



Inspection générale  
des affaires sociales  
RM2010-170A

# Rapport de contrôle thématique de l'Union des caisses de France (UCF) du réseau congés-intempéries du BTP

**RAPPORT DEFINITIF**

Établi par

Philippe Dole

Monique Mousseau

David Soubrié

Membres de l'Inspection générale des affaires sociales

- Mars 2011 -

## Sommaire

INTRODUCTION.....	5
1. LES ORGANES DE DELIBERATION ET LE FONCTIONNEMENT STATUTAIRE ET ADMINISTRATIF DE LA CAISSE.....	7
1.1. <i>Les statuts, le règlement intérieur et les organes de délibération.....</i>	7
1.2. <i>L'activité des instances délibératives et autres commissions.....</i>	9
1.2.1. Activités des instances.....	9
1.2.2. Respect des obligations des administrateurs.....	13
1.3. <i>L'organisation des services et le fonctionnement administratif de la caisse.....</i>	14
1.3.1. L'organigramme fonctionnel des services.....	14
1.3.2. Les délégations de pouvoir.....	15
1.3.3. La gestion des ressources humaines.....	16
1.3.4. Démarches d'adaptation du personnel à l'évolution du service.....	17
1.3.5. La gestion immobilière.....	18
1.3.6. Le contrôle interne et le contrôle de gestion.....	18
2. LA GESTION FINANCIERE ET COMPTABLE.....	19
2.1. <i>La procédure budgétaire et comptable.....</i>	19
2.2. <i>La situation financière et comptable.....</i>	20
2.2.1. Compte de résultat global de l'UCF.....	20
2.2.2. Les ressources de l'UCF.....	22
2.3. <i>Analyse de certains postes du compte de résultat.....</i>	23
2.3.1. Frais de mission et déplacements.....	23
2.3.2. Frais de réception.....	23
2.3.3. Honoraires et divers.....	24
2.3.4. Analyse de coûts et évolutions du système d'information.....	24
2.3.5. Le suivi de la trésorerie et des réserves.....	25
2.4. <i>La politique de placement.....</i>	26
3. LES FONCTIONS DE TETE DE RESEAU.....	27
3.1. <i>Les activités conduites en propre par l'UCF au nom des caisses du réseau.....</i>	27
3.1.1. La gestion des relations avec les partenaires institutionnels.....	27
3.1.2. L'édiction des règles prudentielles de placement du réseau.....	34
3.2. <i>La coordination, le contrôle et l'appui des caisses du réseau.....</i>	38
3.2.1. Les activités de coordination et d'harmonisation.....	38
3.2.2. Les activités d'appui.....	51
3.2.3. Les activités de contrôle et d'audit.....	55
4. LA GESTION DU REGIME CHOMAGE – INTEMPERIES.....	58
4.1. <i>La réglementation.....</i>	58
4.2. <i>Relations avec la tutelle.....</i>	58
4.3. <i>La collecte des cotisations.....</i>	59

4.4. <i>Le service de remboursement des prestations de chômage intempéries</i> .....	59
4.4.1. Procédures.....	59
4.4.2. Remboursements aux entreprises.....	60
4.4.3. Les mouvements de fonds.....	61
4.4.4. Transmission des données à l'UCF.....	61
4.4.5. Contrôles et traitements effectués par l'UCF.....	61
4.5. <i>Règles applicables en matière de ristourne éventuelle de cotisations congés intempéries aux entreprises</i> .....	62
4.6. <i>La situation financière du régime</i> .....	63
4.6.1. Un résultat technique qui se dégrade.....	63
4.6.2. Une situation aggravée par la hausse des charges d'exploitation et la baisse des résultats financiers.....	65
4.7. <i>Le traitement des contestations</i> .....	66
5. LA BRANCHE CONGES : COMPENSATION ENTRE CAISSES POUR LE PAIEMENT DES CONGES PAYES « INTER-CAISSES ».....	66
5.1. <i>Mécanismes</i> .....	66
5.2. <i>Procédures mises en places par l'UCF</i> .....	67
5.3. <i>Contrôle</i> .....	67
5.4. <i>La situation financière de la branche congés et les enjeux financiers</i> .....	68
<b>LISTE DES RECOMMANDATIONS DE LA MISSION</b> .....	<b>71</b>
<b>REPONSES DE L'UNION DES CAISSES DE FRANCE DU RESEAU CONGES INTEMPERIES BTP</b> .....	<b>75</b>
<b>OBSERVATIONS DE LA MISSION</b> .....	<b>83</b>
<b>PIECE JOINTE 1 : LISTE DES PERSONNES RENCONTREES</b> .....	<b>85</b>
<b>ANNEXE 1 : MODALITES DE CALCUL DES INDEMNITES DE CONGES D'UN SALARIE PASSE D'UN TEMPS PARTIEL A UN TEMPS COMPLET</b> .....	<b>87</b>
<b>ANNEXE 2: PREVISION BUDGETAIRE « INTEMPERIES » - EN M€</b> .....	<b>89</b>

## INTRODUCTION

- [1] Dans le cadre de son programme annuel de travail, approuvé par ses ministres de tutelle l'inspection générale des affaires sociales (IGAS) a conduit une mission de contrôle thématique de caisses de congés payés-intempéries du bâtiment et des travaux publics et de l'union des caisses de France.
- [2] L'union des caisses de France (UCF), dénommée caisse nationale de surcompensation du bâtiment et des travaux publics de France jusqu'en 2006, a été instituée en vertu de l'article 4 du décret du 18 janvier 1937. Le texte initial lui fixait pour mission de répartir entre les caisses du réseau des charges résultant du paiement par une seule caisse des indemnités dues aux salariés successivement déclarés à différentes caisses. Elle a été agréée par un arrêté du ministère chargé du travail en date du 7 mai 1937.
- [3] En 1946, l'UCF se voit confier, avec le réseau des caisses de congés du BTP, la gestion du régime du chômage intempéries. En pratique, les caisses collectent les cotisations de chômage intempéries pour le compte de l'UCF et les lui reversent. Les caisses remboursent également les entreprises remplissant les conditions pour bénéficier du régime chômage – intempéries grâce à des versements préalables de l'UCF. L'UCF reverse par ailleurs aux caisses une partie des montants collectés au titre des frais induits par la gestion du régime de chômage intempéries.

**Réponse de l'organisme :** § 3 : *Les données figurant dans ce paragraphe sont erronées. Les montants à prendre en compte sont les suivants : « Sur l'exercice 2008-2009, elles ont ainsi collecté 76,7 millions d'euros. Les caisses remboursent également les entreprises remplissant les conditions pour bénéficier du régime chômage-intempéries grâce à des versements préalables de l'UCF. 98,2 millions d'euros ont été versés au titre de la campagne 2009-2010 (contre 70,2 millions d'euros pour l'exercice précédent). »*

**Observation de la mission :** *La mission prend note de ces rectifications. Les données chiffrées du § 3 ont été supprimées Les données résultant des derniers chiffres remis à la mission (cf. annexe 2) font état :*

- *pour la 63<sup>ème</sup> campagne (2008/2009) de 76,3 millions d'euros encaissés et de 70,2 millions d'euros de remboursements aux entreprises par les caisses, auxquels s'ajoutent 40,4 millions d'euros de cotisations congés payés et retraite complémentaire versés par l'UCF et 12,9 millions de frais de gestion versés aux caisses par l'UCF*
  - *pour la 64<sup>ème</sup> campagne (2009-2010) de 81,9 millions de cotisations, effectué pour 98,2 millions de remboursements aux entreprises auxquels s'ajoutent 58,7 millions de charges au titre des cotisations congés payés et retraite complémentaire et 12,8 millions de frais de gestion rétrocédés aux caisses.*
- [4] En 2008, le conseil d'administration de l'UCF adopte un plan de modernisation du réseau, articulé autour de six objectifs prioritaires et de 21 axes de progrès, en partie fondé sur les préconisations d'un audit du réseau réalisé par KPMG.

- [5] Son rôle initial de caisse de compensation puis de gestionnaire financier du régime de chômage intempéries s'accompagne donc désormais d'un rôle de tête de réseau destiné, sans remettre en cause l'autonomie juridique des différentes caisses, à harmoniser les pratiques et la qualité du service rendu aux entreprises adhérentes et aux salariés du secteur. A ce titre, l'UCF représente l'ensemble du réseau auprès des pouvoirs publics français, y compris les directions de tutelle du ministère : DGT et DGEFP, notamment en fournissant des statistiques sur l'activité du réseau, et auprès des homologues européens des caisses de congés du BTP, avec lesquelles elle a conclu des accords<sup>1</sup> (Italie, Allemagne et Autriche), en cas de détachements de salariés. L'UCF développe également ses activités d'appui et de conseil en direction du réseau sur toutes les questions d'administration générale et des fonctions d'audit des caisses.
- [6] Ce rôle de tête de réseau s'est, en s'affirmant, accompagné d'un renforcement progressif des moyens juridiques<sup>2</sup> et humains de l'UCF, avec le recrutement de nouvelles compétences. Son budget de fonctionnement est ainsi passé de 7,3 millions d'euros en 2007 – 2008 à 8,7 millions d'euros en 2009 – 2010 avec près de 800 000 € de frais de personnel supplémentaire.
- [7] Pour financer ses activités, l'UCF perçoit une cotisation versée par les caisses, assises sur un pourcentage de la masse salariale déclarée par les adhérents des différentes caisses, pour un montant qui a atteint 4,8 millions d'euros sur l'exercice 2009 – 2010. L'UCF bénéficie également des produits de placement des cotisations de la branche intempéries (près de 10 million d'euros sur l'exercice 2009 – 2010).

**Réponse de l'organisme :** *Le montant de 4,8 millions correspond bien à celui des cotisations versées par les caisses, calculées à 0,015 % (0,007 % pour les DOM) de la masse salariale « congés ». Le montant de 10 millions d'euros correspond, par contre, aux produits financiers de la branche intempéries et non de la branche congés (10,1 millions d'euros). Ceux de la branche congés s'élèvent seulement à 50 000 euros.*

**Observation de la mission :** *Dont acte rapport rectifié*

- [8] Le présent contrôle n'est pas exhaustif dans la mesure où la mission a choisi de conduire des investigations sur les éléments permettant de nourrir les constats et réflexions utiles à l'appréhension de l'ensemble du réseau et de son évolution. En ce qui concerne le fonctionnement interne de l'UCF, l'audit a porté sur le fonctionnement statutaire, y-compris le bénévolat des administrateurs, la politique de placement, la gestion du personnel, les données comptables concernant les frais de gestion, de mission, et les honoraires. Dans les relations avec les caisses, la mission s'est surtout centrée sur le rôle de tête réseau de l'UCF tout en examinant les modalités financières de compensation inter caisses en matière de congés payés et le rôle de l'UCF en matière de chômage intempéries.

<sup>1</sup> Sur la base de l'article D3141-27 du code du travail : « Lorsque les entreprises mentionnées à l'article D. 3141-26 sont affiliées à une institution équivalente aux caisses de congés payés, dans le pays où elles sont établies, elles justifient qu'elles sont à jour de leurs obligations à l'égard de ces institutions à la date du commencement de la prestation et qu'elles ont continué à cotiser à l'institution compétente durant le détachement temporaire pour bénéficier de l'exonération. ».

<sup>2</sup> Notamment (cf. infra partie 1) dans le statut type des caisses, agréé par le ministère du travail à l'été 2010, qui prévoit toute une série de dispositions renforçant ses pouvoirs vis-à-vis des caisses.

## 1. LES ORGANES DE DELIBERATION ET LE FONCTIONNEMENT STATUTAIRE ET ADMINISTRATIF DE LA CAISSE

### 1.1. Les statuts, le règlement intérieur et les organes de délibération

- [9] En juillet 2010, le conseil d'administration a voté plusieurs modifications du statut de l'UCF, agréées par le ministère du travail en août 2010. Parmi les principales modifications, l'article 2, qui précise l'objet de l'UCF, a été complété pour ajouter une mission de contrôle de l'application homogène de la réglementation relative au régime de congés payés par les différentes caisses. Cette nouvelle disposition fait écho à des modifications, également agréées par le ministère du travail, dans le règlement type des caisses. Ces statuts intègrent désormais une disposition selon laquelle les caisses sont tenues d'appliquer les décisions prises par le conseil d'administration de l'UCF et que cette dernière dispose d'un pouvoir de contrôle, en cas d'inobservation. Le nouveau règlement intérieur type prévoit également l'accord préalable de l'UCF avant la modification du taux de cotisation congés payés ou la désignation d'un nouveau directeur de caisse. Le rôle de tête de réseau de l'UCF reçoit donc, dans ses nouveaux statuts, une consécration « juridique » qui n'existait pas jusqu'à présent.
- [10] Cependant, les dispositions réglementaires, visant l'UCF n'ont pas été actualisées. L'article D.3141-22 du code du travail (décret n°2008-244 du 7 mars 2008 – article V) dispose que « *Les caisses de congés payés s'affilient à une caisse de surcompensation créée pour l'ensemble des entreprises mentionnées à l'article D. 3141-12. Celle-ci a notamment pour objet de répartir entre les caisses intéressées les charges résultant du paiement par une seule caisse des indemnités dues aux salariés successivement déclarés à différentes caisses* ».
- [11] Le terme « notamment », inscrit dans ce texte autorise des interprétations larges et c'est donc par la voie de la modification de leurs statuts et l'agrément de ces derniers par l'Etat que l'UCF et les caisses de congés intempéries du BTP ont choisi de renforcer le rôle de tête de réseau de l'UCF.
- [12] La mission note en outre que l'ensemble des présidents des caisses siège au conseil d'administration de l'UCF et participe donc au processus de décision de l'UCF. De ce fait, l'application de ces dernières en est facilitée.
- [13] Les statuts sont complétés par un règlement intérieur qui précise notamment la procédure d'élection du président et les modalités d'organisation et de fonctionnement des comités et groupes de travail permanents institués par le conseil d'administration.
- [14] De manière plus spécifique, le statut prévoit dans son article 8 que l'administration de l'UCF est assurée par un conseil d'administration composé :
- De représentants des membres de droit de l'UCF, à savoir le président de la Fédération Française du Bâtiment (FFB) et trois personnes désignées par celle-ci, du président de la Fédération Nationale des Travaux Publics (FNTP) et de trois personnes désignées par celle-ci, du président de la Confédération de l'Artisanat et des Petites Entreprises du Bâtiment (CAPEB) et deux personnes désignées par celle-ci, du président de la Fédération Nationale des Sociétés Coopératives de Production du Bâtiment, des Travaux Publics, des Activités Annexes et Connexes (FNSCOP-BTP) et d'une personne désignée par celle-ci.
  - Des caisses de congés adhérentes, représentées de droit par leur président qui peut déléguer par écrit à un des membres de leur bureau ou à leur directeur.
  - Et, le cas échéant, du président de l'UCF élu par le conseil d'administration, s'il n'appartient plus aux deux catégories précédentes.

- [15] La FFB dispose donc d'une représentation plus importante que la CAPEB, sans lien avec le poids réciproque de ces deux organismes, en termes de nombres d'entreprises adhérentes. En effet, compte tenu du fait que tous les présidents de caisse appartiennent à la FFB (sauf ceux des caisses nationales des travaux publics et des SCOP), sur les 45 membres du conseil d'administration, 34 sont membres de la FFB. La CAPEB ne compte quant à elle que quatre représentants, malgré son nombre d'adhérents. La représentation de la CAPEB au sein du conseil d'administration de l'UCF pourrait notamment être rééquilibrée si certains de ses membres étaient élus présidents de caisse. La mission a toutefois pris note des travaux actuellement conduits entre les organisations professionnelles, principalement entre la FFB et la CAPEB, sur la gouvernance du réseau visant une représentation plus équitable. Dès qu'un accord entre les organisations professionnelles aura été trouvé, il conviendra de mettre en œuvre dans les meilleurs délais les décisions qui permettront de rééquilibrer la présence de la CAPEB au sein des instances de l'UCF et des caisses du réseau.
- [16] Les organisations syndicales représentatives de salariés ne sont par ailleurs pas représentées. Pourtant le conseil d'administration de l'UCF est souvent appelé à se prononcer sur des résolutions interprétant les conventions collectives, que les syndicats négocient par ailleurs, avec un impact sur le droit des salariés. La mission, dans le rapport de synthèse reviendra plus en détail sur les arguments en faveur d'une représentation des salariés qui apparaît à la mission indispensable, alors même qu'elle est effective dans tous les autres organismes propres au BTP administrant ses garanties sociales et formulera des propositions. A cet égard, la question de la présence de membres des organisations syndicales représentatives des salariés au sein du conseil d'administration de l'UCF est particulièrement stratégique, compte tenu de sa montée en puissance en tant que tête de réseau et des garanties sociales qu'il tend à appliquer.

**Réponse de l'organisme :** § 16 : le rapport provisoire de site indique que le rapport de synthèse reviendra plus longuement sur la question de la représentation des salariés dans les instances de l'UCF. Celles-ci seront donc amenées à se prononcer sur ce sujet dès qu'elles auront connaissance de ce projet de rapport de synthèse.

**Observation de la mission :** Dont acte.

- [17] Le conseil d'administration est complété d'un comité directeur comprenant le président de l'UCF, un représentant de chacune des quatre organisations professionnelles, le président ou un membre du bureau de la caisse nationale des travaux publics, le président d'une commission ou d'un groupe de travail permanent de l'UCF ainsi que quatre présidents de caisse élus par le conseil d'administration. Ce comité directeur a notamment pour tâche de préparer les travaux et délibérations du conseil d'administration.

**Recommandation n°1 :** Mettre en place une représentation des organisations représentatives des syndicats de salariés au sein du conseil d'administration de l'UCF et des autres instances statutaires, notamment le comité directeur. Dans l'immédiat et sans attendre cette modification statutaire, les convier à participer aux pôles de compétence de l'UCF.

- [18] L'assemblée générale ordinaire se compose (article 17 des statuts de la caisse) de représentants des quatre organisations membres du conseil d'administration, des membres adhérents représentant les différentes caisses du réseau et d'anciens présidents de l'UCF s'étant vu accorder l'honorariat. Elle entend le rapport du conseil d'administration sur sa gestion et sur tout autre objet, approuve ou redresse les comptes de l'exercice clos et, d'une manière générale, délibère sur toutes autres propositions portées à l'ordre du jour.

## 1.2. L'activité des instances délibératives et autres commissions

### 1.2.1. Activités des instances

#### 1.2.1.1. Le conseil d'administration

- [19] Sur les trois derniers exercices, le conseil d'administration s'est réuni entre trois et quatre fois par an pour intervenir, comme le prévoit ses statuts, sur l'ensemble des questions ayant trait à l'objet de l'UCF.
- [20] Il prend donc, comme l'attestent les volumineux procès-verbaux réalisés à chaque réunion, de nombreuses décisions qui s'imposent à l'ensemble des caisses. Depuis 2009, le compte-rendu des différents pôles de compétence (cf. infra partie 1.2.1.3) occupe une partie substantielle des débats. Outre le rapport systématique du comité financier sur les placements de l'UCF, les réunions du mois intègrent traditionnellement, en fonction de la période de l'année à laquelle elles se situent, un point sur la situation financière et les taux de cotisation du régime intempéries, une présentation de l'évolution de la masse salariale, des effectifs et de la cotisation intérim à l'OPPBT ainsi que, à l'été, une présentation des comptes de l'exercice clos. L'avancement du projet de système d'information unique fait également l'objet d'une présentation systématique, distinguée dans l'ordre du jour de la présentation des travaux des autres pôles de compétence.
- [21] Parmi les principales décisions prises lors des trois derniers exercices, le conseil d'administration de l'UCF du 26 septembre 2008, qui s'est tenu à Tours, a adopté un plan d'actions comprenant six objectifs prioritaires, auxquels étaient associés 21 axes de progrès, fondés sur des recommandations de la société KPMG, après réalisation d'un audit très complet sur le fonctionnement du réseau.
- [22] Parmi ces six objectifs prioritaires, la mission a relevé les principaux axes de progrès suivants :
- Pour la mise en œuvre d'une gouvernance adéquate et un respect des obligations légales et réglementaires au sein du réseau, le plan prévoyait notamment des évolutions juridiques imposant aux caisses l'application des décisions du conseil d'administration, assorties d'un pouvoir de sanction, et l'accord préalable de l'UCF pour la désignation d'un nouveau directeur. Il était également prévu de mettre en place une démarche éthique avec la création d'un comité d'éthique et la rédaction d'une charte éthique des administrateurs. Le plan évoquait également une assurance d'une représentation équilibrée des différentes organisations professionnelles.
  - Pour le renforcement de la transparence au sein du réseau, il était, entre autre, prévu que les budgets d'investissement des caisses soient validés par l'UCF ainsi qu'un rendu compte mensuel des caisses vers l'UCF et une procédure normalisée de clôture des comptes permettant une agrégation au niveau du réseau.
  - Pour sécuriser le dispositif d'ensemble, il était envisagé de mettre en place un contrôle interne dans chacune des caisses, accompagné d'un renforcement des fonctions d'audit des caisses assurées par l'UCF.
  - Pour l'harmonisation des fonctionnements des différentes caisses, le plan précisait que les modifications des taux de cotisation devraient désormais avoir l'aval de l'UCF. Il projetait également la mise en place d'un système d'information unique à horizon de 5 ans. Enfin, le plan proposait d'harmoniser les procédures opérationnelles des caisses, sans autre précision quant à la nature de ces procédures.
  - Afin d'atteindre l'objectif d'une qualité de service homogène au sein du réseau, le plan prévoyait le lancement d'une démarche de qualité et l'élaboration d'une politique de contrôle externe (en direction des entreprises adhérentes) commune à l'ensemble du réseau.



- Enfin, pour réaliser des économies de moyen, le plan projetait de mettre en place des services communs à l'ensemble des caisses. Etaient cités comme domaines potentiels de mutualisation l'informatique, des centres d'appel, les achats et la communication.

[23] Les différents procès-verbaux des conseils d'administration permettent de constater que, depuis son adoption en septembre 2008, ce plan d'action structure l'activité des différentes instances de l'UCF, notamment de son conseil d'administration. Si, à ce jour, l'avancement des différents axes de progrès du plan varie, tous les chantiers envisagés ont néanmoins progressé. Le rapport reviendra plus en détail sur les avancées actuelles de chacun des chantiers lancés par le plan d'actions. La mission constate l'avancement de cette démarche de modernisation du réseau et les progrès notables déjà enregistrés sur plusieurs aspects, malgré le travail important qui reste encore à accomplir.

#### 1.2.1.2. L'assemblée générale

[24] L'assemblée générale ordinaire se réunit une fois par an au moins de décembre pour adopter le rapport d'activité et les comptes de l'exercice précédent. Le rapport du commissaire aux comptes est présenté à cette occasion. Au vu des procès-verbaux, ces réunions sont courtes. Sur les trois derniers exercices, les différents documents ont été adoptés sans opposition et avec peu d'observations.

[25] De 2007 à 2009, l'assemblée générale extraordinaire s'est réunie une fois le 5 décembre 2008 pour actualiser les statuts de l'UCF en fonction de la nouvelle numérotation du code du travail.

**Réponse de l'organisme :** § 25 : *L'assemblée générale extraordinaire s'est réunie, outre le 5 décembre 2008, le 2 juillet 2010 afin d'approuver les nouveaux statuts de l'UCF résultant de la réforme de la gouvernance.*

**Observation de la mission :** *La mission prend acte de cette précision.*

#### 1.2.1.3. Les pôles de compétences

[26] Le conseil d'administration de l'UCF du 5 décembre 2008 a acté la création de 11 pôles de compétences, se substituant aux commissions qui existaient auparavant. Dans leur domaine de compétence respectif, ces pôles, composés des représentants (administrateurs et personnel) des différentes caisses et, parfois, de représentants des organisations professionnelles membres de droit de l'UCF, se sont vus confier la tâche d'examiner les mesures à mettre en œuvre pour concrétiser le plan d'actions présenté ci-dessus.

[27] Ces 11 pôles de compétences portent sur les thématiques suivantes :

- le système d'information unique avec deux sous-groupes, l'un consacré à la définition du système d'information cible et l'autre à la politique globale de sécurité informatique,
- l'harmonisation des procédures et la réduction des disparités au sein du réseau,
- les ressources humaines avec pour objectif une politique RH homogène,
- le contrôle interne,
- le contrôle externe,
- la communication,
- la gestion financière,
- la qualité,

- les affaires juridiques et intempéries,
- les affaires européennes,
- la carte d'identification professionnelle devenue depuis carte BTP.

[28] Des développements plus longs seront consacrés dans la suite du rapport aux travaux de ces différents pôles de compétence (et aux résultats atteints au moment de la mission). De manière générale, les procès verbaux rédigés à l'occasion des réunions de ces pôles attestent du travail fourni. La fréquence des réunions au sein des différents pôles est toutefois inégale, notamment en fonction de l'actualité des sujets et tous les pôles ne sont pas au même niveau d'avancement par rapport au calendrier qui avait été fixé au lancement de la procédure. Sur la base des procès-verbaux qui lui ont été transmis, la mission a pu constater une assiduité généralement satisfaisante, d'autant que les réunions se tiennent à Paris et que la majorité des participants vient de province. A noter qu'avant même la réforme des statuts que préconise la mission, avec un rééquilibrage du poids des organisations patronales et l'introduction de membres des cinq organisations représentatives de salariés, il serait opportun de convier ces dernières à participer aux travaux des pôles de compétence, en particulier sur l'harmonisation des procédures, les affaires juridiques le contrôle interne et le contrôle externe.

#### 1.2.1.4. Les comités

[29] Le comité directeur se réunit tous les trois à quatre mois pour examiner les affaires pendantes, notamment les décisions à soumettre au vote du conseil d'administration. Outre un rapport systématique du comité financier sur les placements de l'UCF, les débats du comité directeur sont désormais, en grande partie, consacrés à une présentation des différents pôles de compétences. Ces réunions permettent de recueillir les opinions des différents membres et d'anticiper sur des observations qui pourront être faites ultérieurement en conseil d'administration. Dans une perspective d'évolution des statuts, la mission estime nécessaire la participation des syndicats représentatifs de salariés à ce comité directeur, comme cela a été précédemment recommandé.

[30] Il existe également un comité financier composé d'administrateurs de l'UCF, d'un auditeur et du trésorier. Ce comité expertise les différents scénarii de placement envisagés au regard des perspectives économiques et soumet le budget de risque retenu au vote du conseil d'administration. A chacune de ces réunions le comité financier examine le portefeuille de la caisse (base de travail d'un point de situation que réalise systématiquement le président du comité à chaque réunion du comité directeur) et acte parfois des propositions de cessions de titre. C'est également dans cette instance que sont présentés les rapports trimestriels de l'auditeur chargé de contrôler le respect des règles prudentielles de placement (cf. infra point 2.3 sur la politique de placement).

**Réponse de l'organisme :** § 30 : *Le comité financier est présidé par un président de caisse, administrateur de l'UCF, de trois directeurs de caisses et du trésorier de l'une d'entre elles. Y participent également le trésorier de l'UCF et le chef comptable de l'UCF.*

**Observation de la mission :** *La mission prend acte de cette précision.*

[31] Le comité d'audit mis en place fin 2009 s'est, d'après les procès-verbaux remis à la mission, réuni à quatre reprises. Ce comité, composé de quatre représentants des caisses et de la directrice « audit – comptabilité – contrôle » de l'UCF, a un rôle consultatif sur le contrôle interne au sein de l'UCF, l'examen des comptes des caisses et des comptes combinés du réseau, les modalités d'audit des caisses et l'audit externe (certification légale des comptes). Lors de ses premières réunions, le comité d'audit a finalisé son règlement intérieur, suivi l'avancement de la procédure de combinaison des comptes et examiné le calendrier d'audits.

**Réponse de l'organisme :** § 31 : *Il ne s'agit pas d'une simple « compilation » de comptes, mais bien d'une « combinaison » de comptes. Celle-ci est la résultante de l'agrégation des liasses de combinaison et des retraitements comptables opérés sur l'exercice : reclassement, élimination d'opérations inter-entités et retraitements. Ces comptes combinés ont été certifiés par notre commissaire aux comptes.*

**Observation de la mission :** *Donc acte, rapport rectifié.*

[32] Un comité d'éthique a également été installé en octobre 2009. Ce comité est composé de deux administrateurs de l'UCF et de deux représentants d'organisation professionnelle (CAPEB et FFB). Il s'est par ailleurs adjoint le concours d'une personnalité extérieure, qualifiée de consultant dans les comptes-rendus de réunion, spécialiste des questions d'éthique. Le comité a notamment amendé la charte des administrateurs, finalement adoptée par le conseil d'administration du 4 décembre 2009, et rédigé un règlement intérieur qui reste à valider par le comité directeur et le conseil d'administration. Pour l'année 2011, le comité a prévu de travailler sur les modalités de déclinaison de la charte des administrateurs, sur les procédures qui permettront de le saisir et sur la question des frais de mission au sein du réseau. Sur ce dernier point, la mission a pu constater lors de ses audits de caisse, une grande variété dans les modalités de remboursement des frais de mission, notamment pour les administrateurs, avec dans certaines caisses l'existence de procédures qui contreviennent au principe de bénévolat des administrateurs.

**Réponse de l'organisme :** § 32 : *le règlement intérieur du Comité d'éthique a bien été approuvé par le dernier Conseil d'administration de l'UCF du 10 décembre 2010. Le rapport fait référence à l'existence, dans certaines caisses, de « procédures qui contreviennent au principe du bénévolat ». Au cours de la mission de suivi d'audit en 2009, six caisses avaient été recensées comme ayant des pratiques qui devaient évoluer. Au vu des réponses faites lors du suivi d'audit et des Procès verbaux de Conseil d'Administration des caisses, il n'en reste qu'une à ce jour (Strasbourg) qui n'a pas encore modifié sa pratique consistant à rembourser les frais des administrateurs sur une base forfaitaire. Concernant Mulhouse, le remboursement minimum de 30 € pour les frais de déplacement des administrateurs, ne peut être assimilé à une absence de bénévolat, même si la pratique doit être modifiée.*

**Observation de la mission :** *La mission en prend note.*

[33] La mission note par ailleurs que ces nombreux groupes de travail sollicitent énormément les administrateurs et le personnel des différentes caisses. Dans ces circonstances, les deux derniers comités créés (audit et éthique) semblent toutefois, du moins pour l'instant, rencontrer des difficultés à imposer une plus-value significative aux nombreuses démarches de modernisation amorcées par l'UCF. A long terme, il serait sans doute plus réaliste de réduire le nombre de pôles de compétences et de comités pour l'ajuster aux ressources humaines dont dispose le réseau.

