

# MARCHE PUBLIC DE PRESTATIONS INTELLECTUELLES

---



---

Réalisation d'audits au sein de l'Urssaf  
Lot 1 : Audit interne ordonnateur, prestations  
externes d'audits en soutien de l'activité de la  
sous-direction de l'audit national (Sdan) de la  
Direction de l'Audit, du Pilotage et de la  
Stratégie (Daps)

---

**N° de procédure : P2529-AOO-DAPS**

**Cahier des Clauses Techniques Particulières  
(CCTP)**

## SOMMAIRE

<b>1. Objet de la consultation .....</b>	<b>3</b>
<b>2. Présentation de l'Urssaf et ses activités de recouvrement.....</b>	<b>3</b>
2.1 Raison d'être et missions.....	3
2.2 L'Urssaf et son réseau.....	4
<b>3. Contexte de la demande et enjeux.....</b>	<b>4</b>
3.1 Environnement réglementaire.....	4
3.2 Dispositif de maîtrise de l'Urssaf .....	5
3.3 Organisation générale de l'audit interne des activités de recouvrement.....	5
3.4 Les types d'audit déployés par la sous-direction de l'audit national.....	5
3.4.1 Les audits thématiques .....	5
3.4.2 Les audits de structure .....	6
3.5 Normes, conformité et déontologie appliquées à la Sdan .....	6
3.5.1 Cadre normatif.....	7
3.5.2 Déontologie .....	7
3.5.3 Recours à l'intelligence artificielle .....	7
3.5.4 Protection des données à caractère personnel.....	7
<b>4. Prestations attendues .....</b>	<b>8</b>
4.1 Objet du lot 1 relatif à la Sous-direction de l'audit national .....	8
4.2 Profils attendus .....	8
4.3 Dispositif de pilotage et de supervision .....	9
4.4 Prestations et unités d'œuvre .....	10
4.4.1 Prestations de type « Référentiel » .....	10
4.4.2 Prestations de type « Investigations ».....	11
4.4.3 Prestations de type « Support » .....	14
<b>5. Annexes .....</b>	<b>17</b>
5.1 Annexe 1, tableau récapitulatif des prestations et des unités d'œuvre.....	17
5.2 Annexe 2, adresses des Urssaf.....	18
5.3 Annexe 3, cartographie des processus de l'Urssaf .....	19

# 1. Objet de la consultation

La présente procédure a pour objet la fourniture, pour le compte de l'Agence Centrale des Organismes de Sécurité Sociale (ACOSS, Urssaf Caisse nationale) et du réseau des Urssaf, métropolitaines comme ultramarines, de prestations d'audits sur leurs activités et processus.

Le contexte d'intervention est de celui du maintien d'une couverture d'audit adaptée aux enjeux du réseau des Urssaf, en termes de maîtrise de ses activités, de performance et qualité de ses services et fonctionnements, ainsi que de fidélité, régularité et sincérité comptable.

Ce lot est mono-attributaire.

Un ensemble de prestations est déterminé sous forme d'unités d'œuvre, classées en plusieurs types. Une présentation de la typologie de ces prestations et unités d'œuvre (UO) ainsi que la description détaillée de chacune d'elles sont exposées à partir du chapitre 4 « Prestations attendues » du présent cahier des clauses techniques particulières (CCTP) ; un tableau récapitulatif des UO précisant leur usage est également donné en annexe 1.

## 2. Présentation de l'Urssaf et ses activités de recouvrement

### 2.1 Raison d'être et missions

La raison d'être des activités de Recouvrement de la Sécurité sociale est de financer le modèle social français. Du fait du degré élevé de socialisation des risques en France, cette mission fait du réseau des Urssaf un acteur majeur de l'économie et de la société française : chaque année, il collecte et répartit près de 600 milliards d'euros, ce qui représente près de 25 % des richesses produites annuellement en France.

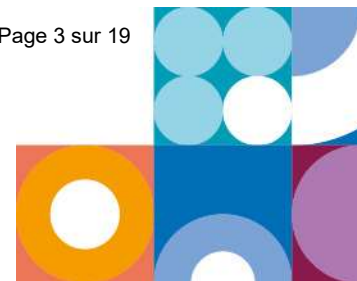
Les sommes collectées permettent de financer un ensemble de services publics, au premier rang desquels la Sécurité sociale via le financement des prestations du régime générale de sécurité sociale (maladie, vieillesse, famille notamment), mais aussi d'autres régimes de protection sociale (chômage, retraite complémentaire...) et de tiers (autorités organisatrices de mobilités -AOM, fonds d'action formation -FAF...)

Les bénéficiaires ultimes des missions de service public des Urssaf sont non seulement les cotisants – qui sont des entreprises, des travailleurs indépendants, des particuliers - mais aussi les assurés, allocataires et pensionnés, dont elles assurent le financement des prestations tout au long de l'année. Les Urssaf sont d'ailleurs amenées à agir directement auprès des particuliers, en leur proposant des offres de service simplifiées qui facilitent le quotidien de millions de foyers (chèque emploi service universel – CESU, prestation d'accueil du jeune enfant – PAJE par exemple).

