pourvoyeurs d'accidents du travail).

Quant à la forme que pourrait prendre l'offre commune, notre interlocutrice qualifie de pertinente l'idée d'un service d'information des employeurs car ces derniers, surtout lorsqu'il s'agit de petites structures, n'ont pas forcément accès à l'information. Néanmoins, même en mettant à disposition des employeurs de l'information, demeure la problématique de la lire, de la digérer et de s'en servir. Notre interlocutrice propose d'utiliser des relais tel que celui des experts comptables. Les webinaires sont également identifiés par notre interlocutrice comme un outil opportun.

Notre interlocutrice estime qu'il serait positif d'avoir un portail unique car il permettrait à l'employeur de poser une question sans avoir à s'interroger de l'OPS à contacter. Elle propose de le bâtir en fonction de la vie de l'entreprise et d'y réserver un espace dédié aux experts comptables.

Il est relevé qu'il est parfois difficile de communiquer avec les employeurs notamment par mails en raison de la difficulté à savoir lesquels peuvent être potentiellement intéressés. En outre, notre interlocutrice souligne qu'il ne faudrait pas multiplier les sources d'information, notamment dans le souci de conserver un discours cohérent entre OPS, sous peine de perdre la confiance des employeurs.

4. Les interviews de la CARSAT Midi-Pyrénées

Concernant cet organisme, deux interviews ont été réalisées : d'une part celle de Sylvie Gobrecht, Sous-directrice Systèmes d'Information et Offre numérique et d'autre part, celle de Denis Garin, chargé de la prévention des risques professionnels.

Quant à l'opportunité de notre projet, nos interlocuteurs relèvent qu'il permettrait d'offrir une meilleure lisibilité des offres de service de la CARSAT, jugées aujourd'hui trop peu connues. La mise en avant du caractère départemental du projet serait une clef en vue de son adoption par l'ensemble des organismes.

Quant à la forme que pourrait prendre l'offre commune, nos interlocuteurs n'ont pas d'idée précise mais soulignent que la mobilisation d'agents ne pourrait se faire qu'à partir de l'existant. Au niveau de la communication envers les employeurs, il est souligné que le canal du SMS est plus efficient que celui du courriel et que celui du courrier ne fonctionne pas. Il est par ailleurs déconseillé de produire une revue à destination des employeurs car elle suscite en règle générale un faible intérêt.

5. L'interview de Pôle emploi Occitanie

Cet interview a été réalisée auprès de Madame Annick Sénat, directrice territoriale de Pôle emploi Haute-Garonne.

Madame Sénat a exprimé les difficultés de pôle emploi à se positionner sur ce projet car la cible des employeurs du BTP est éloignée du cœur de métier de placement des demandeurs d'emploi. La démarche lui semble cependant pertinente avec une implication encore plus forte de Pôle Emploi à moyen terme suivant l'avancement du projet.

L'agence Occitanie a des échanges avec la Direccte et les fédérations du bâtiment mais dans une perspective d'offre à destination des demandeurs d'emploi (par exemple des formations qualifiantes pour un emploi particulier).

2.3. La phase d'interview des acteurs extérieurs : représentants des employeurs du BTP, Chambre des Métiers et de l'Artisanat et experts-comptables

Après les interviews des OPS, qui ont permis de construire la cartographie de leur offre de service à destination des employeurs, de poser un diagnostic interne quant à la pertinence du projet et aux attentes des employeurs du BTP, notre projet est entré dans une étape d'interviews d'acteurs externes, dont les représentants des employeurs. Cette phase a permis d'amorcer la co-construction avec des partenaires susceptibles de faire remonter les attentes des employeurs du BTP.

1. L'interview des représentants des employeurs du BTP

Nous nous sommes attachés à solliciter plusieurs organisations de représentants des employeurs du BTP. Il s'agissait d'une part, d'avoir un maximum de retours quant à la pertinence du projet, et ce d'autant plus que ces représentants sont susceptibles d'assurer la représentation d'employeurs de types variés. D'autre part, il s'agissait de susciter l'intérêt de l'ensemble des fédérations et confédérations en prévision de la séquence de Design thinking ainsi que de la diffusion du

questionnaire à destination des employeurs. Nos diverses sollicitations ont abouti à un entretien avec un représentant de la CAPEB (Confédération de l'artisanat et des petites entreprises du bâtiment) ainsi qu'avec un représentant de la FFBTP (Fédération Française du Bâtiment et des Travaux Publics).

L'entretien avec la CAPEB s'est déroulé avec Madame Joëlle Pecharman, Responsable du service juridique et social. Elle nous a informé que la CAPEB s'adresse en grande majorité à des entreprises de moins de 20 salariés.

Quant aux attentes des entreprises, il nous est indiqué qu'elles sont différentes selon leur taille. Les grandes entreprises sont bien organisées avec des directions des ressources humaines constituées, tandis que les petites structures n'ont pas ces compétences en interne, si bien que les attentes sont plus importantes du côté des petites entreprises.

Notre interlocutrice estime que, compte tenu de l'importance du rôle joué par la caisse des congés intempéries BTP (collecte de cotisations obligatoires et facultatives pour les congés payés et paiement des prestations), il paraît opportun de l'intégrer aux travaux sur la future offre interopératrices.

Elle souligne aussi que, si l'univers de la protection sociale est une nébuleuse pour les employeurs, c'est néanmoins parfois le « tout dématérialisé » qui pose problème. Il peut être ainsi bloquant de passer par les plateformes en ligne alors qu'un simple mail avec en pièce jointe un document scanné serait plus efficient.

En outre, notre interlocutrice considère que le véritable besoin des employeurs est de disposer d'un interlocuteur unique.

Les échanges avec Monsieur Jonathan Sutra de la FFBTP ont validé les éléments évoqués précédemment.

2. L'interview de la Chambre des Métiers et de l'Artisanat

La Chambre des Métiers et de l'Artisanat (CMA) constitue un interlocuteur pertinent puisqu'elle associe de nombreuses entreprises du bâtiment (13 000 sur le territoire de Haute-Garonne) et qu'elle assure à leur destination des services tel que l'organisation de stages de préparation à l'installation.

L'entretien s'est déroulé auprès de Madame Le Maire, membre de la CMA.

Notre interlocutrice relève que parmi les entreprises du bâtiment, beaucoup sont constituées de micro-entrepreneurs et ces derniers peuvent avoir du mal à se transformer en entreprise classique. Certains ont eu de graves difficultés avec le RSI. Par ailleurs, certaines entreprises n'anticipent pas le paiement des cotisations. Notre interlocutrice invite donc à mettre en place davantage de dispositifs informatifs en amont, afin de gagner en clarté. Elle propose que les OPS interviennent lors des stages de préparation à l'installation organisés par la CMA.

Quant à la forme que pourrait prendre l'offre commune, notre interlocutrice relève l'intérêt des webinaires. La mise en place d'un portail spécifique pour les employeurs du BTP, sur le modèle de celui des impôts, également. Néanmoins, afin de ne pas multiplier les interfaces, tout doit pouvoir

être accompli sur ce portail. Cela pourrait être l'amélioration d'un site actuel tel que « net-entreprises ».

En outre, notre interlocutrice pointe la difficulté de contacter les OPS, notamment les URSSAF. Il est suggéré de mettre en place un interlocuteur dédié, peut-être en usant d'un Chatbot car beaucoup de questions sont similaires.

3. L'interview d'une expert-comptable

Les employeurs du BTP recourent bien souvent à des experts comptables pour l'accomplissement de tâches administratives. Dans un certain nombre de cas, les OPS sont donc davantage en lien avec les experts-comptables pour traiter du cas d'une entreprise du BTP qu'avec l'employeur lui-même. Les experts-comptables apparaissent donc comme un public préférentiel pour atteindre notre public cible : les employeurs du BTP.

L'interview a été réalisée auprès de Madame Sandrine Fourment, expert-comptable associée.

Notre interlocutrice relève que les experts-comptables représentent beaucoup d'entreprises de type TPE/PME. Les problématiques soulevées sont l'absence d'interlocuteur privilégié, la complexité à avoir accès à des réponses précises et personnalisées ou encore la difficulté de se repérer sur les plateformes numériques.

Néanmoins, notre interlocutrice estime que les entreprises du BTP n'ont pas de besoin plus important que celles des autres secteurs d'activité (hormis peut-être en matière d'accident du travail où la lisibilité sur la définition du taux de cotisation peut constituer un enjeu).

2.4. La construction d'un questionnaire à destination des employeurs et la réception des résultats

Après la phase d'interview d'acteurs extérieurs, notamment représentants des employeurs du BTP, nous souhaitions avoir un retour plus direct de ces derniers. Nous avons donc conçu un questionnaire numérique via l'applicatif Sphinx, destiné à interroger directement les employeurs (annexe 2).

En effet, Sphinx permet de bâtir un questionnaire accessible par n'importe quel utilisateur d'Internet dès lors qu'il dispose d'un lien menant au questionnaire. La licence mise à disposition par l'EN3S nous a permis de récupérer les données brutes et concaténées. Nous avons donc entrepris de construire un questionnaire, dont le lien serait transmis par mail au public cible par les représentants des employeurs du BTP.

Ce questionnaire numérique nous a permis d'obtenir 22 réponses de la part d'employeurs. Si ce nombre est en deçà de ce que nous espérions (une cinquantaine), il offre malgré tout une diversité de regards intéressants à étudier.

Les entreprises qui nous ont répondu étaient majoritairement anciennes et locales (86,4% de ces entreprises avaient plus de 10 ans). Cela est intéressant car leur connaissance des difficultés du secteur est approfondie. Néanmoins, cela signifie que les retours de la part de jeunes entrepreneurs sont manquants.

Parmi les chiffres marquants :

- 90% ont recours à un expert-comptable, ce qui témoigne de l'importance de ces derniers pour entrer en contact avec les employeurs du BTP ;
- 54% indiquent avoir des contacts avec les OPS plus d'une fois par an, ce qui ne constitue pas des contacts fréquents mais au moins réguliers à des étapes clefs de l'année et de la vie de l'entreprise ;
- 72% d'entreprises se disent satisfaites voire très satisfaites des rapports avec les OPS, ce qui illustre un rapport entreprises-OPS globalement constructif même si une part non négligeable d'entreprises n'est pas satisfaite (près de 30%) ;
- Quant à la question des lacunes des offres proposées par les OPS, 25% des employeurs ciblent un manque d'information et de disponibilité des OPS, ce qui touche davantage à un problème de communication qu'à un manque d'offres de service ;

Les thèmes récurrents qui amènent les entreprises à solliciter les OPS sont les problèmes de cotisations, des interrogations sur la législation, la nécessité de fournir des documents complémentaires et un besoin d'information générale.

La quasi-totalité des entreprises exprime un intérêt pour la démarche de créer une offre commune et exprime une volonté de simplification et de réactivité, par la création d'un outil de communication unique. Le portail numérique commun et l'espace unique et confidentiel d'échange sont les propositions de forme d'offre commune les plus sollicitées.

2.5. L'étape du Design thinking

Le Design thinking constituait un point clef de notre projet. Il s'agissait de réunir physiquement employeurs du BTP et organismes de Sécurité sociale dans un même lieu afin de dégager ensemble des propositions d'offres de services inter-OPS. La mise en œuvre du Design thinking a nécessité préalablement un processus visant à garantir son bon déroulement.

Dans un premier temps, nos commanditaires souhaitaient que des consultants extérieurs animent le Design thinking. Conformément au droit de la commande publique, il fut donc nécessaire d'effectuer un appel d'offre pour désigner ces consultants. Cette étape fut assurée par nos commanditaires. Au terme de la procédure, l'entreprise désignée fut Melle Design, représentée par Mesdames Mélanie Grillou et Sophie Joly.

Dans un deuxième temps, dès lors que nos consultantes ont été désignées, il fut nécessaire de préparer avec elles les deux jours de rencontre prévus avec les employeurs. En conséquence, le 6 juin, une visioconférence fut organisée regroupant les consultantes, des représentants de chaque OPS et les élèves de l'EN3S. Cette visioconférence a permis de finaliser la cartographie de l'ensemble des offres de service des OPS à destination des employeurs du BTP. Cette visioconférence a également permis de préparer des scénarios, semblables à des exercices de mise en situation, qui devaient être soumis aux employeurs lors des deux jours de rencontre.

Les consultantes ont également organisé une journée de formation au Design thinking à destination des représentants des OPS le 11 juin 2019.

Dans un troisième temps, les 25 et 26 juin, des ateliers de Design thinking, réunissant employeurs du BTP, représentants des OPS et les élèves de l'EN3S ont eu lieu. Ces journées furent divisées en trois ateliers qui devaient nous conduire successivement à l'identification des problèmes et des besoins pour tendre vers des solutions concrètes.

Les 3 ateliers :

- Un atelier empathie : il s'agissait d'écouter les employeurs exprimer leurs irritants à l'aide de courbes d'expérience et d'effectuer un exercice de "mise dans la peau" des employeurs afin d'identifier leurs besoins quand ils contactent les OPS ;
- Un atelier cadrage : réalisé par les OPS et l'équipe EN3S, il visait à trier et synthétiser les besoins des employeurs. Ces besoins étaient formulés sous forme de défis afin de les soumettre ensuite à l'étape suivante d'idéation (recherche des idées).
- Un atelier idéation : à partir des défis qu'ils souhaitaient retenir, les participants devaient imaginer en équipe une solution inter-OPS innovante. Quatre défis furent ainsi traités :
 - Comment faire pour que les OPS donnent aux employeurs du BTP une information ciblée aux étapes clés de la vie de l'entreprise (création, embauche, accident du travail, rupture...) et leur fournissent un bilan personnalisé de leur structure périodiquement ?
 - Comment faire la promotion de toutes les offres dans un langage commun ?
 - Comment proposer un service de guidance dans les cas vitaux pour les entreprises ?
 - Comment s'inscrire dans un schéma proactif au service des employeurs ?

Les quatre concepts issus de cet atelier d'idéation ont servi de base de travail aux élèves de l'EN3S parties à ce projet afin de formuler une proposition finale optimale au sein de ce rapport.

3. L'EMERGENCE DE SOLUTIONS OPERATIONNELLES VARIEES

L'atelier de Design thinking a fait émerger des besoins pour les acteurs de la protection sociale et pour les employeurs du BTP. Une multitude de solutions a été formulée, certaines constituant un socle préliminaire, qui faciliterait les échanges et la coordination entre les OPS. Le travail d'idéation avec les employeurs a permis de co-construire quatre offres. Des solutions complémentaires, écartées au fil de l'atelier de Design thinking, pourraient servir le projet.

3.1. Un socle préliminaire d'actions à mettre en place

Des besoins récurrents ont été exprimés par les différents groupes de travail. Ces solutions, parfois simples, pourraient être mises en place prioritairement et serviraient de socle au déploiement des scénarios retenus.

- **Faciliter la connaissance réciproque des organisations internes des OPS** en partageant un annuaire des experts, les organigrammes des OPS, en s'informant des missions de chacun et des campagnes d'information ou de sensibilisation dédiées à un public commun

Une communauté d'experts pourrait être créée sur Teams ou tout autre outil collaboratif partagé, avec des documents mis en commun (annuaire, organigramme, missions, campagnes).

Les experts pourraient échanger (via les conversations Teams, Yammer etc.) et proposer des compléments interbranches aux campagnes nationales ou locales d'un OPS.

Une réunion régulière (annuelle ? lors de la *cousinade* ?) faciliterait ces échanges.

- Une attention particulière devra être portée à la mise à jour régulière des supports ;
L'animation de la communauté, indispensable à la création d'un lien pérenne entre les experts métiers, confiée à l'un des OPS, pourrait s'avérer chronophage ;
- + L'animation régulière de la communauté permettra de créer une dynamique interbranche et pourrait réduire les sollicitations multiples d'un même public, dans l'esprit de « dites-le nous une fois » et d'amélioration continue ;
Le partage d'informations permet de développer une connaissance plus complète des problématiques du public cible.

- **Identifier les entreprises à risques** et s'informer mutuellement des situations délicates afin d'adapter et de cibler l'accompagnement des employeurs des différents OPS

A partir de signalements, requête ou datamining, l'identification des entreprises connaissant un risque donné (survie de l'entreprise, accidentologie forte) pourrait être partagée pour créer un accompagnement interbranche adapté (Carsat / Cpam pour le risque professionnel ; Urssaf / Pôle Emploi pour le risque financier, par exemple).

La réflexion par évènement de vie proposée pour l'atelier Design thinking pourrait être développée sur des évènements de vie spécifiques, par focus group limités aux seuls OPS concernés, à des représentants d'employeurs voire des experts comptables.

- Une attention particulière est à porter au partage d'informations nominatives (RGPD) ;
L'offre partagée doit être repensée selon les offres que les OPS proposent par situation ;
- + La détection en amont des problématiques et la proposition d'un accompagnement commun ou partagé selon l'évènement de vie rencontré par l'employeur, permettrait d'agir en prévention des situations de crises et de proposer un panel de solutions les plus adaptées possibles.

- **Développer des partenariats** entre OPS, fédérations d'employeurs, experts comptables et chambres consulaires afin d'échanger sur les problématiques rencontrées et les offres proposées par chacun

Ces partenariats pourraient prendre la forme de forums, conventions d'échange d'informations / d'alerte, développement d'accompagnements communs (par exemple, lors d'un accompagnement sur un risque financier pour une entreprise, l'employeur du BTP pourrait convier son expert-comptable pour faciliter la recherche et la mise en place de solutions).

Une rencontre annuelle des partenaires faciliterait le déploiement d'accompagnements individuels.

- Les relations entre partenaires (ex : représentants d'employeurs) peuvent être un frein ;

- + L'échange et la participation de professionnels (employeurs du BTP, experts comptable) facilitent la mise en place de solutions viables et adaptées.

3.2. Des offres co-construites et concrètes ont émergé de la réflexion commune entre OPS et employeurs du BTP

L'atelier Design thinking des 25 et 26 juin 2019 a permis de définir quatre offres de services à destination des employeurs du BTP (annexe 3).

Ces offres sont complémentaires, elles peuvent s'articuler dans le cadre d'une même démarche globale d'accompagnement des employeurs du BTP. Par ailleurs il est également envisageable de développer progressivement ces différentes offres de service au fur et à mesure notamment que le réseau et les habitudes de travail des experts des OPS se développent.

3.2.1. L'OPS Social-Club

L'OPS Social Club répond au défi n°1 : comment faire pour que les OPS donnent aux employeurs du BTP une information ciblée aux étapes clés de la vie de l'entreprise et leur fournissent un bilan personnalisé de leur structure périodiquement ?

L'employeur du BTP peut se sentir seul face à la complexité des tâches administratives et la difficulté à trouver un interlocuteur dédié pour résoudre rapidement ses problématiques. Pourtant, chaque OPS propose son offre de service dédiée pour l'aider et l'accompagner mais chacun de son côté. OPS Social Club matérialise l'objectif d'une offre commune.