### 1.2.2. Respect des obligations des administrateurs

[34] La charte des administrateurs de l'UCF adoptée en décembre 2009 énonce en des termes très généraux les différentes obligations des administrateurs. Ce document rappelle notamment la nécessité d'un respect des lois et des statuts, l'indépendance, la loyauté ou encore le professionnalisme dont les administrateurs doivent faire preuve. La mission note toutefois que le principe de bénévolat des fonctions d'administrateur n'est pas rappelé. L'article 13 du statut type des conseils précise pourtant le caractère gratuit de ces fonctions, le principe de bénévolat ayant également été rappelé par une décision du conseil d'administration de l'UCF du 25 septembre 2009. La question de conflits d'intérêt potentiel est, certes, évoquée mais des exemples concrets auraient pu être donnés, par exemple sur les règles à adopter dans les cas où des administrateurs sont susceptibles de répondre à un marché de leur propre caisse<sup>3</sup>. Le projet de code de bonne conduite remis à la mission, qui devrait s'appliquer aux administrateurs comme au personnel des caisses, est plus précis. Il n'aborde toutefois pas la question des administrateurs candidatant sur les marchés des caisses.

**Réponse de l'organisme :** § 34 : *le principe du bénévolat a été réaffirmé dans les statuts types des caisses (article 13). Il n'a donc pas paru nécessaire de le rappeler dans une charte de l'administrateur. Par ailleurs, la charte de l'administrateur de l'UCF prévoit (article 5 « Indépendance et conflit d'intérêt ») : l'administrateur s'interdit de travailler pour l'UCF. Lors de sa dernière réunion du 9 février, le Comité d'éthique a travaillé sur la déclinaison de la charte UCF au sein des conseils d'administration des caisses. Elle prévoit dans son article 5 « Indépendance et conflit d'intérêts : Il s'interdit de travailler pour la Caisse, sauf circonstance particulière validée par le Conseil d'administration. » Ce projet sera soumis à l'approbation du prochain Conseil d'administration de l'UCF.*

**Observation de la mission :** *Même si le principe du bénévolat est en effet affirmé dans les statuts types des caisses, il serait logique qu'il figure également dans la charte de l'administrateur, à des fins pédagogiques.*

**Recommandation n°2 :** Dans la charte des administrateurs et le futur code de bonne conduite, rappeler le principe de bénévolat des administrateurs et interdire à ceux-ci la présentation d'offre en réponse aux marchés organisés par la caisse .

[35] Pour leurs frais de déplacement, les représentants des caisses (administrateurs et personnel) sont remboursés sur la base de justificatifs mais sans plafond de dépenses. La mission n'a pas identifié de dépenses somptuaires. Le code de bonne conduite prévoit par ailleurs que les frais de déplacement de conjoints accompagnant un administrateur peuvent être pris en charge pour les congrès des caisses, les conseils d'administration ou les assemblées générales.

**Réponse de l'organisme :** § 35 : *Le Code de bonne conduite cité est un document de travail qui n'a pas été validé en tant que tel. Concernant les frais de mission, deux décisions ont été approuvées en Conseil de l'UCF le 4 décembre 2009 :*

- *Une concernant les frais des conjoints, spécifiant qu'ils sont pris en charge à l'occasion du conseil d'administration décentralisé annuel de l'UCF. En dehors de ce cas, ils ne sont pas pris en charge par la caisse.*

<sup>3</sup> Dans les caisses rencontrées par la mission, elle n'a pas constaté de tels cas.

- Une relative aux remboursements de notes de frais, précisant que les indemnités kilométriques sont remboursées sur la base du barème fiscal en vigueur et que les notes de frais doivent être visées par le président pour les notes du Directeur et le Trésorier pour celles du Président.

**Observation de la mission :** La mission prend note de ces précisions.

[36] Le principe d'une implication, sous-entendant la participation des administrateurs aux diverses réunions est par ailleurs rappelé dans la charte. Dans ce domaine, et en ne retenant que les instances statutaires, la mission note une assiduité importante. Sur les trois dernières assemblées générales, en ne comptabilisant que les présidents de caisses<sup>4</sup> et en excluant les membres honoraires, le taux d'assiduité moyen atteint près de 70 % sur les trois dernières assemblées générales. Dans plus du trois quart des cas, les administrateurs absents sont des représentants des quatre organisations professionnelles. En ce qui concerne le conseil d'administration, en retenant les mêmes membres dans le décompte, sur les trois dernières années (2010 inclus), le taux de présence des administrateurs dépassent 78 %. Sur la même période, la présence aux différentes réunions du comité directeur est toutefois moins importante (près de 60 % d'assiduité).

**Réponse de l'organisme :** § 36 : Le rapport note une assiduité moins importante au niveau du Comité Directeur de près de 60 %. Si l'on se réfère aux 11 membres du Comité, dont les quatre présidents d'organisations professionnelles qui disposent d'un suppléant, la moyenne est, pour nous, sur la période de 84 % (voir tableau joint ANNEXE 1).

**Observation de la mission :** L'écart résulte du fait que la mission n'avait pas pris en compte les suppléants des quatre présidents d'organisations professionnelles mais uniquement les présidents.

[37] L'assiduité varie en fonction des pôles de compétence et des autres comités mais reste dans l'ensemble satisfaisante, d'autant que la multiplication des réunions conduit à solliciter fortement l'ensemble du réseau.

### 1.3. L'organisation des services et le fonctionnement administratif de la caisse

#### 1.3.1. L'organigramme fonctionnel des services

[38] L'organigramme de l'UCF diffère des organisations que l'on rencontre dans les caisses, traduction de la prépondérance des activités d'appui au réseau sur les activités « propres » à l'UCF. Ainsi, certains services sont uniquement tournés vers le réseau (le service d'audit interne par exemple) mais la plupart joue un rôle « mixte » en contribuant à la fois au fonctionnement interne de l'UCF et à sa mission de tête de réseau. Se trouvent par exemple dans ce cas la direction des systèmes d'information qui assurent à la fois la maintenance des applications de l'UCF et la conduite des projets informatiques du réseau (AXINOD) sous la conduite de la directrice adjointe, ou le service juridique qui met également son expertise au service des caisses du réseau.

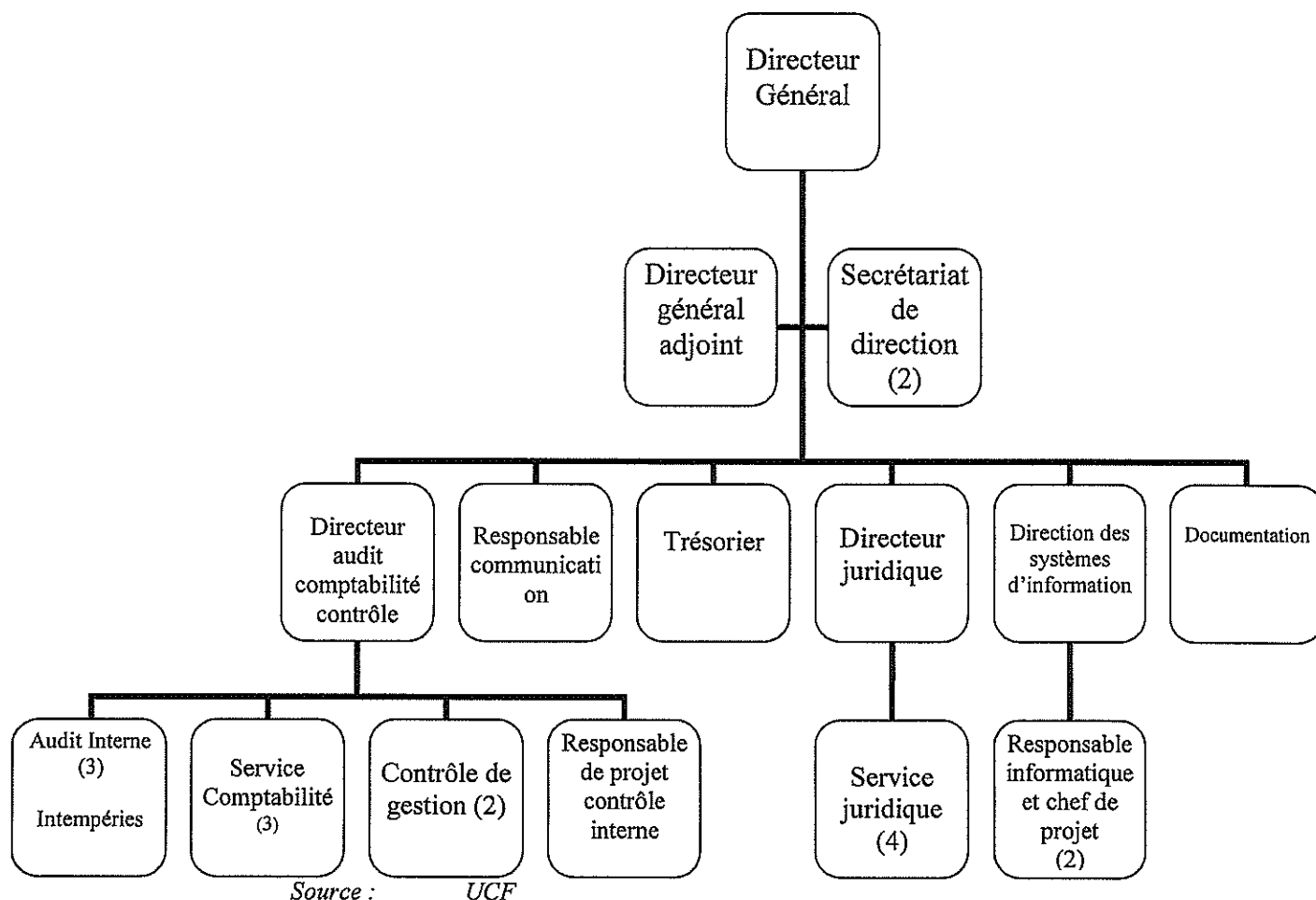
[39] L'évolution de cet organigramme par rapport aux années précédentes traduit la montée en puissance de ce rôle de réseau avec la création d'un poste de trésorier, responsable de la gestion de la trésorerie et de la politique de placement, le renforcement du contrôle de gestion, la nomination d'une directrice de l'audit, de la comptabilité et du contrôle, rattachée au directeur général et l'ajout d'un poste de directeur général adjoint.

<sup>4</sup> Auxquels les statuts offrent par ailleurs la possibilité d'être représenté par les directeurs. Sur tous les réunions d'assemblée générale ou de conseil d'administrations, toutes les caisses avaient systématiquement un représentant (le président, le directeur voire, le plus souvent, les deux).

**Réponse de l'organisme :** § 39 : La nomination d'une directrice de l'audit, de la comptabilité et du contrôle est, en fait, venue compenser le départ de M. Patrice TARBE à la Direction de la caisse de Nantes et qui, en tant que Secrétaire Général, assumait ces fonctions.

**Observation de la mission :** Dont acte.

Graphique 1 : L'organigramme fonctionnel des services



### 1.3.2. Les délégations de pouvoir

[40] Les services de l'UCF ont remis à la mission des délégations de pouvoir, valablement établis après accord du conseil d'administration, du président de l'UCF au profit du directeur général en matière de gestion des fonds, de pouvoir juridique et de pouvoirs bancaires (sur ce dernier point partagés avec la directrice générale adjointe, la directrice juridique et la directrice des services informatiques).

### 1.3.3. La gestion des ressources humaines

#### 1.3.3.1. Structure et gestion des emplois

[41] L'UCF compte 25 salariés (9 hommes, 16 femmes) dont 18 cadres.

[42] L'ancienneté moyenne des personnels (19 ans) assortie d'un faible turn-over (45 % du personnel avec une ancienneté supérieure à 25 ans) a une incidence sur la masse salariale, en raison de la prise en compte de l'ancienneté dans la rémunération. Une politique de gestion des compétences et de recrutements, permettant une adaptation aux changements structurels et orientations politiques nouvelles a été entreprise par le directeur général. Cette démarche devra toutefois être confortée et affirmée. La mise en œuvre de l'audit KPMG a été l'occasion d'une remise à plat des processus et de pratiques plus formalisées que par le passé.

**Réponse de l'organisme :** § 42 : *L'ancienneté moyenne des personnels, calculée à la date du 31 mars 2010, est de 14 ans et non 19. (23 % et non 45% du personnel ont une ancienneté supérieure à 25 ans). Compte tenu des départs intervenus au cours de l'année 2010, si l'on effectue ce calcul au 31 décembre, l'ancienneté moyenne tombe à 10 ans, et le taux de personnel ayant une ancienneté supérieure à 25 ans n'est plus que de 12,50 %. A noter que l'ancienneté n'est pas prise en compte dans la rémunération.*

**Observation de la mission :** *La mission en prend note.*

[43] Des fiches de poste reprennent les préconisations du pôle de compétences ressources humaines animé par l'UCF. Au cours des derniers exercices, l'UCF a recruté des auditeurs, un contrôleur de gestion et un trésorier.

#### 1.3.3.2. Les dispositions conventionnelles en matière de relations individuelles et collectives de travail

[44] Les salariés sont payés sur 13 mois et bénéficient des dispositions de la convention collective du bâtiment, notamment pour le calcul de la prime de vacances.

[45] La convention collective régionale du bâtiment, en application du titre III « Classification et rémunération », de l'accord collectif national du 26 septembre 2007 relatif à la classification des emplois des employés, techniciens et agents de maîtrise (ETAM) du Bâtiment et conformément aux accords paritaires signés, fixe un barème des salaires minimaux des ETAM sur la base d'un horaire hebdomadaire de 35 heures.

[46] La convention collective nationale des cadres du bâtiment fixe par accord paritaire le barème de salaires minimaux des cadres sur la base d'un horaire hebdomadaire de 39 heures.

[47] Dans le cadre des augmentations individuelles, les salaires sont revus chaque année, au mois d'avril, en fonction de l'évolution des compétences des salariés, de leur technicité, du niveau de responsabilité, d'un changement de mission et d'une évolution au sein de l'UCF. Les augmentations individuelles sont étudiées et attribuées sur proposition des chefs de service ; elles n'ont pas excédé 2,2 % au cours des années 2008 et 2009.

[48] L'UCF a organisé le processus électoral en demandant, sans succès, aux candidats pour le 1er tour des élections de se faire connaître.

**Réponse de l'organisme :** § 48 : *Au deuxième tour, un délégué du personnel et un suppléant ont été élus.*

**Observation de la mission :** *Dont acte*

Tableau 1 : Indicateurs sociaux

	2007	2008	2009
Nombre de jours de grève	/	/	/
Nombre de procédures prud'homales	/	/	/
Nombre de licenciements (pour cause personnelle) + rupture conventionnelle	3	2	1
Taux d'absentéisme maladie (année civile)	2%	1,52%	3,13%

Source : UCF

- [49] L'absentéisme avec, en 2009, 183 jours d'absences et un taux de 3,13 %, s'avère limité.

#### 1.3.4. Démarches d'adaptation du personnel à l'évolution du service

- [50] L'organisation et les axes stratégiques de développement de l'UCF visent à élever la qualité de la relation avec l'ensemble du réseau et les relais institutionnels. Indispensables pour l'atteinte de cet objectif, le développement des fonctions d'audit, l'accompagnement juridique et technique du réseau, les fonctions d'expertise assurées en matière de politique de placements ou encore l'adoption à l'horizon 2017 du système d'information commun à l'ensemble des caisses nécessitent que soit définie une stratégie intégrée de réallocation des ressources et d'adaptation des compétences.
- [51] À l'heure actuelle, la maîtrise des techniques d'audit interne, la gestion financière, la maîtrise des risques et la formation à la démarche qualité sont les axes de formation sur lesquels l'UCF travaille en priorité. L'UCF s'est également attachée à professionnaliser son management par des modules de gestion de projets et des formations au management. Ses efforts ont aussi porté sur l'accompagnement de l'ensemble des salariés lors de la mise en place des entretiens de progrès et sur des actions de formation ciblées pour les managers sur la conduite de l'entretien et la notion d'objectif.

**Réponse de l'organisme :** § 51 : *Les formations aux entretiens de progrès ont concerné l'ensemble du personnel et pas seulement les managers.*

**Observation de la mission :** *Dont acte*

- [52] Les salariés expriment leurs demandes de formation lors de l'entretien annuel de progrès. Les plans de formation prennent en compte l'évolution des métiers pour l'adaptation des salariés à leurs postes de travail et le développement des compétences.
- [53] Au sein de ces constats plutôt positifs, la mission observe toutefois que le compte DIF connaît une utilisation limitée à 30 heures et présente un solde de 1 838 heures. Une action doit être conduite pour inciter le personnel à faire un usage concerté de ce droit. Les entretiens annuels et l'appui de l'OPCA de la branche (AREF BTP) devraient permettre d'élaborer une politique adaptée à cet effet.
- [54] L'UCF est par ailleurs invitée à étudier précisément sa pyramide des âges et anticiper de futurs départs en retraite.



**Réponse de l'organisme :** § 54 : *Pyramide des âges :*

- A la date du 31 décembre 2010, l'âge moyen des collaborateurs est de 44 ans.
- 46 % des membres du personnel ont moins de 40 ans et 33 % plus de 55 ans.

**Observation de la mission :** *La mission prend note de ces précisions.*

[55] La politique de ressources humaines doit également permettre de renforcer les compétences sur les fonctions d'expertise et d'appui (exemple du contrôle interne, du contrôle externe, du service juridique ou de l'appui technique auprès des caisses) désormais nécessaires au regard de la dimension du réseau et plus affirmées au niveau national que par le passé. Elle doit permettre au personnel (quelle que soit sa mission) d'évoluer au sein de la structure en favorisant la connaissance globale de l'ensemble des missions assurées par la caisse, tout en contenant les coûts de fonctionnement (par exemple, par la ré-internalisation de certaines activités). Enfin, elle devra s'accompagner d'une reconnaissance et d'une valorisation des nouvelles compétences acquises.

**Recommandation n°3 :** Optimiser la gestion des ressources humaines, en précisant les profils des fonctions nécessaires au regard des changements d'organisation qu'implique le nouveau système d'information, l'harmonisation nationale des règles de gestion, et l'affirmation d'une politique d'animation de réseau.

**Recommandation n°4 :** Se donner les moyens d'une gestion anticipée des compétences, impliquant chaque collaborateur dans sa mise en œuvre et investir dans la formation du personnel.

### 1.3.5. La gestion immobilière

[56] Depuis juillet 2010, l'UCF, auparavant propriétaire de locaux dans le 17<sup>ème</sup> arrondissement, a déménagé rue de Dantzig, Paris 15<sup>ème</sup>, dans un immeuble qu'elle partage avec la caisse de Paris.

[57] Du fait d'une place disponible dans les locaux de sa caisse, le président de la caisse de la région de Paris a proposé à l'UCF, par lettre du 23 octobre 2009 (validée par le conseil d'administration de la caisse du 26 novembre 2009), de louer une partie de ses locaux soit 971 m<sup>2</sup> au prix de 22,23 € le m<sup>2</sup> auquel s'ajoutent les charges. Le conseil d'administration de l'UCF du 4 décembre 2009 ayant accepté cette proposition, un bail professionnel a été signé pour une période de 6 ans reconductible à compter du 21 juin 2010.

### 1.3.6. Le contrôle interne et le contrôle de gestion

[58] Pour l'instant, seul le contrôle interne des placements réalisés par l'UCF est formalisé (cf. infra partie 2.3 relative à la politique de placement).

[59] Par ailleurs, à l'instar de la démarche en cours dans les différentes caisses du réseau, l'UCF travaille actuellement à une formalisation des autres processus en vigueur au sein de l'UCF (sur les cycles « achats-fournisseurs », le remboursement des frais, ...) avec pour objectif de rédiger un manuel des procédures.

## 2. LA GESTION FINANCIERE ET COMPTABLE

- [60] L'activité déployée par l'UCF est retracée dans ses comptes. La qualité de sa gestion financière et comptable a été analysée à partir de quatre sources : les données certifiées par le commissaire aux comptes, les réponses fournies à la mission au cours de ses entretiens et l'étude des documents transmis. L'analyse a porté sur les trois derniers exercices 2008, 2009 et 2010.
- [61] La lecture des délibérations en comité directeur ou conseil et des appréciations énoncées par le commissaire aux comptes comme l'analyse des documents comptables témoignent de la bonne qualité de la tenue des comptes et de leur suivi, effectués par rapprochement des comptes de synthèse, du grand livre et des facturiers. Sur ces bases, la mission a concentré ses investigations sur les frais de gestion, le suivi de trésorerie et la politique de placements.

**Réponse de l'organisme :** § 61 : Remplacer « bureau » par Comité directeur ou Conseil.

**Observation de la mission :** Dont acte, rectification apportée.

### 2.1. La procédure budgétaire et comptable

- [62] Le budget de fonctionnement N+1 de l'UCF est établi en début d'année civile, en vue d'une approbation du conseil d'administration fin mars.
- [63] Il est arrêté dans les grandes lignes par le directeur général de l'UCF, en collaboration avec les directeurs de services, puis réalisé par le contrôleur de gestion.
- [64] Lors du conseil qui se tient au mois de décembre, est présenté un document dit « atterrissage au 31 mars N+1 », basé sur les dépenses réelles comptabilisées sur les neuf premiers mois de l'exercice, qui estime les charges du dernier trimestre. Le comparatif entre cet « atterrissage » et le budget annuel voté neuf mois plus tôt fait l'objet de commentaires qui sont repris dans les procès-verbaux de séances.

**Réponse de l'organisme :** § 64 : Le Conseil d'administration, au cours duquel le document dit « atterrissage au 31 mars N+1 » est présenté, est celui du mois de mars et non celui de décembre (coquille relevée dans notre mémo après transmission à la mission).

**Observation de la mission :** dont acte.

- [65] Au budget annuel s'ajoute un compte rendu budgétaire mensuel, mis en place en 2010.
- [66] L'information financière et comptable de l'UCF est aussi placée sous la responsabilité du rapporteur des comptes, administrateur membre du comité directeur, désigné pour occuper ces fonctions par le président. Ce rapporteur assiste aux réunions de synthèse des commissaires aux comptes et procède à la présentation pour approbation des comptes annuels lors de l'assemblée générale annuelle et du conseil d'administration. A l'avenir, dans le cadre de la combinaison des comptes des caisses du réseau, les fonctions du rapporteur des comptes vont être élargies, en collaboration avec le comité d'audit.
- [67] Le compte de résultat global de l'UCF est examiné ci-après. Conformément aux dispositions de la réglementation, les comptes intempéries sont présentés distinctement et seront examinés en partie 4 ainsi que le compte de résultat de la branche congés en partie 5.

[68] Les procédures mises en place, aussi bien en ce qui concerne la gestion de trésorerie, le suivi des placements et l'achat ou vente de titres ou fonds, le défraiement des frais de mission sont définies et observées. La double signature requise aux différents niveaux d'exécution de ces procédures, est conforme aux règles comptables comme aux consignes définies à cet effet par l'UCF. Au total, la qualité de la gestion et du suivi comptable de l'UCF observés par la mission est très satisfaisante.

## 2.2. La situation financière et comptable

### 2.2.1. Compte de résultat global de l'UCF

Tableau 2 : Analyse comparée du compte de résultat global exprimé en K €

	Exercice 2007 - 2008	Exercice 2008- 2009	Exercice 2009 - 2010	Evolution
Produits techniques	76 057	78 749	81 779	7,52%
Charges techniques	45 160	113 712	159 847	253,96%
<b>RESULTAT TECHNIQUE</b>	<b>30 897</b>	<b>- 34 963</b>	<b>- 78 068</b>	<b>-352,67%</b>
Produits d'exploitation	3 357	4 143	4 822	43,64%
Charges d'exploitation	13 173	17 103	16 934	28,55%
<i>Dont autres achats et charges externes</i>	3 821	5 820	4 577	19,79%
<i>Dont impôts, taxes et versements assimilés</i>	254	256	292	15,00%
<i>Dont salaires et traitements</i>	1 427	1 538	1 885	32,04%
<i>Dont charges sociales</i>	714	772	1 134	58,89%
<b>Total Personnel et charges sociales</b>	<b>2 141</b>	<b>2 310</b>	<b>3 019</b>	<b>41,01%</b>
<i>Dont frais de gestion des Caisses</i>	6 589	8 527	8 876	34,72%
<i>Dont dotations aux amortissements sur immobilisations</i>	165	164	168	2,21%
<i>Dont autres charges</i>	2	0	2	-21,45%
<i>Dont impôt sur les revenus financiers</i>	201	27	-	
<b>RESULTAT D'EXPLOITATION</b>	<b>- 9 816</b>	<b>- 12 960</b>	<b>- 12 112</b>	<b>23,39%</b>
Produits financiers	12 283	10 819	10 150	-17,36%
Charges financières	1 660	4 242	427	-74,29%
<b>RESULTAT FINANCIER</b>	<b>10 624</b>	<b>6 577</b>	<b>9 724</b>	<b>-8,47%</b>
Produits exceptionnels	309	314	334	8,30%
Charges exceptionnelles	299	311	322	7,79%
<b>RESULTAT EXCEPTIONNEL</b>	<b>10</b>	<b>3</b>	<b>12</b>	<b>23,60%</b>
<b>EXCEDENT OU DEFICIT</b>	<b>31 714</b>	<b>- 41 344</b>	<b>- 80 444</b>	<b>-353,65%</b>

Source : UCF

[69] Les charges techniques connaissent une forte croissance du fait de la hausse conséquente des remboursements d'intempéries sur les deux derniers exercices, en raison des mauvaises conditions climatiques. Pour cette raison, le résultat global de l'UCF s'est fortement dégradé. Pour permettre au régime intempéries de reconstituer ces réserves, le conseil d'administration de l'UCF devrait demander aux pouvoirs publics de remonter les taux de cotisation du régime (cf. infra partie relative à la gestion du régime intempéries).

[70] La mission observe une croissance significative des frais de gestion qui accompagne le mouvement de construction du réseau engagé dès 2008. Le commissaire aux comptes souligne à cet égard l'impact particulier sur les frais de gestion (+ 31,8%) des frais d'audit et d'étude du système d'information. La transformation de l'UCF, jadis simple organisme de compensation inter-caisses, en structure jouant le rôle de tête de réseau a justifié la création du poste de directeur général adjoint et le recrutement de cadres de haut niveau dans le champ de l'audit et de la trésorerie (ce qui entraîne un accroissement de 32 % de la masse salariale hors charges sociales). Le poste « services extérieurs » connaît une croissance liée aux chantiers d'accompagnement de la démarche de modernisation du réseau.

**Réponse de l'organisme :** § 70 : *L'augmentation des frais de gestion de 31,8 % par rapport à l'exercice précédent est une information rédigée et communiquée par l'UCF dans son annexe. Celle-ci faisant partie intégrante des comptes annuels, elle est par conséquent jointe au rapport du commissaire aux comptes, mais non rédigée par celui-ci.*

**Observation de la mission :** *Dont acte, mais, cela ne modifie en rien l'appréciation portée*

[71] Dans l'ensemble, ce niveau de frais de gestion devrait être rapproché du résultat de la totalité des caisses pour permettre une appréciation économique pertinente. Un effort de réduction des services extérieurs assorti d'une réduction prévisible des coûts afférents à la maintenance du SI permettront de rééquilibrer ce poste de dépense.

[72] Enfin, la mission constate que les provisions contribuent au résultat économique et à la production d'intérêts financiers.

**Réponse de l'organisme :** § 72 : *Les « provisions pour risques et charges » comptabilisées au passif des comptes globaux de l'UCF ne concernent que la branche Intempéries :*

- *D'une part, la seule provision relative aux cotisations PROBTP calculées sur le montant des indemnités intempéries à verser aux salariés au titre du premier trimestre civil écoulé.*
- *D'autre part, une provision constituée pour faire face au risque de non remboursement d'une créance que l'UCF détient sur l'Etat liée à la prise en charge par l'Etat des cotisations sociales patronales dues au titre des salaires versés (C. Trav. art. L118-6 – Loi n°79-13 du 3 janvier 1979 relative à l'apprentissage) car aucun remboursement n'est intervenu depuis 1990. En contrepartie, à l'actif du Bilan, l'UCF possède une créance de montant identique. La constatation annuelle d'un « produit à recevoir » dans les comptes de l'UCF est sans effet sur le résultat du fait de la comptabilisation annuelle d'un complément de montant identique en « provision pour risques ».*

**Observation de la mission :** *Dont acte*

### 2.2.2. Les ressources de l'UCF

[73] Le budget de fonctionnement de l'UCF est financé par les deux branches de son activité, congés et intempéries, à hauteur de 50 % pour chacune d'elles. Comme énoncé à l'article 23 des statuts de l'UCF, les ressources annuelles se composent :

- des redevances de ses membres pour assurer les fonds nécessaires au fonctionnement de l'UCF,
- des intérêts et revenus des biens et valeurs qu'elle possède, et en général, de toutes les sommes qu'elle peut légalement recueillir.

[74] Les ressources provenant de la branche « congés » se composent notamment d'une cotisation versée par les caisses. Depuis le conseil d'administration du 6 décembre 1991, le taux de cotisation de cette redevance s'élève à 0,015 % de la masse salariale (et 0,007 % pour les caisses des DOM).

Tableau 3 : Ressources de la branche « congés » (en K€)

RESSOURCES	Exercice 2007 - 2008	Exercice 2008- 2009	Exercice 2009 - 2010	Evolution
Cotisations de Congés	4344	4639	4820	10,96%
Ristournes	-1000	-500	0	-100,00%
Autres produits	13	5	2	-84,62%
Produits financiers	285	324	50	-82,46%
Produits exceptionnels	5	1	0	-100,00%
<b>Total ressources branche congés</b>	<b>3647</b>	<b>4469</b>	<b>4872</b>	<b>33,59%</b>

Source : UCF

[75] Le régime intempéries est quant à lui financé par les cotisations des entreprises prélevées par les caisses et reversées à l'UCF. Lors de chaque calcul de remboursement provisoire ou définitif aux entreprises, les caisses adressent à l'UCF une demande de fonds qui s'appuie sur le calcul des remboursements à effectuer. L'UCF débite le compte intempéries ouvert en son nom à la caisse des dépôts et consignations et crédite le compte intempéries de la caisse. Celle-ci procède au remboursement des entreprises à réception des fonds.

[76] L'UCF reverse également aux caisses des frais de gestion correspondant à un pourcentage de la masse salariale déclarée par les entreprises et un montant forfaitaire par arrêts intempéries traités par la caisse. La branche « intempéries », contribue également au financement de l'UCF ; le compte de résultat de cette branche fait apparaître en charges d'exploitation, la moitié des charges de fonctionnement de l'UCF ainsi que les frais de gestion du régime intempéries reversés aux caisses gestionnaires.