Il en résulte deux missions fondamentales :

- Offrir aux cotisants, dans leur diversité, des services leur permettant notamment de faciliter l'accomplissement de leurs obligations sociales. Le service rendu aux entreprises, incluant l'information et le conseil, la facilitation des démarches, doit contribuer à l'acceptation du prélèvement et faciliter la création d'activités ;
- Recouvrer les cotisations et contributions qui viennent financer les organismes de protection sociale, en assurant un prélèvement à bon droit et en garantissant l'égalité de traitement et la concurrence non faussée entre acteurs économiques, en accompagnant les cotisants dans le paiement des contributions dues, en particulier lorsqu'elles rencontrent des difficultés économiques, et en réprimant les comportements frauduleux dans des situations ponctuelles.

En tant que recouvreur social de référence, le réseau des Urssaf voit également son périmètre s'étendre régulièrement par la prise en charge du recouvrement des cotisations et contributions pour le compte de certains organismes de protection sociale ou en se les voyant transférées, ce qui l'amène à améliorer et développer les services rendus à ses partenaires.



## 2.2 L'Urssaf et son réseau

L'Agence centrale des organismes de Sécurité Sociale est la caisse nationale du réseau des Urssaf. Etablissement public à caractère administratif sous tutelle de l'Etat, elle oriente et anime les politiques de recouvrement et de contrôle, gère la trésorerie du Régime Général, conçoit les services de simplification offerts aux usagers, organise et alloue les moyens des organismes du Recouvrement, produit des statistiques socio-économiques à destination de ses partenaires et des pouvoirs publics.

Le réseau du Recouvrement social est composé d'organismes de droit privé qui assurent le service public du recouvrement, c'est-à-dire qu'ils procèdent à la collecte des cotisations et contributions sociales auprès des employeurs et cotisants de leurs circonscriptions.

Il compte :

- 21 Urssaf sur le territoire métropolitain : Alsace, Aquitaine, Auvergne, Bourgogne, Bretagne, Centre Val de Loire, Champagne Ardenne, Corse, Franche Comté, Ile de France, Languedoc Roussillon, Limousin, Lorraine, Midi Pyrénées, Nord Pas de Calais, Normandie, Provence Alpes Côte d'Azur, Pays de le Loire, Picardie, Poitou Charentes et Rhône Alpes ;
- 5 Urssaf ultra-marines : au sein des Caisses générales de sécurité sociale (CGSS) de Guadeloupe, Guyane, Martinique, La Réunion et de la Caisse de sécurité sociale (CSS) de Mayotte.

Des centres nationaux (Cn), rattachés à des Urssaf, sont en charge d'offres de services spécifiques : chèque emploi service universel (CnCESU, Urssaf Rhône Alpes), prestation d'accueil du jeune enfant (CnPAJE, Urssaf Auvergne), aux transfrontaliers suisses (CnTFS, Urssaf Franche Comté et Rhône Alpes), à l'économie collaborative (CnEC, Urssaf Champagne Ardenne), Centre national de Gestion de la Mobilité internationale (CnGMI, Urssaf Nord Pas de Calais, Ile de France et Corse), entre autres.

Pour renforcer sa qualité de service et optimiser sa gestion interne, le réseau des Urssaf s'est partagé certaines activités support (gestion de la paye, flux entrants non dématérialisés par exemple) et spécialisé sur certains segments de cotisants (praticiens et auxiliaires médicaux -PAM, marins pêcheurs, artistes auteurs diffuseurs -AAD notamment).

Les adresses principales des organismes sont indiquées dans l'annexe 2 du présent CCTP.

## 3. Contexte de la demande et enjeux

### 3.1 Environnement réglementaire

L'article D. 114-4-9 du code de la sécurité sociale dispose que « *les organismes nationaux mettent en place un dispositif d'audit interne qui a, notamment, pour objet d'évaluer périodiquement l'effectivité, l'efficacité et la pertinence du dispositif de contrôle interne. Les activités d'audit interne sont mises en œuvre dans des conditions définies par une charte, établie conjointement par le directeur et le directeur comptable et financier, qui prévoit, notamment, les modalités de gouvernance du dispositif, les règles de programmation annuelle des audits et de suivi de leurs résultats, les modalités de délégation éventuelle des travaux d'audit et les règles de déontologie applicables* ».

L'article D 114-4-17 du code de la sécurité sociale dispose que « *Chaque organisme constitutif du réseau fait l'objet d'un audit sur place selon une périodicité fixée par le directeur et le directeur comptable et financier de l'organisme national. Le directeur et le directeur comptable et financier de l'organisme national peuvent prévoir une périodicité plus rapprochée pour les organismes dont les performances sont inférieures à la moyenne nationale, notamment dans la réalisation des objectifs des contrats pluriannuels de gestion. Le directeur peut également décider d'audits inopinés* ».



Par ailleurs, la loi de financement de la sécurité sociale pour 2006 a confié au directeur comptable et financier de la branche recouvrement une mission de « validation » des comptes des organismes de base, dans le cadre de la mise en place de la certification des comptes du régime général par la Cour des comptes. Elle « *consiste à attester que les comptes annuels des organismes locaux sont réguliers et sincères et donnent une image fidèle de leur résultat, de leur situation financière et de leur patrimoine* » (art. D. 114-4-2 du code de la sécurité sociale). Les audits et contrôles effectués à ce titre s'apparentent à une mission de certification externe des comptes mais conduite par des auditeurs internes. Elles relèvent notamment de modalités précisées par un référentiel commun de validation des comptes fixé par arrêté (arrêté du 27 novembre 2006).