Les représentant des du Bâtiment lui présentent l'offre de service coconstruite avec les OPS qui va répondre à ses besoins. La Carte OPS Social Club est le sésame vers de multiples offres de services : atelier thématiques, wébinaires, check-up personnalisé et contacts privilégiés pour ses demandes les plus urgentes et complexes. Ce qui rend cette solution unique c'est le travail collaboratif et la coordination du réseau d'experts des OPS à son service. Ce travail collaboratif est une plus-value pour l'employeur mais aussi pour chacun des organismes cousins. OPS Social Club : une petite carte pour une réponse à la carte.

L'OPS Social Club est basé sur l'idée d'un lieu d'échange entre employeurs du BTP sur les questions de protection sociale ainsi que sur toute autre problématique qui pourrait leur être commune.

L'adhésion au Club se fait sur la base du volontariat pour renforcer l'engagement de l'employeur. Lors de l'adhésion, une carte de membre et un diagnostic social personnalisé (check up) de son entreprise lui sont proposés. Des rencontres permettent de présenter les services du Club (notamment les offres des OPS) et d'échanger sur des problématiques rencontrées par ces professionnels d'un même secteur d'activité (urgences, risques professionnels...). Cette offre est à finaliser en partenariat avec les structures représentant les employeurs (FFBTP, CAPEB...).

L'OPS Social Club est un lieu de rencontre entre pairs, en présence d'un interlocuteur de chaque OPS, un bouquet de service d'accompagnement inter OPS mais aussi l'engagement à un traitement rapide et concerté de certaines situations d'urgences. La « team OPS » apprend à se connaître et à travailler ensemble. Ce réseau d'experts rencontre les employeurs avec une vision globale des questions de protection sociale.

L'OPS Sociale Club contribue à valoriser les retours des employeurs (par la mise à disposition d'un livre d'or), valoriser la protection sociale et fidéliser les employeurs.

Forces	Faiblesses
Disponibilité de tous les OPS en un même lieu, sur un même créneau (horaires/fréquence à définir) Fourniture d'un diagnostic social de l'entreprise, permettant à l'employeur de se comparer aux professionnels de son secteur et à un panel d'entreprises similaires (taille, code APE) Présentation des offres de services des OPS Valorisation de la plus value des échanges OPS / employeurs Matérialisation de l'offre Partenariat avec les représentants employeurs	Mobili11sation de ressources sans certitude sur les attentes des employeurs lors d'une rencontre donnée
Menaces	Opportunités
Fidélisation des employeurs à entretenir : quelle opportunité pour eux au-delà d'un moment de vie complexe ?	Lieu et occasion d'échanges entre professionnels d'un même secteur d'activité

3.2.2. Bétonne ton parcours

Bétonne ton parcours apporte une réponse au défi n°4 : comment s'inscrire dans un schéma proactif au service de l'employeur ?

Portail web destiné aux employeurs du BTP, *Bétonne ton parcours* anticipe et répond aux besoins de l'entreprise aux 3 événements clés de son parcours : création, gestion courante, incidents.

Bétonne ton parcours informe et accompagne les employeurs du BTP dans les démarches à accomplir en matière de protection sociale, avec pour objectif de créer une cohérence d'ensemble. Il s'appuie sur la logique des parcours de vie.

Le site donne accès à l'ensemble des informations, démarches et offre de services existante en matière de protection sociale (cotisations, prestations). La pré-identification des événements de vie ("j'embauche mon premier salarié", "je déclare un accident du travail", « j'ai un incident de paiement », ...) permet à l'employeur de mieux identifier son besoin et l'action à engager pour résoudre sa problématique.

L'employeur moins autonome ou ayant une demande spécifique peut, selon les cas, contacter un expert par téléphone / mail / ou demander un RDV. L'expert désigné aura une attitude réactive pour les situations les plus délicates ou urgentes.

Pour améliorer l'offre de service, d'autres actions peuvent être mises en place via le site (proposition de réunions thématiques ou webinaires, infos / actualités qui impactent la profession) et cela en lien avec les partenaires du secteur (centres de formation aux métiers du BTP pour sensibiliser les jeunes en apprentissage, syndicats et organismes professionnels, centre de formalité des entreprises (CFE), chambre des métiers, autres organismes (caisse des congés payés, caisses de retraite complémentaire, ...).

Bétonne ton parcours permet tout à la fois d'anticiper les besoins des employeurs du BTP en matière d'informations, de les accompagner dans leurs démarches et de faciliter leur autonomisation. Il ne

se substitue pas à une rencontre avec un expert lorsque cela est nécessaire (urgence ou de situation délicate).

Forces	Faiblesses
<p>Centralisation sur un site unique en mode multi OPS de l'ensemble des informations utiles aux employeurs du BTP en matière de protection sociale.</p> <p>Une approche par événement de vie pour mieux orienter et accompagner l'utilisateur du site</p> <p>Ciblage des événements et de l'information délivrée par rapport à la profession du BTP</p>	<p>Après consultation du site <i>Bétonne ton parcours</i>, l'accès aux services en ligne propres à chaque OPS nécessite une adhésion préalable avec une authentification particulière (urssaf.fr, net-entreprises.fr, ...)</p> <p>Coût lié au développement du site et à sa mise à jour régulière (compétences partagées par les OPS).</p> <p>Néanmoins, une estimation auprès d'une agence de communication toulousaine montre un coût réduit (jusqu'à 5 000 € pour le site et un coût d'hébergement et de maintenance annuel à 500 €)</p>
Menaces	Opportunités
<p>Nécessité de définir et engager un plan de communication continue pour faire connaître le site et le faire utiliser périodiquement.</p>	<p>Possibilité d'étendre l'offre de service à d'autres partenaires (services fiscaux, autres caisses par exemple) et d'autres thématiques du parcours employeur</p> <p>Après expérimentation auprès des employeurs du BTP, l'offre peut être facilement étendue à tous les employeurs</p>

3.2.3. Help Service et Help Contact

Help Service et Help Contact répondent au défi 3 : comment proposer un service de guidance dans les cas vitaux pour les entreprises ?

Help Service est une plateforme d'échange et d'assistance à destination des employeurs du BTP, animée par une communauté de représentants des OPS.

Sur les sites Internet de chaque OPS, un « bouton » permet aux employeurs du BTP de se connecter au service. L'accès est identifié par un logo, identique quel que soit le site utilisé par l'employeur pour se connecter. L'outil s'appuie sur les moyens d'identification actuels de chaque OPS.

Après avoir activé le bouton « Help », l'employeur est dirigé vers le portail commun « Help Service ».

Dans un premier temps, l'employeur est invité à consulter la documentation disponible sur tous les sites en lien avec sa problématique (Faq, documentation en ligne...)

S'il n'a pas trouvé satisfaction dans la documentation, il est invité à poser précisément sa question.

Le système analyse la demande via un Chatbot : il propose alors une réponse trouvée dans la banque de données disponible sur tous les sites OPS.

Le Chatbot apprend à chaque demande et améliore progressivement la qualité de la réponse.

L'employeur est questionné sur l'adéquation de la réponse proposée. En cas de non satisfaction, il est redirigé vers le formulaire Help Contact.

Le formulaire « Help Contact » est géré par une cellule virtuelle composée d'experts qui pourraient être les Délégués Relation Entreprise (DRE) de chaque OPS.

Le DRE de permanence « répartiteur » fait une analyse de la question en 1^{er} niveau. Il envoie la question sur le groupe de la cellule Yammer. Les DRE se chargent de répondre directement à l'employeur BTP (mail, téléphone, visio guichet, RDV physique...) après avoir, le cas échéant, fait traiter la demande par des experts maison. Le DRE en charge de la réponse à l'employeur informe le groupe sur Yammer de la réponse apportée.

Si la réponse est complexe, les OPS se concertent pour apporter une réponse mutualisée.

Help Contact pourrait se déclencher automatiquement sur des évènements spécifiques (accident du travail mortel, par exemple).

Help Service et Help Contact permettent d'orienter la question vers le(s) bon(s) interlocuteur(s), sans que l'employeur n'ait à connaître / comprendre les champs d'interventions respectifs des différents OPS. Ils permettent d'apporter une réponse commune lorsque cela est nécessaire, complète et adaptée. Ils proposent sans délai une rencontre (rendez-vous, rappel téléphonique, appel visio, échange par mail) avec l'employeur dont la situation le nécessite.

Forces	Faiblesses
Facilitation de la prise de contact pour les employeurs Transparence de l'organisation et des périmètres des OPS pour l'employeur : un point unique d'entrée Création d'une communauté virtuelle d'experts des OPS (les échanges sont dématérialisés) Adaptation des modalités de contact aux contraintes de l'employeur (par ex. : échanges par mail avec délai de réponse si l'employeur est peu disponible en journée) La solution combine un robot (le Chatbot) qui analyse la question et une intervention humaine, pour une réponse adaptée, inter OPS si nécessaire	Nécessité de développer un outil/portail compatible avec les solutions informatiques des différents OPS, qui alimente une base commune partagée d'échanges d'informations (coût, délai)
Menaces	Opportunités
Une attention particulière devra être portée aux modalités d'authentification des employeurs	Les Chatbot sont des outils en cours de déploiement, dont la mise en œuvre ne paraît pas <i>a priori</i> complexe

3.2.4. L'Algeco

L'Algeco propose de répondre au défi n°2 : comment faire la promotion de toutes les offres et démarches dans un langage commun ?

L'Algeco est un stand mobile et réutilisable dans lequel tous les OPS accueillent, renseignent et orientent les employeurs du BTP, dans un langage commun.

Ce stand se déplace dans les salons déjà existants ou lors d'évènements créés par l'ensemble des OPS.

Plate-forme de contact de la Sécurité sociale pour les employeurs du BTP, L'Algeco se décline en 4 espaces :

- Une « orientation » : un guide oriente l'employeur en fonction de son besoin
- Un « accueil en flux » : permettant d'offrir une réponse immédiate de niveau 1 et/ou de proposer des rendez-vous ultérieurs au sein de l'OPS concerné en cas d'approfondissement nécessaire
- Un « accueil sur rendez-vous » : permettant aux employeurs d'avoir des réponses de niveau 2 ; la prise de rendez-vous ayant été effectuée par les employeurs en amont de l'évènement, ainsi que l'analyse des dossiers par les OPS
- Un espace conférence

Les espaces sont adaptés au besoin de confidentialité, des PC en libre-service ainsi des flyers sont également mis à disposition.

Grâce à cette démarche pro-active, l'employeur est ainsi renseigné en direct, bénéficiant de la présence de l'ensemble des OPS en un lieu unique et d'un accompagnement fluidifié. Au-delà d'une mutualisation de moyens, les représentants des cinq OPS développent également leurs connaissances réciproques ; l'accompagnement des employeurs du BTP est fluidifié.

Forces	Faiblesses
Disponibilité de tous les OPS en un même lieu, sur un même créneau Panel de réponses apportées : réponses immédiates, de niveau 1, et de niveau 2 Rebond sur les offres de services des différents OPS Mutualisation de moyens Expertise des OPS dans l'organisation d'évènements	Nécessité d'étudier la fréquentation attendue
Menaces	Opportunités
L'émergence des MSAP, lieux de renseignement des bénéficiaires des services publics et notamment de la protection sociale, peut créer de la confusion avec le projet de L'Algeco. La vocation événementielle du projet limite cette menace.	Permet aux OPS de mieux connaître les services des autres branches et d'entretenir le lien inter-branches Concept modulable et duplicable pour d'autres catégories d'employeurs

3.3. Des solutions complémentaires possibles

La démarche de Design thinking permet de libérer l'idéation puis de recentrer la réflexion sur des thématiques sélectionnées par les participants pour leur plus forte valeur ajoutée. Ces thématiques ont abouti aux quatre solutions principales préalablement développées.

Il paraît opportun de reprendre les pistes non retenues et de ne pas les écarter de la réflexion.

Au cours de la réunion du 6 juin 2019, les représentants des OPS présents ont ainsi identifié des besoins des employeurs du BTP autours desquels des pistes de solution ont émergé.

Evènements	OPS	Besoins de l'employeur du BTP	Pistes de solution
Création d'entreprise	Urssaf	Accompagnement Contact avec les OPS	Outil d'aide à la décision et d'évaluation des charges sociales Information des autres OPS par l'Urssaf et déploiement d'une offre commune d'accompagnement à la création d'entreprise
Recherche de candidats	Pôle emploi	Attractivité de l'entreprise Candidats correspondant au besoin de recrutement	
Première paie	Urssaf	Accompagnement	Aide sur l'utilisation des outils et dispositifs (DSN, TESE)
Prévention	Carsat Urssaf Cpam	Aide à la rédaction d'un plan d'action de prévention, conseils Justice dans les marchés publics (lutte contre le travail illégal) Accompagnement proactif (avant un accident, une échéance, un événement)	
Embauche	Pôle emploi Urssaf	Accompagnement Estimation du coût	Information sur les aides Webinaire inter-OPS
Crise / accident	Urssaf Carsat Pôle Emploi	Réactivité dans la délivrance de l'attestation de régularité	
Rupture du contrat de travail	Pôle Emploi Carsat	Anticipation Accompagnement des salariés	Travaux inter-OPS en cours sur les transmissions, reprises d'entreprise Accompagnement sur l'anticipation des départs en retraite
Relai employeur / salarié	Caf Cpam	Être informé des aides au bénéfice des salariés	Accompagner les employeurs sur l'aide à la complémentaire santé
Relations / communication	Tous	Identifier les différentes offres de service Comprendre la logique des démarches, avoir une visibilité globale sur l'ensemble des démarches Gagner du temps Identifier les interlocuteurs pertinents pour résoudre un problème donné, avoir un interlocuteur unique / dédié Avoir du lien entre les différents organismes Être considéré en lien avec le territoire d'exercice Avoir des informations sur la conjoncture économique Avoir un interlocuteur	Organiser des stands communs interOPS dans les salons auxquels participent les employeurs du BTP En cas de sollicitation de l'Urssaf ou la Carsat par la CAPEB ou FFBTP, prendre attaché auprès des autres OPS (CPAM notamment) Organiser des "vis ma vie" employeur (cibler les pourvoyeurs de réclamations) / OPS Transmettre aux employeurs du BTP des statistiques sur leur situation au regard des OPS comparée au territoire S'appuyer sur le déploiement des DRE en Cpam pour construire un accompagnement inter-OPS

Lors des ateliers de Design thinking, des solutions secondaires ont été évoquées :

Thème	Besoins / pistes de solution
<i>Lien inter-OPS</i>	<ul style="list-style-type: none"> Créer un guide commun des contacts inter-OPS, annuaire interne Connaître les champs d'intervention des autres OPS Connaître les campagnes en cours Etablir une frise de la vie d'une entreprise du BTP reprenant l'ensemble des interventions des OPS S'informer mutuellement des événements majeurs d'une entreprise (création, contrôle, départ en retraite d'un salarié du BTP...) Instaurer un correspondant employeur « régulateur », interface entre les OPS et les employeurs du BTP Animer le réseau des personnels en charge de la relation employeur Organiser des réunions de coordination avant une visite chez un employeur
<i>Outils partagés</i>	<ul style="list-style-type: none"> Utiliser un outil de GRC commun à tous les OPS Partager les données employeurs pour identifier des besoins d'accompagnement Ouvrir une plate-forme de service téléphonique inter-OPS à l'échelle de la région
<i>Partenariats</i>	<ul style="list-style-type: none"> Développer les partenariats avec les fédérations d'employeurs du BTP, la caisse des congés payés, la chambre consulaire... S'immerger dans une entreprise du BTP (Pass x jours) avec en regard la possibilité de visiter les organismes Ouvrir une boîte à idées pour permettre aux employeurs et partenaires de suggérer des améliorations, nouveaux services...
<i>Offres de services auprès des employeurs du BTP</i>	<ul style="list-style-type: none"> Regrouper l'ensemble des offres à destination des employeurs du BTP et les applications dédiées en un même espace (site Internet, plaquette...) Faciliter la prise de rendez-vous à distance, déployer un service « clic en call » Déployer un accompagnement spécifique lors de la transmission ou la reprise d'une entreprise Organiser des réunions d'information collective par groupe d'employeurs dans une situation analogue (secteur d'activité, évènement de vie...) Etablir un livret du nouvel employeur présentant les offres de services des différents OPS Créer un outil d'aide à la décision d'embauche (estimation des charges sociales)
<i>Communication</i>	<ul style="list-style-type: none"> Créer une marque employeur du BTP, valoriser l'offre (logo, slogan, goodies, communication auprès des partenaires...) Organiser des forums en ligne sur des thématiques par évènement de vie (échanges en visio, participation de l'ensemble des OPS), des webinaires communs, des stands communs aux OPS dans les salons du BTP Améliorer la correspondance avec des courriers dans un langage moins administratif, respectant une charte lexicale compréhensible des citoyens

Valoriser les retours positifs des employeurs (livre d'or, témoignages sur des réussites partagées...) auprès des OPS et des employeurs eux-mêmes

Créer des podcasts, des interviews micro-trottoir, une émission de radio sur des sujets intéressant les employeurs du BTP

Participer à des trophées, challenges en dehors du champ de la protection sociale

Diffuser des campagnes publicitaires sur les offres des OPS

De l'ensemble de ces offres, une proposition de solution est présentée avec une mise en place graduée.

4. MISE EN OEUVRE ET PERSPECTIVE

La multitude d'offres existantes proposées par les acteurs de la cousinade implique d'extraire les plus pertinentes pour les combiner dans une nouvelle offre de services, tout en laissant la possibilité de la compléter selon la situation de l'employeur ou les campagnes d'actions du partenaire.

La démarche du choix d'une solution doit aussi respecter les offres proposées par les partenaires dans le cadre de leurs services et engagements de branche. Pour cela, la solution doit être plutôt orientée vers l'organisation de ces offres en rapport avec la demande de l'employeur et dans l'esprit de la cousinade.

Il s'agit de déterminer le choix d'une solution selon des critères de besoins, de faisabilité (notamment à court terme), d'opérationnalité, de mise en commun des potentiels.

L'aspect innovant ne doit pas nécessairement être l'élément clé, la démarche d'interopérabilité étant déjà en soi innovante et à ce titre elle a obtenu un prix national récemment. Cependant, il sera toujours possible d'élargir la solution proposée à un service plus ambitieux.

La justification et la cohérence de la solution sont extraites du panier de solutions qui a été abordé dans la 3ème partie du présent rapport.

La solution doit être promue comme une offre commune impliquant les différents opérateurs en réseau. L'articulation cohérente des services facilitera sa mise en place et sa communication, ainsi que l'adhésion des services concernés et du client lui-même, à savoir l'employeur. L'ensemble des acteurs devra comprendre et intégrer la démarche, l'adopter comme tout process interne.

Quant au choix de la solution à retenir, on peut préciser qu'à la lecture du grand nombre de services, il convient de proposer un outil permettant d'échanger entre les organismes sur la demande de l'employeur tout en laissant à chacun la possibilité de proposer le service le plus adapté.