## 2.3. Analyse de certains postes du compte de résultat

### 2.3.1. Frais de mission et déplacements

[77] Les frais sont remboursés au réel non plafonné pour les administrateurs, avec une double signature systématique, au réel plafonné pour le personnel de l'UCF (règles définies dans une délibération du conseil d'administration en date d'avril 2010). Le non-plafonnement des frais de missions<sup>5</sup>, également constaté dans certaines caisses du réseau, paraît à la mission une pratique discutable sur laquelle elle énoncera des préconisations dans son rapport de synthèse.

**Réponse de l'organisme :** § 77 : *Le personnel de l'UCF est remboursé sur la base de frais réels non plafonnés. En ce qui concerne les règles de remboursement de frais relatives aux administrateurs, elles ont été arrêtées lors du Conseil de l'UCF du 4 décembre 2009 et non en avril 2010.*

**Observation de la mission :** *La mission prend note de cette rectification.*

### 2.3.2. Frais de réception

[78] La caisse organise des réunions de conseil d'administration et de bureaux dont le niveau de dépense a paru relativement élevé à la mission au regard des coûts habituellement pratiqués pour l'organisation de repas (cout unitaire observé sur le facturier pour certains repas variant entre 70 à 120€ par convive). La mission estime nécessaire de fixer des règles de gestion précises sur ce point afin d'encadrer ce type de dépenses à des niveaux de prix raisonnables ainsi que les dépenses de réception, qui pourraient faire l'objet d'économies, par une mise en concurrence de prestataires.

[79] La mission a noté l'octroi de cadeaux de nature ponctuelle (à l'occasion du départ en retraite du président mais également du départ d'un membre du personnel) dont le règlement a été imputé sur les frais généraux de l'UCF. Cette pratique devrait être encadrée par le règlement intérieur et s'appliquer dans des conditions définies par ce dernier.

**Réponse de l'organisme :** § 79 : *L'octroi du cadeau au président lors de son départ n'a impacté les frais généraux de l'UCF que pour un montant de 86 €, la contrepartie ayant été financée par le biais de contributions reçues des Caisses participatives.*

**Observation de la mission :** *la mission prend note de ces précisions qui ne modifient pas la nature de son observation, dans la mesure où la charge en a été supportée par le réseau.*

**Recommandation n°5 :** **Préciser par une recommandation applicable au sein de l'ensemble du réseau des plafonds de dépenses afférents aux remboursements de frais de repas et nuitées des administrateurs et du personnel des caisses et procéder à la mise en concurrence régulière pour le choix de prestations de réceptions.**

---

<sup>5</sup> Les notes de frais de remboursement pour repas pris par les cadres et personnels de l'UCF s'échelonnent sur des couts unitaires variant entre 24 € et 80 € et pouvant parfois atteindre 110 €.

### 2.3.3. Honoraires et divers

[80] Les honoraires facturés à la caisse recouvrent principalement les missions exercées par des huissiers, avocats (pour le contentieux porté devant la cour de cassation) et le commissaire aux comptes. Ils se situent dans une fourchette de prix comparables à celle observée dans les caisses visitées par la mission. Pour autant, la mission a observé quelques dépenses particulièrement élevées telle la note d'honoraires relative à l'expertise juridique d'un professeur d'université pour le règlement intérieur type particulièrement élevée (24 K€), au regard des difficultés très relatives que cet exercice présentait et de l'existence d'un service juridique étoffé. L'investissement consacré par le chef du service des affaires juridique aux procédures précontentieuses devrait permettre de réduire les honoraires d'avocats en concluant une convention de forfait.

**Réponse de l'organisme :** § 80 : *Honoraires et divers : La mission a observé quelques dépenses particulièrement élevées : elle cite ainsi une consultation établie par un professeur de droit. Celle-ci n'a pas porté que sur le règlement intérieur et les statuts de l'UCF. La consultation, détaillée, portait, en fait, sur la nature des caisses et des cotisations qui financent leur mission. Ce sujet a été traité par deux spécialistes, l'un de droit administratif, l'autre de droit privé. Dans le prolongement de cette analyse, il a contribué, de façon accessoire, à la réforme des statuts et du règlement intérieur des caisses et de l'UCF.*

**Observation de la mission :** *Ces contributions pour utiles qu'elles soient soulèvent la question du développement concomitant des compétences internes du service juridique. La mission maintient son appréciation.*

### 2.3.4. Analyse de coûts et évolutions du système d'information

[81] L'importance relative de la sous-traitance s'explique par le projet de système d'information unique en cours. Le choix du système d'exploitation AXINOD et sa mise en œuvre opérationnelle devrait permettre des économies d'échelles au sein du réseau, dont la mission n'a pu obtenir le chiffrage qui est en cours d'évaluation par l'UCF. Des économies sont également à prévoir au plan de la maintenance du fait de la taille critique qu'autorisera le déploiement progressif des applicatifs sur l'ensemble des sites.

**Réponse de l'organisme :** § 81 : *« la mission n'a pu obtenir le chiffrage des économies d'échelle qui est en cours d'évaluation par l'UCF. » L'ébauche des coûts du projet SI Unique présentée au conseil d'administration de mars 2010 estimait le coût de fonctionnement de l'informatique du réseau, en 2017, à 9,9 millions d'euros, à comparer aux 18 millions déclarés en 2008. La phase de cadrage, réalisée en 2010, avait notamment pour objet d'affiner cette analyse. Le dossier présenté par le comité de pilotage et validé par le conseil d'administration du 10 décembre 2010, fait état d'un coût de fonctionnement 2017 estimé à 10,973 millions d'euros, soit une économie de 7 millions (environ 39%).*

**Observation de la mission :** *La mission prend note de ces précisions complémentaires.*

[82] L'UCF attend, sur ce point comme sur les aspects plus stratégiques, les conclusions des études en cours jusqu'à fin 2010 sur l'organisation et l'architecture du système d'information cible pour examiner les ressources disponibles au sein du réseau et les conséquences sur son organisation informatique.

Tableau 4 : Budget informatique

En K€	BUDGET 2010/2011
<b>Fonctionnement</b>	
Coût interne	493
Sous-traitance	933
Total fonctionnement	1 426
<b>Investissement</b>	30
<b>TOTAL</b>	<b>1 456</b>

Source : UCF

- [83] De manière générale, la mission estime que des économies de moyens sont envisageables dans le cadre d'un processus collaboratif et de mutualisation des analyses plus affirmé au sein du réseau. Cette question sera examinée dans le rapport de synthèse et fera l'objet de préconisations.

### 2.3.5. Le suivi de la trésorerie et des réserves

- [84] La variation des fonds propres, au cours de l'exercice actuel, s'explique par le souhait de descendre à 35 jours de réserve, conformément aux recommandations fixées par le conseil d'administration de l'UCF à l'ensemble du réseau. Pour l'UCF, cette réserve est désormais égale à 32 jours de charge.

**Réponse de l'organisme :** § 84 : « souhait de descendre à 35 jours de réserve... pour l'UCF cette réserve est désormais égale à 32 jours de charge ». Cette règle ne s'applique pas à l'UCF, dont le calcul du niveau de réserves est défini par l'arrêté du 14 mai 2007 (NOR : SOCF0753603A) pour le régime intempéries et diffère de la règle des 35 jours applicable aux caisses. Le montant du fonds de réserve doit correspondre au minimum à deux fois le produit du montant des salaires ayant servi d'assiette à la cotisation au titre de la dernière campagne, par la moyenne des taux de risque calculée sur les dix derniers exercices clos.

**Observation de la mission :** La mission prend note de cette précision. Le niveau des réserves, mais également des frais de gestion de la branche intempéries, devrait être revu en lien avec la DGEFP, au regard des dernières campagnes.

- [85] La trésorerie de la caisse s'alimente tout au long de l'exercice N-1 des versements effectués par les entreprises.
- [86] Les avances de trésorerie effectuées par les entreprises en exercice N-1 additionnées de la trésorerie accumulée depuis l'origine de la caisse permettent de faire face à la fluctuation des besoins de trésorerie immédiats tout en dégageant des produits financiers sur les placements effectués.
- [87] La caisse s'inscrit dans un processus de gestion de sa trésorerie immédiate en « silo » (en disposant des réserves accumulées sur plusieurs exercices), et procède à la vente de titres et valeurs placées au plus près de ses besoins. Au sein des cette politique de placements, la poche de liquidité représente 49 % et les placements structurés 49 %. La poche de liquidité permet une valorisation à J et recouvre des disponibilités n'allant pas au-delà de J+3. Les 2 % restant correspondent à des titres spécifiques (dette bancaire).



Tableau 5 : Les fonds propres

Exercices	Au 31/03/2008	Au 31/03/2009	Au 31/03/2010
Total fonds propres	286 307	246 323	204 979

Source : Comptes annuels UCF tableau IGAS en KE

[88] Les besoins de trésorerie, conjugués aux aléas du marché des obligations où se trouvent placées les réserves conduisent le trésorier en concertation avec le directeur général à procéder plus ou moins régulièrement à des ordres auprès des courtiers bancaires.

[89] Le « pied de compte » en banques (montant minimal présent en permanence sur le compte de la caisse) pour assurer les liquidités permettant d'effectuer les dépenses courantes et procéder au jour le jour au remboursement au titre du régime intempéries est maintenu à un niveau minimum de quelque centaines de milliers d'euros.

**Réponse de l'organisme :** § 89 : *Les décaissements de l'UCF concernent le régime intempéries et non le « défraiement des indemnités de congés »*

**Observation de la mission :** *Erreur rectifiée dans le rapport.*

#### 2.4. La politique de placement

[90] Le trésorier dispose d'une délégation de pouvoir annuel pour la gestion des titres.

**Réponse de l'organisme :** § 90 : *Le trésorier ne dispose pas de délégation : il propose les orientations générales au comité financier (cf. § 91) et, dans la gestion courante, sélectionne les fonds sur lesquels investir. Il propose alors les arbitrages éventuels au directeur général qui les valide, le chef comptable étant ensuite chargé de les exécuter.*

**Observation de la mission :** *La mission prend note de ces précisions.*

[91] Les stratégies et scénarii de placement sont discutés dans le cadre du comité financier qui examine à cette occasion la conjoncture économique corrélée à une analyse de l'évolution de la performance du portefeuille de l'UCF. Ce comité permet également d'arrêter des orientations techniques. Sur le fondement de ces différentes analyses, il arrête également le budget de risque et l'allocation cible qui est ensuite soumis au conseil d'administration de l'UCF.

[92] Lors de chaque réunion du comité directeur, le comité financier réalise également un point de situation qui permet, quand les circonstances l'exigent, d'arrêter les principales orientations politiques.

[93] Les budgets présentés tiennent compte de l'analyse des marchés mentionnée ci-dessus. La recherche de performance par les placements obligataires est accompagnée d'une gestion des fonds respectant les règles prudentielles du réseau. Les mouvements sont tracés titre par titre. Ce suivi de la trésorerie et des placements est consécutif à l'audit réalisé par KPMG.

**Réponse de l'organisme :** §93 : *Les placements autres que monétaires peuvent également porter sur des supports « actions », ou « diversifiés », dans le cadre des règles prudentielles. Le suivi de la trésorerie et des placements, tel qu'il existe aujourd'hui est consécutif, non au diagnostic de KPMG, mais à la mise en œuvre des nouvelles règles de placement en 2007.*

**Observation de la mission :** *La mission prend note de cette rectification.*

[94] Des modalités de contrôle interne spécifiques ont par ailleurs été formalisées pour s'assurer du respect des règles prudentielles de placement. Ce processus prévoit une revue trimestrielle du contenu du portefeuille titres de l'UCF. Il est réalisé par un auditeur de l'UCF (qui n'est rattaché ni au service comptable ni au trésorier). Les conclusions de ce contrôle sont formalisées dans un rapport présenté au comité financier. Ce rapport est également communiqué et contrôlé par le commissaire aux comptes de l'UCF. L'UCF a donc mis en place de nombreux garde-fous. Les procès-verbaux des différentes instances statutaires traduisent par ailleurs l'attention toute particulière accordée aux questions de placement.

Tableau 6 : Rentabilité des fonds placés par l'UCF (en millions d'€)

	31/03/05 au 31/03/06	31/03/06 au 31/03/07	31/03/07 au 31/03/08	31/03/08 au 31/03/09	31/03/09 au 31/03/10
<b>Encours moyen</b>	225	278	304	303	218
<b>Produits financiers</b>	8,3	8,6	7	8,1	7,4
<b>Rendement financier en % *</b>	3,69%	3,09%	2,30%	2,67%	3,39%

Source : UCF\* hors plus values latentes

### 3. LES FONCTIONS DE TETE DE RESEAU

#### 3.1. Les activités conduites en propre par l'UCF au nom des caisses du réseau

##### 3.1.1. La gestion des relations avec les partenaires institutionnels

###### 3.1.1.1. Les relations avec les tutelles

[95] La responsabilité de la tutelle du réseau des caisses est partagée entre la direction générale du travail (DGT), en ce qui concerne le paiement des congés, et la délégation générale à l'emploi et à la formation professionnelle (DGEFP) pour la gestion du régime de chômage intempérie.

[96] La DGT est notamment chargée d'agréeer les statuts et règlement intérieur de l'UCF ainsi que les statuts et règlement intérieur types de l'ensemble des caisses. En août 2010, elle a ainsi agréé les modifications récentes des statuts et règlement intérieur.

[97] Conformément aux dispositions de l'article 4 de l'arrêté du 8 mars 1937, la DGT reçoit chaque année les comptes de l'UCF et de l'ensemble des caisses du réseau, généralement accompagnés de rapports d'activités des conseils d'administration récapitulant les faits et chiffres marquants de l'exercice écoulé. Pour chaque exercice congés, l'UCF transmet également un rapport d'activités reprenant des statistiques très fouillées sur l'activité du réseau<sup>6</sup>. Ces documents ne font toutefois l'objet d'aucun examen ou exploitation particulière de la part de la DGT, qui dispose de ressources en personnel limitées<sup>7</sup>, sans compétence particulière en analyse comptable et financière.

[98] L'activité de tutelle de la DGT se résume à ses contacts avec l'UCF, principalement en cas d'évolutions de la réglementation, relativement rares, ou de modifications des statuts, plus fréquentes. Les moyens humains consacrés par la DGT ne permettent pas d'envisager un contrôle plus étroit des activités des caisses. La montée en puissance du rôle de tête de réseau de l'UCF est, à cet égard, jugée très favorablement par les services de la DGT, conscients qu'ils ne sont pas en mesure de surveiller l'activité des caisses locales.

[99] La modernisation du réseau doit donc être l'occasion pour les autorités de tutelle de repréciser les documents et données dont elles souhaitent être destinataires pour assurer ses missions. En s'appuyant sur quelques indicateurs clés relatifs à l'activité du réseau (montants collectés, montants versés, nombre de salariés et d'entreprises adhérentes), à sa situation financière mais également aux performances des caisses, la DGT serait en mesure de suivre l'avancement de la démarche de modernisation du régime, sans investissement excessif. La mission recommande notamment l'élaboration d'indicateurs relatifs aux taux de recouvrement des caisses, aux pratiques en matière d'accompagnement d'entreprises en difficultés (nombre d'échéanciers accordés, nombre d'entreprises assignées) mais également à la proportion de congés non pris (et à son évolution dans le temps), à la mise en œuvre des commissions paritaires (avec des statistiques et un rapport sur les cas examinés chaque année), au développement des pratiques de dématérialisation et à l'amélioration de l'accueil (physique et surtout téléphonique). La DGT devrait en outre intégrer dans sa charge de travail plusieurs réunions annuelles avec l'UCF à l'occasion desquelles le réseau pourrait présenter les principales avancées et difficultés enregistrées.

**Réponse de l'organisme :** § 99 : *Le Conseil d'administration de l'UCF a approuvé le principe de la mise en place d'indicateurs qualité au sein des caisses (mentionné § 170). La liste de ces indicateurs a été validée lors du Conseil du 26 mars 2010. Ils portent notamment sur :*

- *Le nombre d'appels reçus et pourcentage d'appels perdus*
- *Le pourcentage de documents entrants dématérialisés notamment : déclaration intempéries, déclaration de salaires, DNA, demandes de paiement congés, paiements, DUCS, DADS-U...*

*Ils sont aujourd'hui mis en œuvre dans le cadre du déploiement de la démarche qualité dans le réseau. Il nous a semblé que les indicateurs relatifs à la consommation des congés nécessitaient des études plus fouillées comme celle réalisée en 2009, que nous allons relancer en 2011.*

*Les rencontres avec la DGT sont régulières, de l'ordre d'une fois par trimestre, notamment pour évoquer l'avancement du Plan d'actions et les principaux dossiers en cours.*

**Observation de la mission :** *La mission en prend acte. Elle insiste de nouveau sur la nécessité que le réseau dispose (et suive) des indicateurs relatifs à la consommation des congés par type de congés et type de salariés, éventuellement via des études ad-hoc où des requêtes du système d'information des caisses, mais avec un accent particulier sur une fiabilisation des données.*

<sup>6</sup> Y-compris la nationalité des salariés, ce qui semble à la mission inutile pour les missions des caisses et non-conforme à la loi n°78-17 du 6 janvier 1978 relative à l'informatique, aux fichiers et aux libertés, point qui sera vu dans le rapport de synthèse.

<sup>7</sup> Moins de 1 ETP.

[100] La tutelle de la DGEFP sur le régime de chômage intempéries se traduit, en pratique, par la rédaction chaque année de l'arrêté définissant le taux de cotisation du régime, le montant de l'abattement à défalquer du total des salaires retenus pour le calcul de la cotisation et le montant minimum de réserves du régime. Ces différents chiffres sont transmis à la DGEFP par l'UCF, les réunions organisées à cette occasion offrant l'opportunité de demander des précisions utiles pour la vérification de ces chiffres. La DGEFP, également destinataire d'un rapport annuel de l'UCF qu'elle n'exploite pas, n'a pas d'autre suivi des activités de l'UCF.

**Recommandation n°6 :** En s'appuyant sur la montée en puissance du rôle de tête de réseau de l'UCF, redéfinir les modalités d'exercice des tutelles par le suivi d'un nombre restreint d'indicateurs stratégiques et l'organisation régulière de réunion de compte-rendu sur l'avancement de la démarche de modernisation du réseau.

### 3.1.1.2. Les relations avec les organisations et branches professionnelles

[101] Compte tenu de leur présence au sein des différentes instances statutaires de l'UCF, les relations avec les organisations professionnelles sont particulièrement étroites. Le réseau des caisses apporte par ailleurs son concours pour la collecte des cotisations des organisations professionnelles membres de son conseil d'administration ainsi que d'autres institutions ou organismes créés pour les professions du bâtiment et des travaux publics (OPP-BTP, l'APAS BTP en Île-de-France et en PACA...). Cette possibilité est d'ailleurs prévue par l'article 2 des statuts types des caisses.

[102] Par le passé, les caisses ont été critiquées par certaines entreprises du secteur en raison d'une ambiguïté dans les modalités de collecte de ces cotisations professionnelles. Bien que facultatives, rien ne permettait, sur les bordereaux de cotisation, de les différencier des cotisations obligatoires également perçues par les caisses. Afin de clarifier la situation, l'UCF a élaboré un bordereau, agréé par le ministère du Travail, différenciant les cotisations professionnelles, en précisant qu'elles sont « dues en raison de l'appartenance à l'organisation professionnelle mentionnée ». L'UCF a par ailleurs négocié avec la FFB et la CAPEB un mandat de gestion type concernant la perception des cotisations, susceptibles d'être utilisés pour les cotisations d'autres organisations professionnelles. Conformément au principe de la liberté d'association, ce document prévoit notamment que les caisses ne collecteront pas de cotisation si elles ne disposent pas du bulletin d'adhésion à l'organisation professionnelle correspondante. Le mandat type précise également que les caisses n'engageront pas de contentieux avec un adhérent qui cesserait de payer la seule cotisation professionnelle.

[103] En pratique, dans les quatre caisses auditées, la mission a constaté que ces mandats de gestion avaient déjà été signés, parfois récemment, ou étaient en cours de signature (avec toutefois des difficultés spécifiques pour la caisse du Haut-Rhin). A l'exception d'une caisse où l'actualisation du bordereau de cotisation mensuel n'était prévue que pour l'automne, les trois autres caisses utilisaient déjà le nouveau bordereau de cotisation agréé par le ministère. Enfin, toutes les caisses appliquaient déjà la procédure prévoyant de n'appeler les cotisations professionnelles que dans le cas où elles disposaient d'un bulletin d'adhésion à l'organisation considérée. Sous réserve que les règles définies par le mandat de gestion type de l'UCF soient également appliquées dans le reste du réseau, la mission considère donc que le risque qu'une entreprise paye une cotisation professionnelle d'une organisation à laquelle elle n'est pas adhérente paraît désormais écarté.

[104] L'UCF entretient également des relations avec d'autres branches professionnelles que le BTP puisqu'elle est chargée de négocier les accords ouvrant la possibilité de se désaffilier à des entreprises appliquant une autre convention collective que celle du BTP. Le décret du 29 avril 2009, en complétant l'article D. 3141-12 du code du travail, a en effet ouvert cette possibilité pour les entreprises « mixtes » (c'est-à-dire exerçant une activité BTP et une activité non BTP) sous réserve de remplir deux conditions :

- l'entreprise doit appliquer une convention collective nationale autre que celle du BTP, au titre de son activité principale, entendue comme celle dans laquelle le plus grand nombre de salariés est employé ;
- la convention collective nationale appliquée doit être celle d'une branche professionnelle dont les organisations professionnelles d'employeurs représentatives ont conclu avec l'UCF un accord répondant aux exigences de l'article D. 3141-16 du code du travail, introduites par le décret du 11 mai 2007, à savoir un accord prévoyant des règles et critères spécifiques d'affiliation. Ces accords doivent également être approuvés par le ministère du Travail.

[105] L'UCF a conclu huit accords de ce type<sup>8</sup>. D'après les chiffres collectés par l'UCF, la situation au 31 janvier 2010 était la suivante :

Tableau 7 : Impact du décret du 29 avril 2009 sur la possibilité de désaffiliation

	Au 1 <sup>er</sup> mars 2009	Au 31 janvier 2010
Nombre de demandes déposés (en cours, refusées ou acceptées)	100	143
Nombre de demandes acceptées		96
Salariés sortants	444	601
Salariés "probablement" sortants	491	140
Salariés maintenus		206

Source : Chiffres UCF

<sup>8</sup> Avec l'UIMM, la fédération française des professionnelles du verre, la fédération de la plasturgie, l'union nationale des entreprises du paysage, la fédération de l'industrie bois – construction, le syndicat national des entreprises du froid, d'équipements de cuisine et du conditionnement de l'air, la fédération interprofessionnelle de la communication d'entreprise et le groupement professionnel des métiers de la sécurité électronique

- [106] Le nombre de dossiers est donc resté relativement limité ce qui peut s'interpréter, au choix, comme l'illustration que les caisses avaient une politique somme toute mesurée de recherche en affiliation ou qu'il est difficile pour une entreprise de modifier des habitudes de gestion déjà anciennes. Pour l'instant, les dossiers de demande de désaffiliation sont traités par les caisses qui peuvent, en cas de difficultés, faire appel aux services juridiques de l'UCF. La mission a pu constater que les décisions des caisses n'étaient pas toujours motivées. Il n'existe par ailleurs aucune voie de recours, à l'exception des voies de recours juridictionnel. Les caisses informent ensuite l'UCF des suites données aux différentes demandes, les résultats globaux étant ensuite notifiés à la DGT. Certes, les différents protocoles signés avec les organisations professionnelles prévoient des commissions de suivi, composées à parité de représentants du BTP et de l'organisation professionnelle concernée, chargées de suivre les difficultés d'application de l'accord. Mais le nombre réduit d'affaires, en tout cas par secteur d'activité, n'a jamais justifié la moindre réunion d'une de ces commissions. Cette procédure ne règle par ailleurs pas le cas des secteurs d'activité qui demandent justement la signature d'un tel accord. A l'heure actuelle, les dossiers de demande de désaffiliation sont donc uniquement examinés par les caisses qui peuvent être considérées en l'espèce comme juges et parties. En termes d'équité, la mission propose donc de prévoir, pour les dossiers potentiellement litigieux, une instance arbitrale d'appel au niveau national intégrant à la fois des spécialistes de l'UCF et des représentants du ministère du Travail.

**Recommandation n°7 :** Prévoir la possibilité pour les entreprises, en cas de contestation d'une décision de désaffiliation, de recourir à une procédure nationale d'arbitrage intégrant des représentants du ministère du Travail, et mentionner la motivation des décisions négatives et les voies de recours possibles.

#### 3.1.1.3. Les relations opérationnelles avec les autres acteurs publics

- [107] Bien que l'article L. 3141-31 du code du travail prévoit la possibilité pour les caisses de congés payés de nommer des contrôleurs agréés, les caisses ne disposent pas de compétences juridiques en matière de lutte contre le travail illégal. Les contrôleurs des caisses ne sont pas mentionnés à l'article L. 8271-7 qui liste les autorités chargées de rechercher les infractions relatives au travail dissimulé. La mission proposera une évolution sur ce point dans le rapport de synthèse.
- [108] Cette évolution pourrait s'accompagner de la négociation d'une convention cadre entre l'UCF, la DGT et la DNLF<sup>9</sup>, détaillant les cadres juridiques et organisationnels appropriés ainsi que les données du système d'information des caisses susceptibles de contribuer à la lutte contre la fraude ou la sous-déclaration. Cette convention cadre pourrait ensuite être déclinée au niveau local où la mission a constaté l'existence de nombreuses coopérations. La mission préconise également de généraliser la participation des caisses aux comités opérationnels départementaux de lutte anti-fraude réunis sous l'égide des parquets et, à cette fin, de diffuser à chaque parquet et préfet la liste et les coordonnées des contrôleurs des caisses habilités à travailler sur le ressort de leur territoire de compétence.

**Recommandation n°8 :** Négocier avec la DNLF une convention cadre définissant les modalités d'association des caisses à la lutte contre le travail dissimulé au plan local.

- [109] Pour autant, l'UCF contribue aux travaux conduits par la DGT, en lien avec la délégation nationale de lutte contre la fraude, sur des actions de lutte contre le travail dissimulé. Elle a notamment participé à l'élaboration d'une plaquette de sensibilisation relative aux risques de travail dissimulé dans le cadre de sous-traitance.

---

<sup>9</sup> Délégation nationale à la lutte contre la fraude.

- [110] L'UCF a par ailleurs assuré le lancement de la carte BTP (anciennement carte d'identification professionnelle du BTP) délivré à chaque salarié déclaré à une caisse de congés payés du BTP. Dans la version actuelle, distribuée depuis fin 2009, figurent le nom du salarié, sa date de naissance, le nom de son entreprise (et son numéro SIREN) et sa photographie. Ces cartes peuvent être éditées directement par les caisses. L'UCF a également conclu un accord avec la société MECAPLI pour l'édition des cartes de l'ensemble des caisses. A septembre 2010 et depuis le lancement de la démarche, MECAPLI a édité plus de 1,3 million de cartes. Cette opération s'est accompagnée d'actions de communication en direction des acteurs du secteur, entreprises et salariés, ainsi que, dans certaines régions visitées par la mission, de réunions spécifiques de sensibilisation ou d'information des organismes susceptibles d'être intéressés (URSSAF, inspection du travail, gendarmerie). Cette initiative a notamment été soutenue par la DNLF et le ministère du travail.
- [111] Une étude réalisée en 2008 par différentes caisses du réseau conclut que la carte serait bien acceptée par les adhérents des caisses et leurs salariés. Différents interlocuteurs rencontrés par la mission lors de ses déplacements (URSSAF, DIRECCTE) ont également souligné l'intérêt de cette carte pour leurs propres contrôles.
- [112] Des difficultés opérationnelles ressortent toutefois des travaux du pôle de compétences de l'UCF consacré à la carte BTP, notamment en ce qui concerne l'invalidation des cartes suite à une évolution de la situation du salarié. Les investigations de la mission dans quatre caisses confirment le fait que ces cartes ne sont pas toujours systématiquement invalidées, par exemple en cas de disparition de l'entreprise. A noter que, depuis, l'UCF a mis en place un numéro Azur, opérationnel depuis avril 2010, permettant de vérifier par téléphone qu'une carte est toujours valide. Les salariés du BTP n'étant par ailleurs pas tous déclarés à la caisse, la carte BTP ne couvre pas tout le secteur en excluant notamment les artisans, les travailleurs étrangers détachés et les intérimaires. Une réflexion est actuellement en cours pour délivrer des cartes aux travailleurs intérimaires qui se verraient délivrer une carte permanente qui pourrait être validée et invalidée, en fonction des missions, via un extranet accessible aux sociétés d'intérim.

**Réponse de l'organisme :** § 112 : *L'UCF a procédé en 2010 au renouvellement complet des cartes BTP. Cette 2<sup>e</sup> édition de la carte avait notamment pour objet de mettre « hors jeu » toutes les cartes non invalidées et qui auraient dû l'être.*

**Observation de la mission :** *La mission prend note de cette information, mais insiste sur la nécessité de prévoir des mécanismes fiables et réguliers d'invalidation des cartes ; à titre d'exemple lors de ses audits de sites, elle a constaté des mécanismes d'invalidation de cartes à la réception d'un « certificat de débauche » mais l'absence d'invalidation des cartes des salariés en cas de liquidation judiciaire d'une entreprise.*

- [113] Même si l'UCF parvenait à trouver des solutions à ces difficultés, l'adoption d'une réglementation rendant le port de la carte obligatoire supposerait des investissements importants pour garantir la fiabilité de la totalité de la procédure, de la délivrance à l'invalidation. Certaines organisations professionnelles sont également réticentes à l'idée d'imposer une telle obligation qui conférerait des responsabilités particulièrement importantes aux caisses de congés du BTP. La mission recommande donc plutôt la mise en œuvre d'actions d'information destinées à sensibiliser les maîtres d'ouvrage à l'intérêt de la carte BTP. Ces maîtres d'ouvrage pourraient être incités à intégrer le port de la carte dans les clauses d'exécution de leur marché, à l'image de ceux que certaines grandes entreprises ont déjà mises en place. Cette carte, qui atteste seulement que son détenteur est déclaré à la caisse et ne constitue à ce titre qu'une simple présomption de régularité, peut néanmoins être utile dans le cadre de chantiers importants où de nombreux sous-traitants interviennent, notamment en simplifiant d'éventuels contrôles.

[114] L'UCF représente également les caisses au sein du GIP de modernisation des déclarations sociales. A ce titre, l'UCF a conduit les travaux permettant aux entreprises du BTP d'effectuer leurs déclarations aux caisses via net-entreprises. Elle a également présidé au développement de net-intempéries qui permet aux entreprises, via le même site, de déclarer leurs arrêts intempéries. La mission constate toutefois que le développement des pratiques de dématérialisation au sein du réseau résulte jusqu'à présent d'une montée en puissance des sites des caisses, le recours à net-entreprises restant limité.