### 3.2 Dispositif de maîtrise de l'Urssaf

L'Urssaf renforce régulièrement son dispositif de maîtrise, s'appuyant notamment sur les trois lignes prônées par les normes et bonnes pratiques internationales en matière de contrôle et d'audit internes :

- La première ligne de maîtrise repose sur l'application de procédures formalisées et les contrôles opérationnels du quotidien pris en charge par les lignes hiérarchiques. Elle se retrouve dans toutes les structures et organisations de la branche ;
- La deuxième ligne de maîtrise s'appuie sur les fonctions de contrôle interne qui organisent un ensemble de moyens, de procédures et d'actions permettant de prendre en compte de manière appropriée les risques significatifs inhérents à ses activités, qu'ils soient opérationnels, financiers, réglementaires, de service ou d'image ; la Direction de la Gestion du Risque (DGDR) en pilote les principaux dispositifs, en lien avec la Direction Comptable et Financière (DCF), conformément au décret relatif au contrôle interne des organismes de sécurité social 2022-1283 du 30 septembre 2022 ;
- La troisième ligne de maîtrise est celle de l'audit interne, qui vise à donner une assurance sur le degré de maîtrise des activités et opérations, contribuer à leur efficience et attester de la qualité des comptes.

### 3.3 Organisation générale de l'audit interne des activités de recouvrement

La politique d'audit des activités de recouvrement précisée dans le Charte nationale d'audit comprend trois axes :

- Les audits de validation des comptes, conduits par la sous-direction éponyme de la direction comptable et financière (DCF) ; ils s'inscrivent notamment dans le cadre de l'article D. 114-4-2 du code de la sécurité sociale cité supra ;
- Les audits nationaux, c'est-à-dire commandités par le Comité national d'audit ou sur demande expresse du directeur de l'Urssaf Caisse nationale ; ils sont conduits par la sous-direction de l'audit national (Sdan) de la direction de l'audit, du pilotage et de la stratégie (Daps) ; ils s'inscrivent notamment dans le cadre des articles D 114-4-9 et D 114-4-17 du code de sécurité sociale cités supra ;
- Les audits en région, conduits dans le cadre d'un dispositif piloté par la Daps via un réseau de pilotes de l'audit en région, permettant aux organismes du réseau de conduire les audits nécessaires au regard de leurs analyses de risque.

Le présent lot porte exclusivement sur de la prestation externe d'audit destinée à compléter la force d'audit de la DAPS sur ses deux volets, d'audits de commande nationale d'une part, d'audits de commande locale dans le cadre du dispositif d'audit en région.

La suite du document s'entend donc sur ce strict périmètre.

### 3.4 Les types d'audit déployés par la sous-direction de l'audit national

#### 3.4.1 Les audits thématiques



Les audits thématiques portent sur tout processus, domaine ou fonction des organismes du réseau des Urssaf. En fonction des enjeux, risques et objectifs, ils visent plus particulièrement la maîtrise de l'activité ou sa performance.

Les thématiques auditées par la Sdan portent sur les différents processus de l'Urssaf, qu'ils soient de pilotage, de réalisation ou support, à trois exceptions :

- Le processus réseau « Gérer les ressources comptables et financières » relève du périmètre exclusif des audits de validation de comptes.
- Les processus « Gérer les comptes de la branche » de l'Urssaf Caisse nationale en tant qu'établissement public, et « Piloter les comptes de la branche » de l'Urssaf Caisse nationale en tant que pilote de réseau, sont du ressort de la Cour des comptes dans le cadre de ses travaux annuels de certification des comptes.

Ces audits sont conduits sur :

- Le réseau des Urssaf : ils peuvent être initiés par l'Urssaf Caisse nationale ou un organisme du réseau. Lorsqu'ils sont initiés par l'Urssaf Caisse nationale, les investigations sont réalisées sur un échantillon d'Urssaf et les recommandations sont généralisées à l'ensemble du réseau ; lorsqu'ils sont initiés par un organisme, les audits sont réalisés au sein de l'organisme commanditaire et les recommandations lui sont propres (dispositif d'audit en région) ;
- L'Urssaf Caisse nationale : les audits sont réalisés dans toutes les directions concernées par le domaine d'activité audité.

En fonction des objectifs et du périmètre défini, les missions d'audit peuvent être conduites dans un format « flash », plus réactif dans son déclenchement et plus court dans sa réalisation.

La cartographie des processus de l'Urssaf est disponible en annexe 3.

### 3.4.2 Les audits de structure

En application de l'article D 114-4-17 du code de sécurité sociale cité *supra*, l'Urssaf Caisse nationale peut demander l'audit de tout organisme de son réseau ; s'agissant des organismes ultra-marins (CGSS, CSSM) multi-branches, les travaux sont conduits sur les directions du recouvrement et sur la contribution des fonctions supports à l'atteinte de leurs objectifs.

Ces audits sont décidés à partir d'une analyse de risque ; ils peuvent être conduits dans le cadre de la nomination d'un(e) nouveau(elle) directeur(trice) d'un organisme de son réseau Urssaf. Ils sont réalisés par la Sdan.