Critère du besoin

Il paraît plus judicieux de proposer à l'employeur un point d'entrée unique à sa libre disposition selon son besoin qu'un panel de service. Les organismes disposent déjà des points de contacts, essentiellement celui du téléphone ou des sites internet.

Cela implique de communiquer auprès des employeurs avec le prisme de son besoin et d'une réponse adaptée dans un délai court. Il faut qu'il ait conscience d'avoir à sa disposition un accompagnement individualisé, par la mise en place d'un réseau capable de répondre justement et rapidement. L'accompagnement sera aussi personnalisé par ce même réseau dès lors que les partenaires lui apportent des services complémentaires par une étude plus large ou approfondie de son cas.

Critère de la faisabilité

La solution doit être simple et émerger de l'existant sans engager les organismes dans un projet chronophage induisant des changements profonds ou des investissements humains et financiers importants.

La solution ne doit pas non plus être développée autour d'un outil complexe qui nécessiterait des développements ou des travaux de compatibilité entre organismes.

Par ailleurs, la solution doit pouvoir simplement faire appel aux ressources humaines et aux expériences déjà présentes. Elle doit s'intégrer dans l'environnement de travail des partenaires sans générer un process complexe.

Critère de l'opérationnalité

La solution cherche à être la plus efficace possible. Cela passe par une réponse rapide et claire à l'employeur en s'assurant du besoin au préalable par une bonne étude et une bonne expression de besoin par les interlocuteurs directs.

L'idée est aussi de donner les moyens aux acteurs et interlocuteurs (que ce soit en 1er niveau ou plus) de saisir la demande pour gagner du temps dans la suite de la prise en charge. Être opérationnel, c'est engager le bon interlocuteur, la bonne réponse, dans le bon délai. Le moyen reste transparent pour le demandeur. Lors des échanges avec les employeurs, peu importe les moyens, seule la réponse rapide leur importe, à la condition que le besoin soit transmis le plus directement et sûrement.

Les ressources employées à la prise en charge et à la réponse doivent être des acteurs experts ou à minima en capacité d'offrir le service le plus efficace et adapté.

Critère de la communauté

Partant du principe de la cousinade, l'offre doit en respecter la philosophie et respecter la substance même du réseau, la mise en commun de la prise en charge et de l'étude du dossier de l'employeur.

Chaque organisme dispose d'experts ou référents maîtrisant ses offres de service. L'employeur n'a pas la garantie d'accès à de telles ressources par absence de communication en ce sens. L'offre est en revanche bien diffusée. Aussi, la mise en relation en réseau des acteurs experts dans un format de référents interagissant entre eux via un outil simple apporte une solution fidèle à l'esprit de la cousinade.

La solution réside dans l'organisation de référents déterminés à répondre rapidement et exactement à l'expression de besoin formalisée par l'interlocuteur en entrée. L'organisme choisira le mode de réponse qui correspond le mieux à son schéma interne.

4.1. Une offre simple et adaptée impliquant les partenaires dans une dynamique collaborative

La solution est proposée aux employeurs de Haute-Garonne avec une offre de prise en charge personnalisée de la demande tout en garantissant un échange d'informations entre les partenaires via un outil léger et dynamique.

Le projet consiste à offrir aux employeurs du secteur du Bâtiment et des Travaux Publics de Haute-Garonne un point d'entrée unique de convergence des demandes effectuées par différents canaux. L'idée consiste à rendre les organismes partenaires capables d'orienter la demande de l'employeur vers le partenaire institutionnel compétent tout en affichant une forme d'individualisation eu égard à sa situation d'employeur du BTP.

Il s'agit, en fait, de proposer à ces employeurs, par une communication commune et ciblée, une prise en charge spécifique. Celle-ci se matérialisera en interne par la mise en place de référents BTP.

L'employeur doit pouvoir contacter un panel d'acteurs sans se poser la question de devoir adresser plusieurs demandes aux différents partenaires concernés par son besoin.

Il bénéficiera en toute transparence dans un délai rapide, défini et engageant a minima, d'une réponse du partenaire concerné.

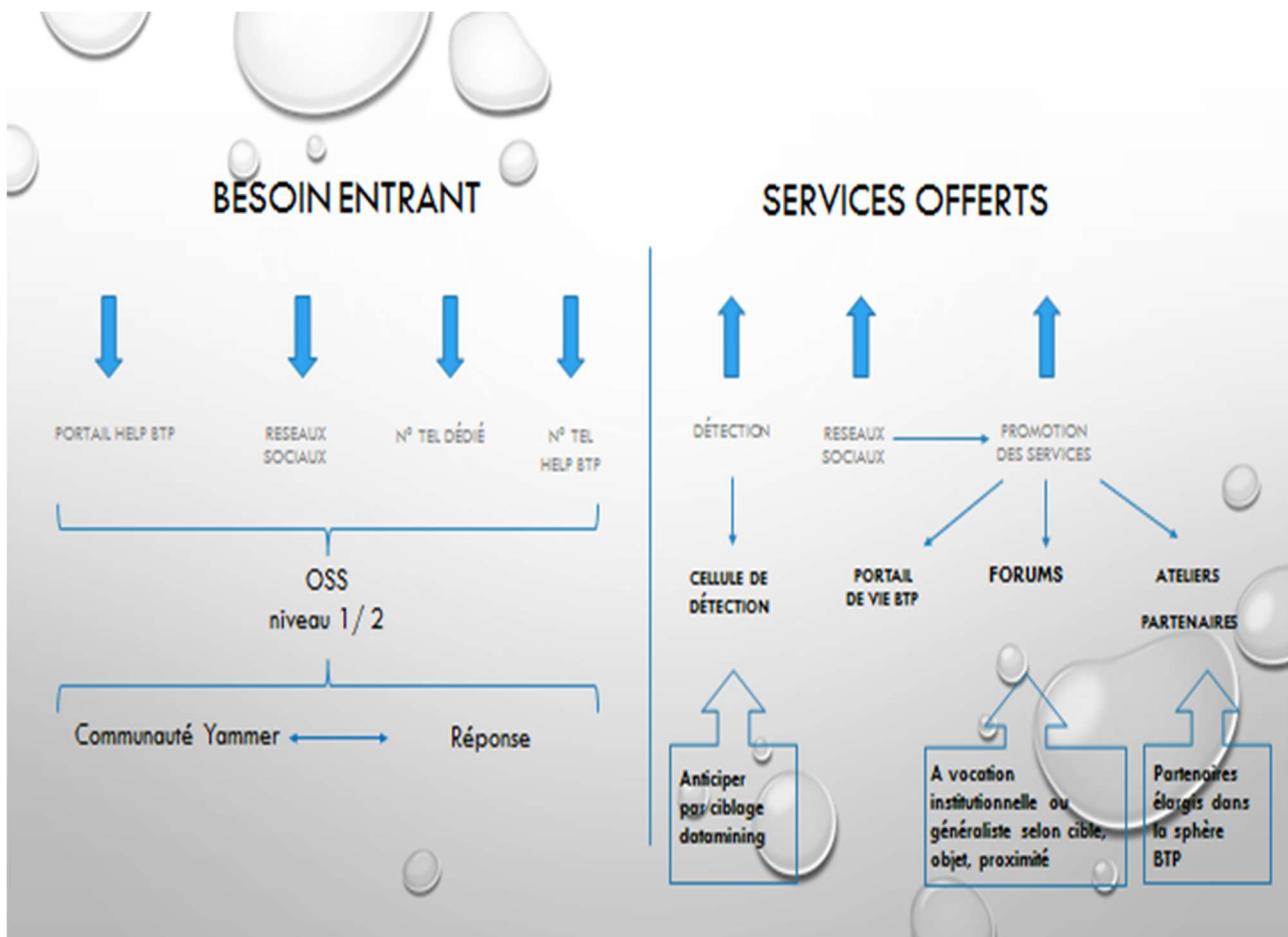
En matière de traitement de la demande initiale, il s'agit de mettre en place un dispositif commun à chaque organisme en interne, à savoir :

- Les demandes entrantes par tout canal doivent être dirigées vers le ou les référents internes dans une démarche de traitement prioritaire, adapté avec les offres de branche ou locales.
- Le besoin de l'employeur peut également être partagé entre référents de différents organismes via un outil léger, simple et efficace à savoir Yammer. Cette communauté de référents permet les échanges et les posts, réponses communes avec l'alimentation d'un historique automatique.
- Les référents peuvent ainsi solliciter les autres organismes ou simplement informer d'une situation particulière, laissant ce dernier acteur d'un contact avec l'employeur.

Cette démarche implique une collaboration certaine entre les interlocuteurs dans un cadre dynamique et collaboratif par des réunions spécifiques par tous moyens.

Par ailleurs, chaque partenaire pourra engager également des actions communes telles que des forums, des bulletins d'informations, des rencontres, pourquoi pas des webinaires communs.

La cartographie des offres opérée par le groupe de recherche-action laisse imaginer toutes ces opportunités, évoquées dans la 3ème partie.



4.2. Modalité de mise en œuvre de la solution retenue

La notion de coût de mise en œuvre n'est pas abordée dans l'étude car le projet tient sa substance dans les besoins des employeurs, dans une démarche de libre expression de ces derniers sans contraintes ou limites. Naturellement, les partenaires recherchent des solutions simples et efficaces, ce qui allège le poids des coûts d'autant plus si les moyens existent déjà et qu'il s'agit donc plus de les organiser.

Il est aussi possible d'imaginer une mise en commun de moyens ou ressources pour limiter les coûts et même rendre la solution plus efficace par un mécanisme de concentration des moyens humains à terme. Chaque opérateur sera concerné à des niveaux ou temps différents de la solution. Il sera alors possible de déterminer le poids de chacun et donc la part de participation.

Cette participation des opérateurs devra être formalisée dans une convention de partenariat, ou une charte de services aux employeurs. Les modalités d'évaluation sont à définir par les organismes eux-mêmes.

Concrètement, les organismes de Sécurité sociale s'engagent à définir les agents experts en interne qui traitent les appels téléphoniques entrants, les courriels. Ils doivent pouvoir concentrer leur attention sur l'écriture de l'expression de besoin la plus complète et la plus juste en remplissant un formulaire défini à déposer dans l'outil de la communauté des partenaires, à savoir Yammer. Il s'agit pour les organismes cousins de définir une politique de communication commune sans pour autant

créer un nouveau numéro de téléphone ou adresse courriel. Il suffit en fait, d'axer la communication sur la prise en charge (et non le moyen), le canal utilisé en toute transparence.

Cette communauté inter opérateurs peut alors traiter la demande directement par échanges ou par une prise en charge unique. Les référents de chaque organisme seront intégrés dans cette communauté. Des experts de services supports peuvent également être invités dans la communauté (juristes, chargés de communication par exemple).

Une charte d'utilisation décrivant les modalités de travail et de prise charge sera élaborée par les référents eux-mêmes lors d'une rencontre, un atelier de travail en amont. Cet atelier sera nourri régulièrement par d'autres rencontres pour améliorer le dispositif ou pour échanger sur des situations antérieures, définir des actions à proposer au comité de suivi.

Les interlocuteurs en amont étant intégrés dans la communauté également pourront trouver des solutions par analogie en ayant recours à l'outil de recherche par mots clés.

Techniquement, l'outil Yammer fait partie d'office 365 développé dans le réseau et les organismes de Sécurité sociale. Il ne suppose donc aucun coût supplémentaire.

De plus, l'outil permet d'intégrer les acteurs qui n'ont pas Yammer par le déploiement d'un lien léger permettant l'accès direct à l'outil. Cette méthode a été utilisée notamment avec l'ex RSI et la branche recouvrement.

L'outil permet d'intégrer dans sa bibliothèque les documents qui détailleront les offres de service ou leur synthèse, plaquettes de communication pour que chaque opérateur ait connaissance de l'ensemble du panel disponible. Un modérateur, profil chef de projet au départ, devra veiller au bon déroulement de la communauté et s'assurer que chaque demande injectée a bien été prise en charge et obtenu une réponse. Cela nécessite la mise en place d'un tableau de suivi spécifique et d'un réseau de responsables.

L'offre de service sera séquencée tel un process dans sa construction et sa mise en œuvre pour bien définir les ressources, les outils, les aménagements inter opérationnels nécessaires et les délais.

Les acteurs doivent être définis et ciblés dans chaque organisme. Le modèle de gouvernance est la 1ère étape de mise en œuvre que ce soit sur le plan politique, stratégique ou pour la mise en place, le suivi. La cousinade peut se matérialiser par un comité de suivi.

Un plan de mise en œuvre, global, est établi en précisant les éléments clés, les priorités et les axes plus secondaires de travail qui ne freineraient pas la vie du projet.

Les lettres de mission à destination des différents acteurs permettront de cadrer les travaux et les responsabilités des uns et des autres dans le fonctionnement de la solution.

4.3. Extension de la démarche

L'extension du périmètre du projet peut être envisagée par cercles concentriques successifs, selon différents plans et appeler à une offre plus ambitieuse.

Les opérateurs engagés dans la démarche font partie de la sphère sociale, pour autant, l'étude a identifié une multitude d'acteurs gravitant autour des employeurs : impôts, inspection du travail, experts-comptables, fédérations d'employeurs, opérateurs de formation, caisse de congés payés.

L'extension du périmètre initial de ce projet est possible sur le plan géographique. Le projet permet de considérer que le secteur géographique à court terme sera plus élargi, comme à la région Occitanie par exemple.

Son extension est également envisageable d'un point de vue client. La solution pourrait ainsi s'étendre à d'autres publics de la sphère employeur. Cet aspect est à déterminer conjointement entre opérateurs.

Une offre modulable dans une démarche plus ambitieuse à terme

Il est tout à fait possible d'envisager une forme plus élaborée de gestion de la demande de l'employeur en ayant recours à des dispositifs numériques éprouvés.

L'employeur doit pouvoir contacter un panel d'acteurs sans se poser la question de savoir quel est l'acteur compétent afin de répondre à sa demande.

Il s'agit de mettre en place un process avec un automate capable de relever les mots clés définissant le partenaire cible dans la demande. Dans la mesure où le partenaire est reconnu, la demande lui est adressé via un circuit défini avec une prise en charge interne et une réponse injectée soit dans la messagerie du compte en ligne du partenaire répondant, soit dans la messagerie choisie par le requérant en amont de la question.

En cas d'absence de détermination par l'automate du partenaire cible, l'outil par critères prédefinis, pourra adresser la demande à un partenaire statistiquement le plus proche qui prendra en charge la demande avec la possibilité de transférer la demande vers le bon interlocuteur ou par contact avec l'employeur pour précisions par l'automate.

L'idée est de prendre en charge rapidement la demande dans un format simplifié sans que l'employeur n'ait à se préoccuper de la question de l'organisme concerné.

Cette démarche implique une collaboration certaine entre les interlocuteurs dans un cadre dynamique et collaboratif. En effet, l'outil collaboratif de type Yammer permet d'échanger sur les éléments nécessaires à la détermination du bon interlocuteur.

Ce système intègre initialement la demande automatiquement dans la communauté virtuelle des partenaires à la charge pour les collaborateurs des partenaires impliqués par la demande de répondre.

Cet outil Yammer permet par ailleurs de constituer automatiquement une base de données des questions et réponses pour alimenter le traitement à termes d'autres demandes par l'automate de gestion des demandes.

Il est tout à fait possible d'envisager un format Chatbot en 1er niveau également sans apport de réponse automatique pour éviter l'effet de dépersonnalisation.

Sur un plan utilisateur, l'employeur se connecte sur n'importe quel site d'un organisme partenaire. Il clique sur une icône de type « poser une question ». Il sera nécessaire de communiquer alors auprès des employeurs pour lui expliquer qu'il peut poser toute sorte de questions sur n'importe quel site sans prendre gare aux compétences de chaque organisme.

Enfin, quel que soit le développement, l'offre doit proposer une solution identique dans tous les organismes avec un réseau collaboratif réactif et identifié en interne pour prendre en charge la demande des employeurs et engager la réponse adéquate dans des délais engageants.

CONCLUSION

Ce projet concrétise la volonté des opérateurs de la protection sociale de Haute-Garonne de partager des modalités de travail communes. L'idée étant de porter ensemble et plus loin la transformation de leurs offres de façon à répondre au mieux aux entreprises. En vue de cette amélioration du service public les acteurs ont réfléchi et co-construit une offre de services la plus adaptée et collaborative possible.

La solution proposée répond à cette volonté d'innovation prégnante dans tout le réseau de protection sociale de Haute-Garonne. Pour autant, son caractère innovant n'a pas omis la nécessité de réalisme opérationnel de cette solution qui se veut alors modulable à différents niveaux. Ce, afin de correspondre aux contraintes des différents acteurs, aux demandes évolutives du public cible et aux évolutions technologiques pouvant faciliter la mise en œuvre de notre solution.

Cette nouvelle façon de construire une offre de service commune inter-OPS semble entrer dans un cadre décloisonné qu'il est nécessaire d'initier mais surtout d'alimenter et d'entretenir si l'on souhaite qu'il se pérennise et devienne un modus operandi culturel et naturel.

La démarche de co-construction entre opérateurs, professionnels et représentants d'employeurs n'est pas toujours aisée mais est l'unique solution pour aboutir à un foisonnement d'idée fécond en vue de réelles innovations. Alors que le projet initial était de proposer une seule solution commune, nous avons fait le choix de rendre compte de la richesse des échanges et d'exposer en détail les offres de services co-construites dans le cadre des ateliers dédiés.

Ce projet et la méthodologie innovante qu'il déploie s'inscrit pleinement dans l'actualité législative récente. La loi Essoc est à ce titre l'exemple le plus frappant dans sa volonté de rapprocher le citoyen des administrations. Un changement complet de paradigme est attendu avec un accent mis sur l'écoute des acteurs et leur accompagnement.

La Cousinade ainsi que ce projet souhaite aller au-delà des prescriptions simples, et tout à fait pertinentes, de recueil bienveillant des sollicitations et d'orientation dans le système administratif. L'idée est ici engager les interlocuteurs, les rendre acteurs de la protection sociale. C'est par la réelle co-construction et l'implication de tous les partenaires que ce projet participe, à son échelle, au bel objectif de rétablissement de la confiance entre les usagers et les administrations.