[115] Les relations entre les URSSAF et les caisses de congés du BTP, actuellement très différentes d'un territoire à l'autre, pourraient être facilitées si des relations formalisées se mettaient en place entre les deux « têtes de réseau », ACOSS et UCF. Or, pour l'instant, les relations se limitent à des échanges épistolaires, suite à des interrogations de l'UCF, sur des questions purement techniques. L'UCF et l'ACOSS pourraient définir, dans une convention cadre, les grandes lignes des coopérations qui pourraient se mettre en place au niveau local sur les thématiques suivantes :

- la recherche en affiliation d'entreprises du secteur et les contrôles d'assiette sur « table », en prévoyant la possibilité d'échanges réciproques d'informations sur les salariés et les entreprises ;
- l'articulation des politiques de contrôles sur place. Il serait notamment utile que les caisses informent systématiquement les URSSAF compétentes en cas de redressements sur des indemnités de congés intempéries qui ont nécessairement un impact sur les cotisations sociales dues par l'entreprise ;
- la coordination de l'attitude des caisses de congés du BTP et des URSSAF à l'égard des entreprises rencontrant des difficultés financières, qu'elles soient temporaires, pour la mise en œuvre de moratoires, ou durables, en articulant leurs échéanciers et politiques d'assignation.

[116] Interrogée sur l'intérêt d'une telle convention-cadre, l'ACOSS a fait savoir à la mission qu'elle souhaiterait également conduire un travail de remise à plat des règles de calcul des cotisations sociales dues sur les indemnités de congés versées par les caisses. Sans contester la pertinence de cette thématique, la mission souligne que ce travail aurait une nature différente des items envisagés pour la convention-cadre et qu'il devrait être piloté par la direction de la sécurité sociale.

[117] En s'appuyant sur les items de cette convention-cadre, les acteurs locaux seraient chargés de mettre en œuvre des coopérations opérationnelles dans un cadre formalisé et durable, au contraire de la situation qui prévaut actuellement avec des collaborations souvent dépendantes de bonnes relations interpersonnelles.

**Recommandation n°9 :** Négocier avec l'ACOSS une convention-cadre précisant les coopérations envisageables entre les caisses de congés du BTP et les URSSAF, dans le domaine de la recherche en affiliation, du contrôle d'assiette, de la politique à l'égard des entreprises en difficultés et de la lutte contre le travail dissimulé, dans l'optique d'une déclinaison opérationnelle de cette convention-cadre par les acteurs locaux.

[118] Conformément à l'article R. 4643-41 du code du travail, l'UCF procède également au règlement des dépenses figurant au budget de l'OPP-BTP suivant les ordres qu'elle reçoit à cet effet du secrétaire général. Les cotisations de cet organisme sont en effet collectées par les caisses avant d'être reversées à l'UCF. Ces règlements font l'objet d'une comptabilité distincte.



#### 3.1.1.4. Les partenariats avec les caisses et organisations étrangères

- [119] L'UCF est chargée de conclure, avec les institutions du secteur de la construction existant dans d'autres pays, tout accord de réciprocité pour faciliter la mise en œuvre des dispenses d'affiliation prévues aux articles D.3141-26 et 27 du code du travail (article 2 des statuts UCF).
- [120] Pour l'instant des accords ont été conclus avec les structures qui assurent le versement des congés payés des salariés du BTP d'Allemagne (conclu le 26 novembre 1997), d'Autriche (conclu le 19 septembre 2003) et d'Italie (conclu en juin 2008). Ces accords prévoient que, en cas de détachement de personnel, les employeurs sont dispensés de l'obligation de verser des cotisations de congés dans le pays d'accueil sous réserve qu'elles remplissent de telles obligations dans le pays d'origine. Les caisses des pays d'origine (pour la France via l'UCF) doivent donc fournir des documents à leurs homologues attestant du respect des obligations liées aux congés payés. La portée de ces accords reste en pratique modeste. Sur la totalité de l'année 2009, 90 entreprises ont déclaré des détachements et obtenu des dispenses via ce mécanisme (9 entreprises allemandes, 2 entreprises italiennes et 79 entreprises françaises dans le cadre de détachement en Allemagne) pour un total de 312 salariés.

#### 3.1.2. L'édiction des règles prudentielles de placement du réseau

- [121] L'UCF élabore et fait agréer les règles prudentielles de placement que les caisses doivent respecter pour le placement de leurs fonds disponibles (article 27 des statuts agréés le 2 août 2010, ex-article 26) et du fonds de réserve (article 28 des nouveaux statuts, ex-article 27). Les règles prudentielles donnent aux caisses une grande liberté en matière de placement avec pour corollaire une plus grande responsabilité passant par la mise en place d'un contrôle interne fort.
- [122] Ces règles prudentielles imposent de :
- suivre des ratios de dispersion des risques par promoteur, des ratios d'emprise, et des ratios de dispersion des risques par ligne en fonction de la volatilité,
  - faire un suivi du risque par rapport au taux monétaire (EONIA) et à la volatilité moyenne du portefeuille.
- [123] Ces règles prudentielles imposent également aux caisses des procédures spécifiques. Les conseils d'administration des caisses doivent en effet approuver, au début de chaque exercice, les orientations générales en matière de politique de placement, le budget des produits financiers qui comporte l'allocation cible par classe d'actifs, le montant de produits financiers budgétés et le budget de risque proprement dit (écart budgétaire acceptable sur le montant des produits financiers budgétés) ainsi qu'un plafond prudentiel de volatilité moyenne des placements. Chaque directeur de caisse est ensuite chargé de mettre en œuvre le programme d'activité. Ils sont censés rendre compte mensuellement au président de leur caisse en lui adressant un état de suivi qui reprend la ventilation des placements par catégorie d'OPCVM, le taux de rentabilité des placements et leur volatilité. Le suivi de ces règles entre également dans le champ de compétences du commissaire aux comptes. L'ensemble repose sur une « *méthode pragmatique, approximative et empirique, reposant sur le bon sens et la pratique* <sup>10</sup> ».
- [124] De manière générale, ces règles laissent aux caisses la possibilité de prendre des risques significatifs sur les placements afin d'obtenir une meilleure rentabilité. Mais leur application concrète est rendue difficile par leur complexité. Ces règles laissent quelques zones d'ombre : elles ne prévoient pas de quote-part minimale pour les placements monétaires purs et ne précisent pas le plan d'action de régularisation à mettre en œuvre (notamment le délai de sortie) et les sanctions en cas de non respect des règles prudentielles.

---

<sup>10</sup> Audit KPMG.

**Réponse de l'organisme :** §124 : *Les règles prudentielles ne prévoient pas, en effet, de quote-part minimale pour les placements monétaires purs ; cependant, le Plan d'actions, adopté lors du Conseil d'Administration de l'UCF de décembre 2008, prévoit que le pôle de compétences « gestion financière » peut désormais déterminer une allocation monétaire cible minimale, ce qui permet d'adapter cette quote-part aux conditions financières qui, par nature, fluctuent chaque année, et notamment le niveau de l'Eonia. Il peut également fixer un plafond de volatilité inférieur à celui résultant de l'application des règles prudentielles. Le pôle de compétences n'a pas, au cours des deux derniers exercices, proposé au Conseil d'administration la mise en œuvre de ces mesures, le plafond de volatilité résultant de l'application des règles se situant aujourd'hui à 1,7 % maximum, ce qui est très faible.*

**Observation de la mission :** *La mission en prend acte.*

[125] Dans les quatre caisses auditées, la mission a constaté que les procédures prévues par les règles prudentielles étaient appliquées avec soin. Les délibérations des bureaux et des conseils d'administration sont souvent précédées de présentations et de débats nourris sur ces questions. Plusieurs caisses ont mis en place des commissions financières dédiées à ces questions, les administrateurs concernés ayant reçu une formation pour les doter des compétences nécessaires à l'exercice de leurs compétences. Les comptes-rendus aux instances statutaires des caisses sont par ailleurs réguliers et le respect des règles prudentielles est suivi, toutes les dérogations transitoires donnant lieu à un vote du conseil d'administration<sup>11</sup>. Certaines caisses font par ailleurs appel à des consultants afin d'être assistées dans leurs choix de portefeuille et le contrôle des règles prudentielles. La mission a également pu observer, toujours dans les caisses auditées, une grande hétérogénéité des compétences techniques détenues par les binômes directeur-trésorier ou comptable.

[126] Dans son audit, KPMG soulignait que ce modèle empirique avait permis d'éviter des difficultés du fait des critères de dispersion. Il pointait toutefois une grande disparité des rendements entre les caisses, y-compris pour des prises de risque équivalentes. Depuis l'audit de KPMG, le conseil d'administration de l'UCF du 3 avril 2009 a acté le principe d'une finalité prudente dans la politique de placement des caisses visant à « surperformer » par rapport au marché monétaire. Un tableau de l'UCF relatif au taux de rendement financier des différentes caisses laissent toutefois penser que cette décision n'a pas été suivie d'effet<sup>12</sup> et qu'une grande diversité dans les rendements perdure sur le court terme. Deux caisses, après avoir obtenu des rendements financiers négatifs l'année précédente, ont eu des rendements supérieurs à 6 % sur l'exercice 2009 – 2010. A l'opposé, trois caisses affichent des rendements financiers inférieurs à 1 %. La mission a constaté des politiques de placement relativement prudentes de la part des quatre caisses auditées. Le trésorier de l'UCF a par ailleurs indiqué que, d'après son analyse des chiffres à sa disposition, sur une période de 5 ans, donc à plus long terme, les différentes stratégies des caisses, prudentes ou agressives, aboutissaient à des résultats similaires.

**Réponse de l'organisme :** §126 : *La finalité des placements effectués par le réseau, définie par le Conseil de l'UCF, est en effet de surperformer le marché monétaire. Il est bien précisé que c'est sur le moyen terme que cette performance doit s'apprécier. Le tableau des performances du réseau fourni par l'UCF montre que c'est bien le cas sur la période 2005/2010, le rendement moyen ayant atteint 3,07%, contre 2,78% pour l'Eonia.*

**Observation de la mission :** *La mission prend acte de ces précisions.*

<sup>11</sup> Le conseil d'administration de l'UCF du 3 avril 2009 a décidé que certains placements en gestion alternative seraient inéligibles. Afin d'éviter des reventes au pire moment, plusieurs caisses ont sollicité, de la part de leur conseil d'administration, une période transitoire avant de se séparer de ces produits.

<sup>12</sup>. Source : UCF, tableaux de bord du réseau congés intempéries BTP, exercice 2009 – 2010.

Tableau 8 : Rentabilité des fonds placés sur 5 exercices (moyenne du réseau en K €)

Exercices	31/03/05 au 31/03/06	31/03/06 au 31/03/07	31/03/07 au 31/03/08	31/03/08 au 31/03/09	31/03/09 au 31/03/10
Encours moyen	5 054	5 521	5 996	6 408	6 500 (estimé)
Produits financiers	195,1	205,9	113,3	112,3	213,8
Rendement financier en % *	3,86%	3,73%	1,89%	1,75%	3,29%

Source : UCF \* hors plus values latentes

Tableau 9 : Rendement de l'EONIA et des Bons du Trésor à taux fixe (BTF) à un an de 2005 à 2010

	EONIA Capitalisé	BTF à un an
2005-2006	2,17%	2,24%
2006-2007	3,18%	3,05%
2007-2008	4,05%	4,02%
2008-2009	3,27%	3,80%
2009-2010	0,55%	0,82%

Source : UCF

[127] Dans ce contexte « déconcentré », l'UCF a mis en place, depuis 2010, un suivi mensuel de la trésorerie consolidée des l'ensemble des caisses (sur la base d'un modèle unique et commun) permettant de suivre les placements par catégories d'OPCM, les rendements et volatilité par classe d'actifs, les montants par société de gestion.

[128] Des analyses afférentes aux placements diffusées au réseau des caisses sont par ailleurs effectuées par le trésorier de l'UCF, donnant lieu à une capitalisation de l'information relative à la nature des produits et le niveau de risque présenté par les produits de placement. Cette démarche est complétée par des conseils prodigués auprès des directeurs un partage d'informations sur des produits intéressants et des visites auprès des cadres responsables de la gestion des placements et de la trésorerie.

**Réponse de l'organisme :** §128 : Les analyses conduites par le trésorier de l'UCF sur les produits proposés au réseau ne sont pas systématiques, mais effectuées, le cas échéant, à la demande d'un directeur de caisse. Il n'existe pas, par ailleurs, de liste des produits jugés intéressants par l'UCF.

**Observation de la mission :** La mission prend acte des précisions complémentaires apportées.

- [129] Il existe également un pôle de compétences, composé de représentants des caisses et du trésorier de l'UCF, consacré à la gestion financière. Ce pôle a pour tâche de contribuer à l'homogénéisation des modalités de gestion financière des caisses et de définir les principaux éléments d'une politique annuelle de gestion de réseau (plafond de volatilité, allocation monétaire cible...) en évitant l'acquisition de valeurs présentant un caractère douteux, une forme de dangerosité ou de complexité et en sécurisant les placements du réseau. Cette mission peut conduire le pôle à préconiser des adaptations ou des évolutions des règles prudentielles. Il a également pour rôle de permettre un partage d'informations entre les caisses sur l'évolution des marchés et sur les produits financiers. C'est également dans ce cadre que sont analysés les résultats du suivi mensuel des portefeuilles des caisses évoqué ci-dessus.
- [130] Des procès-verbaux de ce pôle sur les deux derniers exercices, il ressort que le pôle a répondu à diverses interrogations relatives aux interprétations de certaines règles prudentielles, fixait pour objectif au réseau de réaliser 10 % d'investissement socialement responsable et réalisé des points périodiques sur la mise en œuvre du plan de relance. 150 M€ ont en effet été affectés à des prêts destinés à la réhabilitation de logements dans le cadre du plan de relance lancé par le gouvernement. C'est l'UCF qui a négocié, pour le compte des caisses, les modalités pratiques de cette contribution. Le pôle de compétences s'est par ailleurs intéressé à plusieurs reprises aux informations et outils qu'il pourrait être utile de mettre à disposition des caisses pour les appuyer dans leur politique de placement. Récemment, le pôle a également travaillé sur la mise en place d'une formation à la gestion financière en direction des administrateurs.
- [131] Le réseau s'est donc récemment doté d'outils qui lui permettront de suivre plus régulièrement que les audits ponctuels de l'UCF le respect des règles prudentielles de placement par les différentes caisses du réseau. Il s'agit donc indéniablement d'un progrès. La mission constate toutefois que la mutualisation des informations se limite actuellement à des réunions périodiques, auxquelles toutes les caisses ne sont pas représentées, à une note de synthèse et aux contacts entretenus par le trésorier de l'UCF avec le directeur. Il serait donc pertinent de poursuivre la réflexion actuellement en cours pour développer l'appui de l'UCF en direction des caisses.
- [132] A plus long terme, la mission considère que la gestion en réseau de la trésorerie et de la politique de placement permettrait de mutualiser les analyses en optimisant les capacités d'expertise et en limitant ainsi la prise de risque pour un rendement satisfaisant. De même, la gestion de trésorerie pourrait s'inscrire dans une gestion de compte mutualisée autorisant de la part des banques les frais de gestion les plus avantageux pour le réseau (choix par appel d'offres national). Enfin la trésorerie disponible de l'ensemble des caisses devrait être gérée au jour le jour au moyen de tableaux de suivi permettant de ne conserver en liquidités disponibles que les moyens de paiement permettant de faire face aux dépenses courantes.

**Réponse de l'organisme :** §132 : *Les données fournies par l'UCF, après enquête auprès des caisses, ont montré que les disponibilités restant sur les comptes des caisses, alors qu'elles ne servent pas à la gestion courante de la trésorerie, sont limitées à 5 M€ en moyenne chaque jour, pour l'ensemble du réseau, soit un enjeu relativement faible au regard des flux financiers globaux de celui-ci.*

**Observation de la mission :** *La mission prend acte de ces précisions complémentaires.*

**Recommandation n°10 :** Afin d'améliorer les politiques de placement au sein du réseau, renforcer l'appui apporté par l'UCF en direction des caisses en développant le partage et la mise à disposition d'informations utiles, mutualiser l'expertise financière relative à la trésorerie placée, optimiser la gestion des liquidités et mutualiser au plan national l'offre de service bancaire.

## **3.2. La coordination, le contrôle et l'appui des caisses du réseau**

### **3.2.1. Les activités de coordination et d'harmonisation**

#### **3.2.1.1. Les statuts et règlements intérieurs types des caisses**

- [133] En application de l'article D. 3141-22 du code du travail, chaque caisse a l'obligation de s'affilier à l'UCF dont elle est administrateur. Les caisses doivent donc se conformer aux statuts et règlement intérieur type rédigés par l'UCF qui dispose par ce biais d'un moyen d'harmoniser les pratiques. Ces documents, qui font l'objet d'un agrément du ministère du travail, sont ensuite adoptés par les conseils d'administration des différentes caisses, parfois sous réserve d'adaptations pour prendre en compte des spécificités locales (comme par exemple l'existence de corporations obligatoires en Alsace).
- [134] Durant l'exercice 2009 – 2010, le pôle de compétences « affaires juridiques » a consacré la majeure partie de ses travaux à amender ces documents, en intégrant notamment les dispositions juridiques nécessaires pour mettre en œuvre certains axes du plan d'actions (cf. partie 1.2.1.1 sur les activités du conseil d'administration), en lien avec un groupe de travail ad-hoc mis en place pour examiner toutes les questions liées à la gouvernance des caisses.
- [135] L'évolution du statut type a consacré la montée en puissance du rôle de tête de réseau de l'UCF. L'article 32 du statut type prévoit en effet que les caisses sont tenues « d'appliquer les décisions prises par le conseil d'administration de l'UCF, d'accepter le contrôle de leur mise en œuvre, et de se soumettre aux sanctions consécutives à l'inobservation des textes légaux, réglementaires et conventionnels, des décisions votées par le conseil d'administration de l'UCF et des statuts et du règlement intérieur de celle-ci ». Cet ajout apporte une base juridique au rôle de tête de réseau de l'UCF (cf. infra partie 3.1.2 pour plus de détail sur les nouveaux pouvoirs de contrôle et de sanction de l'UCF).
- [136] Parmi les principales modifications apportées à la gouvernance des caisses, l'article 16 des statuts types limite le nombre de mandats de trois ans d'un président de caisse à trois, pas nécessairement consécutifs, en ajoutant également une limite d'âge de 75 ans à ces fonctions.
- [137] Certaines dispositions visent à améliorer la transparence de la comptabilité des caisses. L'article 30 prévoit ainsi l'obligation d'une certification des comptes. L'article 29 précise que ces comptes doivent être clôturés selon un processus arrêté par le conseil d'administration de l'UCF afin de permettre une combinaison nationale de l'ensemble des comptes des caisses.
- [138] A l'occasion de cette modification des statuts, le pôle de compétences « affaires juridiques » a également intégré des travaux antérieurs, à l'origine moins ambitieux puisqu'il consistait à « toiler » les statuts et le règlement intérieur types. Peuvent notamment être cités un ajout précisant que l'adhésion se matérialise par un bulletin d'adhésion, des dispositions visant à prendre en compte le décret du 29 avril 2009 qui permet aux entreprises appliquant d'autres conventions collectives que celle du bâtiment et des travaux publics de se désaffilier (article 5) ou encore des précisions sur les circonstances qui peuvent entraîner la perte de la qualité de membre de droit d'une caisse (article 8).

[139] La mission note toutefois le maintien, dans ces nouveaux statuts types, de l'article 11 qui prévoit qu'en cas de litige avec un adhérent, la caisse peut saisir la juridiction du lieu de son siège et non pas la juridiction du lieu où réside le défendeur. Cette disposition, pratique pour les caisses mais potentiellement défavorable à ses adhérents, est contraire à l'article 48 du code de procédure civile qui prévoit que les dérogations de compétence territoriale sont réputées non écrites, à moins d'avoir été convenues entre commerçants et d'avoir été spécifiées de façon apparente dans l'engagement de la personne à qui la clause attributive de compétence est opposée. Cette dernière condition ne peut être considérée comme remplie dans le cadre d'un statut type que les adhérents ne peuvent négocier. Dans un arrêt intervenu le 4 juillet 2007<sup>13</sup>, la cour de cassation a rappelé que, bien que les statuts soient « homologués » par le ministère, ils ne pouvaient pas déroger à des dispositions de nature réglementaire. Informé de cette jurisprudence, le pôle de compétences a proposé le maintien de cet article en arguant qu'il était de toute façon rarement contesté et que la jurisprudence pouvait changer (ce qui est pour le moins improbable).

**Recommandation n°11 : Modifier l'article 11 des statuts pour le mettre en conformité avec l'article 48 du code de procédure civile.**

[140] Ces nouveaux statuts types mentionnent toujours, à l'article 31, la commission mixte paritaire composée de « membres employeurs et salariés » désignés par les DIRECCTE et chargée de statuer sur toutes les contestations potentielles relatives aux droits à congés des salariés. Dans le rapport de synthèse, la mission proposera une réactivation de ces commissions prévues par les textes depuis l'origine du régime mais qui n'ont été effectivement mises en place dans aucune caisse.

[141] Les modifications du règlement intérieur type ont permis de définir plus précisément les informations que les adhérents doivent transmettre aux caisses. Parmi les nombreuses dispositions pratiques qu'appliqueront désormais l'ensemble des caisses, la mission note notamment le paiement trimestriel désormais possible pour les adhérents de moins de 10 salariés, les modalités d'évaluation provisionnelle pour un adhérent n'ayant pas retourné de déclaration de salaires ou les règles d'imputation des paiements.

[142] Sur ce dernier point, l'article 2 d) du règlement intérieur précise que : « *tout règlement est imputé sur les périodes mensuelles ou trimestrielles les plus anciennes et en priorité sur les cotisations et les majorations de retard selon l'ordre suivant : cotisations congés, majorations congés, cotisations chômage intempéries, majorations chômage intempéries, cotisations OPPBTP, organismes des œuvres sociales, cotisations professionnelles, frais de recouvrement, frais d'exécution forcée.* ». Cette disposition est complétée par une phrase qui précise que : « *Tout crédit porté au compte, tel que remboursement d'indemnités de chômage intempéries, etc., acquitte par priorité les cotisations et majorations échues les plus arriérées de même nature.* ». De ce fait, les caisses portent au crédit du compte intempéries, les remboursements provisoires ou définitifs de ce régime aux entreprises. Or, s'agissant des remboursements provisoires, l'entreprise doit être à jour de ses cotisations. Dans ce cas, le remboursement porté au compte n'acquitte donc pas des cotisations échues mais des cotisations futures. En ce qui concerne les remboursements définitifs, si leur montant dépasse le solde des cotisations dues, la situation est identique. Cette disposition peut, en outre, conduire les caisses à utiliser des remboursements d'indemnités de chômage intempéries pour apurer des créances de cotisations de congés payés. De plus, les remboursements au titre de la participation aux cotisations de retraite complémentaire et de prévoyance sur les indemnités de congés payés des ETAM et des cadres sont la plupart du temps portés au compte de l'entreprise.

[143] Sans contester le caractère pratique de telles règles, il serait toutefois souhaitable que l'adhésion d'une nouvelle entreprise soit l'occasion de recueillir son consentement exprès sur le principe de telles imputations ou compensations, en évoquant la possibilité toujours ouverte pour l'adhérent de solliciter un remboursement.

---

<sup>13</sup> Cour de cassation, chambre civile, 4 juillet 2007, entreprise PMB

**Recommandation n°12 :** Ajouter dans le règlement intérieur une disposition prévoyant la demande systématique à tout nouvel adhérent de son accord explicite pour pratiquer des compensations entre des crédits portés au compte et des créances de natures différentes.

3.2.1.2. L'harmonisation des procédures et la réduction des disparités sur le plan juridique

- [144] Afin de préparer les résolutions soumises au conseil d'administration, l'UCF a mis en place un pôle de compétences chargé d'examiner les différentes procédures posant des difficultés d'application et de proposer des modalités d'harmonisation visant à réduire les disparités de pratiques au sein du réseau. Les dossiers examinés découlent parfois de questions des caisses, comme pour le pôle de compétences « affaires juridiques ». L'UCF a toutefois décidé de mettre en place une démarche plus systématique. Le développement du système d'information unique sera ainsi précédé d'une phase de remise à plat de la totalité des procédures des caisses destinée à garantir une harmonisation des pratiques, indispensable pour l'utilisation d'un système d'information identique. Lors de cette phase, particulièrement pertinente au regard des disparités de pratiques que la mission a pu constater dans les différentes caisses auditées, le pôle de compétences « harmonisation des procédures » sera chargé de proposer des solutions sur les points suscitant des débats ou des difficultés d'interprétation.
- [145] Ce pôle, qui se réunit tous les deux à trois mois, examine des questions souvent techniques comme, par exemple, les modalités de calcul des plafonds de sécurité sociale applicables aux cotisations de congés payés qui ont nécessité une consultation de l'ACOSS. Le pôle traite également, de manière récurrente, des sujets ayant un impact concret sur la détermination des droits à congés des salariés ou le calcul des indemnités afférentes. De nombreuses questions se sont par exemple posées pour aboutir à la rédaction d'un guide sur les modalités de décompte des jours de fractionnement. Ces interrogations impliquent parfois d'interpréter les conventions collectives, voire même le code du travail. Elles conduisent même le pôle de compétences à interroger par écrit les différentes organisations professionnelles pour recueillir leurs avis. Certes, les résolutions proposées par le pôle de compétences n'ont une portée effective qu'après vote du conseil d'administration de l'UCF. La mission a toutefois pu constater que les résolutions proposées par le pôle étaient souvent adoptées sans modification par le conseil d'administration.
- [146] Pour la majeure partie des questions examinées, la mission prend acte que les résolutions finalement proposées par le pôle de compétences ne sont pas défavorables aux droits des salariés. Dans les différents travaux, la mission a toutefois relevé un exemple contraire relatif aux calculs des indemnités de congés des salariés passés d'un temps de travail partiel, en cours d'exercice, à un temps complet au moment de la prise de congés. Le pôle, finalement suivi par le conseil d'administration dans une décision du 3 avril 2009, d'écarter le principe du maintien de salaire, prévu par l'article L. 3141-22 du code du travail, au profit de la règle de droit commun du dixième, prévue dans le même article, et de la règle, spécifique au secteur du BTP, de l'article D. 3141-33 du code du travail. Certes le III de l'article L. 3141-22 prévoit qu'un arrêté du ministre chargé du travail détermine les modalités d'application de cet article dans les professions mentionnées à l'article L. 3141-30 et notamment pour les caisses de congés du BTP. Cet arrêté a finalement été pris sous la forme d'un décret (intégrant notamment l'article D. 3141-33 susmentionné). Il n'est toutefois pas possible pour un arrêté de prévoir des modalités aboutissant à des conditions moins favorables que celle d'une loi. Or, comme l'atteste l'exemple chiffré en annexe 1, l'application de l'article D. 3141-33 peut, dans certains cas, être moins favorable que la règle du maintien de salaire.

[147] L'UCF justifie sa décision de faire prévaloir cette disposition réglementaire dans tous les cas, y-compris lorsqu'elle est moins favorable que la loi, sur une lettre du ministre du travail en date du 25 février 1971. La valeur juridique de cette lettre ne permet pourtant pas d'écarter une disposition législative. Le souci d'économiser sur les indemnités versées aux salariés passant à un temps complet a par ailleurs été évoqué lors des travaux du pôle ayant présidé à la rédaction de la résolution finalement votée par le conseil d'administration.

**Recommandation n°13 :** Réexaminer la question du calcul des indemnités de congés des salariés passés d'un temps partiel à un temps plein pour garantir l'application systématique du principe de maintien de salaire prévu à l'article L. 3141-22 du code du travail.

**Réponse de l'organisme :** § 146 et 147 et recommandation 13 : *La règle du maintien de salaire appliquée dans le BTP peut être défavorable au salarié dans le cas du calcul de l'indemnité d'un salarié ouvrier payé à l'heure. En règle générale, les caisses pratiquent donc un calcul prenant en compte un salaire mensuel. Cette pratique doit être harmonisée. La question sera mise à l'ordre du jour d'un prochain pôle de compétences Harmonisation. L'annexe produite dans le rapport provisoire, à l'appui de la présentation, présente des erreurs de calcul (voir note en ANNEXE 2).*

**Observation de la mission :** *La mission prend note de la solution proposée par l'UCF qui, à première vue, lui semble acceptable. Elle recommande toutefois que cette solution soit expertisée avec la DGT et examinée après consultation des organisations syndicales de salariés représentatives. La mission prend également acte des erreurs de calcul de l'annexe qu'elle va corriger mais qui de toute façon ne change rien au fond de sa démonstration.*

[148] Enfin la mission n'a trouvé aucune décision, en tout cas récente et appliquée par toutes les caisses du réseau, de l'UCF relative à l'harmonisation des pratiques concernant le droit à congé ou à indemnité compensatrice des salariés se trouvant dans des situations particulières. Les contrôles effectués dans les quatre caisses ont pourtant fait apparaître des disparités de traitement dans nombre de cas, ce qui atteste de la nécessité que l'UCF se penche sur ces questions dans les meilleurs délais :

- Exercice d'un droit à report du congé au bénéfice des salariés, de retour d'un congé de maternité de paternité ou d'adoption ou victimes d'un accident de travail ou d'une maladie professionnelle ou en maladie non professionnelle, parfois remplacé par le versement d'une indemnité compensatrice.
- Versement d'une indemnité compensatrice, en cas de décès ou de départ à la retraite (sur 2 ou 5 exercices), mais aussi dans des cas non prévus tels que le surcroît d'activité.
- Disparité de traitement des salariés démissionnaires ou licenciés ou en fin de contrat : versement d'indemnités compensatrices ou gel du certificat de congé dans l'attente de la reprise d'une activité dans le secteur du BTP.

**Réponse de l'organisme :** § 148 : *Le pôle de compétences travaille depuis plusieurs réunions sur un futur guide intitulé « Congé non pris – Indemnité compensatrice ». Le principe de ce guide est de réaffirmer que les caisses sont chargées du paiement des congés et que le paiement d'une indemnité compensatrice ne peut être qu'exceptionnel. Tous les cas évoqués par la mission IGAS sont étudiés (maladie, maternité, droit au report du congé, etc....). Le pôle de compétences proposera également au conseil d'administration de se prononcer sur une information périodique des entreprises et des salariés sur les droits à congés acquis, exercés ou encore restant à prendre. Le pôle de compétences a pour objectif de présenter le guide au conseil d'administration de l'UCF du 1<sup>er</sup> juillet 2011.*



**Observation de la mission :** Cette initiative paraît souhaitable à la mission et conforme à ses recommandations. Toutefois, même si l'UCF se réserve le soin de répondre dans le rapport d'audit de synthèse aux recommandations de la mission sur la participation des organisations représentatives de salariés à ses instances, la mission souligne qu'il est indispensable que ces organisations soient associées aux orientations et décisions prises en la matière qui relèvent de l'application du droit du travail et des conventions collectives.