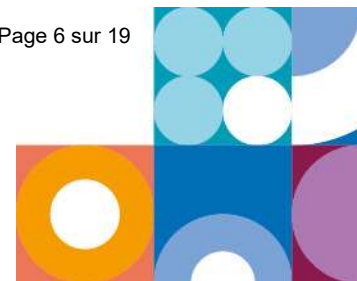
Ces audits ont pour objectif de donner une vision générale sur le fonctionnement de l'organisme selon trois axes principaux :

- La revue des fonctions « métier » l'organisme : gestion des données administrative, gestion des données déclaratives, affectation des paiements, recouvrement amiable et forcé, contrôle, lutte contre le travail illégal et dissimulé, trésorerie, relations avec les usages, partenariats) ;
- L'évaluation de son dispositif de pilotage et de gestion de la performance (organisation, contrôle de gestion, gestion des moyens notamment) ;
- L'évaluation de ses prestations d'assurance interne (maîtrise des risques, sécurité numérique, protection des données, continuité d'activité, audit notamment).

## 3.5 Normes, conformité et déontologie appliquées à la Sdan

Les dispositifs d'audit des activités de Recouvrement relèvent de la définition de l'audit interne au sens des normes internationales professionnelles :

*« L'audit interne est une activité indépendante et objective qui donne à une organisation une assurance sur le degré de maîtrise de ses opérations, lui apporte ses conseils pour les améliorer, et contribue à créer de la valeur »*



*ajoutée. Il aide cette organisation à atteindre ses objectifs en évaluant, par une approche systématique et méthodique, ses processus de management des risques, de contrôle, et de gouvernement d'entreprise, et en faisant des propositions pour renforcer leur efficacité. » - source : the Institute of Internal Auditors ».*

### 3.5.1 Cadre normatif

La sous-direction de l'audit national met en œuvre les dispositions nécessaires pour répondre aux exigences requises par le Référentiel Professionnel de l'Audit Interne (RPAI) et respecter le Cadre de Référence International des Pratiques Professionnelles de l'Audit Interne (CRIPP) du *Global Institute of Internal Auditors*. Elle dispose de la certification professionnelle des activités d'audit interne par Ifaci Certification depuis 2023.

### 3.5.2 Déontologie

Conformément au code de déontologie en place, il est attendu des auditeurs qu'ils respectent et appliquent les principes fondamentaux suivants :

- Intégrité - L'intégrité des auditeurs internes est à la base de la confiance et de la crédibilité accordées à leur jugement ;
- Objectivité - Les auditeurs internes montrent le plus haut degré d'objectivité professionnelle en collectant, évaluant et communiquant les informations relatives à l'activité ou au processus examiné. Les auditeurs internes évaluent de manière équitable tous les éléments pertinents et ne se laissent pas influencer dans leur jugement par leurs propres intérêts ou par autrui.
- Confidentialité - Les auditeurs internes respectent la valeur et la propriété des informations qu'ils reçoivent ; ils ne divulguent ces informations qu'avec les autorisations requises, à moins qu'une obligation légale ou professionnelle ne les oblige à le faire.
- Compétence - Les auditeurs internes utilisent et appliquent les connaissances, les savoir-faire et expériences requis pour la réalisation de leurs travaux.

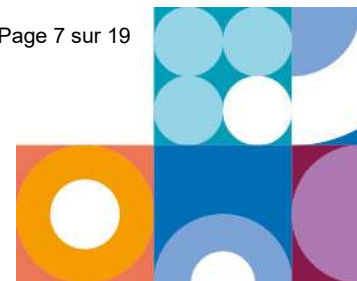
### 3.5.3 Recours à l'intelligence artificielle

Toute utilisation et/ou recours à l'intelligence artificielle ne peut se faire que dans le cadre autorisé par l'Urssaf.

### 3.5.4 Protection des données à caractère personnel

La protection des données à caractère personnel fait l'objet d'une réglementation particulière (Loi n°78-17 du 6 janvier 1978 modifiée relative à l'informatique, aux fichiers et aux libertés, règlement (UE) 2016/679 du 27 avril 2016, « Règlement général de protection des données, RGPD »). Si, dans le cadre de leur mission, les auditeurs sont amenés à en avoir connaissance, ils s'engagent à :

- Ne collecter que les données à caractère personnel strictement nécessaires à leur mission ;
- Assurer toutes mesures de sécurité appropriées (canaux d'échange, stockage, anonymisation lorsque possible notamment) ;
- Ne pas divulguer ou retransmettre à des personnes non autorisées, les données personnelles dont ils ont connaissance dans le cadre de la mission ;
- Ne conserver in fine et pour la seule durée de la réalisation de la prestation d'audit que les données personnelles figurant et nécessaires aux documents probants dans le cadre de leur mission et assurer la destruction de toute autre donnée personnelle ;
- Informer l'Acosse de toute situation caractéristique d'une violation de données le plus rapidement possible et en apportant tous les éclaircissements nécessaires en écrivant par mail à l'adresse [informatiqueetlibertes.acoss@acoss.fr](mailto:informatiqueetlibertes.acoss@acoss.fr)





Il est convenu entre les Parties que la fourniture de données anonymisées est priorisée dans la mesure des capacités techniques et le périmètre de l'audit confié au prestataire.

-

## 4. Prestations attendues

### 4.1 Objet du lot 1 relatif à la Sous-direction de l'audit national

Le présent lot a vocation à compléter, par des prestations externes, les ressources de la sous-direction de l'audit national afin de garantir une couverture d'audit adaptée aux enjeux de l'Urssaf en :

- Contribuant aux mises à jour méthodologiques et normatives de ses fonctionnements ;
- Réalisant, ou co-réalisant avec des auditeurs du réseau des missions d'audit au niveau national et dans le cadre du dispositif d'audit en région ;
- Apportant les expertises (techniques d'audit spécifiques, data-analyse notamment) et/ou des capacités de benchmark permettant de renforcer la portée des travaux conduits.