ANNEXES

1 – Cartographie des services offerts aux employeurs par des organismes locaux de protection sociale

2 – Analyse des réponses au questionnaire numérique via l'applicatif Sphinx, à destination des employeurs du BTP de Haute Garonne

Annexe 2.1 : Analyse globale des réponses

Annexe 2.2 : Visuel des données quantitatives et réponses aux questions fermées

Annexe 2.3 : Détail des réponses aux questions ouvertes

3 – Récit de la démarche d'innovation ouvert des cousins pour les employeurs du BTP (document *Mille Design*)

RESUME

Membres de l'équipe EN3S : Nicolas Denard, Hémelic Houquer, Maïté Joulia, Christophe Lecoeur, et Sandrine Membrivès

TITRE : Construire une offre de services inter-operateurs de la protection sociale à l'attention des employeurs du bâtiment de Haute-Garonne

Directeur de recherche : Jean Dokhelar

Mots clés : opérateurs, cousinade, offre de service, employeur, partenaires, dispositif, besoin, acteurs, réseau, échanges, design thinking, service, coopération, co-construction, innovation, BTP

Dans un contexte où les organismes sociaux souhaitent apporter un service plus complet et opportun à leurs assurés, bénéficiaires ou cotisants, une démarche de réflexion et de coordination innovante sous forme de cousinade (dynamique collaborative primée en trophée national de l'innovation) permet de proposer une offre simple et adaptée dans une dynamique collaborative.

Les travaux du groupe de recherche-action menés conjointement avec les actions des opérateurs sociaux ont consisté à établir une cartographie des offres existantes, à recenser les besoins par des sondages, des enquêtes, des rencontres, des séances de design thinking avec des consultants, et des ateliers de réflexion inter-opérateurs. Une séquence d'échanges constructifs avec les différents acteurs et des employeurs volontaires a permis de dégager un large panel de solutions innovantes.

Une solution consistant à offrir un point d'entrée unique de convergence des demandes effectuées par les employeurs, a émergé. La solution qui se doit d'être rapidement opérationnelle à moyens constants respecte l'idée majeure d'un partenariat inter-opérateurs, intervenant dans le parcours de vie des employeurs du bâtiment et des travaux publics dans le périmètre donné géographiquement.

La solution consiste à rendre les organismes partenaires capables d'orienter la demande de l'employeur avec les moyens actuels de contact vers le partenaire institutionnel compétent tout en affichant une forme d'individualisation propre aux employeurs du BTP.

Il s'agit de proposer par une communication commune et ciblée pour une prise en charge spécifique. Cela se matérialisera en interne par la mise en place commune de référents BTP. L'employeur doit pouvoir contacter un panel d'acteurs sans avoir à adresser plusieurs demandes aux partenaires concernés par un besoin. Ce dernier bénéficiera en toute transparence, dans un délai rapide et défini, d'une réponse du partenaire et d'un accompagnement, si nécessaire individualisé.

Cette démarche implique un traitement commun entre les interlocuteurs dans un cadre dynamique et collaboratif par des réunions spécifiques (par tous moyens) et surtout un réseau d'échanges entre experts via un outil collaboratif tel que Yammer, disponible et reconnu. Par ailleurs, chaque partenaire pourra engager également des actions communes telles que des forums, des bulletins d'informations, des rencontres, éventuellement des webinaires communs. La réponse sera concertée ou propre à chacun des opérateurs selon les besoins ou la situation rencontrée.

Ultérieurement il est envisagé une forme plus élaborée de gestion de la demande de l'employeur en ayant recours à des dispositifs numériques comme le chatbot intégré à un réseau collaboratif pour favoriser le contact via les sites web des partenaires. L'idée source est la demande dans un format simplifié sans que l'employeur n'ait à se préoccuper de la question de l'organisme concerné en amont. Quel que soit le développement, l'offre doit proposer une solution identique dans tous les organismes avec un réseau collaboratif réactif et identifié en interne pour prendre en charge la demande des employeurs et apporter la réponse adéquate dans des délais engageants.

ANNEXE 1 : CARTOGRAPHIE DES SERVICES OFFERTS AUX EMPLOYEURS PAR DES ORGANISMES LOCAUX DE PROTECTION SOCIALE

OFFRE DE SERVICE CARSAT

L'offre de service CARSAT vis-à-vis des employeurs s'organise autour de 3 grands axes :

- 1) Prévenir les AT/MP ;
- 2) Assurer les AT/MP ;
- 3) Faciliter le retour au travail des salariés en arrêt.

1) La prévention des AT/MP repose sur plusieurs piliers décomposés en actions propres

- Conseil de la démarche de maîtrise des risques professionnels

Aide à l'évaluation des risques, intervention sur site et analyse des AT/MP survenus. Ce travail est en partie assuré par les préventeurs.

- Intervention spécialisée

Risques chimiques ou physiques, TMS ou RPS, conception des locaux, maintien dans l'emploi de victimes d'accidents.

Les priorités de la COG 2018-2022 étant les TMS, les risques chimiques professionnels ainsi que la prévention des chutes.

La CARSAT Midi-Pyrénées a des programmes de préventions spécifiques contre les risques : liés aux nuisances sonores, au transport logistique et à l'aéronautique.

- Aide financière à la réalisation de programmes de prévention

Solutions innovantes via les contrats de prévention (- de 200 salariés) ou mesures de prévention classique via les subventions prévention TPE ; ex-aides financières simplifiées ; (- de 50 salariés)

Des subventions prévention TPE spécifiques existent en Midi-Pyrénées. **Bâtir +**, contre les risques de chute ou pour améliorer l'hygiène sur les chantiers ; **Stop amiante**, contre l'exposition à l'amiante ; **TMS Pros diagnostic et Action**, contre les TMS ; **Nuisances sonores +**, contre les risques liés au bruit.

- Diffusion d'information sur la prévention des risques

Documentation INRS, réunions d'informations et offre de formation sur des thématiques spécifiques. Documents téléchargeables en ligne ainsi que disponible en papier.

2) Assurer les AT/MP

- Calculer, notifier et expliquer les taux de cotisations AT/MP
- La proposition de services dématérialisés

Services gratuits via net-entreprises.fr : Compte AT/MP/accident de trajet, Déclaration d'accident du travail, accès aux taux de cotisation AT/MP.

3) Faciliter le retour au travail des salariés en arrêt

- Conseil afin d'anticiper la reprise ou réorientation professionnelle ainsi que l'utilisation des dispositifs de retour à l'emploi

Aide à l'organisation des visites de pré-reprises, présentation des dispositifs existants durant et après l'arrêt de travail

- Accompagnement des salariés en état de risque social

Information, conseil et accompagnement dans le parcours de retour à l'emploi par le service social de la Carsat

OFFRE DE SERVICE URSSAF

La branche recouvrement s'est dotée au fil des COG d'une offre de service complète, gratuite et sécurisée afin de répondre à la fois à ses missions d'opérateur de service public (recouvrement, conseil, contrôle, fournisseur de données statistiques) et aux besoins des cotisants.

S'agissant de la catégorie employeur du régime général, l'offre de service, essentiellement digitale est déclinée selon des typologies de formalités à accomplir.

Même si l'offre est accessible à tous les cotisants, sans tenir compte du secteur d'activité, l'Urssaf cible et personnalise ses services, en tenant compte principalement de la taille de l'entreprise (très petites entreprises, les grandes entreprises et les entreprises en versement lieu unique)

- 1) Les offres liées aux déclarations des cotisations ;**
- 2) Les offres liées au recouvrement des cotisations ;**
- 3) Les offres liées aux formalités administratives ;**
- 4) Les offres complémentaires.**

1) Les offres liées aux déclarations des cotisations

C'est le vecteur déclaratif DSN qui est la règle pour déclarer les cotisations sociales en tant qu'employeur. L'utilisation de la DSN est proposée sous 4 modalités distinctes, à savoir :

- Via la déclaration DSN directement dématérialisée par l'employeur si celui-ci remplit les conditions d'équipement informatique (logiciel DSN agréé) ;
- Via le recours à un expert-comptable ou un tiers déclarant pour faire réaliser la DSN (mission sociale tarifée) ;
- Via le recours au service gratuit fourni par Izilio (offre externe) pour des entreprises de certains secteurs d'activité ;
- Via le recours au service gratuit TESE (offre Urssaf labellisée DSN).

En complément, le site urssaf.fr propose un panel de services d'information et de conseil (taux et barèmes, documentation réglementaire, vérification de la véracité d'attestation, estimateurs, tutoriels pour maîtriser les services en ligne)

2) Les offres liées au recouvrement des cotisations

Pour le règlement des cotisations « courantes » associé à la DSN, 3 modes de paiement sont proposés :

- Le télépaiement (via le mandat de prélèvement Sepa) ;
- Le virement bancaire ;
- Le chèque (utilisé de manière marginale, accepté sauf si l'employeur est soumis à des seuils l'obligeant à dématérialiser son paiement).

Les modes de paiement dématérialisés précités (avec en sus le prélèvement automatique) sont aussi proposés pour le règlement d'un retard de paiement, d'un accord de délai, d'une régularisation (versement complémentaire), de dettes.

NB : tout remboursement par l'Urssaf d'un trop versé se fait par virement bancaire.

En cas de difficulté de trésorerie, le cotisant peut s'adresser à l'Urssaf qui fournit une réponse adaptée et peut aussi orienter le demandeur vers des partenaires afin de l'accompagner (CCSF, Codefi, médiateur du crédit, ...)

3) Les offres liées aux formalités administratives

En complément de leur obligation déclarative et de paiement, les employeurs bénéficient d'une offre 100 % digitale leur permettant de :

- Déclarer ou modifier leur activité (l'Urssaf est CFE compétent) ;
- Consulter la situation comptable et déclarative de leur compte ;
- Formuler des demandes de toute nature (délai, remise de majoration, rendez-vous...) ;
- Télécharger les attestations utiles à l'exercice de leur activité (immatriculation, vigilance, relevé de situation comptable...) ;
- Déclarer l'embauche des nouveaux salariés (DPAE).

4) Les offres complémentaires

Tout employeur du régime général bénéficie aussi :

- De l'accès à une plateforme téléphonique (3957) pour les informations et le conseil liés à la gestion de son compte ;
- De l'accès à une plateforme téléphonique d'assistance aux services en ligne (0811 011 637) ;
- D'une offre de rendez-vous personnalisé sur chacun des sites Urssaf ;
- Du recours à un dispositif de réclamation, voire de médiation pour des situations complexes ;

- D'une offre « Rescrit social » permettant d'interroger l'Urssaf sur l'application d'une situation précise relative aux cotisations ;
- De la possibilité de demander à bénéficier d'un contrôle (les erreurs éventuellement décelées donneront lieu à régularisation mais ne seront pas assorties de sanctions si les conditions pour bénéficier du droit à l'erreur sont réunies).

OFFRE DE SERVICE CPAM

Les caisses d'assurance maladie ont pour principaux publics, les assurés et les professionnels de santé. Toutefois, dans le cadre de leurs missions de versement de revenus de remplacement et de réparation liée au risque professionnel, elles ont développé leurs relations avec les employeurs. Celles-ci s'articulent autour de deux axes principaux : la santé des salariés et l'information et le conseil auprès des entreprises. Ces derniers sont accompagnés dans l'utilisation des télé-services et dans la compréhension de la réglementation.

- 1) La santé des salariés ;**
- 2) L'information, le conseil et la prévention ;**
- 3) L'accompagnement des entreprises.**

1) La santé des salariés

La maladie

- La CPAM procède à l'étude des droits des assurés afin de verser d'éventuelles indemnités journalières, soit à l'assuré, soit à l'employeur dès lors qu'il y a subrogation ;
- Informations concernant la réglementation en vigueur.

La maternité, paternité

- La CPAM procède à l'étude des droits des assurés afin de verser d'éventuelles indemnités journalières, soit à l'assuré, soit à l'employeur dès lors qu'il y a subrogation.

Les AT/MP

- Instruction des accidents de travail et maladies professionnelles dans le respect de la réglementation.

La reconnaissance des AT/MP peut donner lieu à des enquêtes administratives, sur pièces ou sur place.

- Au vu de la décision (accord ou refus) de la CPAM, des indemnités journalières peuvent être versées soit à l'assuré, soit à l'employeur dès lors qu'il y a subrogation.

2) L'information, le conseil et la prévention

Le conseil dans l'utilisation des outils et services de l'Assurance Maladie

- L'offre de service dématérialisée

Les services dématérialisés de l'Assurance Maladie sont nombreux. Il est possible de renseigner ou déposer en ligne, via le portail Net-Entreprises.fr, des Déclarations de Salaires

pour les Indemnités Journalières (DSIJ), des signalements d'arrêt en DSN (remplace la DSIJ), des Bordereaux de Paiement d'Indemnités Journalières (BPIJ) ainsi que des Déclarations d'Accident du travail. Les informations concernant des détachements à l'étranger peuvent également être renseignés sur le portail espace-employeurs.fr.

- La proposition d'ateliers d'informations

Des ateliers thématiques sont organisés par la CPAM à destination des entreprises pour aborder les aspects réglementaires et techniques.

Ils peuvent par exemple évoquer les problématiques de temps partiels thérapeutiques ou de DSN (déclaration d'arrêt).

- Les échanges entre CPAM et entreprises concernant les pratiques

Des échanges concernant les pratiques sont proposés aux clients grands comptes. Des réunions techniques, des sessions de formations réglementaires, des séquences de mise en situation peuvent même être proposées.

La proposition aux employeurs d'actions de sensibilisation et de prévention

- La prévention de la désinsertion professionnelle

En association avec l'employeur, la CPAM peut proposer la mise en place de dispositifs de prévention. Elle constitue un vecteur de communication sur les dispositifs existants en matière de prévention de la désinsertion professionnelle.

Cela peut concerter des thématiques variées telles que : les reprises à temps partiel, des aménagements d'activité, des contrats rééducation professionnelle ou encore des formations qualifiantes en centre de rééducation professionnelle.

- La prévention des maux de dos

La CPAM assure le relais de l'information et oriente les entreprises en demande sur cette thématique, vers la CARSAT.

Les employeurs peuvent profiter de l'aide de l'Assurance Maladie afin de prévenir le mal de dos chez leurs salariés. Le programme TMS Pro est une démarche aidant les entreprises à identifier, connaître et maîtriser les risques liés à la manutention manuelle. Des outils coconstruits avec l'INRS sont également mis à disposition.

L'ouverture de DMP

En cohérence avec l'importance croissante accordée par les employeurs à la santé de leurs salariés des ateliers DMP peuvent être proposés au sein des entreprises.

3) L'accompagnement des entreprises

Une expérimentation est en cours dans la branche maladie pour proposer la création d'un poste de Délégué à la Relation Employeur. Cet interlocuteur privilégié accompagnerait les entreprises dans leur relation avec la CPAM.

OFFRE DE SERVICE CAF

Les CAF proposent des aides liés à l'identification d'évènements de vie faisant partie de 4 grands axes. Il peut s'agir d'évènements de la vie familiale, de la vie professionnelle, relatifs aux conditions de logement ou à une situation de handicap.

Un classement des aides peut également être thématique avec un soutien à la petite enfance, un soutien à l'enfance et la jeunesse, des aides de solidarité et d'insertion et des offres concernant le logement et le cadre de vie.

Ces aides à l'attention première des salariés sont indirectement au service des employeurs du BTP. Elles offrent la possibilité à leurs salariés de mieux concilier vie familiale et vie professionnelle ou encore un accès à des compléments de revenus.

- 1) La conciliation vie familiale et vie professionnelle ;**
- 2) Les compléments de revenus d'activité.**

1) La conciliation vie familiale et vie professionnelle

La proposition de congés parentaux

La PreParE peut être sollicitée lors de l'arrivée d'un enfant dans un foyer. Elle permet de réduire son activité professionnelle jusqu'au 3 ans de l'enfant.

Les aides à la garde d'enfants en bas âge

Des aides à la garde d'enfants en bas âge sont proposées par la CAF. Le complément du libre choix du mode de garde est proposé aux parents d'un enfant de moins de 6 ans. Il permet aux personnes en situation d'emploi de bénéficier d'une prise en charge partielle des frais de garde à domicile

2) Les compléments de revenus d'activité

Ces aides à destination des salaires sont en soutien aux entreprises dans la mesure où elles permettent d'augmenter l'attractivité des emplois qu'elles proposent, sachant que des salaires modestes sont aussi présents dans le secteur du BTP.

Le RSA

Les personnes disposant d'une activité très réduite peuvent bénéficier du RSA en complément de leur activité.

La prime d'activité

La prime d'activité permet de soutenir le pouvoir d'achat et d'encourager l'emploi des employés à temps partiel ou disposant de salaires proches du SMIC.

ANNEXE 2 : ANALYSE DES REPONSES AU QUESTIONNAIRE NUMERIQUE A DESTINATION DES EMPLOYEURS DU BTP DE HAUTE-GARONNE

Groupe Recherche Action EN3S : Nicolas Denard, Sandrine Membrives, Maité Joulia, Christophe Lecoeur, Hémelic Hougner

Logiciel utilisé : Sphinx

Annexe 2.1 : Analyse globale des réponses

Profil des entreprises

- 22 répondants, un **panel relativement stable professionnellement** (86,4% des entreprises ont plus de 10 ans) et local

En dépit d'une distribution par des fédérations-confédérations partenaires (FFBTP et Capeb) et d'une relance supplémentaire par ces dernières, la participation des entreprises s'avère faible.

L'absence de réponse de l'immense majorité des entreprises à la sollicitation est une donnée importante. En dehors du manque de temps, il est possible que les entreprises aient des difficultés à imaginer les nouvelles offres possibles.

Les entreprises ayant répondu sont majoritairement anciennes et locales. C'est un point positif car leur connaissance des difficultés est approfondie, l'aspect négatif est le manque de retours de la part de jeunes entrepreneurs.

- Recours à 90% à un expert-comptable

La majorité des répondants indique avoir **recours à un expert-comptable**, ce qui est à corrélérer avec les réponses aux questions concernant les événements de vie de l'entreprise (« via un tiers »).

Cette donnée montre l'intérêt du dialogue avec ces professionnels qui sont des interlocuteurs clés des OPS et des entreprises.

Contacts et rapports aux OPS

- Pas de contact plusieurs fois par semaine, une majorité de contacts plus d'une fois par an (54%)

Une majorité des entreprises contacte les organismes plus d'une fois par an mais pas plus d'une fois par mois. De sorte qu'il n'est pas possible de considérer que les OPS entretiennent des contacts particulièrement fréquents avec les entreprises. Ils entretiennent en revanche des contacts relativement réguliers. Cela incite à penser que **les entreprises sollicitent les OPS à certains moments clefs de l'année**, voire de leur vie. Il peut alors y avoir un enjeu fort à ce que les OPS s'attachent à cerner ces moments clefs afin d'y apporter des réponses adéquates.

- 72% d'entreprises satisfaites voire très satisfaites des rapports avec les OPS

Le rapport entreprises-OPS semble relativement constructif bien qu'une part non-négligeable (près de 30%) des entreprises ne soit pas satisfaite. La démarche de co-construction d'une offre pourrait être l'occasion de remédier en partie à ces difficultés. Ce résultat de satisfaction couplé au résultat de fréquence de contact précédent peut nous amener à considérer que les OPS de Haute-Garonne ont,

dans la majorité des cas, été à même d'offrir des **réponses d'une qualité satisfaisante** aux sollicitations des entreprises.

Connaissance de l'offre des OPS

Les réponses de nécessité de contact des différents organismes ne permettent pas de dégager une tendance nette et unique dans l'expression des besoins. Il apparaît cependant que la connaissance des entreprises reste assez satisfaisante.