**Recommandation n°14 :** Examiner en lien avec les organisations patronales et les syndicats représentatifs de salariés, les règles applicables aux situations particulières de salariés, telles que retour de congé maladie, maternité, paternité, adoption, AT/MP, licenciement, démission, fin de contrat, chômage...

- [149] Enfin, la problématique des congés inter-caisses n'a pas fait l'objet d'une harmonisation des pratiques et d'un contrôle suffisant de leur application. C'est pourtant l'une des missions qui incombe naturellement à l'UCF, compte-tenu de son rôle de caisse de surcompensation. Ce manque est d'autant plus regrettable que les congés inter-caisses constituent justement la justification à l'origine de la création du réseau. Ainsi que la mission l'a relevé dans les contrôles de caisses, l'ancienneté dans l'entreprise ou dans la profession n'est pas prise en compte de façon correcte dans plusieurs caisses auditées qui ignorent les règles applicables. Le certificat inter-caisses ne permet pas la validation de ces données. Or s'agissant des ouvriers du bâtiment, en cas de changement d'entreprise en cours d'exercice congé, l'ancienneté dans la première entreprise doit être prise en compte pour le versement de l'indemnité d'ancienneté. La situation est différente pour les ouvriers des travaux publics, où les jours d'ancienneté doivent être réellement pris et où il est donc difficile d'imposer à la nouvelle entreprise d'accorder ce droit acquis au titre de l'entreprise précédente. Il devrait être possible dans ce cas d'accorder une indemnité compensatrice pour l'année de changement d'entreprise. Pour les cadres et les ETAM, la situation est plus simple puisque l'ancienneté dans la profession permet l'octroi de jours de congé supplémentaires et s'impose donc à toutes les entreprises.
- [150] Enfin plus préoccupant, trois des quatre caisses auditées précisent dans le formulaire de validation du certificat bleu de congé, outre le montant financier du forfait congé, le nombre de jours de congé réellement pris, opérant ainsi une « proratisation » du forfait congé. Même au sein d'un échantillon aussi réduit, la proportion de caisses ayant adopté cette pratique fait craindre à la mission qu'elle soit relativement généralisée dans le réseau. Or, les dispositions de l'article D. 3141-30 du code du travail, précisent : « ... qu'il est ajouté à l'ensemble des heures de travail accomplies au cours de l'année de référence, cent soixante heures représentant forfaitairement le congé de l'année précédente, lorsque celui-ci a été payé à l'intéressé par l'intermédiaire d'une caisse agréée ». Les conventions collectives reprennent cette disposition en mentionnant pour les cadres et ETAM, un forfait de congés antérieurs de 1,20 mois. Les conventions collectives concernant les ouvriers du BTP ont porté le forfait du nombre de jours de congés de l'année précédente à 195 heures<sup>14</sup>. Cette constatation découle de l'examen de nombreux certificats inter-caisses établis par les caisses du réseau. La question a également été soulevée par les auditeurs de l'UCF dans plusieurs de leur rapport. Malgré cela, l'UCF n'a, du moins à la connaissance de la mission, donné aucune suite particulière à ces observations, bien que cette pratique, contraire au droit, puisse avoir pour conséquence le non versement de la prime de congé, si le nombre d'heures de l'exercice est insuffisant.

<sup>14</sup> Article 5-24 de la convention collective nationale des ouvriers employés par les entreprises du bâtiment visées par le décret du 1er mars 1962 (c'est-à-dire occupant jusqu'à 10 salariés) et de la convention collective nationale des ouvriers employés par les entreprises du bâtiment non visées par le décret du 1er mars 1962 (c'est-à-dire occupant plus de dix salariés) du 8 octobre 1990. : « En ce qui concerne le calcul des droits aux congés et de l'indemnité de congés payés pour les ouvriers, le nombre d'heures représentant forfaitairement le congé de l'année précédente, lorsque celui-ci a été payé à l'intéressé par l'intermédiaire d'une caisse de congés payés du bâtiment ou des travaux publics, est porté à 195 heures. ».

**Réponse de l'organisme :** § 150 : *La question du forfait congés à prendre en compte a bien été appréhendée par l'UCF. Elle a été traitée au cours de deux réunions récentes du pôle de compétences Harmonisation. Il en est résulté un projet de résolution (joint en ANNEXE 3) qui va être soumis au prochain comité directeur (1<sup>er</sup> mars 2011) et Conseil d'administration (25 mars 2011) de l'UCF. (Cf. § 205)*

**Observation de la mission :** *La mission a pris connaissance de ce projet de résolution qui lui paraît une heureuse initiative. Toutefois, son applicabilité au 1<sup>er</sup> mai 2011 pose problème, dans la mesure où les salariés concernés ont pu voir leurs droits liquidés de façon erronée. Elle devrait être complétée par la mise en place d'une révision des droits sur les périodes non prescrites (les 5 derniers exercices congé) pour les caisses qui appliquaient de façon erronée la proratisation de ces périodes. La majorité des cas concernant les congés inter-caisses, leur nombre devrait être limité et ne pas constituer un obstacle à ce processus.*

**Recommandation n°15 :** *Mettre en place des règles uniformes et conformes au droit pour le calcul des droits à congé inter-caisses, en particulier sur la prise en compte de l'ancienneté dans l'entreprise ou la profession et l'application du forfait congé et établir un formulaire national de validation inter-caisses des droits à congé.*

[151] Nonobstant la question de la représentation institutionnelle des syndicats de salariés, il serait souhaitable que des représentants des salariés soient associés aux travaux de ce pôle de compétences. La mise en œuvre rapide de cette recommandation est encore plus pertinente dans le contexte actuel de remise à plat de l'ensemble des procédures, préalable au développement du système d'information unique. A cette occasion, le pôle « harmonisation juridique et réduction des disparités » sera très probablement amené à proposer des décisions qui auront un impact direct sur les droits des salariés. Il serait particulièrement regrettable que seuls des représentants d'employeurs soient associés à ces travaux.

**Réponse de l'organisme :** § 151 : *Le rapport provisoire de site indique que le rapport de synthèse reviendra plus longuement sur la question de la représentation des salariés dans les instances de l'UCF. Celles-ci seront donc amenées à se prononcer sur ce sujet dès qu'elles auront connaissance de ce projet de rapport de synthèse.*

**Observation de la mission :** *dont acte.*

**Recommandation n°16 :** *Associer des représentants des salariés aux travaux du pôle de compétences « harmonisation des pratiques et réduction des disparités » chargé d'interprétations juridiques ayant un impact sur les droits à congés des salariés.*

[152] De manière plus générale, les différents travaux des pôles de compétences « affaires juridiques – intempéries » et « harmonisation des pratiques, réduction des disparités », validés par les différentes résolutions du conseil d'administration et éclairés par les différentes interprétations des instances sollicitées en amont (organisations professionnelles, ACOSS) fournissent un corpus juridique complexe. Sur des demandes de précision relative aux règles de gestion arrêtées par l'UCF, la mission a observé les difficultés des différentes caisses auditées à retrouver les décisions correspondantes. Pour faciliter le travail d'appropriation au sein du réseau, une réflexion sur les modalités d'information des caisses utilisées par l'UCF pourrait être utile. Les procès-verbaux des différentes instances statutaires, systématiquement transmis à toutes les caisses, sont particulièrement utiles pour comprendre les tenants et aboutissants d'un débat mais moins simple d'utilisation pour identifier rapidement les principales décisions, même quand les résolutions sont annexées. Sur certaines questions épineuses, comme par exemple le fractionnement, l'UCF a par ailleurs regroupé les différentes règles de gestion dans des guides ou des circulaires. Le travail actuellement en cours de remise à plat, en lien avec le système unique, devra également permettre de rédiger des documents récapitulatifs d'ensemble, régulièrement actualisés et qui serviront de référence à l'ensemble du réseau.

[153] Les différents documents (résolutions du conseil d'administration, procès-verbaux, circulaires...) sont déjà accessibles aux différents membres du réseau, via un intranet dédié. La mission a toutefois constaté le caractère daté des moteurs de recherche mis à disposition des caisses qui explique sans doute que, dans les caisses auditées par la mission, les responsables privilégiaient souvent l'archivage papier sur le recours à l'outil internet.

**Recommandation n°17 :** A l'issue du processus de remise à plat des différentes procédures et règles de gestion, refondre et moderniser l'intranet par lequel les caisses peuvent avoir accès aux différentes « productions » de l'UCF (résolutions, circulaires...).

### 3.2.1.3. Le développement du système d'information unique

[154] Le système d'information des caisses de congés payés est actuellement de type « arlequin » caractérisé par une grande hétérogénéité avec des systèmes incompatibles entre eux: 10 applications comptables et 18 systèmes métiers différents au sein du réseau, très peu de mutualisation de moyens, un budget global supérieur à 13 000 K€ avec 130 ETP affectés à la gestion et la maintenance. L'audit de KPMG relève que, malgré une externalisation limitée des activités de développement des applicatifs et de maintenance, le réseau dispose d'une bonne maîtrise globale des applications spécifiques. Le rapport pointe toutefois des ressources stratégiques réduites et en partie menacées par des départs en retraite. Il souligne par ailleurs une carence dans l'identification des risques et dans les procédures de sécurité informatique, des insuffisances dans l'archivage des données comptables et une absence de suivi de la performance des fonctions informatiques. Partant du constat que cette hétérogénéité des SI favorisait la diversité des pratiques constatées par ailleurs dans le réseau, avec parfois un impact sur les droits des salariés ou sur le traitement des entreprises adhérentes, tout en ayant un coût important, le rapport préconisait la mise en place d'un SI unique. Cette proposition particulièrement stratégique a finalement été retenue par le conseil d'administration de l'UCF.

**Réponse de l'organisme :**

*§ 154 : Le budget informatique des caisses était de 18 000 K€ en 2007/2008 et*

*non de 13 000 K€.*

**Observation de la mission :**

*la mission prend acte de cette rectification.*

[155] Les travaux ont débuté par un diagnostic des SI existants au sein du réseau afin de retenir le plus adapté. Ce diagnostic a débouché sur le choix d'un SI (AXINOD dont le choix a été acté en décembre 2010). Il a ensuite été décidé une phase de cadrage destinée à permettre une harmonisation préalable des règles de gestion de l'ensemble des caisses et une évaluation des coûts globaux de la démarche. En juillet 2009, il a été décidé que le future SI reposerait sur une architecture centralisée multi-bases et des serveurs interrégionaux et des bases de données rendues compatibles entre elles. Le projet prévoit également la conception d'interfaces avec des outils spécifiques de gestion, notamment comptable, et de pilotage. Cette phase de cadrage aura ainsi permis de définir le SI du réseau à partir de 2017 : sa gouvernance (approuvée par le conseil d'administration de l'UCF de mars 2010), son organisation, ses implantations géographiques, l'harmonisation des processus « métiers » et l'architecture technique de la V1. Ces travaux ont également permis de définir la trajectoire pour passer de l'existant à ce système d'information cible (planning, gouvernance et organisation en période de transition, etc.) et d'arrêter le budget d'investissement du projet de 2011 à 2017.

**Réponse de l'organisme :** § 155 : *Le choix d'AXINOD a été acté par le Conseil d'Administration de l'UCF de décembre 2009, et non décembre 2010. Il n'y a pas de serveurs interrégionaux, tous les serveurs seront localisés sur une plateforme unique centralisée. La structure de toutes les bases de données est identique, quelle que soit la caisse.*

**Observation de la mission :** *La mission prend acte de cette rectification et de ces précisions.*

[156] Le calendrier de déploiement finalement envisagé est le suivant :

- 2009 : choix du SI cible (V0).
- A partir de 2010 : constitution des équipes de maîtrise d'ouvrage et de maîtrise d'œuvre puis adaptation de la V0 vers la V1.
- Avant 2013 : migration des caisses qui le souhaitent vers la V0 du SI avec 4 caisses prévues (Rouen, Rennes, Clermont-Ferrand et Limoges).
- 2014 : démarrage de la migration organisée des caisses vers la V1 du SI.
- 2017 : fin de la migration, toutes les caisses disposant à cette date de la même V1 du SI.

[157] Le comité de pilotage du SI unique qui se réunit tous les mois est informé de l'avancement global du projet, tout en rendant les arbitrages nécessaires en cas de débat. La direction de projet assure la responsabilité opérationnelle du projet ainsi que la gestion budgétaire tout en veillant à la bonne coordination des chantiers entre eux. Une organisation déclinée en « sous-chantiers » permet de définir les missions, rôles et périmètres d'intervention des futurs services informatiques (« fonction informatique cible ») et de déterminer les instances, le pilotage et la gouvernance qui se mettra en place à l'issue du processus. Un des sous-chantiers vise à recenser les besoins en postes, à définir les profils nécessaires (en rédigeant les fiches d'emploi associées) et à préciser la répartition géographique des différentes équipes. Cette organisation prend également en charge la définition de l'architecture applicative, la description du diagramme des flux de données et de l'infrastructure requise, le plan de sécurité de l'informatique. Au plan des ressources humaines, une cartographie des impacts, un organigramme nominatif en phase transitoire et à l'issue du processus ainsi que le plan d'accompagnement du personnel sont actuellement à l'étude. Les choix stratégiques afférents aux activités internalisées et celles confiées à des prestataires ont été arrêtés au conseil d'administration de décembre 2010.

**Réponse de l'organisme :** §157 : *Les choix stratégiques .... ont été arrêtés au Conseil d'administration de l'UCF de décembre 2010.*

**Observation de la mission :** *Rapport rectifié.*

- [158] La mission s'est déplacée sur le site de la CIBTP de Lille qui dispose de la version 0 d'AXINOD afin de rencontrer le président, la directrice le responsable du service informatique et des agents du personnel de la caisse. La présentation de l'applicatif, l'accès aux différents modules de gestion, les fonctionnalités d'ores et déjà fournies par cette version d'AXINOD, la simplicité d'usage des menus et de construction des requêtes, les éditeurs de courriers et services associés sur site web, confortent la pertinence du choix d'AXINOD. Les bases de données seront également actualisées en temps réel. Cette V0 offre déjà aux « usagers » de la caisse de Lille la possibilité d'accéder à de nombreuses informations via internet. L'enregistrement des déclarations s'accompagne dans l'interfaçage entre l'extranet utilisé par les entreprises adhérentes et l'applicatif de la caisse, de clés de saisie destinées à faciliter les contrôles de cohérence.
- [159] Le système d'information s'avère également un précieux auxiliaire de préparation des contrôles sur place diligentés auprès d'entreprises adhérentes, et autorise l'extraction par téléchargement des données utiles aux opérations de contrôles. AXINOD autorise la prévision financière, mais ne fournit aucune donnée comptable, le logiciel SEJE assurant la gestion des données afférentes à la comptabilité. De même l'applicatif n'intègre pas à ce jour le télé-règlement et certaines fonctionnalités restent à livrer dans les futures versions de l'applicatif.
- [160] Même sur la base de cette V0 qui ne disposait donc pas encore de toutes les fonctionnalités du SI cible, la mission tient à souligner la qualité du produit qui lui a été présenté. Sur de nombreux points, AXINOD affiche des performances supérieures au système d'information que la mission a pu observer dans les quatre caisses qu'elle a auditées.
- [161] De manière plus globale, la démarche initiée par l'UCF est pertinente. Elle permettra en effet de doter l'ensemble des caisses d'un système d'information unique et performant en réalisant des économies d'échelle, tout en contribuant à l'harmonisation, souhaitable au regard des divergences constatées par la mission, des pratiques au sein du réseau.
- [162] L'ensemble de cette démarche est par ailleurs conduite avec une méthodologie cohérente et rigoureuse, impliquant l'ensemble du réseau. L'UCF s'est également attachée à intégrer la dimension ressources humaines dans cette démarche et ce soin contribuera sans aucun doute à la qualité des résultats. La gestion des phases de transition s'avère cependant extrêmement délicate. Elle nécessite de mener à son terme l'élaboration du plan d'accompagnement des RH, et de préciser les modalités d'un déploiement sécurisé de l'outil simultanément avec le maintien fonctionnel des systèmes actuels jusqu'à l'arrêt de leur exploitation.
- [163] Lors de ses déplacements dans les caisses locales, la mission a toutefois pu constater des inquiétudes des gestionnaires quant au futur système d'information. Malgré son caractère méthodique, le projet d'évolution, semble avoir négligé cet aspect. Au-delà de l'initiative de la caisse de Lille qui prévoit d'organiser des présentations du logiciel à des présidents et directeurs de caisse, il semblerait pertinent à la mission de prévoir un support électronique de présentation du nouveau système d'information à l'ensemble du personnel des caisses. La présentation conviviale d'AXINOD couplée à une liste des différentes fonctionnalités prévues devraient permettre de réduire certaines appréhensions à la perspective de ce futur changement.

[164] La mission s'interroge par ailleurs sur la longue durée de ce plan de déploiement étalé sur sept ans. Cette période transitoire risque notamment de poser des difficultés avec la coexistence de systèmes d'information de plus en plus datés dont il faudra poursuivre la maintenance tout en assurant la migration de caisses vers AXINOD et en mettant en place les quatre plates-formes prévus pour permettre le fonctionnement des caisses déjà passés au nouveau système d'information. Il sera, en outre, difficile pour les caisses disposant d'anciens systèmes d'information d'uniformiser leurs pratiques en conformité avec les décisions que prendra l'UCF. Interrogée sur cette question, l'UCF a précisé, qu'à son sens, la phase de développement des différentes versions d'AXINOD ne pouvait être réduite. La mission se demande donc s'il ne serait pas envisageable d'accélérer le calendrier de migration des caisses, éventuellement en renforçant les équipes prévues pour cette tâche. La coexistence de différents systèmes d'information pourrait de toute façon contraindre le réseau à retenir cette solution, sous peine de graves dysfonctionnements pour les caisses migrant en fin de calendrier. La mission recommande donc, pour réduire cette phase transitoire critique, d'envisager un calendrier plus resserré permettant une migration de l'ensemble des caisses dans un délai maximum de 5 ans.

**Recommandation n°18 :** Prévoir un support électronique de présentation d'AXINOD à destination du personnel des caisses.

**Recommandation n°19 :** Prévoir, pour chaque caisse, la date prévisionnelle de migration sur le SI AXINOD, et la date prévisionnelle de constitution des plateformes support.

**Recommandation n°20 :** Arrêter un calendrier de déploiement d'AXINOD à l'ensemble du réseau qui n'excède pas cinq ans.

#### 3.2.1.4. L'harmonisation des pratiques de contrôle sur place et sur pièces

[165] En s'appuyant sur les travaux du pôle de compétences « contrôle externe », le conseil d'administration du 17 septembre 2010 a voté le principe d'un engagement du réseau à contrôler toutes les entreprises du réseau tous les sept ans. D'après les projections réalisées, la mise en œuvre de cet engagement, prévu pour le 1<sup>er</sup> avril 2014, devrait se traduire par un renforcement de 16 contrôleurs supplémentaires.

[166] La mission juge favorablement cette volonté d'harmonisation au regard des différences de fréquence très marquées qu'elle a pu constater dans les quatre caisses auditées. Une charte du contrôle a notamment été élaborée, ce document devant être adopté par l'ensemble des caisses. La mission recommande par ailleurs à l'UCF de prévoir quelques points d'étape avant 2014 pour s'assurer de la mise en œuvre progressive de ce plan, les recrutements ou redéploiements nécessitant du temps.

**Réponse de l'organisme :** § 166 : *La charte de contrôle conseil a été approuvée par le Conseil de l'UCF le 4 décembre 2009, pour une mise en œuvre dans les caisses au 1<sup>er</sup> avril 2010.*

**Observation de la mission :** *la mission prend acte de cette précision.*

**Recommandation n°21 :** Veiller à la mise en œuvre de l'objectif d'une fréquence de contrôle des entreprises au moins tous les sept ans, avec quelques points d'étape permettant de suivre l'avancement des caisses.

- [167] Elle note par ailleurs, qu'en amont de ces contrôles externes en entreprises, incontournables mais coûteux en ressources, il serait également utile que le réseau se penche sur les modalités de contrôles sur « table » réalisées en comparant les différentes déclarations des entreprises (comparaison entre déclarations de salaires et DNA, comparaison des DNA d'une année sur l'autre, analyse des DNA pour identifier des anomalies, contrôle de cohérence interne des DNA et des certificats de congé...).
- [168] La mission a, en effet, identifié de bonnes pratiques qu'il serait utile de généraliser à l'ensemble du réseau et qui pourraient, au choix, alléger le travail de contrôles externes ou permettre de mieux cibler les entreprises visées. Ce travail d'harmonisation des contrôles sur table, qui n'entrent en effet pas de manière stricte dans les attributions du pôle de compétences « contrôle externe » devra donc faire l'objet d'un examen particulier, éventuellement dans le cadre du pôle de compétences « contrôle interne ».

**Recommandation n°22 : Conduire un travail d'harmonisation des pratiques de contrôle sur « table » des différentes caisses.**

- [169] L'efficacité des contrôles externes pourra également être améliorée si des partenariats opérationnels sont mis en place avec différents acteurs, principalement les URSSAF, pour apporter des éléments potentiellement utiles en amont des déplacements des contrôleurs des caisses. Pour cette raison, la mission recommande un accord-cadre conclu au niveau national entre l'UCF et l'ACOSS qui sera ensuite décliné au niveau local (cf. infra partie 3.2.1 sur le rôle de gestion des partenariats institutionnels joués par l'UCF).

#### 3.2.1.5. L'harmonisation des pratiques et des processus en termes de performance et le lancement de la démarche qualité au niveau de l'UCF

- [170] Le travail d'harmonisation et de fiabilisation des procédures sur le plan juridique est essentiel. Mais il doit s'accompagner d'une recherche de performance en termes de services rendus aux employeurs et aux salariés. Sur les différents « métiers » des caisses, des indicateurs de performance doivent être recherchés et suivis dans les caisses et à l'UCF. A cet égard, le pôle de compétence travaillant sur la démarche qualité a déjà élaboré un tableau de bord intégrant des indicateurs de relatifs aux taux de dématérialisations des procédures et des paiements ainsi que des indicateurs de performance concernant les réponses aux courriers et réclamations ou au suivi de la performance de l'accueil téléphonique (notamment le pourcentage d'appels perdus).
- [171] Il conviendrait de compléter ces données par d'autres indicateurs de performance relatifs aux taux d'encaissement des différentes cotisations dans les délais et aux différents stades des procédures précontentieuses et contentieuses, aux taux de liquidation des différentes catégories de congé pour les salariés, ouvriers, ETAM et cadres (taux de congé non pris) ainsi que des indicateurs sur le suivi de l'accueil physique des différents usagers (fréquence et motifs de visite).
- [172] L'UCF dispose déjà d'un tableau de bord national comportant de nombreux éléments d'analyse des résultats des caisses. Il devrait être progressivement complété par ces différents indicateurs de performance.

**Recommandation n°23 : Elaborer un certain nombre d'indicateurs de performance sur l'action des caisses et en assurer le suivi au plan national**

- [173] La démarche qualité du réseau vise, dans un premier temps, à définir un socle commun que l'ensemble des caisses devront mettre en œuvre, supposé garantir un niveau minimum de qualité de service en direction des différents « clients » de la caisse. La certification de l'ensemble des caisses n'est pour l'instant pas un objectif.

[174] Outre l'expérience de caisses, dont certaines bénéficient d'une certification ISO, cette démarche s'appuie sur les travaux d'un pôle de compétences dédié à cette question. Ces travaux ont notamment permis la rédaction d'une charte de qualité<sup>15</sup> et l'élaboration d'un tableau d'indicateurs clés. La mission note, à cet égard, qu'un indicateur relatif aux congés non pris, un temps envisagé, a finalement été retiré. Il lui paraît nécessaire de réintégrer cet indicateur, compte tenu de son caractère stratégique, en se donnant les moyens techniques de le suivre régulièrement.

**Réponse de l'organisme :** § 174 : *Comme mentionné pour le § 99, il nous a semblé que les indicateurs relatifs à la consommation des congés nécessitaient des études plus fouillées, comme celle réalisée en 2009, que nous allons relancer en 2011.*

**Observation de la mission :** *Voir observations de la mission au § 99.*

[175] L'UCF pourrait également travailler sur un indicateur relatif aux taux de recouvrement constatés aux principales étapes (à échéance, après les procédures de relance et avant les procédures contentieuses et à l'issue de l'ensemble des actions conduites par les caisses) qui permettrait d'apprécier l'efficacité des actions mises en œuvre par les différentes caisses tout en facilitant le travail d'identification de bonnes pratiques. Cet indicateur pourrait également permettre des comparaisons, à l'heure actuelle impossibles, avec le réseau des URSSAF en s'inspirant des différents indicateurs mis en place par l'ACOSS<sup>16</sup>.

**Recommandation n°24 :** **Intégrer un indicateur relatif aux congés non pris et un indicateur relatif aux taux de recouvrement dans les indicateurs de base retenus dans le cadre de la démarche qualité.**

[176] Outre un tableau d'indicateurs et l'adoption d'une charte qualité, les travaux du pôle ont prévu d'intégrer les éléments suivants dans le socle de la démarche qualité commun à toutes les caisses :

- une cartographie et une description des processus existant,
- la désignation d'un référent qualité,
- un plan d'actions sur les pistes prioritaires d'améliorations envisagées,
- la mise en place d'un organigramme et d'une description de l'ensemble des fonctions (travaux conduits par le pôle de compétences « ressources humaines », cf. infra).

[177] Le conseil d'administration de l'UCF a acté le principe d'un report de la mise en œuvre de ce socle commun à 2011. Cette décision apparaît pertinente à la mission qui juge prioritaire le développement d'un contrôle interne approfondi, notamment sur les questions relatives aux calculs des congés payés dans des cas très particuliers, par rapport à la mise en place d'une démarche qualité trop ambitieuse à ce stade.

<sup>15</sup> Le projet de charte soumis à la mission était articulé autour des principes suivants : le coût le plus juste pour l'entreprise, l'exactitude du congé pour le salarié, un accueil de qualité et une écoute attentive, le strict respect des délais et des démarches simplifiées.

<sup>16</sup> La mission a notamment eu communication d'indicateurs relatifs aux taux de reste à recouvrer en fin de mois (date d'exigibilité), intermédiaire (30 jours après) et à 90 jours mais l'ACOSS utilise également d'autres indicateurs.



### 3.2.1.6. La mise en place d'un contrôle interne dans chacune des caisses

- [178] Suite aux recommandations de KPMG, un pôle de compétences dédié au contrôle interne a été mis en place en vue de sécuriser le dispositif, en amont des audits internes réalisés par l'UCF (cf. infra partie 3.1.3.2). Partant du constat d'une absence de culture du contrôle interne au sein des réseaux (par exemple, une seule caisse disposait d'une cartographie des risques), le pôle de compétences a travaillé sur l'analyse de 10 processus (la recherche en affiliation, la gestion de l'adhérent, le contentieux, le versement des congés payés, la gestion du régime d'intempéries, les modalités de contrôle, la comptabilité, la gestion financière, la gestion des ressources humaines et les processus institutionnels).
- [179] Pour chacun de ces processus, le pôle de compétences a arrêté un schéma de description et une cartographie des risques, chacun des risques identifiés faisant l'objet d'une analyse en fonction de sa gravité potentielle, de sa probabilité d'occurrence et des contrôles susceptibles de réduire ce risque. Ces différents documents ont ensuite été « testés » par les services d'une caisse afin de les compléter et de s'assurer de leur adéquation avec la réalité, avant une validation définitive. A octobre 2010, quatre processus étaient encore en cours de validation. Une fois les processus validés, les documents sont transmis à l'ensemble des caisses du réseau pour les accompagner dans la mise en place de leur contrôle interne.
- [180] Le pôle de compétence « contrôle interne » a d'ores et déjà identifié les principaux risques des processus métiers de la caisse. S'agissant du processus congés, la mission note que le risque de « non demande de congé », n'est pas identifié, avec la mise en place d'un dispositif de relance des employeurs et des salariés. S'agissant du remboursement des indemnités intempéries, le risque de non paiement définitif à l'employeur si celui-ci n'est pas à jour de ses cotisations n'est pas identifié, alors même qu'il est réel dans au moins deux caisses rencontrées par la mission
- [181] Concomitamment, le réseau a prévu la désignation d'un responsable du contrôle interne dans chaque caisse (par redéploiement de personnel ou recrutement) avec la mise en place de formations spécifiques. L'UCF, qui a également embauché un responsable de projet « contrôle interne », assurera une animation de ce futur réseau avec diverses sessions régionales et réunions plénières prévues à compter de novembre 2010.

**Réponse de l'organisme :** § 181 : *Le responsable de projet « contrôle interne » de l'UCF anime effectivement, depuis novembre 2010, les responsables de contrôle interne des caisses dans le cadre de réunions régionales.*

**Observation de la mission :** *Dont acte.*

- [182] Cette démarche, conduite avec beaucoup de méthode, intègre la totalité des activités des caisses. Son caractère exhaustif ne doit pas pour autant conduire à négliger le caractère prioritaire de certains processus (notamment le paiement des congés dans le respect du droit des salariés) et à survaloriser certains risques, notamment financiers. A cet égard, il aurait peut-être été plus pertinent de mettre en œuvre les différents processus de contrôle interne progressivement, en débutant par les processus les plus stratégiques. En matière de paiement des congés, dans les quatre caisses auditées, y-compris dans celles ayant mis en œuvre des démarches qualité, la mission a constaté l'absence de contrôles internes sur des dossiers dont la complexité est pourtant facteurs de risque. La mission a, entre autres, identifié des points comme le versement des indemnités compensatrices en cas de retraite ou décès du salarié, la procédure de report des congés sur l'exercice suivant, le paiement des droits en cas de mobilité du salarié d'une caisse à l'autre ou le calcul des droits au fractionnement et à l'ancienneté. Sur tous ces points, la mise en place de contrôles internes et de pistes d'audits apparaît comme une priorité pour la mission pour améliorer la qualité du service rendu.

[183] L'UCF et les caisses devront par ailleurs être attentives à la sensibilisation de l'ensemble du personnel, et non seulement de l'encadrement, aux impératifs du contrôle interne. Dans les différentes caisses auditées, la mission a ainsi pu constater l'appropriation perfectible des différentes démarches de qualité par les agents. Il serait à cet égard regrettable que la mise en place du contrôle interne rencontre des difficultés similaires, par déficit de pédagogie en direction des agents de production qui auront pourtant pour tâche de mettre en œuvre une partie des contrôles concrets destinés à réduire les différents risques identifiés.