Pour la réalisation de ces prestations, l'Urssaf Caisse nationale doit pouvoir disposer d'assurances du titulaire sur :

- La capacité à réaliser des prestations concomitantes dans le respect de la qualité et des délais attendus, notamment par la gestion d'un vivier de ressources adaptées ;
- Le respect du cadre normatif et déontologique de la sous-direction de l'audit national ;
- L'adaptation à la méthodologie et aux chartes (graphique, éditoriales) en place ;
- Une articulation efficiente du dispositif de coordination et de supervision de l'exécution des prestations proposé par le titulaire à celui en place à la Sdan.

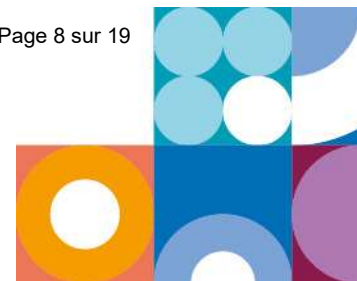
Il est attendu du titulaire qu'il réalise les prestations demandées avec un souci constant :

- De respect des normes professionnelles de l'audit, et notamment en termes d'intégrité, objectivité, confidentialité et compétence dans l'analyse des données ;
- Du respect des formats et des contenus définis par l'Urssaf, notamment dans la qualité de la rédaction ;
- De traçabilité ;
- De respect pour chaque livrable de réponse à l'objectif attendu dans le délai fixé.

Il est également attendu du titulaire :

- Qu'il fasse part de tout certificat ou accréditation sur les champs d'audits qu'il pourrait lui être demandé d'instruire (IIA, ISA, ANSII...) ;
- Qu'il apporte des éléments d'assurance sur la protection des données qu'il utilise et qu'il indique sa politique en matière de conservation de celles-ci ;
- Qu'il transmette tout document assimilable à une charte ou guide en matière de déontologie et d'éthique ;
- Qu'il précise son engagement en matière de responsabilité sociale des organisations et la façon dont il intègre dans son activité des principes de développement durable.

### 4.2 Profils attendus





Quel que soit le type de prestation ou la nature des unités d'œuvre commandés, il est attendu que le titulaire mette à disposition de l'Urssaf Caisse nationale des profils d'auditeurs de formation initiale supérieure et présentant les caractéristiques générales suivantes :

- Capacité à mener des missions complexes dans le domaine de la protection sociale ;
- Capacités d'adaptation et d'apprentissage dans des domaines variés et parfois très techniques ;
- Capacités à définir un programme d'audit et à recueillir des preuves d'audit pertinentes, suffisantes et fiables ;
- Capacité d'analyse et de synthèse confirmées ;
- Excellentes capacités rédactionnelles
- Maîtrise des techniques d'animation et de restitution des informations ;
- Maîtrise du recours aux tests et aux requêtes dans la mission d'audit ;
- Maîtrise de la gestion de projets ;

Des aptitudes et expériences en contrôle de gestion apportent un avantage.

Des expériences d'audits réalisés au sein de services publics, idéalement au sein de la protection sociale, apportent une réelle plus-value.

Pour chaque audit, le titulaire nommera un.e chef.fe de mission justifiant d'une expérience d'audit d'au moins trois ans. Il.elle sera accompagné d'au moins un auditeur, sur tout ou partie de la mission selon les besoins de celle-ci.

La notion d'expertise renvoie à un haut niveau de maîtrise technique sur un domaine précis (sécurité des systèmes d'information, *digital*, sécurité des biens et des personnes, data-analyse par exemple) ; toute expertise doit être prouvée et faire preuve de référence sur le domaine demandé.

Le titulaire devra être en mesure de mettre à disposition les ressources nécessaires et au profil adapté pour pouvoir mener simultanément plusieurs prestations, quelle que soit leurs natures tant qu'elles sont définies au présent marché.

Pour cela, il est attendu qu'il propose un vivier d'auditeurs potentiels et qu'il présente le dispositif qui lui permettra de l'entretenir sur la durée du marché pour présenter les profils les plus adéquats au fur et à mesure des missions confiées, notamment en capitalisant sur les expériences alors développées avec l'Urssaf.

### 4.3 Dispositif de pilotage et de supervision

Tout audit externalisé par la Sdan est réalisé sous le pilotage d'un collaborateur de la sous-direction, sécurisant l'appropriation de l'objet audité, assurant les articulations et interfaces avec les acteurs internes de l'Urssaf et veillant au respect du corpus normatif et méthodologique en place.

Il est attendu du titulaire qu'il nomme un directeur de projet qui sera l'interlocuteur direct du sous-directeur de l'audit national, garant de l'application des consignes et commandes passées la Sdan ; il est également attendu réactivité et transparence pour toute alerte ou difficulté susceptible d'être rencontrée.



## 4.4 Prestations et unités d'œuvre

Trois types de prestations sont définis, composés de différentes unités d'œuvre couvrant les besoins d'intervention :

- Prestation de type « Référentiel », composée des unités d'œuvre suivante :
  - o Conception de référentiel d'audit ;
  - o Adaptation de référentiel d'audit.
- Prestation de type « Investigations », composée des unités d'œuvre suivante :
  - o Pré-diagnostic ;
  - o Investigations simples ;
  - o Investigations complexes ;
  - o Rapport.
- Prestation de type « Support », composée des unités d'œuvre suivante :
  - o Accompagnement méthodologique ;
  - o Frais de déplacement outre-mer.