- « Ressentez-vous un manque vis-à-vis des offres proposées ? »

Cette question ouverte a donné lieu à peu de réponses, les 5 personnes ayant relevé un point s'attachent majoritairement au **manque d'informations et de disponibilité**. Ces éléments constituent davantage des modalités de contact qu'une réelle carence d'offre.

Proposition d'une nouvelle offre de service

- « Quel(s) thème(s) récurrent(s) vous mène(nt) à solliciter les OPS ? »

Les thématiques relevées ont été relativement différentes pour les 6 entreprises ayant choisi de s'exprimer sur le sujet. Les difficultés sont les suivantes : problèmes de cotisations, interrogation sur la législation, nécessité de fournir des documents complémentaires et besoin d'informations générales.

- « *Que pensez-vous de la possibilité de créer une offre commune ?* »

Plus de la moitié des entreprises s'est exprimée. Elles font part dans leur quasi-totalité d'un intérêt pour cette démarche. Un élément ressort de cette question ouverte : **la volonté de simplification par la création d'un outil de communication unique**.

- Une mise en avant du portail numérique et d'un espace unique d'échange (12/22)

Parmi les 6 propositions de forme d'offre commune (Portail numérique, Webinaire, Forum, Tchat-Bot, Espace unique, Ateliers présentiels), deux se détachent et emportent la plus grande adhésion : **le portail numérique commun et l'espace unique/confidentiel d'échange**. Il est important de noter que seuls 12 participants sur 22 se sont exprimés sur la question mais ils ont fait ces choix à 100%.

- 50% d'intéressés par des démarches pro-actives des OPS, 25% contre et 25% NSPP

Il apparaît qu'une majorité claire des entreprises souhaite qu'il y ait **une démarche pro-active des OPS** qui vienne directement les solliciter lors de la détection d'un nouvel évènement de vie. Cet item incite à davantage utiliser les outils de **datamining** ou de requêtage dans le cadre d'une nouvelle offre.

1. Combien de salariés employez-vous ? Indiquez 0 si vous êtes auto-entrepreneur

Réponses effectives : 21
Taux de réponse : 95,5%

Non-réponse(s) : 0
Corpus (nombre total de mots) : 21 ; Lexique (nombre de mots différents) : 0

Annexe 2.2 :
Visuel des
données
quantitatives et
des réponses
aux questions
fermées

Source : Sphynx

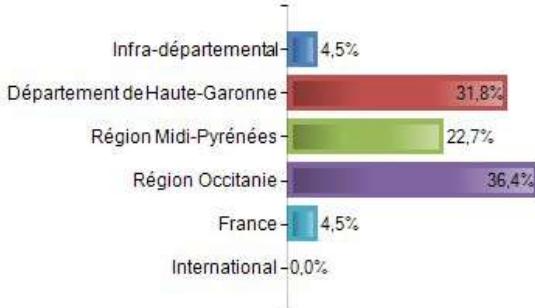
2. Quel secteur géographique couvre votre activité ?

	Effectifs	% Obs.
Infra-départemental	1	4,5%
Département de Haute-Garonne	7	31,8%
Région Midi-Pyrénées	5	22,7%
Région Occitanie	8	36,4%
France	1	4,5%
International	0	0%
Total	22	100%

Réponses effectives : 22
Taux de réponse : 100%

Non-réponse(s) : 0

Modalités les plus citées : Région Occitanie; Département de Haute-Garonne; Région Midi-Pyrénées



3. Quelle est l'ancienneté de votre entreprise ?

	Effectifs	% Obs.
Moins d'un an	0	0%
Entre 1 et 3 ans	2	9,1%
Entre 3 et 5 ans	0	0%
Entre 5 et 10 ans	1	4,5%
Plus de 10 ans	19	86,4%
Total	22	100%

Réponses effectives : 22
Taux de réponse : 100%

Non-réponse(s) : 0

Modalités les plus citées : Plus de 10 ans; Entre 1 et 3 ans; Entre 5 et 10 ans



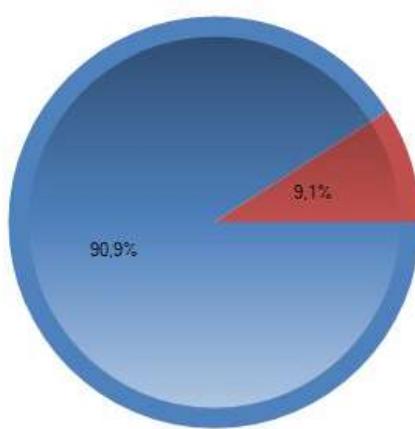
4. Avez-vous recours à un expert-comptable ?

	Effectifs	% Obs.
Oui	20	90,9%

Non	2	9,1%
Total	22	100%

Réponses effectives : 22
Taux de réponse : 100%

Non-réponse(s) : 0
Modalité la plus citée : Oui

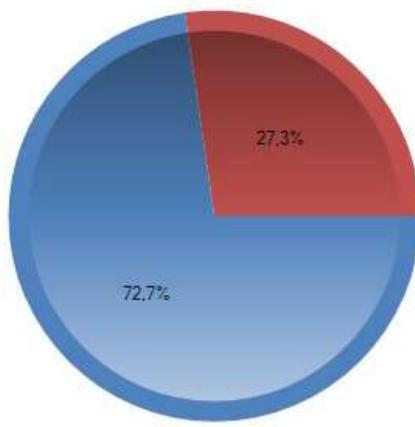


5. Adhérez-vous à une organisation patronale ?

	Effectifs	% Obs.
Oui	16	72,7%
Non	6	27,3%
Total	22	100%

Réponses effectives : 22
Taux de réponse : 100%

Non-réponse(s) : 0
Modalité la plus citée : Oui



7. A quelle fréquence contactez-vous les OPS ?

	Effectifs	% Obs.
Au moins une fois par semaine	0	0%
Au moins une fois par mois	5	22,7%
Au moins une fois par an	12	54,5%
Moins souvent	5	22,7%
Total	22	100%

Réponses effectives : 22
Taux de réponse : 100%

Non-réponse(s) : 0
Modalité la plus citée : Au moins une fois par an



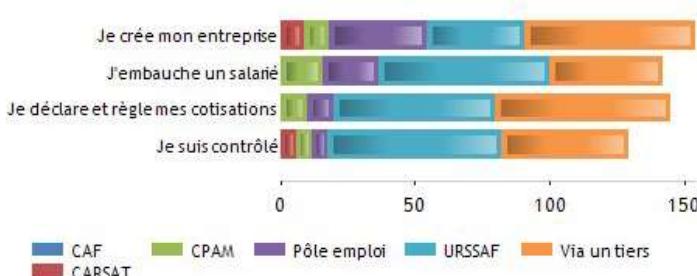
Comment sont vos rapports avec les OPS ?

	Très insatisfait		Insatisfait		Satisfait		Très satisfait		Total	
Niveau de satisfaction :	Eff.	% Rep.	Eff.	% Rep.	Eff.	% Rep.	Eff.	% Rep.	Eff.	% Rep.
Niveau de satisfaction :	2	9,5%	4	19%	14	66,7%	1	4,8%	21	100%
Total	2	9,5%	4	19%	14	66,7%	1	4,8%	21	100%



Création et gestion de mon entreprise

	CAF Eff. % Rep.	CARSAT Eff. % Rep.	CPAM Eff. % Rep.	Pôle emploi Eff. % Rep.	URSSAF Eff. % Rep.	Via un tiers Eff. % Rep.	Total Eff. % Rep.
Je crée mon entreprise	0 0%	1 9,1%	1 9,1%	4 36,4%	4 36,4%	7 63,6%	11
J'embauche un salarié	0 0%	0 0%	3 15,8%	4 21,1%	12 63,2%	8 42,1%	19
Je déclare et règle mes cotisations	0 0%	0 0%	2 10%	2 10%	12 60%	13 65%	20
Je suis contrôlé	0 0%	1 5,9%	1 5,9%	1 5,9%	11 64,7%	8 47,1%	17
Total	0 0%	2 3%	7 10,4%	11 16,4%	39 58,2%	36 53,7%	67



Prévention dans mon entreprise

	CAF Eff. % Rep.	CARSAT Eff. % Rep.	CPAM Eff. % Rep.	Pôle emploi Eff. % Rep.	URSSAF Eff. % Rep.	Via un tiers Eff. % Rep.	Total Eff. % Rep.
Je souhaite améliorer la santé et la sécurité au travail	0 0%	7 41,2%	2 11,8%	1 5,9%	0 0%	11 64,7%	17
Je facilite la conciliation vie professionnelle et vie personnelle	5 35,7%	0 0%	3 21,4%	1 7,1%	0 0%	11 78,6%	14
J'informe les salariés des revenus de leur travail	2 13,3%	0 0%	3 20%	1 6,7%	2 13,3%	12 80%	15
Je réintègre un salarié après une absence	1 6,2%	3 18,8%	7 43,8%	0 0%	2 12,5%	11 68,8%	16
Total	8 12,9%	10 16,1%	15 24,2%	3 4,8%	4 6,5%	45 72,6%	62



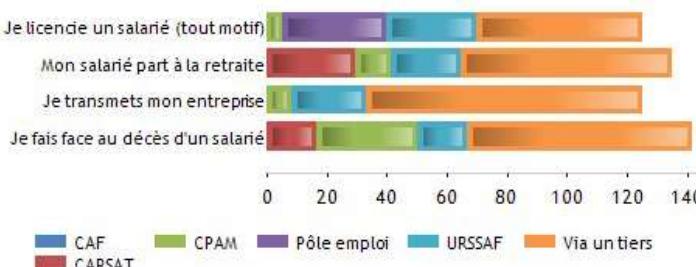
Situation de crise

	CAF Eff. % Rep.	CARSAT Eff. % Rep.	CPAM Eff. % Rep.	Pôle emploi Eff. % Rep.	URSSAF Eff. % Rep.	Via un tiers Eff. % Rep.	Total Eff. % Rep.
Je déclare un accident du travail	0 0%	3 15,8%	9 47,4%	0 0%	1 5,3%	9 47,4%	19
Mon entreprise rencontre des difficultés	0 0%	0 0%	0 0%	0 0%	9 56,2%	8 50%	16
Total	0 0%	3 8,6%	9 25,7%	0 0%	10 28,6%	17 48,6%	35



Situation de rupture

	CAF Eff. % Rep.	CARSAT Eff. % Rep.	CPAM Eff. % Rep.	Pôle emploi Eff. % Rep.	URSSAF Eff. % Rep.	Via un tiers Eff. % Rep.	Total Eff. % Rep.
Je licencie un salarié (tout motif)	0 0%	0 0%	1 5%	7 35%	6 30%	11 55%	20
Mon salarié part à la retraite	0 0%	5 29,4%	2 11,8%	0 0%	4 23,5%	12 70,6%	17
Je transmets mon entreprise	0 0%	0 0%	1 8,3%	0 0%	3 25%	11 91,7%	12
Je fais face au décès d'un salarié	0 0%	2 16,7%	4 33,3%	0 0%	2 16,7%	9 75%	12
Total	0 0%	7 11,5%	8 13,1%	7 11,5%	15 24,6%	43 70,5%	61



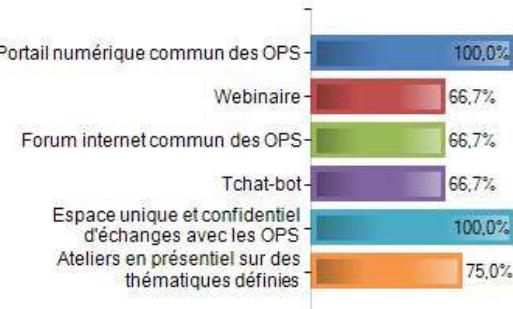
28. Parmi ces formes d'offres, lesquelles vous paraissent pertinentes ? Classer les offres de la plus pertinente (1) à celle qui tout en semblant pertinente, l'est le moins (6). Ne classez pas les non pertinentes.

	Importance	Effectifs	% Rep.
Portail numérique commun des OPS	5,58	12	100%
Webinaire	1,92	8	66,7%
Forum internet commun des OPS	1,67	8	66,7%
Tchat-bot	1,5	8	66,7%
Espace unique et confidentiel d'échanges avec les OPS	4,25	12	100%
Ateliers en présentiel sur des thématiques définies	3,08	9	75%
Total		12	

L'importance est calculée comme le rang moyen auquel la modalité a été citée.

Réponses effectives : 12
Taux de réponse : 54,5%

Non-réponse(s) : 10
Modalités les plus citées : Portail numérique commun des OPS; Espace unique et confidentiel d'échanges avec les OPS; Ateliers en présentiel sur des thématiques définies



30. Souhaitez-vous bénéficier de démarches proactives de la part des OPS (c'est-à-dire qu'elles vous sollicitent directement en cas de détection automatique d'un événement de vie de votre entreprise)

	Effectifs	% Rep.
Oui	9	50%
Non	4	22,2%
Ne se prononce pas	5	27,8%
Total	18	100%

Réponses effectives : 18
Taux de réponse : 81,8%

Non-réponse(s) : 4
Modalité la plus citée : Oui

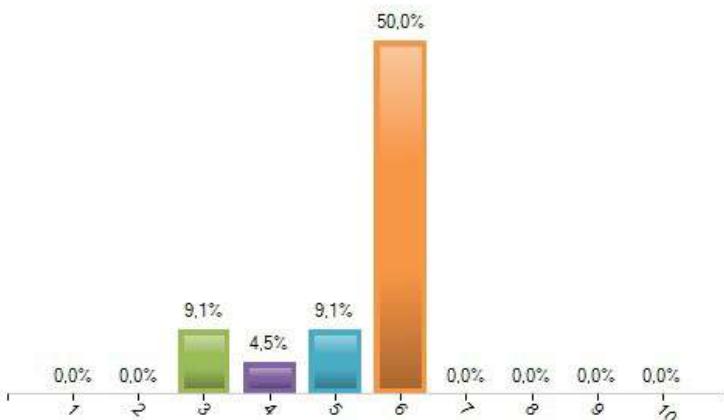


33. Date de saisie

	Effectifs	% Obs.
1	0	0%
2	0	0%
3	2	9,1%
4	1	4,5%
5	2	9,1%
6	11	50%
7	0	0%
8	0	0%
9	0	0%
10	0	0%
...	6	27,3%
Total	22	100%

Réponses effectives : 22
Taux de réponse : 100%

Non-réponse(s) : 0
Date la plus citée : 6 ; Période : du 03/06/2019 13:04:25 au 14/06/2019 13:45:11 ; Regroupement : Jour du mois

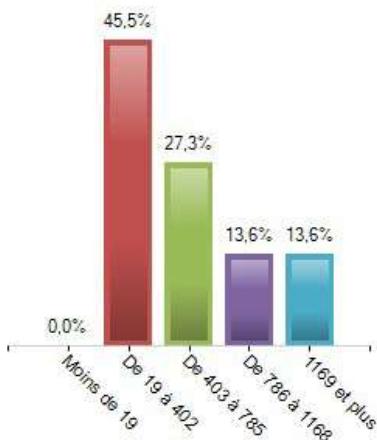


36. Temps de saisie

	Effectifs	% Obs.
Moins de 19	0	0%
De 19 à 402	10	45,5%
De 403 à 785	6	27,3%
De 786 à 1168	3	13,6%
1169 et plus	3	13,6%
Total	22	100%

Réponses effectives : 22
Taux de réponse : 100%

Non-réponse(s) : 0
Moyenne : 593,96 ; Médiane : 436,03 ; Ecart-type : 383,31 ; Min - Max : 172,75 - 1478,5 ; Somme : 13067,03



37. Origine

	Nb Occurrences	% Obs.
Direct	22	100%

Les éléments soulignés représentent les éléments remarquables parmi les plus cités.

Réponses effectives : 22
Taux de réponse : 100%

Non-réponse(s) : 0
Nombre total d'éléments : 22 ; Nombre d'éléments différents : 1 ; Elément le plus cité : Direct



39. Appareil utilisé pour la saisie

	Effectifs	% Obs.
PC	20	90,9%
Tablette	1	4,5%
Smartphone	1	4,5%

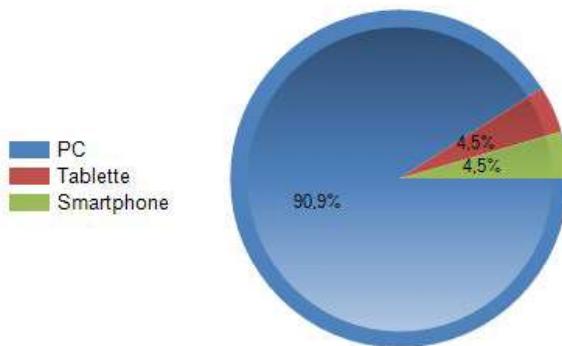
Total

22

100%

Réponses effectives : 22
Taux de réponse : 100%

Non-réponse(s) : 0
Modalité la plus citée : PC

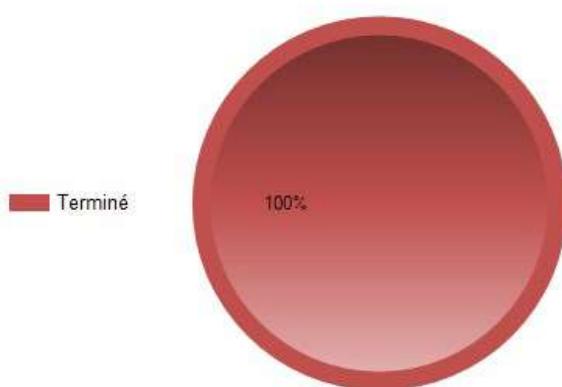


40. Progression

	Effectifs	% Obs.
En cours	0	0%
Terminé	22	100%
Total	22	100%

Réponses effectives : 22
Taux de réponse : 100%

Non-réponse(s) : 0
Modalité la plus citée : Terminé



ANNEXE 2.3 : Détail des réponses aux questions ouvertes

N°Obs	6. Ressentez-vous un manque vis-à-vis des offres proposées par l'	9. Quel(s) thème(s) récurrent(s) vous mène(nt) à votre activité ? (conception, construction)	24. Quelle est la nature de votre activité ? (conception, construction)	25. Que pensez-vous de la possibilité de créer une offre commune	26. Quel contenu d'offre de service particulier serait pertinent
1			Bâtiment Etanchéité	Oui, car gain de temps et un seul interlocuteur à priori	
2	Aucun à ce jour	Certificats	charpente	Bonne idée, si les informations sont rapidement diffusées entre les OPS	
3		Problème de cotisations essentiellement	ENTREPRISES DE BATIMENT	La centralisation d'un point d'information est toujours facilitante pour les entreprises.	
4	Non			Plus value car le Btp est un domaine très spécifique avec des demandes différentes des autres domaines.	
5		Construction rénovation			
6	Peu de relation et d'information sur le sujet des OPS	RAS	Electricité générale	NSPP	NSPP
7					
8		RENOVATION BATIMENT	OU	une personne qui puisse répondre aux différentes question ou démarches	
9		chauffage climatisation	pas vraiment - je ne vois pas la finalité		