### 3.2.2. Les activités d'appui

#### 3.2.2.1. La politique de gestion des ressources humaines

[184] Le pôle de compétence dédié aux ressources humaines s'est attaché à définir un mode d'usage et le contour de fiches emploi type. Un guide d'utilisation a été élaboré. Dans le prolongement de l'audit KPMG, le cadre des entretiens annuels de progrès a été défini. Des fiches de poste type ont également été proposées aux caisses du réseau.

[185] La politique de formation est laissée à l'entière initiative des directeurs de caisses et la mission a pu constater les limites de cette absence de politique globale. Rares sont les caisses parmi celles rencontrées par la mission, qui ont développé une approche collective et ciblée permettant au moyen d'un investissement adapté de préparer les enjeux de gestion des ressources humaines que la démarche de transformation du réseau sous tend. La gestion des âges, à l'exclusion de l'audit du système d'information, n'est ni anticipée ni accompagnée.

**Réponse de l'organisme :** § 185 : *La mission du pôle de compétences ressources humaines, telle que définie dans le plan d'actions voté en décembre 2008, est de « mettre en place une politique ressources humaines homogène visant à faciliter la mobilité, partager les plans de formation, définir une politique de rémunérations au niveau du réseau ».*

*La définition d'une démarche homogène en matière de politique de formation fait partie des priorités du pôle, qui après avoir traité dans un premier temps la mise en place des fiches d'emploi et des entretiens annuels de progrès, a inscrit ce thème dans son plan de travail 2011.*

*Par ailleurs, des indicateurs RH, que chaque caisse devra mettre en place, et qui seront ensuite consolidés au niveau national, vont être proposés au vote du Conseil d'Administration du 25 mars 2011.*

*Ils concernent notamment :*

- *l'évolution des effectifs de la Caisse : taux de rotation, répartition par sexe, par catégories, par tranche d'âge, ancienneté du personnel, répartition par type de contrats...*
- *L'évolution de l'absentéisme.*
- *La formation continue : nombre de formations par catégorie et sexe, par type de formations, formations suivies dans le cadre du DIF, coût des formations, pourcentage du coût des formations réalisées par rapport à la masse salariale...*

**Observation de la mission :** *La mission prend note de l'ensemble de ces précisions complémentaires.*

[186] Le lancement du chantier système d'information unique aura été l'occasion de mettre en œuvre une démarche intégrée de gestion des ressources humaines et de gestion anticipée des compétences. Ainsi les entretiens individuels ont concerné les 131 membres du personnel du réseau et consisté à recueillir les attentes, les envies, les motivations de chacun pour le futur, à court (0 à 2 ans) et moyen-long terme (5 à 7 ans), évaluer des compétences (métiers, techniques, relationnelles et comportementales), écouter et recenser les craintes, les réticences, pour mieux anticiper. 94 entretiens individuels ont été conduits, et ont permis de recenser : curriculum vitae et formation, compétence technologique, parcours professionnel, souhait d'évolution, projet de mobilité, appréciation et positionnement envisagé au regard du futur SI. L'investissement se situe à différents niveaux. Certaines personnes sont prêtes à intégrer la nouvelle organisation où qu'elle soit, d'autres souhaitent participer à des groupes de travail, au développement du SI ou encore à la période transitoire.

[187] Selon les procès verbaux de réunion communiqués à la mission, des inquiétudes subsistent en lien avec des incertitudes sur l'avenir professionnel et sur la localisation des plateformes informatiques. Un ressenti s'exprime dans plusieurs caisses qui viennent de terminer la migration et doivent se lancer dans une nouvelle migration. Des difficultés à se projeter sont exprimées souvent liées à un manque d'informations sur le projet (localisation des sites, nombre des postes, devenir de la caisse...). 54% des informaticiens interrogés se déclarent non mobiles et devront envisager une adaptation ou reconversion professionnelle. Or 34% déclarent ne pas vouloir changer de métier. En revanche, beaucoup sont prêts et aptes à se former et à apprendre. Les plans d'accompagnement dépendront à la fois du futur poste (et des compétences requises) et du profil d'apprentissage des personnes.

**Réponse de l'organisme :** § 187 : *L'avancement du projet SIU permet de lever certaines inquiétudes des collaborateurs:*

- *La localisation des plateformes ou départements a été votée au Conseil d'administration de décembre 2010.*
- *Depuis, des entretiens individuels sont menés avec les collaborateurs des services informatiques pour leur faire des propositions de postes. Cette démarche sera achevée en mars 2011.*

**Observation de la mission :** *La mission prend note de l'ensemble de ces précisions complémentaires.*

[188] Cette démarche a permis d'identifier les leviers et risques pour les caisses, et de cerner les points de vigilance et actions à conduire pour mener à bien le processus de déploiement du futur SI tout en assurant la continuité de services.

[189] Pour autant, au plan de la transformation globale du réseau entreprise, la mission considère que la politique des ressources humaines reste à définir et devrait s'inscrire dans une démarche de modernisation et d'amélioration du service rendu aux adhérents et salariés. Cette politique est d'autant plus nécessaire que l'évolution du schéma régional d'implantation du réseau et l'organisation des services en « back office » et « front office » sont d'ores et déjà envisagées<sup>17</sup>.

[190] La conduite opérationnelle de cette politique active de gestion des compétences intégrant la gestion des âges et permettant une adaptation aux changements structurels entrepris au sein du réseau devrait notamment être confortée et affirmée dans sa dimension managériale.

<sup>17</sup> Le conseil d'administration de l'UCF du 15 décembre 2010 a décidé la création d'un pôle de compétence sur ce point pour déterminer l'organisation cible du réseau des caisses qui doit rendre ses conclusions en juin 2011.

[191] La mission suggère que le développement des compétences et de la polyvalence des cadres et personnels s'accompagne d'une internalisation partielle ou totale de tâches actuellement sous-traitées (conseil en politique de placement, développement et maintenance informatique, gestion des rémunérations des personnels...) d'une mutualisation des fonctions et d'une spécialisation des sites, permettant de réduire les charges de fonctionnement par redéploiement (les configurations immobilières doivent donner lieu à des ajustements de surfaces et économies de gestion adaptées à la nouvelle organisation). L'usage d'outils en ligne facilitant des visioconférences devrait également permettre de réduire les temps de trajets tout en favorisant la coopération intersites : la prise en main des outils et ce nouveau mode d'organisation et d'animation des services pourrait structurer ainsi une nouvelle phase de développement des ressources humaines au sein de l'ensemble du réseau.

[192] Cette politique pourra permettre de redéployer les compétences sur des fonctions d'expertise (exemple du contrôle interne, du contrôle externe, du précontentieux, ou de l'appui à la prise en main des outils en ligne par les usagers..) désormais nécessaires au regard des inflexions organisationnelles survenues et de la dimension réseau plus affirmée au niveau national que par le passé. Elle doit également permettre au personnel (quelle que soit sa mission) d'évoluer au sein de la structure en favorisant la connaissance globale de l'ensemble des missions assurées par les caisses, en participant d'une mobilité utile à la spécialisation et la performance des différents sites du réseau. Elle devra enfin s'accompagner d'une reconnaissance et valorisation en tant que de besoin des nouvelles compétences acquises.

**Recommandation n°25 :** Structurer une politique de développement des ressources humaines au sein de l'ensemble du réseau en poursuivant l'inventaire des compétences, en accompagnant le management et les équipes sur la nouvelle offre de service, enfin en organisant et en encourageant la mobilité fonctionnelle, professionnelle et géographique, en fonction des évolutions du réseau.

#### 3.2.2.2. La politique de communication

[193] Malgré l'existence depuis longtemps d'une démarche de communication assistée par l'UCF, les caisses ne se sont pas toutes approprié la politique de communication du réseau. Certaines caisses ont développé des supports de communication pour documenter le coût du congé, décrire les avantages des caisses, informer les adhérents de l'actualité réglementaire, informer les bénéficiaires de leurs droits...). L'audit KPMG souligne que presque toutes les caisses ont développé leur propre portail internet: ils sont informatifs ou interactifs. La communication vers les adhérents et bénéficiaires passe par les services audiotel, internet, courriers, appels téléphoniques et les visites en caisses des adhérents ou des salariés. L'audit constate également l'existence d'actions isolées d'information, de formation et de communication institutionnelle, mais aussi des enquêtes de satisfaction des adhérents et bénéficiaires.

**Réponse de l'organisme :** §193 : *Si certaines caisses ont effectivement développé des supports spécifiques de communication, cela renvoie moins à un manque d'appropriation de la démarche de communication assistée par l'UCF, qu'à une volonté d'aller au-delà des outils développés à l'échelon national et de compléter localement un dispositif qui se construit progressivement, notamment depuis les orientations prises par le conseil d'administration de décembre 2008. La démarche en cours ne vise d'ailleurs pas seulement à mettre à disposition des ressources centrales, mais aussi à capitaliser sur les meilleures pratiques locales et à faciliter leur généralisation.*

**Observation de la mission :** *La mission prend acte.*

- [194] Les observations de la mission à l'issue de l'audit de quatre caisses confirment cette hétérogénéité dans les modalités de communication des différentes caisses avec des stratégies de plus en plus axées sur l'outil internet.

*« Les caisses communiquent via des kits de communication développés par l'UCF (CIP/intempéries). Certaines Caisses communiquent aux bénéficiaires la méthode du paiement des congés payés (règle du 1/10 ou du 5/50 avec détail du calcul). Trois Caisses ont mené des enquêtes de satisfaction des adhérents et l'UCF a conduit en 2006 un baromètre de satisfaction client, mais aucune communication n'est faite au niveau des adhérents sur ces éléments de revue de la qualité. » Source : Audit KPMG 2007*

- [195] Dans ce contexte, le pôle de compétences « communication » s'est attaché à l'harmonisation et la mutualisation des moyens autour de l'adoption d'une norme graphique, d'une charte éditoriale, d'une identité visuelle, d'une dénomination commune de toutes les caisses ainsi que de la mise en commun de ressources et outils. Il a également estimé souhaitable de disposer, à terme, d'un réseau de correspondants « communication » assurant le suivi de l'élaboration de la lettre Infos Congés BTP. Le premier numéro de cette lettre commune d'information, contenant à la fois des pages réalisées au niveau national et des pages locales, rédigées par chacune des caisses, a été diffusé à l'automne 2010.
- [196] C'est la carte BTP qui a pour l'instant fait l'objet des actions de communication les plus abouties avec la réalisation par l'UCF de plusieurs supports de communication en direction des adhérentes comme des salariés. Cette carte est valorisée non seulement comme instrument de lutte contre le travail illégal mais aussi comme élément d'identification des salariés à la « famille » du BTP.

**Réponse de l'organisme :** § 196 : *Si la carte BTP — et plus largement d'ailleurs la lutte contre le travail illégal — a fait l'objet d'initiatives significatives, l'UCF a également piloté et mis en œuvre des actions de communication concrètes (brochures et affichage), tant auprès des adhérents que des salariés, pour informer sur le cadre réglementaire du régime de chômage intempéries.*

**Observation de la mission :** *La mission prend note.*

- [197] Une stratégie a également été définie pour compenser la très grande hétérogénéité des sites internet des caisses mais elle n'en est encore qu'à ses prémices. La mission note également qu'aucun projet de communication de grande ampleur n'a été lancé en direction des salariés.

**Réponse de l'organisme :** § 197 : *Le projet de création d'une plateforme Web mutualisée a été lancé pour la partie publique. Le dispositif permettra de mettre en ligne, pour l'UCF et pour chaque caisse, des sites Internet modernisés et harmonisés, dans leur forme et leurs contenus. La plateforme sera techniquement disponible à l'été 2011, pour un déploiement progressif dans les mois qui suivront. En matière de communication vis-à-vis des salariés, la refonte des documents d'information figure parmi les chantiers retenus pour l'année 2011.*

**Observation de la mission :** *La mission prend note.*

- [198] Par rapport aux objectifs que s'est fixé ce pôle de compétences (rappeler les sources et finalités qui fondent la légitimité du réseau, faire comprendre l'organisation et le fonctionnement du réseau, valoriser la démarche de réforme et de transparence, illustrer les services rendus aux adhérents et aux salariés, valoriser les initiatives innovantes dans les caisses, signaler la contribution du réseau à certains chantiers spécifiques d'intérêt général), les actions à conduire ne font que débiter. Il devrait en outre veiller à la qualité et à la fiabilité des informations mises en ligne par les différentes caisses
- [199] Le pôle de compétences « communication » complète l'inventaire des cibles à considérer (pouvoirs publics, organisations professionnelles, adhérents, réseau, salariés CIBTP) en mentionnant les professions comptables et leurs instances, ainsi que les partenaires réguliers du réseau.
- [200] Tant au niveau national qu'au niveau local, le réseau de communication doit faire l'objet d'une présentation commentée à destination des élus et des collaborateurs (pour l'UCF et pour chaque caisse). Il offre en effet l'occasion de faire passer des messages fédérateurs et de diffuser une information globale sur la démarche de progrès.

**Réponse de l'organisme :** § 200 : *L'UCF a rendu public l'intégralité du rapport du commissaire aux comptes sur les comptes combinés sur son site internet. Elle a intégré également une présentation synthétique de ces comptes dans son Rapport d'activité.*

**Observation de la mission :** *La mission prend acte de l'ensemble de ces précisions complémentaires apportées.*

**Recommandation n°26 :** *Poursuivre la politique de communication du réseau en direction des adhérents et salariés assujettis, rendre public les comptes et indicateurs principaux d'activité, valoriser l'offre de service et procéder régulièrement à tout rappel utile à la compréhension des règles de calcul et prise de congés.*

### 3.2.3. Les activités de contrôle et d'audit

#### 3.2.3.1. Les nouveaux pouvoirs de l'UCF à la suite de la réforme des statuts

- [201] Pour donner à l'UCF le moyen de contrôler la mise en œuvre effective de ses différentes décisions, son conseil d'administration dispose désormais d'un pouvoir de proposition de sanction vis-à-vis des caisses (article 11, 13° des nouveaux statuts de l'UCF). Son président peut ainsi, en cas d'inobservation des décisions de son conseil d'administration et, après avis du comité d'éthique, décider d'adresser une injonction à la caisse pour qu'elle régularise sa situation. A défaut, il peut désormais convoquer le conseil de la caisse pour l'inviter à entendre les représentants de l'UCF puis saisir l'autorité de tutelle pour lui demander d'appliquer les sanctions prévues par l'arrêté du 8 mars 1937, à savoir le retrait d'agrément. Toutefois, dans la mesure où il ne s'agit que d'un pouvoir de proposition et non d'un pouvoir direct de sanction, la sanction elle-même relevant de l'autorité de tutelle, les conséquences pratiques de cette réforme demeurent à évaluer.
- [202] Le nouveau statut type des caisses met en place d'autres leviers d'actions pour l'UCF, en apparence plus modestes mais qui, en pratique, auront probablement plus de conséquence, avec la nécessité d'un accord favorable préalable de l'UCF pour plusieurs décisions importantes : fixation des taux de cotisation en matière de congés payés (article 14) et nomination d'un nouveau directeur (article 18). Par une décision de son conseil d'administration en date du 4 décembre 2009, l'UCF a également prévu que tous les investissements des caisses dépassant 150 000 € devraient aussi obtenir son accord préalable.

**Réponse de l'organisme :** § 202 : *En fait, en matière d'investissement, tout investissement immobilier et informatique doit faire l'objet d'un accord de l'UCF, quel que soit son montant. Pour les autres investissements, cet accord doit être obtenu s'ils dépassent 150 K€.*

**Observation de la mission :** *La mission prend acte de cette précision.*

[203] Enfin, le nouveau statut (article 30) prévoit que les caisses transmettent leurs comptes à l'UCF, accompagnés du rapport du commissaire aux comptes et des différentes pièces annexes. L'UCF a également décidé (conseil d'administration du 4 décembre 2009) que les caisses devront lui transmettre les procès-verbaux des réunions de leurs différentes instances statutaires.

[204] Pour donner une véritable effectivité à ses nouveaux pouvoirs, l'UCF s'est structurée pour contrôler la mise en œuvre des décisions de son conseil d'administration. Les procès-verbaux des instances statutaires de chacune des caisses, qui lui sont désormais transmis, permettent de vérifier le vote et l'application des différentes résolutions par les caisses du réseau. En ce qui concerne les comptes, l'UCF travaille actuellement sur une combinaison d'ensemble mais n'envisage pas encore de véritable contrôle à l'exception des investissements de plus de 150 000 €. La mission souligne néanmoins l'intérêt des démarches déjà conduites, indispensables pour garantir une mise en œuvre des décisions d'harmonisation prises par ailleurs.

**Réponse de l'organisme :** § 204 : *...L'UCF a établi pour la première fois, non pas une compilation, mais les comptes combinés du réseau Congés Intempéries BTP. Ceux-ci sont la résultante de l'agrégation des liasses de combinaison et des retraitements comptables opérés sur l'exercice : reclassement, éliminations d'opérations inter-entités et retraitements. Ces comptes ont été certifiés par notre commissaire aux comptes. D'autre part, sur plan budgétaire, depuis mars 2010, les Caisses doivent transmettre à l'UCF des reportings relatifs aux frais de fonctionnement. Etant donné leur mise en place en 2010 pour l'exercice comptable 2010-2011, ils seront notamment analysés par rapport aux données « réalisées », transmises via les liasses de combinaison du même exercice comptable. Concernant les investissements, l'UCF analyse les états transmis et formalise son accord pour tout projet d'investissement d'une valeur unitaire supérieure à 150 k€, et pour tout investissement immobilier et informatique quel que soit son montant.*

**Observation de la mission :** *La mission prend acte de ces précisions.*

### 3.2.3.2. Les audits de caisse

[205] L'UCF dispose d'une équipe de trois auditeurs qui reçoivent par ailleurs l'appui, dans leur déplacement, de la directrice de l'audit, de la comptabilité et du contrôle. De 2006 à 2008, cette équipe a audité la totalité des caisses du réseau avant de réaliser, courant 2009 et pour chacune des caisses, des rapports de suivi des différentes préconisations. Ces rapports couvraient la totalité de l'activité des caisses. Les rapports d'audit examinés par la mission traduisent la qualité des audits ainsi réalisés ; sur chacune des thématiques examinées des observations détaillées, parfois relativement techniques sont élaborées et le suivi en est assuré. Cependant, la constatation de certains errements par exemple sur le « forfait congé »<sup>18</sup> ne semble pas avoir été suivie d'effets.

**Réponse de l'organisme :** § 205 : *Le « forfait congé » a fait l'objet d'une remontée, notamment en pôle de compétences Harmonisation. Elle a été traitée au cours de deux réunions récentes de celui-ci. Il en est résulté un projet de résolution (joint en ANNEXE 3) qui va être soumis au prochain comité directeur et Conseil d'administration (25 mars) de l'UCF (Cf. § 150).*

<sup>18</sup> Non application des dispositions du code du travail et des conventions collectives.

**Observation de la mission :** *Voir les observations de la mission au §150, notamment sur la nécessité de revoir les droits des salariés sur les cinq derniers exercices congés.*

[206] Le nouveau cycle d'audits lancé à compter de 2010 s'est spécifiquement centré sur deux processus spécifiques « achats fournisseurs » et « gestion financière ». Cette démarche plus circonscrite permet aux auditeurs d'approfondir les questions examinées dans le cadre d'une procédure moins lourde. Elle a néanmoins pour inconvénient de laisser de côté, pendant une période conséquente, des domaines sensibles de l'activité des caisses, tels que la gestion des congés (notamment sur les ponts soulignés plus haut) et du régime intempéries. Les pratiques des caisses ayant les taux les plus bas de prise de congé mériteraient en outre un audit spécifique.

[207] Sans prendre position sur les modalités concrètes à mettre en place, la mission souligne la nécessité d'une réflexion sur des mécanismes permettant, au moins dans l'attente de la mise en place d'un véritable contrôle interne au sein des caisses, que des fonctions essentielles (comme le service des prestations de congés aux salariés) fassent l'objet d'examens réguliers de la part du service d'audit de l'UCF. Au vu des situations que la mission a observé dans quatre caisses du réseau, il lui apparaît urgent de lancer sans tarder un audit complet sur les pratiques des caisses en matière de paiement des droits à congés dans différentes situations atypiques susceptibles de poser des difficultés (retour de congés de maternité, adoption, maladie, AT/MP, démissionnaires, licenciés ou en fin de contrat ..., mécanismes de paiement des congés inter-caisses...).

[208] L'UCF a, par ailleurs, conduit une enquête sur la consommation des congés, qui fait apparaître de fortes disparités entre caisses sur la consommation des congés. Aucune conséquence n'en a été tirée par l'UCF. Il serait donc pertinent que l'UCF conduise sans tarder des audits ciblés sur les caisses affichant les taux de congés non pris les plus élevés afin d'identifier les raisons expliquant ces résultats, pour proposer les solutions utiles.

**Réponse de l'organisme :** § 208 : *L'enquête sur la consommation des congés a fait apparaître des écarts entre caisses, mais par rapport à une moyenne dont il convient de souligner la relative faiblesse : 1.3 % en moyenne sur 2006 et 2007 des salaires ayant servi de base au calcul des congés, les taux les plus élevés étant respectivement de 2.41 % en 2006 et 2.20 % en 2007. En effet, dans le droit commun, des chiffres identiques de congés non pris peuvent être constatés.*

**Observation de la mission :** *La mission a sollicité des organismes statistiques publics qui ne disposaient d'aucun chiffre sur les congés non pris dans le droit commun. Par ailleurs, dans ce domaine, les caisses doivent viser l'excellence, sans se substituer à l'employeur mais en mobilisant tous les leviers à leur disposition. De meilleurs chiffres dans le secteur du BTP seraient en effet un élément attestant de la valeur ajoutée des caisses qui ne doivent pas se contenter de résultats comparables à des secteurs dans lesquels les congés sont gérés directement par les employeurs.*

[209] De manière générale, la mission note que ces audits demeurent, par leur qualité d'ensemble, un facteur important d'homogénéisation des pratiques et un outil particulièrement pertinent pour accompagner l'amélioration de la qualité du service rendu par les caisses. Elle suggère de solliciter les auditeurs à l'appui de toute démarche de fusion ou de modification conséquente de l'organisation d'une caisse.

**Recommandation n°27 :** Mettre en œuvre un processus d'audit des caisses sur la liquidation des droits à congé des salariés dans des situations atypiques : retour de congés de maternité, adoption, maladie, AT/MP, démissionnaires, licenciés ou en fin de contrat ... et sur les mécanismes de paiement des congés inter-caisses.

**Recommandation n°28 :** Conduire un audit ciblé sur les caisses ayant les taux de liquidation de congés les plus faibles, pour identifier les mesures correctrices à mettre en œuvre.



## 4. LA GESTION DU REGIME CHOMAGE – INTEMPERIES

### 4.1. La réglementation

- [210] L'article L. 5424-10 du code du travail impose aux entreprises d'indemniser leurs salariés en cas d'arrêts de travail liés à des intempéries. L'article L. 5424-8 du même code précise que sont considérées comme des intempéries « *les conditions atmosphériques et les inondations lorsqu'elles rendent dangereux ou impossible l'accomplissement du travail eu égard soit à la santé ou à la sécurité des salariés, soit à la nature ou à la technique du travail à accomplir* ».
- [211] Le régime de chômage intempéries mis en place par la loi du 21 octobre 1946 prévoit, sous certaines conditions, de rembourser ces entreprises. Ce régime est mutualisé, son financement étant assuré par les entreprises du secteur avec un taux national fixé par les pouvoirs publics. Il n'existe aucune relation juridique entre les cotisations versées par une entreprise et les remboursements dont elle peut bénéficier. Ainsi, il est possible d'obtenir un remboursement sans pour autant être à jour de ses cotisations. Mais ce principe n'est pas appliqué par l'ensemble des caisses, en particulier par la caisse de Paris (voir le rapport de site spécifique à cette caisse).
- [212] Cette mutualisation est toutefois limitée par le fait que les entreprises avec une masse salariale inférieur un seuil d'abattement fixé par voie réglementaire ne sont pas tenues de cotiser et ne bénéficient donc pas de remboursement. Ces entreprises sont néanmoins tenues d'indemniser leurs salariés en cas d'arrêts intempéries.
- [213] La mission a demandé à l'UCF de lancer certaines requêtes permettant d'évaluer le poids des entreprises exclues du régime intempéries et néanmoins conduites à indemniser leurs salariés pour ce risque, à partir notamment des cotisations que l'UCF acquitte pour ces entreprises en dessous de l'abattement au régime congés payés et au régime complémentaire de retraite. Le résultat de ces requêtes sera examiné dans le rapport de synthèse.
- [214] La réglementation a par ailleurs mis en place plusieurs garde-fous juridiques destinés à limiter les risques d'abus. Il est ainsi prévu un délai de carence d'une heure pour laquelle les entreprises ne bénéficient d'aucun remboursement et de six heures pour lesquelles elles ne sont remboursées qu'à hauteur de 10 % des indemnités versées puis, pour les heures suivantes, un remboursement compris entre 85 et 90 % des indemnités versées en fonction de la masse salariale de l'entreprise. Un même salarié ne peut, par ailleurs, pas bénéficier de plus de 55 jours d'indemnités journalières intempéries au cours d'une même année civile.
- [215] Pour les salariés, ce régime est plus favorable que le chômage partiel dans la mesure où ces périodes sont prises en compte pour le droit à congé et qu'elles font l'objet de cotisations, versées par l'UCF, au titre du régime de congés payés et au titre du régime complémentaire de retraite (y-compris pour des entreprises en dessous de l'abattement).
- [216] Dès sa création, la gestion de ce régime a été confiée à l'UCF. Pour son compte, les caisses de congés du BTP collectent les cotisations et versent les remboursements. Il n'existe pas à l'heure actuelle d'organismes qui seraient en mesure d'assurer les deux aspects de ce régime, par ailleurs particulièrement utile à la profession.

### 4.2. Relations avec la tutelle

- [217] Un arrêté ministériel fixe les taux de cotisation (article D. 5424-40 du code du travail), le montant de l'abattement (article D. 5424-36) et le montant minimum du fonds de réserve (Article D. 5424-40 du code du travail). La demande de publication de l'arrêté émane du conseil d'administration de l'UCF qui la transmet à la délégation générale à l'emploi et à la formation professionnelle (DGEFP). L'UCF entretient des relations régulières avec la DGEFP, notamment à l'occasion de la préparation de l'arrêté ministériel.

- [218] La situation dégradée du régime intempéries due aux mauvaises conditions climatiques lors des deux dernières campagnes devrait conduire l'UCF à demander la révision de l'arrêté ministériel, en vue d'adapter le taux de cotisation pour permettre la reconstitution sur trois ans des réserves du régime (voir ci-après la situation financière du régime).
- [219] L'UCF publie chaque année un rapport sur le fonctionnement du service d'indemnisation du chômage-intempéries adressé à la DGEFP, à la DGT et au ministre en charge du travail. Ce rapport est établi après la clôture de chaque campagne, soit 18 mois après la fin de la campagne.

### **4.3. La collecte des cotisations**

- [220] Pour les trois dernières campagnes (62<sup>ème</sup> à 64<sup>ème</sup>) les taux de cotisation au régime intempéries sont restés stables à 0,89 % pour le gros œuvre et les travaux publics et 0,26 % pour le second œuvre. Pour ces trois campagnes, ces taux ont été réduits à 70 % de leur valeur nominale après accord du ministère de l'emploi. Les taux d'appels effectifs sont donc les suivants : taux gros œuvre et travaux publics : 0,62 %, taux second œuvre : 0,18 %.
- [221] La collecte des cotisations est opérée par les caisses du réseau en même temps que les autres cotisations. Elles sont reversées à l'UCF en contrepartie de frais de perception (cf. infra sur la situation financière du régime).
- [222] Lors de ses investigations, la mission a pu constater dans certaines caisses qui opèrent des contrôles sur place d'importants redressement d'assiettes pour le régime intempéries, soit en faveur de l'entreprise qui a déclaré la même base pour le chômage intempéries que pour les prestations congé, soit en faveur de la caisse lorsque l'entreprise exclut de sa déclaration les salariés qui ne seront pas susceptibles de bénéficier du chômage intempéries (personnel de bureau par exemple) en contradiction avec l'article D. 5424-36 du code du travail. Ce constat, qui visiblement pourrait s'appliquer à d'autres caisses du réseau, traduit, au moins pour une partie des entreprises concernées, une connaissance insuffisante de la réglementation. L'UCF devrait envisager d'inciter au lancement d'actions ciblées en direction de certaines entreprises, notamment celles qui déclarent une même assiette pour les cotisations congés et pour les cotisations intempéries qui, selon toute probabilité, commettent une erreur.

### **4.4. Le service de remboursement des prestations de chômage intempéries**

#### **4.4.1. Procédures**

- [223] Les entreprises déclarent les arrêts de travail à leur caisse d'affiliation au moyen d'un formulaire national normalisé établi par l'UCF, la « déclaration d'arrêt de travail et demande de remboursement intempéries », soit sur support « papier » fourni par la caisse à son adhérent, soit sur la page net-intempéries du site net-entreprises, soit sur le site internet de la caisse, sur une page de saisie en ligne.
- [224] Net-intempéries est un service conçu à l'initiative du réseau, au sein de « net-entreprises », qui permet à l'ensemble des entreprises du BTP de réaliser, via internet, toutes leurs procédures de gestion des arrêts intempéries : saisie des déclarations d'arrêt et demandes de remboursement. L'UCF est le correspondant et le point d'entrée du GIP-MDS pour l'intégration du service à net-entreprises. Elle a réalisé le service, l'héberge et met à disposition de chaque caisse les déclarations d'arrêt saisies en ligne. Toutefois certaines caisses ont un système d'information qui ne permet pas l'intégration directe de ces données : les déclarations d'arrêts sur net intempéries sont alors imprimées et ressaisies par les caisses.

**Réponse de l'organisme :** § 224 : Absence d'intégration automatique des déclarations net-intempéries : seules cinq caisses sont encore dans cette situation.