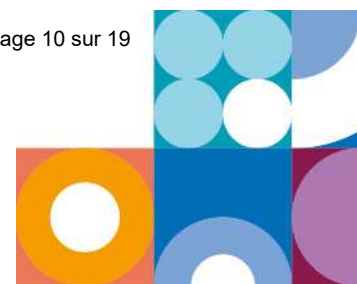
Chacune des unités d'œuvre est explicitée comme suit : objectif, contenu et livrable.  
Les livrables seront propriété de l'Urssaf.

Il est attendu du prestataire qu'il précise les profils *a priori* alloués aux différentes unités d'œuvre.

### 4.4.1 Prestations de type « Référentiel »

Le type de prestation « Référentiel » couvre les travaux de construction préalable des investigations d'audit.

Unité d'œuvre 1	Conception de référentiel d'audit
Objectif	Cette unité d'œuvre vise à formaliser le programme de travail de l'équipe d'audit à partir d'un thème donné caractérisé par une lettre de mission ou un cahier des charges pour atteindre les objectifs qui y sont fixés.
Contenu	<p>Travaux :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Analyse des objectifs et enjeux définis dans la lettre de mission ou le cahier des charges afin de définir le périmètre de la mission ;</li><li>- Recueil des premières informations disponibles et exploitation en vue de formaliser le champ audité et d'en identifier les zones de risques ;</li><li>- Définition des méthodes d'investigation (audit sur pièces, sur place ou à distance) et du programme de travail (axes d'investigations, entretiens, tests, requêtes...) les plus adaptées pour permettre d'évaluer le niveau de couverture des risques identifiées et de maîtrise du champ audité.</li></ul> <p>Nombre de jours estimé au regard des pratiques en place : 7 jours Délai de réalisation maximum : deux semaines</p>



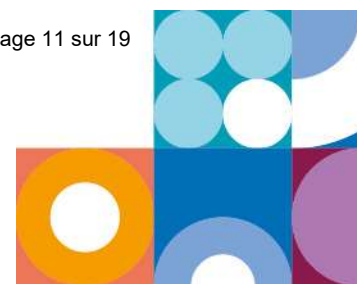
Livrables attendus	<p>Le référentiel d'audit formalise le programme de travail à conduire par :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Une description synthétique du processus ou de l'activité auditée et de ses enjeux, en y associant les principaux indicateurs ;</li> <li>- Sa modélisation (ordinogramme ou autre représentation si plus adaptée) ;</li> <li>- Les risques inhérents au champ audité, notamment à partir de la cartographie des risques opérationnels qui sera fournie par l'Urssaf, voire leur cartographie sur la représentation de l'activité modélisée ;</li> <li>- Les points de contrôle existants sur le champ audité, à partir de la cartographie fournie par l'Urssaf, voire leur cartographie sur la représentation de l'activité modélisée ;</li> <li>- Les objectifs de maîtrise et axes d'investigations ;</li> <li>- Les grilles d'entretien ;</li> <li>- Les grilles de tests à compléter.</li> </ul> <p>Le référentiel d'audit doit également permettre la traçabilité des investigations qui seront conduites.</p> <p>Le référentiel d'audit sera révisé une fois les investigations conduites afin d'être précisé ou complété au besoin.</p> <p>Les maquettes et documents types sont fournis par l'Urssaf. Les propositions d'évolution seront étudiées à l'aune des exigences de l'Urssaf.</p>
--------------------	--

Unité d'œuvre 2	Adaptation de référentiel
Objectif	Cette unité d'œuvre vise à compléter ou mettre à jour un référentiel existant du fait d'une modification significative de l'activité et/ou de son environnement.
Contenu	<p>Les travaux sont de même nature que l'unité d'œuvre « Conception de référentiel », cf. <i>supra</i>.</p> <p>Nombre de jours estimé au regard des pratiques en place : 4 jours            Délai de réalisation maximum : deux semaines</p>
Livrables attendus	Le livrable est identique à celui de l'unité d'œuvre « Conception de référentiel » cf. <i>supra</i> .

#### 4.4.2 Prestations de type « Investigations »

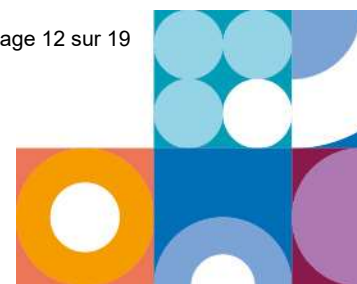
Le type de prestation « investigations » couvre les différentes phases opérationnelles de travaux d'audit jusqu'à la présentation de leurs résultats.

Unité d'œuvre 3	Pré-diagnostic
Objectif	Cette unité d'œuvre vise, à partir d'une analyse documentaire et/ou de données initiale, à pré-identifier les zones de risques opérationnels du domaine ou de l'organisme audité où concentrer plus particulièrement les investigations.