ANNEXE 2.3 : Détail des réponses aux questions ouvertes

N°Obs	6. Ressentez-vous un manque vis-à-vis des offres proposées par l'	9. Quel(s) thème(s) récurrent(s) vous mène(nt) à votre activité ? (conception, solliciter les	24. Quelle est la nature de constr	25. Que pensez-vous de la possibilité de créer une offre commune	26. Quel contenu d'offre de service particulier serait pertinent
10	Oui, un manque d'information. Il serait souhaitable d'informer les entreprises par le biais de plaquettes d'information sur les modifications administratives ou législatives.	La législation, la gestion des comptes.	rénovation de toiture	Oui, s'il est possible de centraliser les informations en un seul lieu. Gain de temps et de compréhension.	un interlocuteur dédié à chaque secteur d'activité,
11	traitement des demande plus rapide	Demande d'informations générales	SECOND OEUVRE PLOMBERIE CHAUFFAGISTE		
12		manque de documents à un dossier	BATIMENT		
13	disponibilité	maladie salarié	construction de batiments		
14			construction		
15	non		Fabrication et pose menuiseries bois		
16			Installateur ENR		
17		Plomberie bâtiment	Cette offre l'Inter-OPS pourrait nous permettre d'avoir plus de clarté dans les supports de chacun de ces organismes. Je pense qu'il s'agit d'une plus-value.		
18		POSE DE MENUISERIES			
19		CONSTRUCTION			
20		Rénovation énergétique	Pour simplifier tout via un guichet unique		
21	Une ligne téléphonique avec l'entreprise	demande de précisions particulières par rapport à	construction de bâtiment, fabrication menuiserie bois, métallerie	oui, cela pourrait apporter une plus value	Un service accessible facilement par téléphone pour répondre à des questions précises

ANNEXE 2.3 : Détail des réponses aux questions ouvertes

3/6

N°Obs	6. Ressentez-vous un manque vis-à-vis des offres proposées par l	9. Quel(s) thème(s) récurrent(s) vous mène(nt) à solliciter les	24. Quelle est la nature de constr	25. Que pensez-vous de la possibilité de créer une offre commune	26. Quel contenu d'offre de service particulier serait pertinent
22			Bâtiment second oeuvre ENR		

ANNEXE 2.3 : Détail des réponses aux questions ouvertes

	27. Quelle forme commune souhaiteriez-vous ? Y a-t-il à l'invers	29. Quelles modalités de communication souhaiteriez-vous voir pr	30. Souhaitez-vous bénéficier de démarches proactives de la part	31. Si vous avez coché "Via un tiers", vous pouvez préciser lequel
N°Obs				
1			Ne se prononce pas	
2	Une seule plateforme pour toute les démarches	Web	Oui	Expert Comptable
3			Non	comptable
4			Oui	CCI / CHAMBRE DES METIERS SMABTP / PROBTP
5	Internet téléphone	Internet	Oui	Cabinet comptable ou médecine du travail
6	NSPP	NSPP	Non	
7			Oui	
8	éviter de donner plus de tâches à l'entreprise qui est déjà bien chargée (toutes les déclarations se font en ligne et pas toujours rapidement - sites avec des connexions lentes)		Oui	EXPERT COMPTABLE
9				

ANNEXE 2.3 : Détail des réponses aux questions ouvertes

5/6

N°Obs	27. Quelle forme commune souhaiteriez-vous ? Y a-t-il à l'invers	29. Quelles modalités de communication souhaiteriez-vous voir pr	30. Souhaitez-vous bénéficier de démarches proactives de la part	31. Si vous avez coché "Via un tiers", vous pouvez préciser lequ
10	la centralisation des informations sur les obligations administratives et législatives par secteur d'activité et un accès simplifié à ces informations.	envoi dématérialisé (mail)	Non	expert comptable
11			Non	DECLARATION PLATE FORME DSN
12			Ne se prononce pas	expert comptable ou capeb
13				cabinet comptable, CAPEB
14				
15		Oui		
16		Oui		EXPERT COMPTABLE
17		Ne se prononce pas	FFB31, expert comptable, avocat	
18		Oui	EXPERT COMPTABLE OU CAPEB	
19				
20	Email + réunion mensuelle	Oui		
21			Ne se prononce pas	

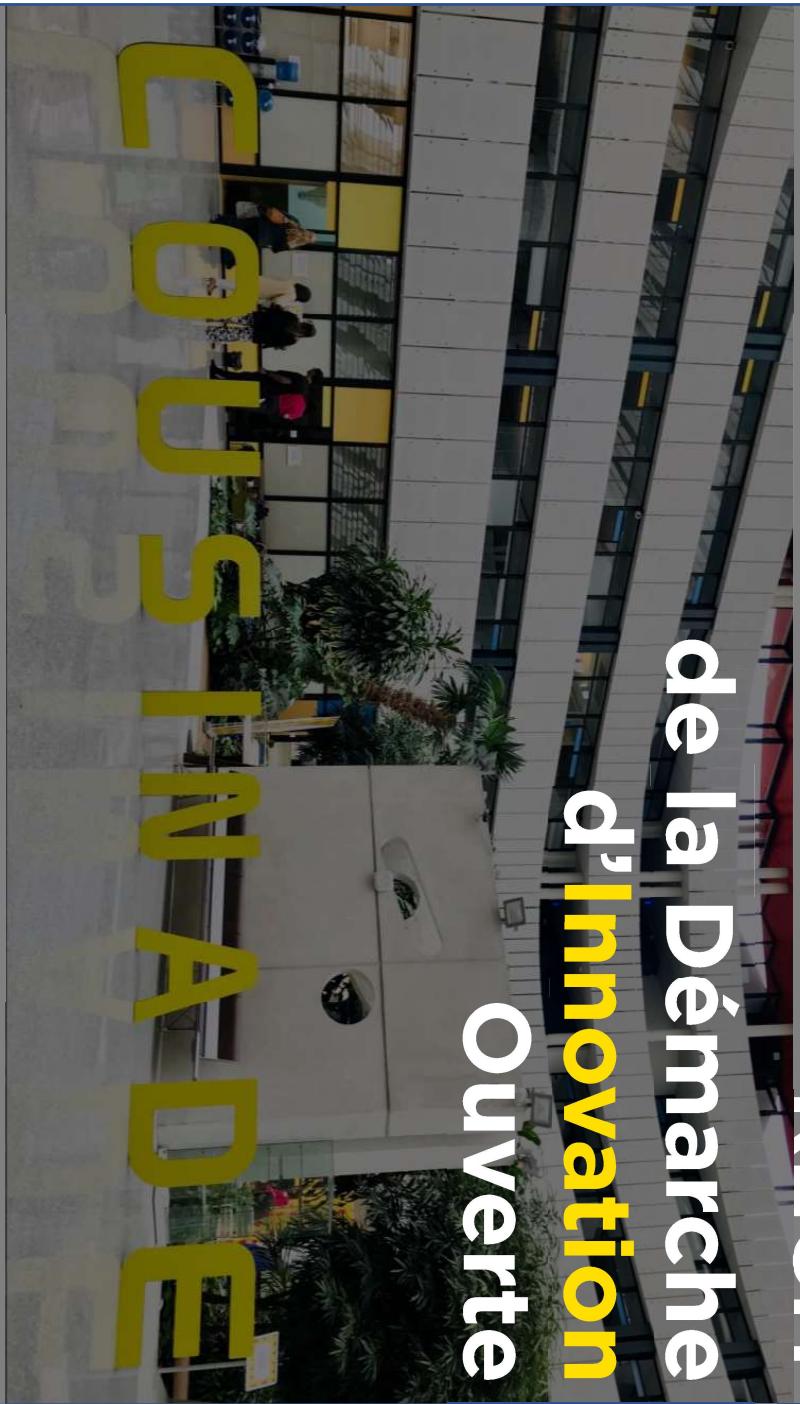
ANNEXE 2.3 : Détail des réponses aux questions ouvertes

6/6

N°Obs	27. Quelle forme commune souhaiteriez-vous ? Y a-t-il à l'invers	29. Quelles modalités de communication souhaiteriez vous voir pr	30. Souhaitez-vous bénéficier de démarches proactives de la part	31. Si vous avez coché "Via un tiers", vous pouvez préciser lequ
22			Ne se prononce pas	

RECIT de la Démarche d'Innovation

Ouverte
des cousins
pour les
employeurs
du bâtiment
et des Travaux
publics



Juin 2019



SOMMAIRE

- ☛ Contexte et enjeux de la démarche
- ☛ Méthode : Le design thinking
- ☛ Scénario et calendrier
- ☛ Atelier Cartographie
- ☛ Atelier Empathie
- ☛ Atelier Cadrage
- ☛ Atelier Idéation
- ☛ Concept 1
- ☛ Concept 2
- ☛ Concept 3
- ☛ Concept 4

CONTEXTE ET ENJEUX DE LA DÉMARCHE

Les 5 organismes de protection sociale s'associent pour partager et mutualiser sur des problématiques d'innovation.

En 2018, une première #COUSINADE permet aux OPS de Midi-Pyrénées de se rencontrer et de cultiver leur relation, d'échanger autour de l'innovation, et de faire émerger des idées de collaboration.

De cette rencontre, les OPS (Organisme de protection Sociale) imaginent un premier projet commun: la co-construction d'une offre de service globale destinée aux employeurs du bâtiment et des travaux publics, en partenariat avec la CAPEB 31, La Fédération Française du BTP et SCOP 31.

5 étudiants de l'EN3S (Ecole Nationale Supérieure de Sécurité Sociale) ont aussi travaillé en appui du groupe régional à la définition de cette offre (Interview des 5 organismes, diffusion et analyse d'un questionnaire vers les employeurs du BTP, synthèse des offres de service respectives), et participé aux étapes de la démarche.

Le collectif de facilitation « Les Pépites » a conçu un accompagnement sur mesure pour répondre aux 3 enjeux majeurs du projet:

- ☒ créer un espace de collaboration dans lequel chaque OPS peut contribuer et co-créer, quelle que soit sa maturité et sa culture de l'innovation,
- ☒ Aboutir à plusieurs concepts prototypables d'offre de service multi-OPS
- ☒ Capitaliser les compétences et le processus de co-création, pour que l'expérience soit reproductible.

MÉTHODE UTILISÉE : LE DESIGN THINKING

Le Design Thinking, une méthode d'innovation, adaptée aux démarches d'Open Innovation.

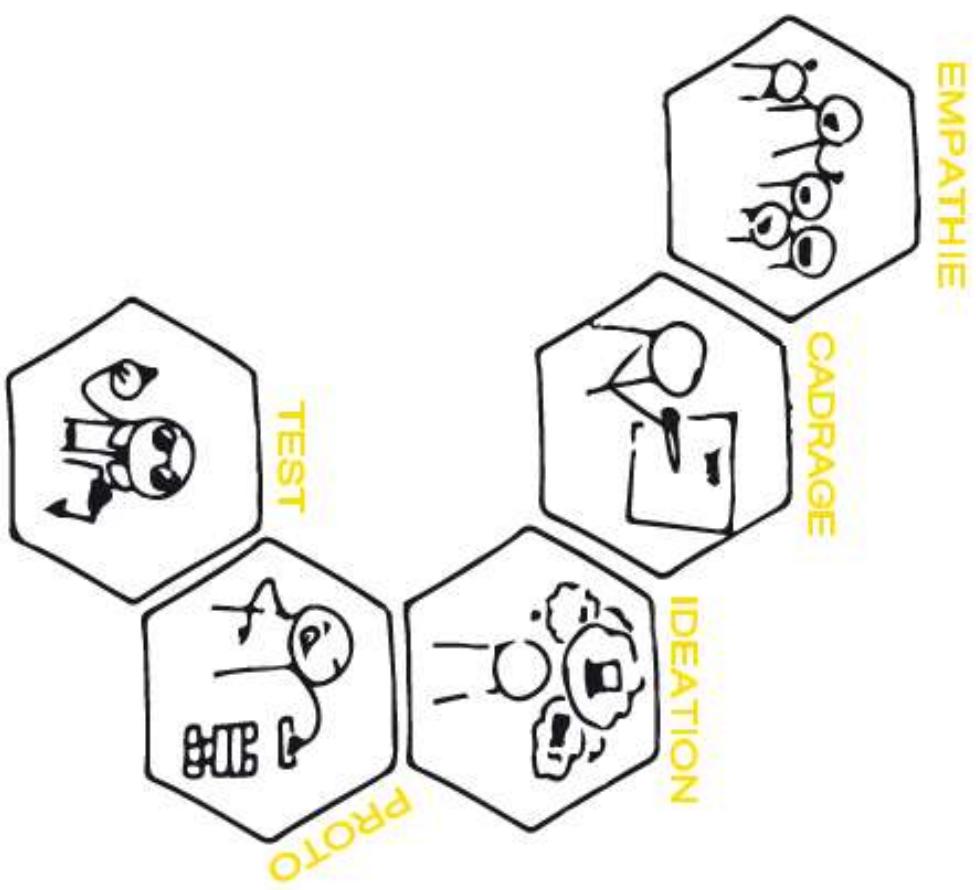
Constituée de 5 briques,

C'est une méthode itérative : Elle vise à proposer le meilleur des concepts, en le confrontant aux usagers et en l'améliorant.

Elle prône l'erreur: Se tromper est une opportunité pour s'améliorer!

Elle est centrée sur l'humain : l'usager final et son besoin réel de changement

Elle se déroule à l'aide de techniques et d'outils spécifiques à chaque brique.



LES PÉPITES

SCENARIO ET CALENDRIER

Les Pépites, en co-design avec le comité de pilotage, ont conçu une articulation stratégique de la démarche permettant de dérouler la méthode Design Thinking, tout en répondant aux enjeux des OPS.

Un scénario projet qui permet:

- ☛ D'obtenir une vue d'ensemble des services proposés par les OPS aux entreprises,
- ☛ Aux collaborateurs OPS d'échanger avec des employeurs,
- ☛ D'identifier les besoins et irritants des employeurs, spécifiquement sur les métiers du BTP,
- ☛ D'imaginer des solutions innovantes multi OPS à destination des employeurs du BTP
- ☛ D'inclure dans l'animation des ambassadeurs OPS qui pourront reconduire une telle démarche
- ☛ De se synchroniser avec la Recherche Action de l'équipe EN3S.

Une série d'ateliers collaboratifs ont été planifiés, conçus, et animés pour produire pas à pas les éléments nécessaires à l'émergence des concepts de solution.



LES PEPITES

LES ATELIERS DE LA DEMARCHE

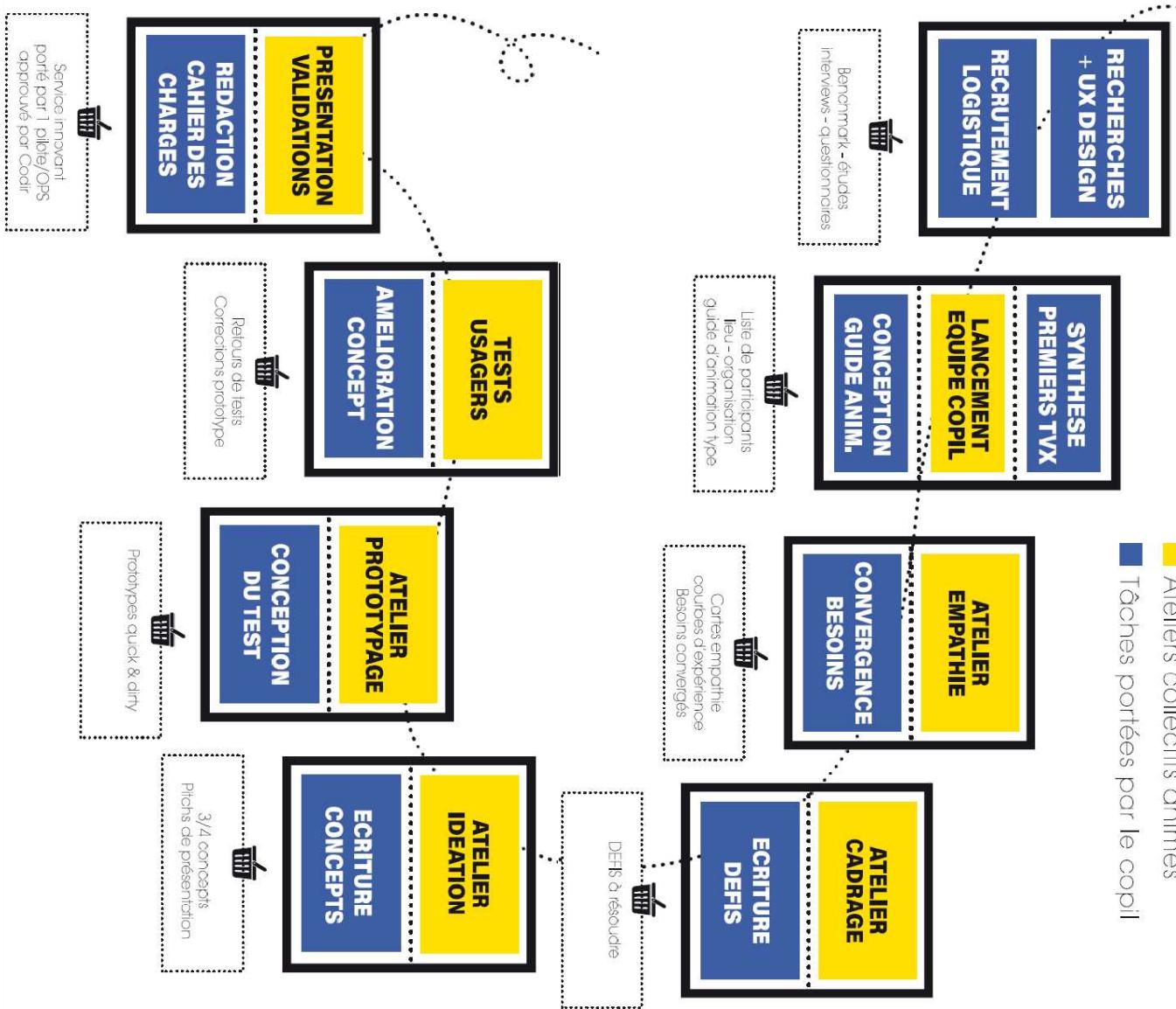
6 JUIN 2019
ATELIER CARTOGRAPHIE

11/12 JUIN 2019
FORMATION DESIGN THINKING

25 JUIN AM 2019
ATELIER EMPATHIE

25 JUIN PM 2019
ATELIER CADRAGE

26 JUIN 2019
ATELIER IDEATION



ATELIER CARTOGRAPHIE

Le 6 juin, un premier atelier a réuni les membres du comité de pilotage de la démarche à Toulouse, et l'équipe de l'EN3S en visioconférence depuis Saint Etienne.