**Observation de la mission :**      *La mission prend note de cette information.*

- [225] En vertu de la recommandation R2-2000 du conseil d'administration de la caisse nationale de surcompensation du bâtiment et des travaux publics, la déclaration doit être adressée par l'entreprise à sa caisse d'affiliation avant la fin du mois qui suit celui de la reprise de l'activité. Cette mesure s'inscrit dans le cadre des dispositions qui autorisent l'octroi d'un délai de tolérance au terme du délai réglementaire de 30 jours prévu par l'article 5<sup>19</sup> de l'arrêté du 18 février 2003 (modifié par l'arrêté du 27 juin 2003).
- [226] Les caisses enregistrent et contrôlent les déclarations des entreprises. Les principaux contrôles effectués sont les suivants :
- assujettissement effectif de l'entreprise au régime du chômage-intempéries,
  - vérification de l'exposition de l'activité du chantier au risque intempéries ; pour ce faire, un abonnement de groupe avec METEO France (CLIMATECH) a été souscrit par l'UCF et permet aux caisses de contrôler la réalité des situations météo à une date donnée, pour un lieu donné,
  - nature des travaux suspendus, altitude et lieu d'exécution au regard du tableau des arrêts saisonniers,
  - contrôles cycliques ou ponctuels dans l'entreprise pour vérification de la réalité de l'arrêt du travail dans la paye de l'entreprise.

#### **4.4.2. Remboursements aux entreprises**

- [227] Le remboursement des indemnités intempéries est déterminé selon une formule de calcul, définie aux articles D. 5424-25 à 27 du code du travail, après application de l'heure de carence prévue à l'article D. 5424-12 de ce même code.
- [228] Cette formule prend en compte les salaires déclarés par l'entreprise au cours de la campagne ; le calcul ne peut donc être effectué qu'au terme de cette même campagne, lorsque toutes les déclarations de salaires sont parvenues aux caisses.
- [229] Afin d'abréger les délais de versement des remboursements, le réseau des caisses a mis en place un mécanisme de remboursement provisoire, qui s'effectue sur la base des salaires des quatre derniers trimestres connus de l'exercice précédent, en procédant à un léger abattement. Ce remboursement ne peut être versé qu'aux entreprises en situation régulière de paiement de leurs cotisations (conseils d'administration de la CNSBTP des 18 septembre 1987 et 27 septembre 1996).
- [230] Au terme de la campagne, la caisse procède au calcul du remboursement définitif, selon la formule de calcul définie aux articles D. 5424-25 à 27 du code du travail et procède au versement à toutes les entreprises, sans considération de leur situation de paiement des cotisations, déduction faite des remboursements provisoires s'il y a lieu.
- [231] La mission a cependant constaté que la disposition rappelée ci-dessus n'était pas appliquée. Certaines caisses (cf. rapports de sites) exigent pour le paiement définitif que l'entreprise soit à jour de ses cotisations intempéries à la date de la survenance de l'arrêt intempéries ou n'effectuent le paiement définitif que si celui-ci « par compensation » permet d'apurer la situation débitrice de l'entreprise au regard de ses cotisations intempéries. L'UCF a indiqué qu'elle avait déjà rappelé ce point de réglementation mais cette initiative n'a visiblement pas été suivie d'effet dans toutes les caisses.

---

<sup>19</sup> Article 5 : « Le bordereau prévu à l'article 3 doit parvenir à la caisse dans un délai d'un mois à compter de la reprise du travail, à peine de forclusion. Un délai de tolérance peut être accordé aux entreprises dans les conditions fixées par délibération du conseil d'administration de la Caisse nationale de surcompensation. »

**Réponse de l'organisme :** § 231 : *Seules deux caisses sont encore dans cette situation. Le Conseil d'administration de l'UCF sera appelé, dès le 25 mars, à rappeler, sous forme de résolution, le principe applicable.*

**Observation de la mission :** *La mission prend note de cette précision mais souligne que ces deux caisses font partie de celles auditées par la mission, la région du Massif central et région de Paris et que cette dernière est particulièrement importante.*

**Recommandation n°29 :** Inviter l'ensemble des caisses du réseau, par une résolution du conseil d'administration de l'UCF, à se mettre en conformité avec la réglementation du régime de chômage intempéries en cessant d'exiger que les entreprises soient à jour de leurs cotisations pour le versement du remboursement définitif.

#### 4.4.3. Les mouvements de fonds

[232] Lors de chaque calcul de remboursement provisoire ou définitif, la caisse adresse à l'UCF une demande de fonds qui s'appuie sur le calcul des remboursements à effectuer. L'UCF débite le compte intempéries ouvert en son nom à la caisse des dépôts et consignations et crédite le compte intempéries de la caisse. Celle-ci procède au remboursement des entreprises à réception des fonds.

#### 4.4.4. Transmission des données à l'UCF

[233] Les caisses adressent chaque mois à l'UCF :

- un « état E » qui comporte, outre le montant des cotisations émises et encaissées, le montant des indemnités remboursées au cours du mois précédent. Cette information est rapprochée des montants des avances de fonds faites à la caisse pour contrôle,
- un « état SI » qui comporte le montant des salaires déclarés par leurs adhérents au titre du Chômage-Intempéries,
- un « état T » qui comporte les données intempéries pour la campagne en cours et la campagne en liquidation (nombre d'arrêts, indemnités versées par les entreprises, remboursements effectués). Ces états permettent l'édition par l'UCF d'un tableau de bord des campagnes avec restitution aux caisses,
- des fichiers dématérialisés intempéries qui reprennent les données transmises au moyen des états. Ces fichiers sont intégrés à la base de données de l'UCF qui alimente un infocentre.

#### 4.4.5. Contrôles et traitements effectués par l'UCF

[234] L'UCF veille à l'application des règles de traitement des intempéries dans les caisses. A cette fin, elle met à disposition du réseau un ensemble de documents de référence et notes techniques leur permettant de mettre en œuvre les traitements et les contrôles :

- manuel du régime du chômage intempéries,
- règles essentielles du régime du chômage-intempéries,
- manuel à l'usage des contrôleurs,
- spécifications des mouvements intempéries,
- mise à disposition d'un accès à la « climathèque » de Météo France.

[235] L'UCF procède aux contrôles suivants :

- rapprochement des données des états « E » avec les demandes de fonds,

- rapprochement des données des états « E », « SI » et « T » avec les fichiers Intempéries,
- rapprochement des données de la base de données avec les états « T », « E » et « SI »,
- contrôle de la gestion des intempéries dans les caisses (derniers contrôles lors du cycle d'audit 2004/2009).

[236] Enfin, l'UCF détermine le montant des frais de gestion du régime à reverser aux caisses, conformément aux dispositions arrêtées par le conseil d'administration de l'UCF (voir ci-dessus).

#### **4.5. Règles applicables en matière de ristourne éventuelle de cotisations congés intempéries aux entreprises**

[237] Le fonds de réserve est constitué par les excédents annuels des recettes sur les dépenses afférentes au service d'indemnisation intempéries. De ce fonds, sont issues les sommes destinées à financer les demandes de remboursement présentées par les entreprises.

[238] Le conseil d'administration de l'UCF peut décider que tout ou partie soit rétrocédé aux entreprises, lorsque son montant atteint un certain niveau (article 9 de l'arrêté du 18 février 2003<sup>20</sup>, version consolidée au 16 mai 2007).

[239] Sont bénéficiaires de la rétrocession les entreprises en situation d'affiliation régulière au regard des conditions fixées par le conseil d'administration (article 9 de l'arrêté du 18 février 2003). La situation d'affiliation des entreprises s'apprécie en application de l'article 5 des statuts types des caisses du réseau Congés Intempéries BTP. La répartition est décidée par le conseil d'administration de l'UCF qui doit déterminer les modalités concrètes de la rétrocession.

[240] Le paiement est effectué par inscription au crédit du compte de l'adhérent ouvert dans les livres de la caisse pour toutes les entreprises. Le paiement de la rétrocession donne lieu à reddition de compte à l'UCF, entreprise par entreprise, sous la forme d'un fichier déposé dans le sas de l'intranet.

[241] Les opérations de rétrocession donnent lieu à comptabilisation, chaque opération faisant l'objet d'une écriture dans le compte de l'adhérent à la caisse. Ainsi, le conseil d'administration de l'UCF du 5 décembre 2008 a validé le principe d'une rétrocession des cotisations intempéries versées durant l'exercice du 1<sup>er</sup> avril 2007 au 31 mars 2008 et en a fixé les modalités. Lors de la dernière rétrocession intempéries, L'UCF a mis à la disposition des caisses trois modèles de courrier d'information destinés aux entreprises. Chaque modèle correspond à une situation particulière de l'entreprise.

---

<sup>20</sup> Extrait de l'article 9 : « Lorsque le fonds de réserve dépasse la valeur ci-dessus indiquée, le conseil d'administration de la Caisse nationale de surcompensation peut ordonner que tout ou partie de l'excédent soit rétrocédé aux entreprises. A cette fin, il approuve un compte d'exploitation prévisionnel pour la campagne qui se termine le 30 juin suivant et il fixe un coefficient égal au montant global de la rétrocession rapporté au total des cotisations intempéries encaissées au titre de la campagne précédant la décision de rétrocession ».

#### 4.6. *La situation financière du régime*

##### 4.6.1. **Un résultat technique qui se dégrade**

[242] Pour l'exercice 2009 – 2010, les caisses de congés payés du BTP ont remboursé les entreprises du secteur à hauteur de 98 millions d'euros, auxquels il convient d'ajouter 49 millions d'euros de cotisations congés et retraite complémentaire versées à PRO-BTP versées par l'UCF au titre de ces périodes ainsi que près de 9 millions d'euros de dotation aux provisions pour risque et charges. Le montant des remboursements est en forte hausse par rapport à l'exercice 2008 – 2009 (70 millions d'euros) qui constituait déjà un exercice exceptionnel (seulement 25 millions de remboursement en 2007 – 2008). De ce fait, le résultat technique du régime intempéries est fortement déficitaire depuis les deux derniers exercices. Le résultat sur la campagne antérieure est également déficitaire.

**Réponse de l'organisme :** § 242 : *Le résultat technique des deux dernières campagnes du régime intempéries est effectivement fortement déficitaire. Par contre, celui des campagnes antérieures ne l'était pas. Le tableau 10 page 53 donne le résultat technique positif de l'exercice 07/08 de 31 702 K€.*

**Observation de la mission :** *C'est tout à fait exact et le rapport a été rectifié (cf. annexe 2 au rapport pour les chiffres des sept dernières campagnes). Mais la mission souligne que du fait de l'aggravation des aléas climatiques ces dernières années, 'il conviendrait de revoir en lien avec la DGEFP, le taux des cotisations, les mécanismes et le niveau des réserves ainsi que le montant des frais de gestion rétrocedés aux caisses.*

[243] Sur le même exercice 2009 - 2010, les caisses ont collecté près 75 millions d'euros de cotisation. Le régime est donc déficitaire, ce qui était déjà le cas pour l'exercice précédent mais dans des proportions moins importantes. Cette situation dégradée du régime intempéries due aux mauvaises conditions climatiques lors des deux dernières campagnes devrait conduire l'UCF à demander la révision de l'arrêté ministériel, en vue d'adapter le taux de cotisation pour permettre la reconstitution sur trois ans des réserves du régime.

Tableau 10 : Résultat technique de la branche intempéries

(MONTANTS EN K €)	Ex. 07/08	Ex. 08/09	Ex. 09/10	Evolution
Cotisations intempéries	73 596	76 717	75 336	2,36%
Reprise pour risques et charges	2 488	2 023	6 603	165,38%
<b>Total produits techniques</b>	76 085	78 740	81 940	7,70%
Remboursements d'indemnités intempéries	24 702	70 190	98 167	297,41%
Cotisations sociales (Congés et PROBTP)	17 434	36 243	49 196	182,18%
Dotations aux provisions pour risques et charges	1 724	6 223	8 955	419,49%
Dotations aux dépréciations des comptes adhérents	523	433	589	12,69%
<b>Total charges techniques</b>	44 382	113 089	156 906	253,53%
<b>Résultat technique</b>	<b>31 702</b>	<b>- 34 350</b>	<b>- 74 966</b>	<b>-336,47%</b>
Produits sur campagnes antérieures	599	709	538	-10,22%
Charges sur campagnes antérieures	1 455	1 338	3 723	155,82%
<b>Résultat sur campagnes antérieures</b>	<b>- 856</b>	<b>- 629</b>	<b>- 3 185</b>	<b>272,12%</b>

Source : UCF Compte de résultat de la branche intempéries

#### 4.6.2. Une situation aggravée par la hausse des charges d'exploitation et la baisse des résultats financiers

Tableau 11 : Régime intempéries : charges d'exploitation, résultats financier, exceptionnel et global

(MONTANTS EN K €)	Ex. 07/08	Ex. 08/09	Ex. 09/10	Evolution
<b>Charges d'exploitation</b>				
<i>Autres achats et charges externes</i>	1 934	2 996	2 243	15,98%
<i>Impôts, taxes et versements assimilés</i>	127	128	146	15,00%
<i>Salaires et traitements</i>	714	769	942	32,04%
<i>Charges sociales</i>	357	386	567	58,89%
<i>Dotations aux amortissements sur immobilisations</i>	82	82	84	2,21%
<i>Autres charges</i>	1	0	1	-21,39%
<i>Impôt sur les revenus financiers</i>	201	27		
<b>Participation aux frais de gestion de l'UCF</b>	<b>3 416</b>	<b>4 388</b>	<b>3 983</b>	<b>16,60%</b>
<b>Frais de gestion des Caisses</b>	<b>6 539</b>	<b>8 511</b>	<b>8 793</b>	<b>34,47%</b>
Total charges d'exploitation	9 955	12 899	12 776	28,35%
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>- 9 955</b>	<b>-12 899</b>	<b>- 12 776</b>	<b>28,35%</b>
Produits financiers	11 998	10 495	10 100	-15,82%
Charges financières	1 649	4 240	426	-74,15%
<b>Résultat financier</b>	<b>10 350</b>	<b>6 254</b>	<b>9 674</b>	<b>-6,53%</b>
Produits exceptionnels sur opérations de gestion	304	313	334	9,92%
Charges exceptionnelles (dotations aux amortissements, dépréciations et provisions)	298	311	322	7,83%
<b>Résultat exceptionnel</b>	<b>6</b>	<b>2</b>	<b>13</b>	<b>115,54%</b>
<b>EXCEDENT OU DEFICIT</b>	<b>31 248</b>	<b>- 41 621</b>	<b>- 81 240</b>	<b>-359,99%</b>

[244] Depuis l'exercice 2007 - 2008, l'UCF reverse aux caisses, une redevance de 0,016 % de la masse salariale cotisée avant abattement et des frais de gestion de 14,40 € par feuillet d'arrêt intempéries traité par les caisses du réseau ; en 2009 le rapport du commissaire aux comptes observe que les frais de gestion des caisses s'élèvent à 11,09 % des cotisations intempéries (soit un dépassement de 1,09% du plafond prévu par arrêté du 18 février 2003). Ce dépassement serait dû à la croissance des frais proportionnels au nombre d'arrêts en croissance de 62 %. Sur la période les frais de gestion des caisses croissent de près de 35%.

[245] A l'occasion du conseil d'administration de l'UCF du 17 septembre 2010, ces taux ont été ramenés à 0,01386% de la masse salariale cotisée avant abattement et 12,24 € par feuillet saisi. Ces taux sont applicables au 1er avril 2010 pour la nouvelle campagne.

[246] A noter également 304 K€ à 334 K€ de produits exceptionnels sur les trois exercices examinés sont liés à des redressements à l'issue de contrôles effectués par les caisses.

[247] La participation de la branche intempéries aux frais de gestion de l'UCF (à 50 %) augmente de plus de 16 % sur la période.

[248] Le tableau en annexe 2 synthétise la situation du régime intempéries depuis 2004.



#### 4.7. *Le traitement des contestations*

- [249] L'article D. 5424-45 du code du travail prévoit que *«Les contestations collectives résultant de l'application de la présente section, sauf en ce qui concerne les salariés employés en régie par l'Etat, sont soumises à une commission paritaire de conciliation. Cette commission est composée de quatre membres employeurs et de quatre membres salariés désignés respectivement par les organisations d'employeurs et de salariés représentatives pour l'ensemble des activités professionnelles énumérées à l'article D. 5424-7. Elle siège sous la présidence du directeur régional des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi en présence, le cas échéant, des représentants des administrations intéressées. »*
- [250] Cette commission n'est même pas prévue aux statuts des caisses. Au plan local, la mission propose que la commission paritaire prévue aux statuts des caisses pour les questions de congé payés puisse éventuellement se saisir des problématiques de la mise en œuvre de la réglementation sur les intempéries et demander si nécessaire la réunion de la commission de conciliation prévue par le code du travail.
- [251] En ce qui concerne l'UCF, la commission harmonisation à laquelle doivent être associées les organisations syndicales de salariés devrait être en mesure de statuer sur les difficultés et de proposer les éventuelles évolutions du régime.

### 5. LA BRANCHE CONGES : COMPENSATION ENTRE CAISSES POUR LE PAIEMENT DES CONGES PAYES « INTER-CAISSES »

#### 5.1. *Mécanismes*

- [252] Dans le cadre de ses fonctions auprès des caisses de congés payés, l'UCF assure l'interface dans le règlement des congés payés dits « multi-caisses ». Un salarié, durant l'année, peut être amené à se déplacer dans différentes entreprises et dépendre ainsi de plusieurs caisses de congés payés. Dans ce cas, chaque employeur lui remet un certificat de droit à congés payés.
- [253] Si le changement d'entreprise a pour conséquence le rattachement à une autre caisse, c'est la caisse compétente au 31 mars, fin de la période de référence, qui acquittera l'intégralité des droits acquis auprès des différentes entreprises, y compris celles relevant d'une autre caisse. Pour la prise en compte de la totalité de ses droits, le salarié devra toutefois présenter le certificat qui lui a été remis à son départ, ce certificat devant être validé par la caisse d'émission avant paiement. Une compensation inter-caisses du coût des congés est ensuite assurée par l'intermédiaire de l'UCF. Sur l'exercice 2007 – 2008, l'UCF a recensé 16 519 congés inter-caisses, soit 1,1 % du total des congés<sup>21</sup>.
- [254] Même si toutes les caisses doivent solliciter les mêmes éléments, cette demande de validation s'opère, auprès de l'autre caisse, par un formulaire non harmonisé par l'UCF et donc propre à chaque caisse. Tous les formulaires ne précisent toutefois pas l'ancienneté dans la profession (ou dans son entreprise précédente) du salarié. Cet élément ouvre pourtant droit à des avantages qui doivent être pris en compte dans le calcul des droits à congés. Ainsi, alors que la caisse émettrice dispose de l'information, elle ne la fournira pas systématiquement à la caisse de réception (en fonction des formulaires). Même si la caisse apporte l'information, le salarié devra fournir des justificatifs attestant de la réalité de cette ancienneté. A contrario, si la caisse émettrice n'a pas fourni d'information sur ce point et que le salarié ne se manifeste pas, les caisses auditées par la mission ne l'interrogent pas.

<sup>21</sup> Entre 1938, première année pleine de fonctionnement des caisses, et 2008, les congés multi-caisses ont représenté près de 4 % de l'ensemble des congés payés par les caisses. Source : UCF « Congés 2008 ».

[255] Ainsi, il serait utile de prévoir des formulaires communs de validation des certificats bleus, précisant l'ensemble des informations à certifier nécessaires pour un juste calcul des droits à congés. Figurent notamment parmi ces éléments l'ancienneté dans la profession qui devrait pouvoir être validé par la caisse d'origine sans que le salarié ait à intervenir pour faire valoir ses droits.

### **5.2. Procédures mises en places par l'UCF**

[256] Les caisses appelées « créditrices » demandent le remboursement de leur quote-part aux autres caisses dites « débitrices », par l'intermédiaire de l'UCF

[257] Les opérations de chaque caisse sont déposées dans l'intranet de l'UCF et traitées selon le calendrier suivant :

- 15 décembre : traitement des données reçues au cours de la 1<sup>ère</sup> période, génération et envoi des fichiers de compte rendu.
- 15 mars : traitement des données reçues au cours de la 2<sup>ème</sup> période, génération et envoi des fichiers de compte rendu.
- 15 avril : traitement des données reçues au cours de la 3<sup>ème</sup> période, génération et envoi des fichiers de compte rendu
- 10 mai : date limite de réception par l'UCF des derniers fichiers
- 15 mai : dernier traitement des données reçues au cours de la 4<sup>ème</sup> et dernière période et génération et envoi des fichiers définitifs de clôture
- Dernier jour ouvré du mois de mai au plus tard : mouvements financiers entre les caisses débitrices et créditrices, effectués en même date de valeur

[258] Les informations fournies concernent :

- l'année d'exercice,
- le nom et le prénom du salarié,
- le numéro de sécurité sociale,
- le numéro de certificat,
- le numéro d'adhérent,
- le montant du salaire,
- le montant de l'indemnité « intempéries » le cas échéant,
- la caisse débitrice.

### **5.3. Contrôle**

[259] L'UCF n'a pas harmonisé les procédures de gestion des congés inter-caisses (cf. supra sur l'absence de formulaires communs pour la validation des certificats bleus). Elle n'a par ailleurs pas mis en place de modalités particulières de contrôle des pratiques des différentes caisses dans ce domaine. Ainsi, les audits réalisés par les services de l'UCF ne prenaient pas en compte la question du traitement de ces dossiers qui, certes, concerne un nombre limité de salariés mais représente également, compte tenu de la complexité de certains cas, un facteur de risque important. La mission a émis une recommandation à ce sujet.

#### 5.4. La situation financière de la branche congés et les enjeux financiers

Tableau 12 : Compte de résultats de la branche congés

<b>CR BRANCHE CONGÉS - EXERCICE CLOS LE 31 MARS</b>				
	Ex. 07/08	Ex. 08/09	Ex. 09/10	Evolution
<b>(MONTANTS EN K €)</b>				
<b>Produits d'exploitation</b>				
Cotisations de congés	4 344	4 639	4 820	10,96%
Ristourne de cotisations de congés	- 1 000	- 500		
Autres produits	13	5	2	-86,47%
<b>Total I</b>	<b>3 357</b>	<b>4 143</b>	<b>4 822</b>	<b>43,64%</b>
<b>Charges d'exploitation</b>				
Autres achats et charges externes	1 887	2 824	2 334	23,69%
Impôts, taxes et versements assimilés	127	128	146	15,00%
Salaires et traitements	714	769	942	32,04%
Charges sociales	357	386	567	58,89%
Dotations aux amortissements	82	82	84	2,21%
Autres charges	1	0	1	-21,39%
<b>Total II</b>	<b>3 168</b>	<b>4 189</b>	<b>4 075</b>	<b>28,61%</b>
<b>RESULTAT D'EXPLOITATION</b>	<b>189</b>	<b>- 46</b>	<b>747</b>	<b>295,84%</b>
<b>Produits financiers</b>				
Autres intérêts et produits assimilés	1	1	0	-96,85%
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement	283	323	50	-82,36%
<b>Total III</b>	<b>285</b>	<b>324</b>	<b>50</b>	<b>-82,42%</b>
<b>Charges financières</b>				
Dotations aux amortissements, dépréciations et provisions			0	
Intérêts et charges assimilés	11	2		
<b>Total IV</b>	<b>11</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>-96,21%</b>
<b>RESULTAT FINANCIER</b>	<b>274</b>	<b>322</b>	<b>50</b>	<b>-81,88%</b>
<b>Produits exceptionnels</b>				
Sur opérations de gestion	5	1	-	
<b>Total V</b>	<b>5</b>	<b>1</b>	<b>-</b>	
<b>Charges exceptionnelles</b>				
Sur opérations de gestion	0	0	-	
Sur opérations en capital			0	
<b>Total VI</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-26,70%</b>
<b>RESULTAT EXCEPTIONNEL</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>- 0</b>	<b>-106,75%</b>
<b>EXCEDENT OU DEFICIT</b>	<b>467</b>	<b>277</b>	<b>796</b>	<b>70,58%</b>

Source : UCF

- [260] A l'issue du dernier traitement des données de surcompensation, l'UCF procède à la ventilation des dépenses de congés entre les différentes caisses en appliquant un taux de « surcompensation » sur les salaires. Le taux de surcompensation est entériné chaque année par le conseil d'administration de l'UCF, lors de sa réunion du mois de juin. Il correspond à la moyenne pondérée des taux congés rectifiés, appliqués par les caisses de congés au cours de l'exercice précédent.
- [261] Le taux rectifié de compensation est constitué par le quotient des dépenses totales des congés de l'exercice, charges et dépenses de gestion comprises, rapporté au montant des salaires ayant servi d'assiette à la cotisation.
- [262] L'UCF effectue, également, l'arrêté périodique des comptes de chacune des caisses de congés payés et gère les mouvements financiers entre les caisses débitrices et créditrices. L'UCF assure, enfin, le suivi des éventuelles contestations formulées par une caisse lors des traitements périodiques, ainsi que le calcul des éléments statistiques qui sont intégrés dans le rapport destiné au ministère en charge du travail.
- [263] D'un point de vue financier, les opérations de surcompensation des trois derniers exercices se présentent comme suit :

Tableau 13 : Montant des opérations de surcompensation sur les exercices 2007, 2008 et 2009

	Exercice 2007	Exercice 2008	Exercice 2009
Mouvements de surcompensation	35 519 647,48	37 522 217,84	23 767 732,38
Solde financier	6 720 212,33	6 984 858,27	2 767 578,05

Source : UCF

Philippe Dolez

Monique Mousseau

David Soubrié



## Liste des recommandations de la mission

	<b>Intitulé de la recommandation formulée dans le rapport</b>	<b>Autorité(s) responsable(s)</b>	<b>Echéance de mise œuvre</b>
1.	Mettre en place une représentation des organisations représentatives des syndicats de salariés au sein du conseil d'administration de l'UCF et des autres instances statutaires, notamment le comité directeur. Dans l'immédiat et sans attendre cette modification statutaire, les convier à participer aux pôles de compétence de l'UCF.	UCF	Début 2011 (participation aux pôles de compétence)  Fin 2011 modification des statuts
2.	Dans la charte des administrateurs et le futur code de bonne conduite, rappeler le principe de bénévolat des administrateurs et interdire à ceux-ci la présentation d'offre en réponse aux marchés organisés par la caisse.	UCF	immédiat
3.	Optimiser la gestion des ressources humaines, en précisant les profils des fonctions nécessaires au regard des changements d'organisation qu'implique le nouveau système d'information, l'harmonisation nationale des règles de gestion, et l'affirmation d'une politique d'animation de réseau.	UCF	2011
4.	Se donner les moyens d'une gestion anticipée des compétences, impliquant chaque collaborateur dans sa mise en œuvre et investir dans la formation du personnel.	UCF	2011 et suivantes
5.	Préciser par une recommandation applicable au sein de l'ensemble du réseau des plafonds de dépenses afférents aux remboursements de frais de repas et nuitées des administrateurs et du personnel des caisses et procéder à la mise en concurrence régulière pour le choix de prestations de réceptions.	UCF	immédiat
6.	En s'appuyant sur la montée en puissance du rôle de tête de réseau de l'UCF, redéfinir les modalités d'exercice des tutelles par le suivi d'un nombre restreint d'indicateurs stratégiques et l'organisation régulière de réunion de compte-rendu sur l'avancement de la démarche de modernisation du réseau.	UCF	2011 et suivantes
7.	Prévoir la possibilité pour les entreprises, en cas de contestation d'une décision de désaffiliation, de recourir à une procédure nationale d'arbitrage intégrant des représentants du ministère du Travail, et mentionner la motivation des décisions négatives et les voies de recours possibles.	UCF/DGT	2011

8.	Négocier avec la DNLF une convention cadre définissant les modalités d'association des caisses à la lutte contre le travail dissimulé au plan local	UCF/DNLF	2011 et suivantes
9.	Négocier avec l'ACOSS une convention-cadre précisant les coopérations envisageables entre les caisses de congés du BTP et les URSSAF, dans le domaine de la recherche en affiliation, du contrôle d'assiette, de la politique à l'égard des entreprises en difficultés et de la lutte contre le travail dissimulé dans l'optique d'une déclinaison opérationnelle de cette convention-cadre par les acteurs locaux..	UCF/ACOSS	2011 et suivantes
10.	Afin d'améliorer les politiques de placement au sein du réseau, renforcer l'appui apporté par l'UCF en direction des caisses en développant le partage et la mise à disposition d'informations utiles, mutualiser l'expertise financière relative à la trésorerie placée, optimiser la gestion des liquidités et mutualiser au plan national l'offre de service bancaire.	UCF/caisses	2011
11.	Modifier l'article 11 des statuts pour le mettre en conformité avec l'article 48 du code de procédure civile.	UCF	2011
12.	Ajouter dans le règlement intérieur une disposition prévoyant la demande systématique à tout nouvel adhérent de son accord explicite pour pratiquer des compensations entre des crédits portés au compte et des créances de nature différentes.	UCF	2011
13.	Réexaminer la question du calcul des indemnités de congés des salariés passés d'un temps partiel à un temps plein pour garantir l'application systématique du principe de maintien de salaire prévu à l'article L. 3141-22 du code du travail.	UCF	immédiat
14.	Examiner en lien avec les organisations patronales et les syndicats représentatifs de salariés, les règles applicables aux situations particulières de salariés, telles que retour de congé maladie, maternité, paternité, adoption, AT/MP, licenciement, démission, fin de contrat, chômage...	UCF	2011
15.	Mettre en place des règles uniformes et conformes au droit pour le calcul des droits à congé inter-caisses, en particulier sur la prise en compte de l'ancienneté dans l'entreprise ou la profession et l'application du forfait congé et établir un formulaire national de validation inter-caisses des droits à congé.	UCF/caisses	immédiat
16.	Associer des représentants des salariés aux travaux du pôle de compétences « harmonisation des pratiques et réduction des disparités » chargé d'interprétations juridiques ayant un impact sur les droits à congés des salariés..	UCF	Début 2011
17.	A l'issue du processus de remise à plat des différentes procédures et règles de gestion, refondre et moderniser l'intranet par lequel les caisses peuvent avoir accès aux différentes « productions » de l'UCF (résolutions, circulaires...).	UCF	2011/2012
18.	Prévoir un support électronique de présentation d'AXINOD à destination du personnel des caisses.	UCF	2011

19.	Prévoir, pour chaque caisse la date prévisionnelle de migration sur le SI AXINOD et la date prévisionnelle de constitution des plateformes support.	UCF	Début 2011
20.	Arrêter un calendrier de déploiement d'AXINOD à l'ensemble du réseau qui n'excède pas cinq ans.	UCF	2011
21.	Veiller à la mise en œuvre de l'objectif d'une fréquence de contrôle des entreprises au moins tout les sept ans, avec quelques points d'étapes permettant de suivre l'avancement des caisses.	UCF	2011 et suivantes
22.	Conduire un travail d'harmonisation des pratiques de contrôles sur « table » des différentes caisses.	UCF/caisses	2011 et suivantes
23.	Elaborer un certain nombre d'indicateurs de performance sur l'action des caisses et en assurer le suivi au plan national	UCF/caisses	2011 et suivantes
24.	Intégrer un indicateur relatif aux congés non pris et un indicateur relatif aux taux de recouvrement dans les indicateurs de base retenus dans le cadre de la démarche qualité.	UCF/caisses	2011 et suivantes
25.	Structurer une politique de développement des ressources humaines au sein de l'ensemble du réseau en poursuivant l'inventaire des compétences, en accompagnant le management et les équipes sur la nouvelle offre de service, enfin en organisant et en encourageant la mobilité fonctionnelle, professionnelle et géographique, en fonction des évolutions du réseau.	UCF/caisses	2011
26.	Poursuivre la politique de communication du réseau en direction des adhérents et salariés assujettis, rendre public les comptes et indicateurs principaux d'activité, valoriser l'offre de service et procéder régulièrement à tout rappel utile à la compréhension des règles de calcul et prise de congés.	UCF/caisses	2011 et suivantes
27.	Mettre en œuvre un processus d'audit des caisses sur la liquidation des droits à congé des salariés dans des situations atypiques : retour de congés de maternité, adoption, maladie, AT/MP, démissionnaires, licenciées ou en fin de contrat ... et sur les mécanismes de paiement des congés inter-caisses..	UCF	2011/2014
28.	Conduire un audit ciblé sur les caisses ayant les taux de liquidation de congés les plus faibles, pour identifier les mesures correctrices à mettre en œuvre.	UCF	2011/2014
29.	Inviter l'ensemble des caisses du réseau, par une résolution du conseil d'administration de l'UCF, à se mettre en conformité avec la réglementation du régime de chômage intempéries en cessant d'exiger que les entreprises soient à jour de leurs cotisations pour le versement du remboursement définitif.	UCF	immédiat

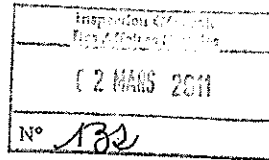




# Réponses de l'Union des caisses de France du réseau congés Intempéries BTP et ses annexes



Le Président



Mme Pascale ROMENTEAU  
Inspection Générale des Affaires Sociales  
Section des rapports  
39 / 43 Quai André Citroën  
75739 PARIS CEDEX 15

Paris, le 28 février 2011

Madame l'Inspectrice Générale,

J'ai le plaisir de vous adresser ci-joint les réponses que nous souhaitons apporter aux observations portées dans le rapport provisoire, que vous nous avez adressé à la suite du contrôle thématique de l'Union des Caisses de France du réseau Congés Intempéries BTP.