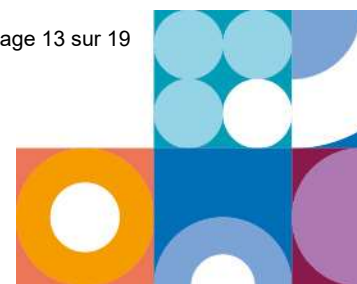
Contenu	<p>Travaux :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Recueil et analyse de données opérationnelles (documentation, tableaux de bord, résultats de requêtes) du domaine ou de l'organisme audité à partir du référentiel d'audit ;</li> <li>- Problématisation des résultats des analyse et formalisation des pré-constats ;</li> <li>- Ajustement du programme de travail « sur place » (<i>in situ</i> ou à distance) ;</li> <li>- Planification des investigations (entretiens...).</li> </ul> <p>Nombre de jours estimé au regard des pratiques en place : 7 jours Délai de réalisation maximum : deux semaines</p>
Livrables attendus	<p>Le pré-diagnostic formalise :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Le résultat des analyses produites ;</li> <li>- Les pré-constats ;</li> <li>- Les problématiques identifiées ;</li> <li>- Les ajustements à porter aux investigations prévues <i>a priori</i> dans le référentiel (précision, rectification, complément, voire allègement à partir du niveau d'assurance apporté par les données analysées.</li> </ul> <p>Le livrable pourra s'appuyer sur le référentiel complété des données, analyses et problématiques propres à la mission concernée, mais d'autres formats sont disponibles.</p> <p>Le prédiagnostic est un document de travail de l'équipe d'audit. Il pourra toutefois faire l'objet d'une présentation commentée au commanditaire et/ou à la personne porteuse du champ audité.</p>

Unité d'œuvre 4	Investigations simples
Objectif	Cette unité d'œuvre vise à réaliser, sur place, à distance ou sur pièces, les investigations prévues dans le référentiel d'audit et affinées par le pré-diagnostic.
Contenu	<p>Travaux :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Déroulement du programme de travail ;</li> <li>- Conduite des entretiens, comptes-rendus ;</li> <li>- Réalisation des tests et analyse ;</li> <li>- Relevés des constats.</li> </ul> <p>La protection des données à caractère personnel doit être assurée.</p> <p>Nombre de jours estimé par unité d'œuvre au regard des pratiques : 7. Les 7 jours sont attendus menés par une personne, consécutifs ; ils comprennent 5 d'investigations et 2 jours de traitement de données. <i>A priori</i> et excepté dans le cadre d'un audit sur pièces, les investigations sont réalisées <i>in situ</i> ; des situations d'investigations en « distanciel » peuvent toutefois être estimées opportunes par l'Urssaf.</p> <p>En fonction du périmètre, des objectifs, de la granularité des investigations, du nombre de sites concernés, le nombre d'unités d'œuvre engagées sur une mission varie ; les pratiques observées posent un gabarit standard d'investigation de quatre unités d'œuvre.</p> <p>Délai maximum de réalisation : 3 semaines</p>



Livrables attendus	<p>Le dossier d'audit formalise la conduite des investigations ; il comprend :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Le planning des investigations opérationnelles ;</li> <li>- La liste des personnes auditées ;</li> <li>- Les comptes-rendus de échanges clefs ;</li> <li>- Les grilles de tests complétées ;</li> <li>- L'ensemble des pièces probantes ;</li> <li>- Un premier relevé des constats, soutenant une première restitution dite « à chaud » des résultats au commanditaire, en fin de la phase d'investigation ;</li> <li>- Les points de supervision avec le représentant de l'Urssaf Caisse nationale en charge de la mission.</li> </ul> <p>Le dossier d'audit comprend également le référentiel et le prédiagnostic.</p>
--------------------	---

Unité d'œuvre 5	Investigations complexes
Objectif	Cette unité d'œuvre vise à réaliser, sur place, à distance ou sur pièces, des investigations complexes (technicité particulière -Si par exemple- ou couvrant plusieurs fonctions ou domaines, prévues dans le référentiel d'audit et affinées par le pré-diagnostic.
Contenu	<p>Le contenu est identique à l'unité d'œuvre « investigations simples », cf. <i>supra</i>.</p> <p>Pour leur réalisation, ces unités d'œuvre font appel à des connaissances et techniques d'investigations spécifiques et/ou niveau d'expérience majoré.</p>
Livrables attendus	Le livrable est identique à celui de l'unité d'œuvre « Investigations simples », cf. <i>supra</i> .

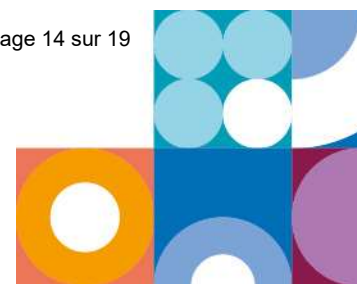


Unité d'œuvre 6	Rapport
Objectif	Cette unité d'œuvre vise à formaliser les résultats de l'audit et en assurer la présentation.
Contenu	<p>Travaux :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Formalisation des résultats de l'audit ;</li> <li>- Présentation des résultats provisoires, animation de la réunion de clôture</li> <li>- Gestion de la phase contradictoire ;</li> <li>- Formalisation des résultats définitifs de l'audit.</li> </ul> <p>Nombre de jours estimé au regard des pratiques en place : 13 jours</p> <p>Délais de réalisation maximum :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Quatre semaines entre la fin de la phase d'investigations et le rapport provisoire ;</li> <li>- Une semaine entre la validation du rapport provisoire et la présentation des résultats en réunion de clôture ;</li> <li>- Une semaine entre la réception des éléments contradictoires et le rapport définitif de mission.</li> </ul>
Livrables attendus	<p>Deux livrables sont attendus :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Le rapport provisoire de la mission ;</li> <li>- Le rapport définitif de la mission.</li> </ul> <p>Les rapports contiennent <i>a minima</i> :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Le contexte et les objectifs de l'audit ;</li> <li>- L'opinion de la mission, la synthèse des résultats, un tableau récapitulatif des constats et recommandations ;</li> <li>- Les constats, analyses et recommandations ;</li> <li>- Les données clefs et principaux résultats de tests, data-visualisés.</li> </ul> <p>Le rapport définitif contient également le détail des réponses apportées aux éléments apportés lors de la phase contradictoire.</p> <p>Les maquettes et documents types sont fournis par l'Urssaf. Les propositions d'évolution seront étudiées à l'aune des exigences de l'Urssaf.</p>