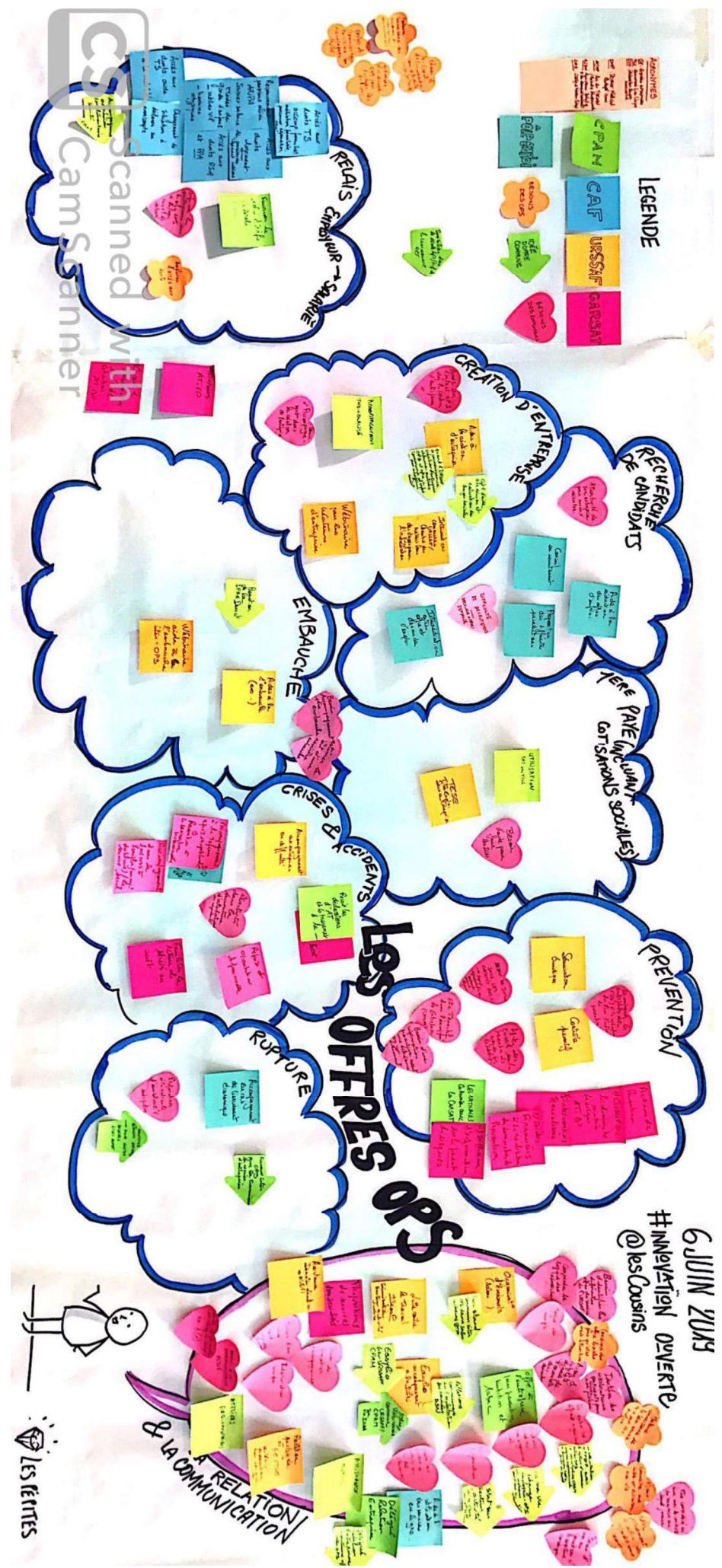
Les objectifs:

- ☛ Lancer la démarche du point de vue OPS et obtenir l'engagement de tous,
- ☛ Cartographier les offres, détecter les premiers besoins
- ☛ Préparer l'atelier suivant en définissant des situations et scénarios



LES PEPITES



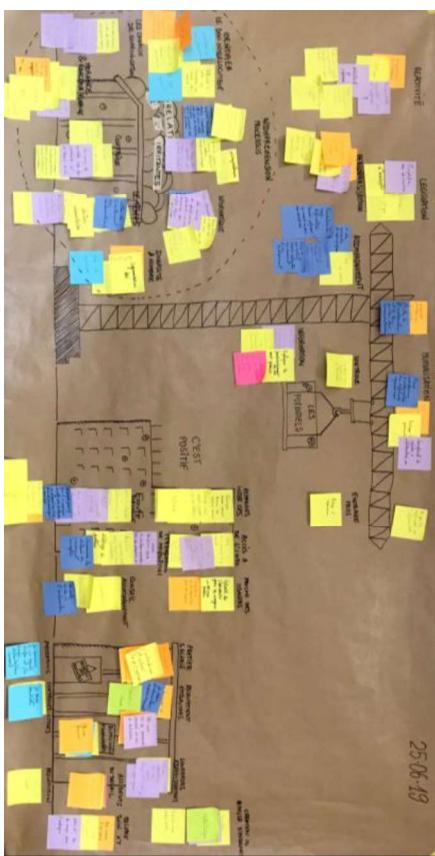


ATELIER EMPATHIE

Empathie pour le designer = capacité de se mettre à la place de l'autre

L'atelier EMPATHIE, c'est une demi-journée pour

- Ecouter et observer des employeurs exprimer leurs irritants,
- Se mettre dans leur peau des employeurs, identifier leurs besoins quand ils contactent les OPS, quand ils vivent des situations problématiques en lien avec des services OPS



Les participants ont pu exprimer les émotions négatives qui auraient pu les gêner grâce à un exercice de catharsis sous forme d'un chantier avec des zones de construction / déchet / cabane de chantier... Cela leur a permis ensuite de pouvoir se consacrer à une réflexion pertinente et constructive, de prendre de la hauteur sur leur parcours et leur expérience...

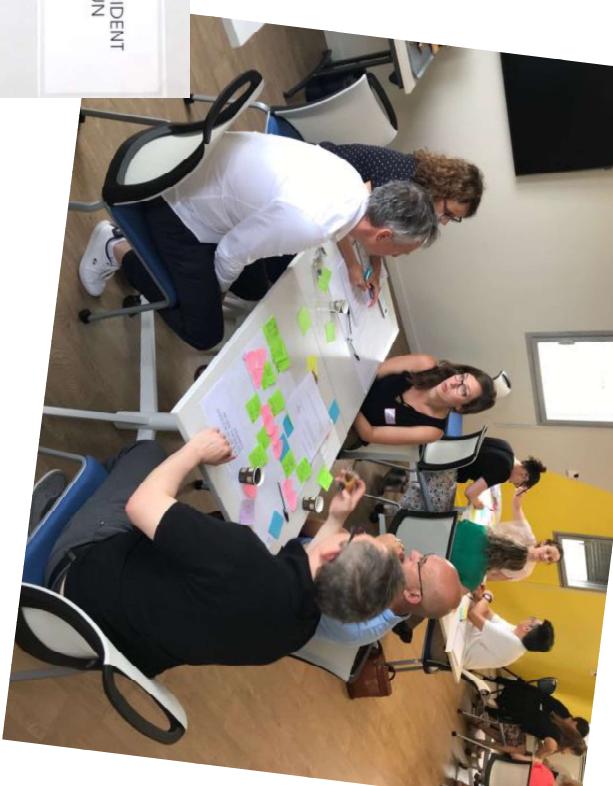
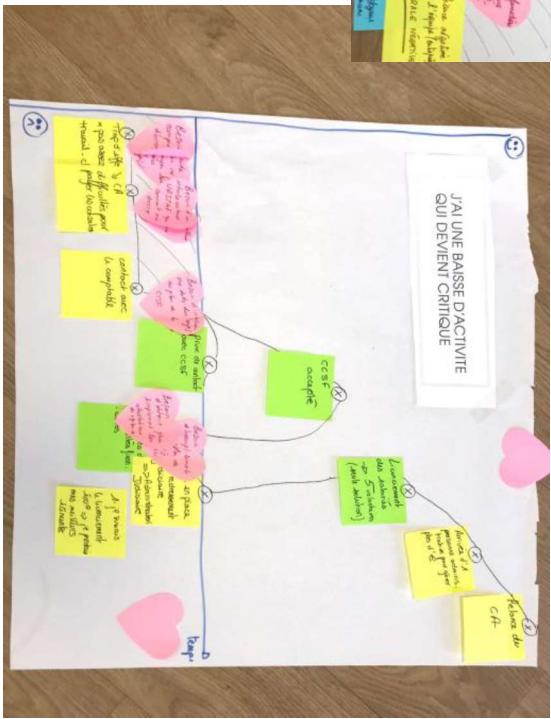
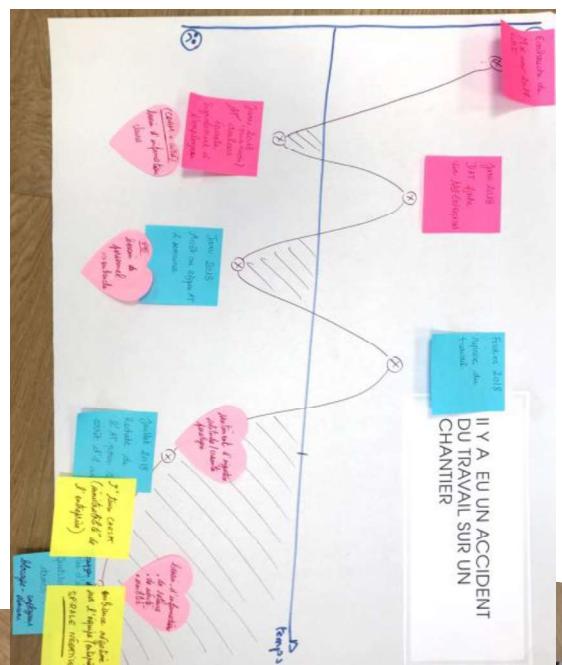
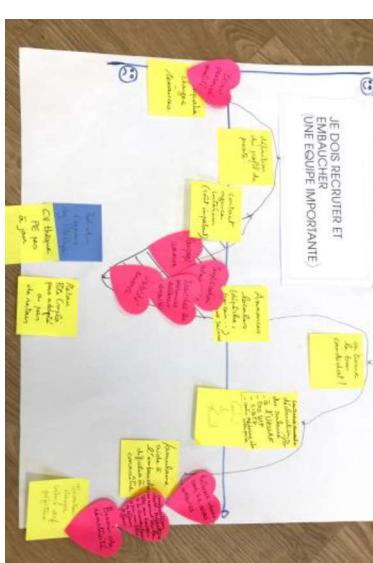
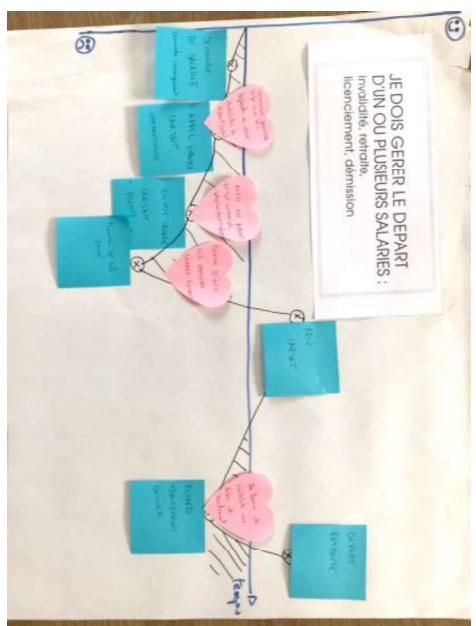
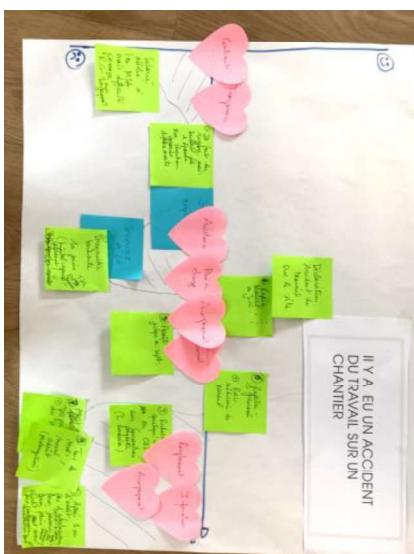
Ensuite les employeurs ont exprimé leurs irritants dans plusieurs situations de vie, à l'aide de courbes d'expériences/

situations traitées:

j'embauche un salarié,

Un accident du travail a eu lieu, je réponds à un appel d'offre, je démarre un nouveau chantier,

LES PEPITES



Puis ils ont exploré des scenarios sous forme de jeux de rôle:

scenarios joués:

Je déclare un accident du travail, je fais de la prévention des risques, je m'informe sur les exonérations et aides, je souhaite embaucher mon premier salarié



Fiche SCENARIO 3

Je maîtrise les risques professionnels, j'investis dans la prévention, je pense collectif

ROLES
Responsable RH
+ Cpm
+ Carsat

Conseil adapté à l'entreprise
Candidature (réaliser une candidature)

Conseils adaptés à l'entreprise

J'ai pris la décision de recruter un nouveau collaborateur

- Recruter les salariés affectés à l'entreprise en cas de chute du chiffre d'affaires

- Identifier les risques liés aux formations et au fonctionnement de l'entreprise

- Faire évoluer le poste de l'entreprise

- Considérer les risques liés au poste de l'entreprise

- Identifier les risques liés aux formations et au fonctionnement de l'entreprise

- Identifier les risques liés au poste de l'entreprise

- Identifier les risques liés au poste de l'entreprise

- Identifier les risques liés au poste de l'entreprise

- Identifier les risques liés au poste de l'entreprise

- Identifier les risques liés au poste de l'entreprise

- Identifier les risques liés au poste de l'entreprise

- Identifier les risques liés au poste de l'entreprise

- Identifier les risques liés au poste de l'entreprise

- Identifier les risques liés au poste de l'entreprise

- Identifier les risques liés au poste de l'entreprise

- Identifier les risques liés au poste de l'entreprise

- Identifier les risques liés au poste de l'entreprise

CENARIO 1

Initialiser embaucher mon premier collaborateur

Besoin de l'entreprise

Besoin de l'entreprise

Pôle Emploi

EXTE

Besoin de l'entreprise

Besoin de l'entreprise

Pôle Emploi

Initialiser embaucher mon premier collaborateur

Besoin de l'entreprise

Besoin de l'entreprise

Besoin de l'entreprise

Pôle Emploi

Initialiser embaucher mon premier collaborateur

Besoin de l'entreprise

Besoin de l'entreprise

Besoin de l'entreprise

Pôle Emploi

Initialiser embaucher mon premier collaborateur

Besoin de l'entreprise

Besoin de l'entreprise

Besoin de l'entreprise

Pôle Emploi

Initialiser embaucher mon premier collaborateur

Besoin de l'entreprise

Besoin de l'entreprise

Besoin de l'entreprise

Pôle Emploi

Initialiser embaucher mon premier collaborateur

Besoin de l'entreprise

Besoin de l'entreprise

Besoin de l'entreprise

Pôle Emploi

Initialiser embaucher mon premier collaborateur

Besoin de l'entreprise

Besoin de l'entreprise

Besoin de l'entreprise

Pôle Emploi

Initialiser embaucher mon premier collaborateur

Besoin de l'entreprise

Besoin de l'entreprise

Besoin de l'entreprise

Pôle Emploi

Initialiser embaucher mon premier collaborateur

Besoin de l'entreprise

Besoin de l'entreprise

Besoin de l'entreprise

Pôle Emploi

Initialiser embaucher mon premier collaborateur

Besoin de l'entreprise

Besoin de l'entreprise

Besoin de l'entreprise

Pôle Emploi



LES PEPITES

Fiche SCENARIO 4

je déclare un accident du travail

ROLES
Responsable RH
+ Cpm
+ Carsat
Pôle Emploi

Fiche SCENARIO 2

je m'informe sur les exonérations et les aides

ROLES
Employeur
+ ... (au choix):
Urssaf
Caf
Expert comptable

Fiche SCENARIO 3

je maîtrise les risques professionnels, j'investis dans la prévention, je pense collectif

ROLES
Responsable RH
+ Cpm
+ Carsat

Fiche SCENARIO 4

je déclare un accident du travail

ROLES
Responsable RH
+ ... (au choix):
Cpm
Carsat
Pôle Emploi

Fiche SCENARIO 2

je m'informe sur les exonérations et les aides

ROLES
Employeur
+ ... (au choix):
Urssaf
Caf
Expert comptable

Fiche SCENARIO 3

je maîtrise les risques professionnels, j'investis dans la prévention, je pense collectif

ROLES
Responsable RH
+ Cpm
+ Carsat

Fiche SCENARIO 4

je déclare un accident du travail

ROLES
Responsable RH
+ ... (au choix):
Cpm
Carsat
Pôle Emploi

Fiche SCENARIO 2

je m'informe sur les exonérations et les aides

ROLES
Employeur
+ ... (au choix):
Urssaf
Caf
Expert comptable

ATELIER CADRAGE

Il est parfois nécessaire de reformuler l'intention qui a motivé la démarche de Design Thinking. De la clarté de l'énoncé du problème dépendra l'efficacité des solutions qui pourront émerger...

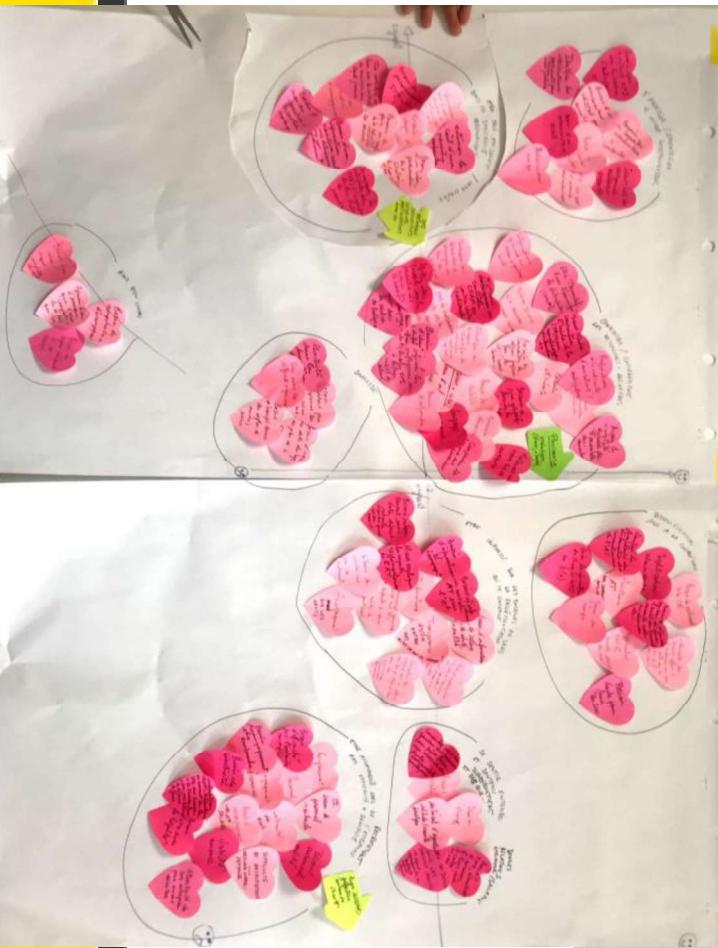
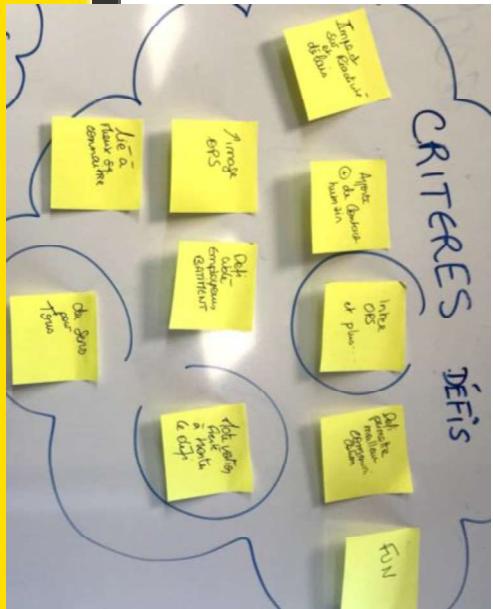
Sur une 1/2 journée, l'atelier CADRAGE, réalisé par les collaborateurs OPS et l'équipe EN3S, a consisté à trier et synthétiser tous les besoins et enseignements découverts lors de l'atelier EMPATHIE.