Nous demeurons bien entendu à votre disposition pour vous apporter tout complément que vous pourriez souhaiter.

Je vous prie d'agréer, Madame l'Inspectrice Générale, l'assurance de mes salutations les meilleures.

  
Norbert MONTI

24, rue de Dantzig  
75015 PARIS  
Tél.: 01 56 56 26 26  
Fax : 01 56 56 26 29



## ANNEXE 1 : TABLEAU ASSIDUITE MEMBRES COMITE DIRECTEUR

NOM	2010			2009			2008				2007			TOTAL		
	9 nov	7 sept	8 juin	2 fév	3 nov	8 sept	9 juin	3 fév	4 nov	9 sep	3 juin	12 fév	6 nov		4 sept	5 juin
Norbert MONTI	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	15
Alain BERNARD	P	Exc	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	14
BERNASCONI/DOUVRY	Exc	Exc	P	P	P	P	P	P	Exc	P	Exc	P	Exc	P	P	10
Alain DUPONT	P	P	P	P	P	P	P	Exc	P	P	P	P	Exc	Exc	Exc	11
Gérard DUPRE	P	P	P	P	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	4
Dominique FERRARI	--	--	--	--	P	P	P	P	P	Exc	P	P	P	P	P	10
Christian GAY	P	P	P	P	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	4
LARDIN/DAUCHE/QUENET	P	P	P	P	P	P	P	Exc	P	P	P	P	P	P	P	14
Patrick LIEBUS	Exc	P	Exc	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	1
Didier MAS	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	P	P	P	3
Jean-Claude MONTAILLIE	P	Exc	P	P	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	3
PETRY/MORTEGOUTTE	P	Exc	P	Exc	Exc	P	P	P	Exc	Exc	Exc	Exc	Exc	Exc	P	6
Jean-Jacques RAUB	--	--	--	--	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	11
RIDORET/DUMAS/BAFFY	Exc	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	Exc	Exc	Exc	11
Michel SENECHAL	P	Exc	Exc	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	13
Bernard VILLARET	--	--	--	--	P	P	P	P	P	P	P	P	--	--	--	8
Total	9	7	10	10	10	11	11	9	9	9	9	10	7	8	9	138/165
Pourcentage	82%	63%	91%	91%	91%	100%	100%	82%	82%	82%	82%	%	63%	73%	82%	84%



ANNEXE 2 : Eléments de réponse pour la Recommandation 13 sur le calcul des indemnités de congés des salariés passant d'un temps partiel à un temps complet pour la garantie du maintien du salaire

Eléments de réponse pour la Recommandation 13 relative au « *Calcul des indemnités de congés des salariés passant d'un temps partiel à un temps plein pour garantir l'application systématique du principe de maintien de salaire prévu à l'article L. 3141-22 du code du travail* » (§ 146 et 147)

Dans son rapport l'IGAS (§ 146 et 147) pose la problématique du « calcul des indemnités de congés des salariés passant d'un temps partiel à un temps plein ». Ainsi elle recommande d'assurer le respect des droits de ses salariés en appliquant la règle du maintien de salaire prévu à l'article L.3141-22 du code du travail.

Pour étayer sa position, la mission IGAS a fourni un annexe 1 intitulée « *Modalités de calcul des indemnités de congés d'un salarié passé d'un temps partiel à un temps complet* ».

#### 1. Arguments de l'IGAS (§ 146 et 147)

La mission IGAS indique que :

- « *Certes le III de l'article L.3141-22 du code du travail prévoit qu'un arrêté du ministre chargé du travail détermine les modalités d'application de cet article dans les professions mentionnées à l'article L. 3141-30 et notamment pour les caisses de congés du BTP. Cet arrêté a finalement été pris sous la forme d'un décret (intégrant notamment l'article D. 3141-33 susmentionné). Il n'est toutefois pas possible pour un arrêté de prévoir des modalités aboutissant à des conditions moins favorables que celle d'une loi.*
- *Or, comme l'atteste l'exemple chiffré en annexe 1, l'application de l'article D. 3141-33 peut, dans certains cas, être moins favorable que la règle du maintien de salaire.*- *L'UCF justifie sa décision de faire prévaloir cette disposition réglementaire dans tous les cas, y compris lorsqu'elle est moins favorable que la loi, sur une lettre du ministre du travail en date du 25 février 1971. La valeur juridique de cette lettre ne permet pourtant pas d'écarter une disposition législative.*- *Le souci d'économiser sur les indemnités versées aux salariés passant à un temps complet a par ailleurs été évoqué lors des travaux du pôle ayant présidé à la rédaction de la résolution finalement votée par le conseil d'administration ».*

#### 2. Eléments de réponse

Plusieurs observations découlent de la lecture du rapport et de l'annexe.

- ➔ Sur l'argument selon lequel « *Certes le III de l'article L.3141-22 du code du travail prévoit qu'un arrêté du ministre chargé du travail détermine les modalités d'application de cet article dans les professions mentionnées à l'article L. 3141-30 et notamment pour les caisses de congés du BTP. Cet arrêté a finalement été pris sous la forme d'un décret (intégrant notamment l'article D. 3141-33 susmentionné). Il n'est toutefois pas possible pour un arrêté de prévoir des modalités aboutissant à des conditions moins favorables que celle d'une loi.*

La mission IGAS souhaite privilégier la règle du maintien de salaire prévue à l'article L. 3141-22 II du code du travail au détriment du double calcul issu notamment de l'article D.3141-33 du code du travail.

L'article D.3141-33 a été pris en application de l'article L.3141-22 III.

Cette disposition n'ayant jamais été abrogée, cet article constitue l'une des bases de calcul de l'indemnité de congés payés dans le régime du BTP. A notre sens, il n'y a donc pas lieu de supprimer, de facto, une réglementation toujours en vigueur.

Il nous apparaît primordial d'assurer le respect du droit des salariés en respectant strictement les dispositions prévues par le code du travail et notamment l'article D. 3141-33 qui est une disposition spécifique au BTP.

Nous devons être les garants d'un droit à congés pour les salariés du BTP au moins aussi favorable que dans le régime général, et ce, tout en conservant nos spécificités réglementaires.

Il sera donc proposé au conseil d'administration de se prononcer sur un aménagement de la résolution du 3 avril 2009 qui prévoit l'application de la règle du double calcul du régime du BTP.

- ➔ Sur l'argument « *Or, comme l'atteste l'exemple chiffré en annexe 1, l'application de l'article D. 3141-33 peut, dans certains cas, être moins favorable que la règle du maintien de salaire.* »

Pour renforcer sa position, la mission IGAS indique que l'application du double calcul « Règle du 1/10<sup>ème</sup> » et « Règle issue de l'article D.3141-33 » peut, *dans certains cas, être moins favorable que la règle du maintien de salaire* ».

A l'appui de cette affirmation, elle nous a donc adressé une annexe 1 dont voici les éléments essentiels :

Du 1<sup>er</sup> avril au 31 décembre de l'année n-1, le salarié X a travaillé 20 heures par semaine dans l'entreprise Y. En considérant, pour l'exemple, qu'il n'a pris aucun congé et a toujours été présent, il a donc effectué 780 heures de travail. A compter du 1<sup>er</sup> janvier de l'année n jusqu'au 31 mars l'année n, il a été embauché, par la même entreprise Y, sur un emploi à temps complet de 35 heures hebdomadaire. Toujours sans absence et sans congé, il a donc effectué 280 heures.

Sur la totalité de la période allant du 1<sup>er</sup> avril n-1 au 31 mars n, il a bénéficié d'un salaire horaire de 15 € et d'une prime à intégrer dans l'assiette de cotisation de 1100€ (§ 267).

Le salarié X décide de prendre 4 semaines complètes de congés principaux à compter du 1<sup>er</sup> avril de l'année n (§ 267).

Après étude attentive de cette annexe, il ressort que les calculs ne sont, selon nous, pas exacts. En effet, le salarié X travaille 20 heures par semaine du 1<sup>er</sup> avril n-1 au 31 décembre n-1, soit 780 heures (comme l'indique parfaitement l'Annexe).

Puis X travaille 35 heures par semaine du 1<sup>er</sup> janvier au 31 mars de l'année n, soit 152 heures (pour un mois) \* 3 mois = 456 heures (et non 280 heures comme l'indique l'Annexe au § 266).

Dès lors tous les calculs faits par la suite contiennent une erreur.

→ Règle du 1/10<sup>ème</sup> :

$[(780+456)*15]+1100 = 1236 * 15 + 1100 = 19640$  € au titre du salaire de référence

$19640/10 = 1964$  € soit une indemnité journalière de 65,46 €

$65,46 + 30\% = 85,09$  € soit pour 4 semaines →  $85,09 * 24 = 2042$  € d'indemnité congés payés (et non 1768 € comme l'indique l'Annexe § 270))

→ Règle du D. 3141-33 (5/50<sup>ème</sup>) :

$5/50 * 15 * 1236 = 1854$  € soit une indemnité journalière de 61,80€

$61,80 + 30\% = 80,34$  € soit pour 4 semaines →  $80,34 * 24 = 1928$  € d'indemnité congés payés (et non 1653,60 comme l'indique l'Annexe § 271)

Certaines caisses procèdent au double calcul du régime BTP par reconstitution du salaire mensuel. Ainsi, pour permettre un calcul du droit à congés le plus strict au regard des règles du code du travail, il sera préconisé au prochain Pôle de compétences Harmonisation que pour tout salarié travaillant à temps partiel, y compris les salariés horaires à temps partiel, il soit effectué ce double calcul du régime du BTP, sur la base d'un salaire mensuel reconstitué ou fourni par l'entreprise.

Cette solution a le mérite de respecter les spécificités réglementaires du BTP et d'appliquer une solution qui n'est pas défavorable au salarié et qui peut même être plus avantageuse que l'application de la règle du maintien de salaire.

Si on reprend l'exemple de l'annexe 1 : Calcul selon la méthode du régime BTP par reconstitution du salaire mensuel :

Il convient tout d'abord de reconstituer le salaire mensuel :

→  $15€ * 152 = 2280$  € + 100 € de prime = 2380 €

Si on applique la Règle du BTP, alors cela revient à :

$12 \text{ mois} * 2380 = 28560 / 10 = 2856$  soit une indemnité journalière de 95,20

Pour 24 jours =  $95,20 * 24 = 2284,80$  € (2100 € en cas d'application de la règle du maintien de salaire)

→ Il découle donc de cet exemple que le calcul selon la méthode du régime BTP par reconstitution du salaire mensuel du salarié permet à la fois de respecter la réglementation stricte du code du travail et de ne pas avoir pour conséquence d'appliquer une règle défavorable au salarié du BTP par rapport à un salarié du régime général.

## ANNEXE 3 : projet de résolution sur le forfait congé

**COMITE DIRECTEUR DU 1er MARS 2011****Pôle de compétences Harmonisation/Réduction des disparités****Projet de résolution****RESOLUTION SUR LE FORFAIT CONGE**

*Le Conseil,*

*Vu l'article L. 3141-22 du code du travail,*

*Vu l'article D. 3141-30 du code du travail,*

*Vu l'article V-24 CC Ouvriers Bâtiment et article 5.7 CC Ouvriers Travaux Publics,*

*Vu l'article 28b CC ETAM Bâtiment et Travaux Publics,*

*Vu l'article 25C CC IAC Bâtiment et Travaux Publics,*

*Vu l'avis du pôle de compétences Harmonisation des procédures du 2 décembre 2010,*

*Décide,*

*Article 1. : Le forfait visé à l'article D.3141-30 du code du travail sera attribué en totalité pour tout salarié : aucune proratisation ne peut être effectuée.*

*Article 2. : Cette résolution prendra tous ses effets, pour les congés pris à partir du 1er mai 2011, pour les droits acquis au titre de l'exercice 2011.*

*Article 3. : Le Directeur Général de l'UCF est chargé de l'application de la présente résolution.*

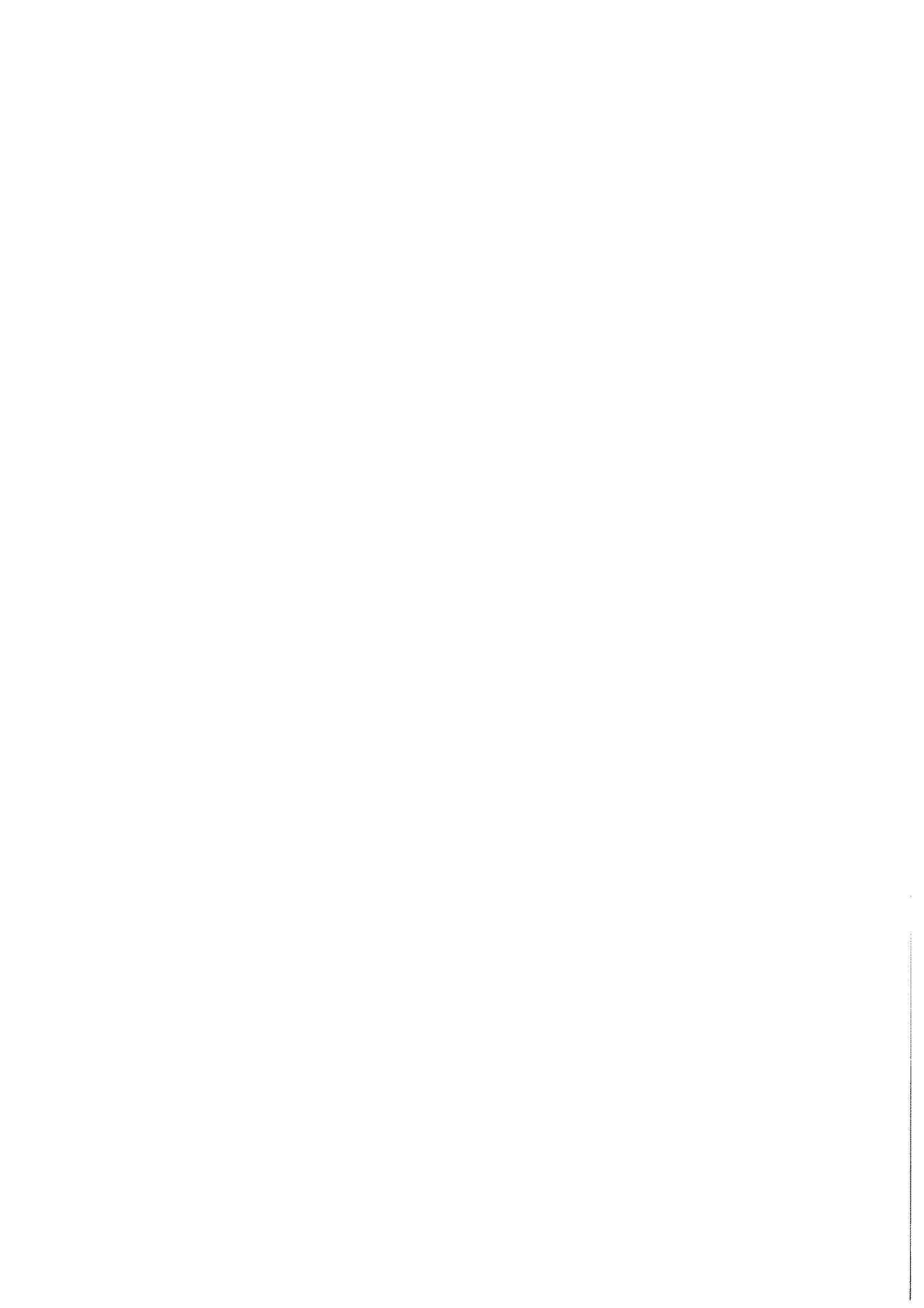




## Observations de la mission

Les réponses détaillées de l'Union des caisses de France et les observations en retour de la mission ont été insérées dans le rapport définitif.

La mission note que l'UCF a rectifié certaines erreurs ou imprécisions du rapport provisoire mais qu'elle ne se prononce pas sur les recommandations de la mission concernant la gouvernance et plus particulièrement la participation des organisations représentatives de salariés aux instances de l'UCF mais également à ses groupes de travail sur l'harmonisation des droits à congé. Elle prend note que les réponses seront apportées à l'occasion de l'examen du rapport d'audit de synthèse du réseau.



## Pièce jointe 1 : Liste des personnes rencontrées

Monsieur Norbert MONTI, président, également président de la caisse des congés payés du bâtiment de la région de l'Est

Monsieur Pierre-Yves TANGUY, directeur général

Madame Claudine METZ, directeur général adjoint

Monsieur Patrice TARBE DE SAINT HARDOUIN, ancien secrétaire général et désormais directeur de la caisse de congés du bâtiment du grand ouest

Madame Emmanuelle PINEAU, directeur audit – comptabilité – contrôle

Madame Frédérique KANNO, directeur des services juridiques

Madame Anne-Marie CODORNIU, directeur des systèmes d'information

Monsieur Laurent MARTIN, trésorier

Monsieur Frédéric BECK, responsable de la communication

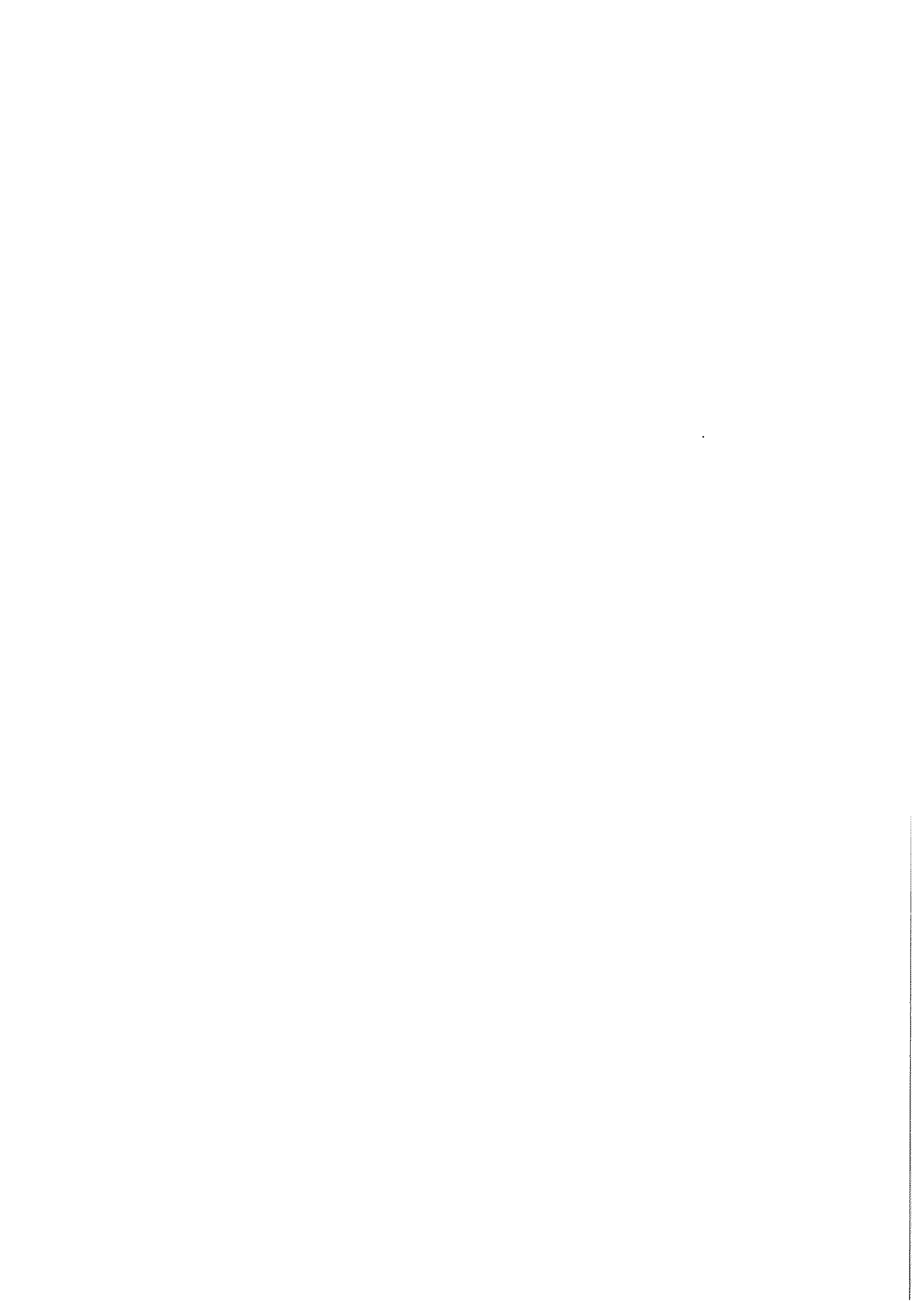
Monsieur Gérard TEISSIER, chef du service comptabilité

Monsieur Raphaël BONNAIRE, responsable du contrôle interne

Monsieur Michel BORRUT, auditeur

La liste des personnes rencontrées au niveau national figure dans le rapport de synthèse de la mission.

La liste des personnes rencontrées dans chacune des caisses, et dont les observations ont parfois été reprises dans le présent rapport, figure dans les rapports de site afférents.



## Annexe 1 : modalités de calcul des indemnités de congés d'un salarié passé d'un temps partiel à un temps complet

*Annexe rectifiée suite à la réponse de l'organisme.*

- [264] Le 3 avril 2009, le conseil d'administration a adopté une résolution visant à appliquer la règle spécifique au BTP (article D. 3141-33 du code du travail) pour le calcul de l'indemnité de congés payés d'un salarié occupés à temps partiel pendant l'exercice puis à temps complet au moment de la prise de congés.
- [265] L'exemple suivant, volontairement simplifié, permettra de comprendre l'impact de l'implication de cette règle au détriment de la règle du maintien de salaire prévu par l'article L. 3141-22 du code du travail.
- [266] Du 1<sup>er</sup> avril au 31 décembre de l'année n-1, le salarié X a travaillé 20 heures par semaine dans l'entreprise Y. En considérant, pour l'exemple, qu'il n'a pris aucun congé et a toujours été présent, il a donc effectué sur la totalité de la période 780 heures de travail. A compter du 1<sup>er</sup> janvier de l'année n jusqu'au 31 mars de l'année n, il a été embauché, par la même entreprise Y, sur un emploi à temps complet de 35 heures hebdomadaire. Toujours sans absence et sans congé, il a donc effectué 456 heures.
- [267] Sur la totalité de la période allant du 1<sup>er</sup> avril n-1 au 31 mars n, il a bénéficié d'un salaire horaire de 15 euros et d'une prime, à intégrer dans l'assiette de cotisation, de 1 100 € soit 19 640 € de salaire sur l'ensemble de la période  $((780+456)*15+1\ 100)$
- [268] Le salarié X décide de prendre quatre semaines complètes de congés principaux à compter du 1<sup>er</sup> avril de l'année n.
- [269] Dans le système adopté par le conseil d'administration de l'UCF le 3 avril 2009, la caisse compétente va calculer l'indemnité de congés payés due en comparant le résultat obtenu par la règle du 10<sup>ème</sup> et par la règle de l'article D. 3141-33, en retenant finalement la règle la plus favorable.
- [270] La règle du 10<sup>ème</sup> aboutit à une indemnité de :  $19\ 640 / 10 = 1\ 964$  € (pour 30 jours ouvrables), soit 65,47 € par jours ouvrables de congés. En prenant en compte la prime de vacances de 30 %, l'indemnité journalière de congés atteint 85,11 €, soit une indemnité pour 4 semaines de vacances de **2042,56 €**.
- [271] L'application de la règle de l'article D. 3141-33 aboutit aux résultats suivants : le denier salaire horaire (en l'occurrence 10 €) est multiplié par  $5/50^{ème22}$  et par le nombre d'heures réalisées sur la période de référence (en l'occurrence 1 236 heures), soit :  $5/50^{ème} * 15 * 1\ 236 = 1\ 854$  € (pour 30 jours ouvrables), soit 61,8 € par jours ouvrables de congés. En prenant en compte la prime de vacances de 30 %, l'indemnité journalière de congés atteint 80,34 €, soit une indemnité pour 4 semaines de vacances de **1 928,16 €**.

<sup>22</sup> A noter que l'article D. 3141-33 du code du travail, dans sa rédaction actuelle, prévoit une multiplication par  $2/25^{ème}$  mais ce chiffre correspond à quatre semaines de congés payés par an et n'a pas été actualisé depuis le passage à cinq semaines de congés payés. En pratique, les caisses calculent les indemnités sur des bases actualisées.

- [272] La caisse retient le calcul le plus favorable, le salarié bénéficiera donc d'une indemnité, pour un mois de congés, de 2 042,56 €.
- [273] La règle du maintien de salaire aurait abouti aux résultats suivants : le salarié aurait, s'il n'était pas parti en congés, travaillé  $35 * 4 = 140$  heures. Avec un salaire horaire de 15 €, il aurait donc obtenu une indemnité de congés, pour quatre semaines de vacances, de  $140 * 15 = 2\ 100$  €.
- [274] Dans cet exemple, le salarié X bénéficie donc d'une indemnité, pour quatre semaines de congés, de 2 042,56 € contre 2 100 € si la caisse avait appliqué la règle du maintien de salaire, l'existence d'une prime de vacances ne permettant pas dans ce cas d'espèce de compenser le différentiel existant. Les modalités retenues par l'UCF, fragiles d'un point de vue juridique, peuvent donc être défavorables à certains salariés.

## Annexe 2: Prévision budgétaire « Intempéries » - En M€

	REALISE 58 <sup>ème</sup> (03-04)	REALISE 59 <sup>ème</sup> (04-05)	REALISE 60 <sup>ème</sup> (05-06)	REALISE 61 <sup>ème</sup> (06-07)	REALISE 62 <sup>ème</sup> (07-08)	REALISE 63 <sup>ème</sup> (08-09)	REALISE 64 <sup>ème</sup> (09-10)
Montant des indemnités intempéries	56,1	109,3	76,5	54,9	63,1	152,0	195,7
Taux de remboursement (Remboursements / Indemnités)	46,05%	51,27%	45,23%	40,67%	39,10%	46,19%	50,17%
Cotisations émises (appel à 70%) + reprises*	41,8	58,8	62,8	68,3	76,1	76,3	81,9
<b>Total produits techniques**</b>	<b>41,8</b>	<b>58,8</b>	<b>62,8</b>	<b>68,3</b>	<b>76,1</b>	<b>76,3</b>	<b>81,9</b>
Charges techniques	41,5	86,6	55,5	34,9	44,4	110,6	156,9
Remboursements intempéries	25,8	56,0	34,6	22,3	24,7	70,2	98,2
Cotisations CP et retraite ouvrière	15,7	30,6	20,9	12,6	19,7	40,4	58,7
Frais de gestion	7,7	10,7	9,7	9,5	9,9	12,9	12,8
<b>Total charges techniques***</b>	<b>49,2</b>	<b>97,3</b>	<b>65,2</b>	<b>44,4</b>	<b>54,3</b>	<b>123,5</b>	<b>169,7</b>
Résultat technique	-7,4	-38,5	-2,4	23,9	21,8	-47,2	-87,7
Résultat financier	6,6	5,9	8,2	8,5	10,3	6,3	9,7
Résultat exercice antérieur et exceptionnel	2,9	1,1	0,0	-0,2	-0,9	-0,6	-3,2
<b>Résultat</b>	<b>2,1</b>	<b>-31,5</b>	<b>5,8</b>	<b>32,2</b>	<b>31,2</b>	<b>-41,6</b>	<b>-81,2</b>
Seuil réglementaire des réserves	248,5	191,3	268,3	166,8	158,0	160,7	167,6
Rétrocession	0,0	0,0	0,0	0,0	-71,7	0,0	0,0
Montant des réserves à la clôture (résultat incorporé)	278,4	246,9	252,7	284,8	244,4	202,8	121,5
<b>Excédent de réserves</b>	<b>29,9</b>	<b>55,6</b>	<b>-15,6</b>	<b>118,1</b>	<b>86,4</b>	<b>42,0</b>	<b>-46,1</b>

\*pour la 64ème campagne

\*\* Jusqu'à la 63ème campagne, sous le libellé « produits techniques », les reprises pour risques et charges n'étaient pas mentionnées mais étaient portées en déduction du poste « charges techniques ». Cette particularité a été rectifiée à partir de la 64ème campagne. Le poste « Cotisations émises + reprises » pour cette campagne se décompose donc en « Cotisations » (75,3 M€) et « Reprise pour risques et charges » (6,6M€). »

\*\*\* Sous le libellé « charges techniques » sont cumulées les charges techniques et les charges d'exploitation