Ici, les observations ont abouti à la découverte de plusieurs problèmes différents, qui ont été formulés sous forme de défis. Un ou plusieurs défis sont ensuite à l'étape d'idéation (recherche des idées).

Après avoir partagé ses étonnements, et trié les besoins, l'équipe a également défini les critères auxquels devraient répondre les défis et les futurs concepts.



LES PÉPITES



- LES ÉTONNEMENTS -

- De l'atmosphère positive et conviviale.
- Temps suffisant pour échanger et discuter.
- La franchise entre professionnels.
- Bonne dynamique de partage, idées "intimes".
- Malgré les différences, ils se connaissent.
- Participe de manière active.
- Cadre fonctionnel et réglementaire propre à chaque équipe.
- S'ouvre à un environnement opérationnel et à l'extérieur.
- Ne sont pas vus comme "perturbants", mais comme des personnes qui se tournent vers d'autres.
- Des personnes qui sont ouvertes et curieuses.
- Les défis doivent être utilisés.
- La réflexion sur la façon de faire évolue sur la base de l'interaction.
- Un humain devient le sujet d'attention.
- Le partage avec d'autres institutions.
- Les expériences choisies.

Les Défis écrits, et sélectionnés:

COMMENT FAIRE POUR QUE LES OPS
DONNENT AUX EMPLOYEURS DU BTP
UNE INFO CIBLÉE AUX ETAPES-CLES
DE LA VIE DE L'ENTREPRISE

(création, embauches, AT, rupture...)

ET LEUR FOURNISSENT UN BILAN
PERSONNALISÉ DE LEUR STRUCTURE

PÉRIODIQUEMENT ?

COMMENT FAIRE POUR QUE
LES EMPLOYEURS DU BTP
AIENT ACCÈS
D'AVANCEMENT
A L'ÉTAT
SA DEMANDE ?

COMMENT S'INSCRIRE
DANS UN SCHEMA PRO-ACTIF
AU SERVICE DE L'EMPLOYEUR ?

COMMENT PRÉPARER UN
SERVICE DE GUIDANCE
DANS LES CAS VITIAUX
POUR LES ENTREPRISES ?

COMMENT SIMPLIFIER
LES ETAPES ADMINISTRATIVES
ET LEUR REDONNER DU SENS,
POUR L'EMPLOYEUR ?

LES PEPITES

COMMENT RÉPONDRE A TOUTES
LES QUESTIONS PAR UN ATTEL
DE COMPRÉHENSION DE TOUTES
LES OFFRES ET DEMARCHES ?

COMMENT FAIRE U PROMOTION

DE TOUTES LES OFFRES ET
DÉMARCHES DANS UN
LANGAGE COMMUN ?

ATELIER IDEATION

Une journée pour solliciter sa créativité et imaginer en équipe une solution multi-OPS innovante!

Les participants choisissent le défi qu'ils souhaitent traiter. Une fois mis en équipe, les facilitatrices utilisent des techniques collaboratives pour favoriser l'intelligence collective et l'émergence d'idées cocréées.

4 défis ont été traités et 5 concepts ont été créés.

DEFI 1: Comment faire pour que les OPS donnent aux employeurs du BTP une info ciblée aux étapes clés de la vie de l'entreprise (création, embauche, accident du travail, rupture...) et leur fournissent un bilan personnalisé de leur structure périodiquement?

DEFI 2: Comment faire la promotion de toutes les offres dans un langage commun?

DEFI 3: Comment proposer un service de guidance dans les cas vitaux pour les entreprises?

DEFI 4: Comment s'inscrire dans un schéma pro-actif au service des employeurs?

CONCEPT 1

Défi : Comment faire pour que les OPS donnent aux employeurs du BTP une info ciblée aux étapes clés de la vie de l'entreprise (création, embauche, accident du travail, rupture...) et leur fournissent un bilan personnalisé de leur structure périodiquement?

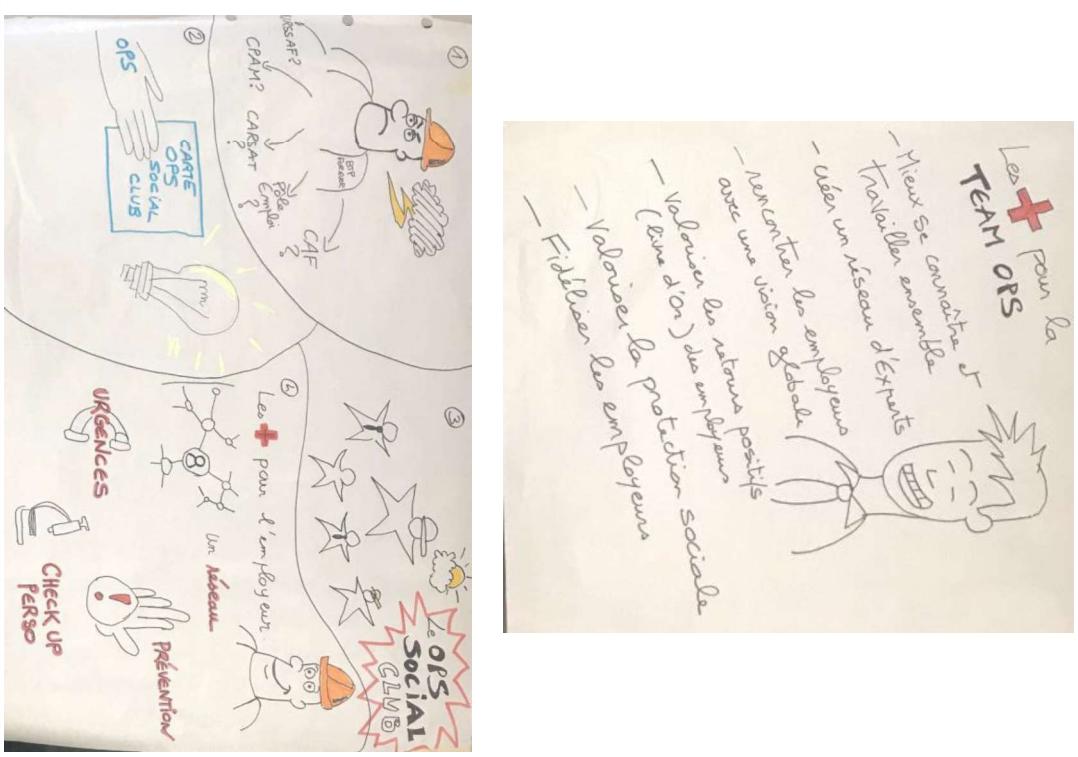
OPS SOCIAL CLUB

Un Club ouvert aux professionnels du BTP qui fonctionne sur la base d'une adhésion. L'OPS Social Club offre une proximité avec les organismes, un service personnalisé, et de la mise en réseau.

Comment ça fonctionne:

L'employeur acquiert une carte de membre, et accède ainsi à un réseau de professionnels de son métier, qui vit autour de rencontres collectives régulières. Lors de la première visite, l'employeur est accueilli par un collaborateur OPS et se voit proposer une présentation des services du club et un diagnostic (check up) personnalisé. Dans la durée, il pourra compter dans ce club sur des experts OPS pour gérer ses urgences, et sur un accompagnement à la prévention.

Ce concept, au delà du service fourni aux professionnels, permet aux OPS de mieux travailler ensemble et d'avoir une vision globale d'une catégorie professionnelle.



CONCEPT 2

Défi :Comment faire la promotion de toutes les offres dans un langage commun?

L'ALGECO

Une agence mutualisée, hébergeant des experts OPS au sein d'un tiers-lieu, pour accueillir, renseigner, et orienter les employeurs du BTP, dans un langage commun.

Comment ça fonctionne:

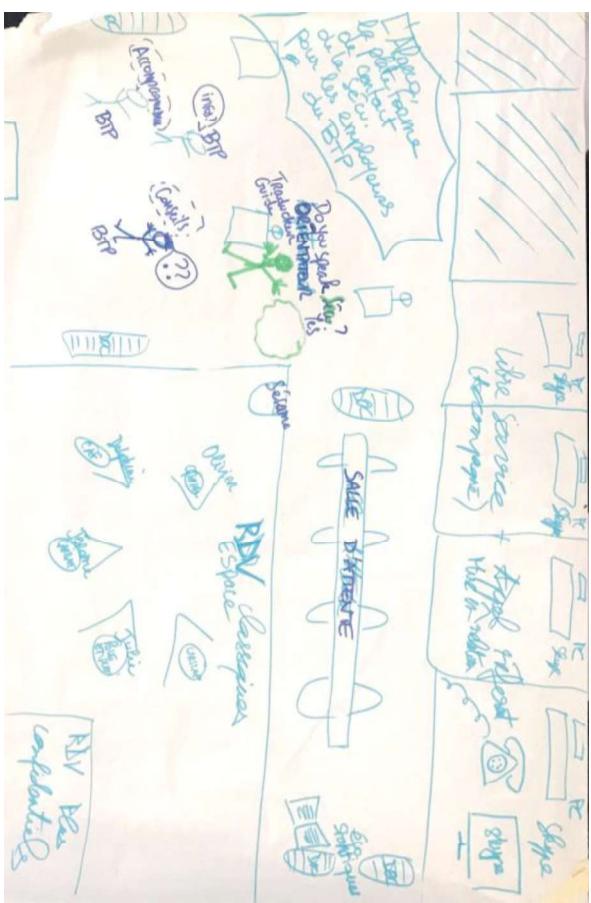
Le lieu est découpé en plusieurs zones. L'employeur est accueilli directement et sans RDV par un guide « traducteur» sachant parler le langage de l'employeur et l'orienter en fonction de son besoin, vers:

- ☛ un espace libre service,
- ☛ un espace de RDV en visio,
- ☛ un espace de RDV physique adapté au niveau de confidentialité requis,

dans ce cas, son interlocuteur pourra répondre en direct, et en sollicitant si besoin un autre expert.

Les 5 experts OPS, en étant dans un même espace, pourront développer leur connaissance des autres offres et le futur langage commun des OPS.

L'objectif est de régler la plupart des besoins courants en direct, grâce à un accès aux 5 OPS.



LES PEPITES

CONCEPT 3

Défi : Comment proposer un service de guidance dans les cas vitaux pour les entreprises?

HELP SERVICE et HELP CONTACT

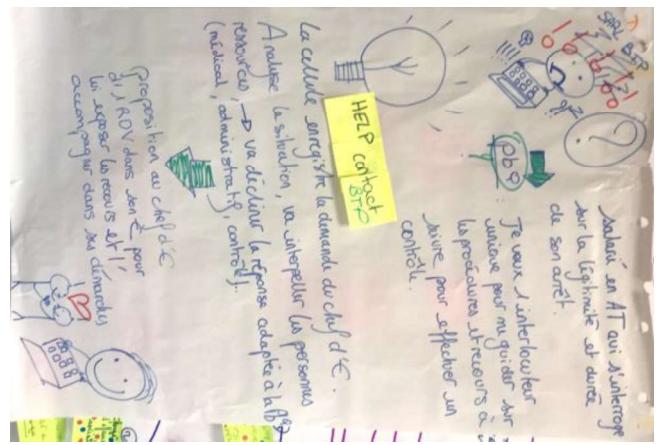
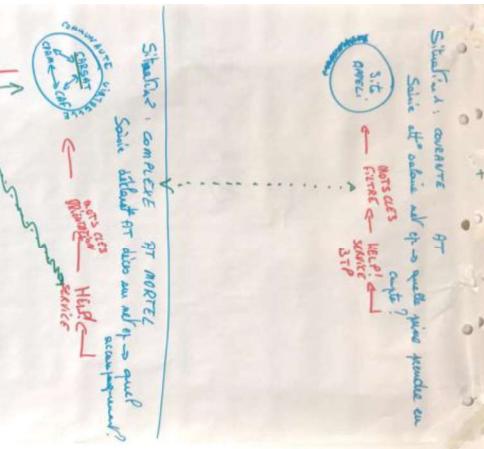
HELP SERVICE est une plate-forme inter OPS d'échange et d'assistance, qui apporte des réponses personnalisées synthétiques et réactives aux employeurs du BTP.

Comment ça fonctionne:

HELP se matérialise pour l'employeur par un bouton sur les sites des OPS. Le système reçoit et analyse les questions des employeurs du BTP en filtrant des mots clés pour en évaluer la complexité. En fonction des cas, elle réoriente simplement sur le site web d'un OPS, ou bien ouvre une conversation Yammer entre experts de plusieurs OPS, pour ensuite apporter une réponse mutualisée à l'employeur.

Sur des cas qui nécessitent une prise en charge particulière, HELP SERVICE déclenche **HELP CONTACT : une cellule de chargés d'affaires, qui se déplace sur RDV et dans un délai court pour accompagner l'employeur**. Exemple: Cas d'un accident du travail mortel.

Techniquement, le système s'appuie sur Yammer, sur les sites web des différents OPS, les FAQ, et intègre un chatbot, des mails, de la visio, ... Il apprend avec chaque demande.



CONCEPT 4

Défi : Comment s'inscrire dans un schéma pro-actif au service des employeurs?

BETONNE TON PARCOURS

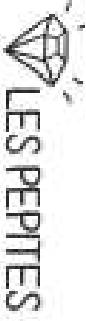
Un portail web qui permet aux employeurs du BTP d'anticiper sur des moments clés de la vie de l'entreprise.

Comment ça fonctionne:

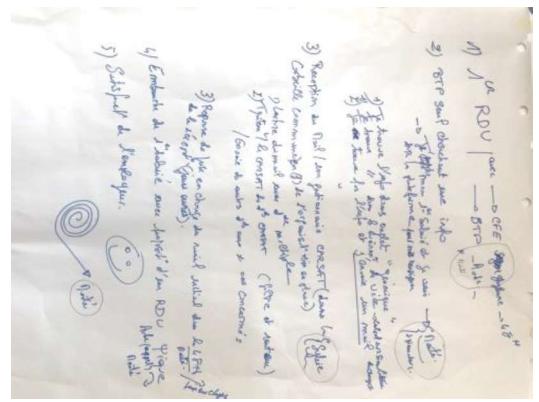
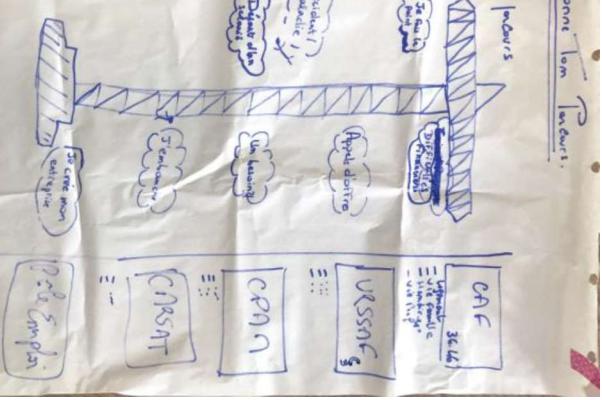
L'employeur vit des moments clés, récurrents ou ponctuels, comme la création, l'embauche, la réponse aux marchés, les accidents, Cette solution propose d'anticiper les démarches qu'il devra accomplir. Un lien cohérent est fait entre toutes ses démarches (contact téléphonique, connexion au portail,...).

Sur le site, il peut accéder aux infos et démarches soit depuis son parcours, soit directement sur des boutons par QPS. Il peut être autonome sur le site, appeler, ou demander un RDV. Dans une situation délicate, un expert interviendra sur site directement.

L'accent est mis lors des RDV, et notamment à la création, sur la pédagogie pour le rendre le plus autonome possible. Des partenariats, avec le CFE, les CCI, sont mis en place pour les informer au plus tôt.



... ou que faire l'information :



ET APRÈS... PROTOTYPES ET TESTS

L'étape suivante consistera pour les OPS à prototyper ce ou ces services retenus, c'est-à-dire à modéliser le service et l'expérience qu'en fait l'usager (processus, flux, données, etc...), puis à les tester en direct auprès d'eux.

Prototyper permet de tester une solution en la mettant dans les mains des utilisateurs et de voir comment ils réagissent. Cette étape permet enfin d'inspirer d'autres membres du groupe de travail pour d'autres problèmes qui existeraient. Faire des itérations successives de prototypes est inhérent à la démarche. Passer par des prototypes permet d'aller plus vite et de voir rapidement les forces et faiblesses du service à lancer. L'idée est d'échouer souvent mais rapidement pour réussir.

Tester permet d'affiner le prototype et d'améliorer petit à petit les solutions retenues. Expérimenter auprès des utilisateurs permet également d'en apprendre encore davantage sur leurs besoins et envies.

Le test se fait par itérations successives jusqu'à trouver la solution idéale. Les retours client doivent permettre **d'affiner le prototype**. C'est également un moyen d'augmenter leur empathie en nouant des relations authentiques. Ces tests en grandeur nature vous permettront également de valider que vous êtes sur la bonne voie ou, au contraire que vous n'avez pas encore la bonne solution.

Ces 5 étapes n'ont pas vocation à être déroulées de manière linéaire. Le futur service proposé sera le meilleur des services car il aura été nécessaire de revenir à l'étape 4, puis parfois à la 2, ou même à la une. Il est important de conserver les livrables des étapes 1 et 2, ainsi que les idées de l'étape 3, car elles peuvent venir nourrir et améliorer la solution que l'on cherche à implémenter.