#### 4.4.3 Prestations de type « Support »

Le type de prestation « Support » couvre des travaux ou modalités complémentaires ou spécifiques, non systématiques, en appui des prestations précédentes.

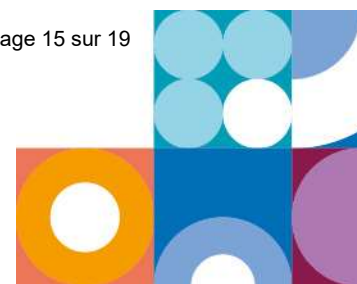
Unité d'œuvre 7	Accompagnement méthodologique
Objectif	Cette unité d'œuvre vise à soutenir la démarche d'amélioration continue de la Sdan pour maximiser la portée de ses travaux et consolider ses apports à la Direction générale de l'Urssaf Caisse nationale



Contenu	<p>Travaux types :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Veille de l'évolution de la fonction d'audit, de son environnement et du <i>risk-management</i> ;</li> <li>- Maximisation de l'efficacité et de l'efficience de la Sdan, notamment dans le cadre de son engagement de conformité aux normes IIA ;</li> <li>- Conseil en matière de data-analyse et/ou data-visualisation ;</li> <li>- Accompagnement dans la réalisation de développements internes sur la base des outils standard de l'Urssaf.</li> </ul> <p>Nombre de jours estimé au regard des pratiques : 10 jours ouvrés Durée maximale estimée : 4 mois</p>
Livrables attendus	<p>Les livrables dépendent de la nature des travaux et peuvent comprendre :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Guides méthodologiques et/ou maquettes, supports mis à jour ;</li> <li>- Supports permettant l'appropriation des nouvelles démarches ;</li> <li>- Productions de data-visualisations (cartographies, frises chronologiques, arbres de décisions...) pertinentes pour la présentation des résultats et les rapports ;</li> <li>- Apports de <i>benchmark</i> avec des « pairs » de l'audit interne d'autres secteurs d'activité hors sphère publique ;</li> <li>- Développements sur la base des outils bureautiques standard et conformes aux principes de sécurité des systèmes d'information de l'Urssaf.</li> </ul>

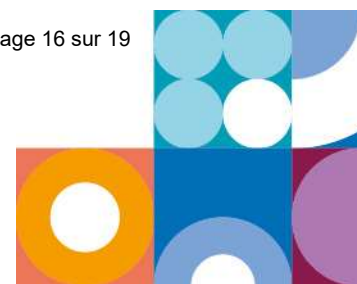
Forfait de déplacement	Frais de déplacement outre-mer
Objectif	<p>Ces montants forfaitaires visent à couvrir les frais de déplacements inhérents à l'audit des Urssaf ultra-marines :</p> <p>Forfait déplacement 1 : caisses générales de sécurité sociale (CGSS) de Guadeloupe, Guyane, Martinique,</p> <p>Forfait déplacement 2 : caisse générale de sécurité sociale (CGSS) de La Réunion</p> <p>Forfait déplacement 3 : caisse de sécurité sociale (CSS) de Mayotte</p>
Contenu	<p>Ces forfaits comprennent les frais de déplacements pour deux auditeurs.trices, en incluant pour chacun.e le transport métropole / département ultra-marin aller-retour.</p>

Pour information, le tableau ci-après présente par type d'unités d'œuvre le nombre commandé par an sur le marché qu'il s'agit ici de renouveler :





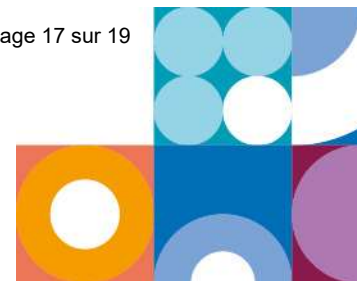
		S2-2022	2023	2024	2025
1	Conception de référentiel d'audit	3	3	1	7
2	Adaptation de référentiel d'audit	2	2	7	4
3	Prédiagnostic	8	15	11	10
4	Investigations simples	22	48	38	36
5	Investigations complexes	12	8	4	4
6	Rapport	9	15	11	10
7	Sécurisation / revue de projet				
8	Audit intermédiaire de validation des comptes	non concerné (cf. lot 2 VDC)			
9	Audit final de validation des comptes				
10	Accompagnement méthodologique	1	1	4	1
11	Analyse de données massives		1		
12	Frais de déplacement Urssaf ultra-marine				



## 5. Annexes

### 5.1 Annexe 1, tableau récapitulatif des prestations et des unités d'œuvre

Prestations	Unités d'œuvre		Objectifs	Livrables
Référentiel	1	Conception de référentiel	Cette unité d'œuvre vise à formaliser le programme de travail de l'équipe d'audit à partir d'un thème donné caractérisé par une lettre de mission ou un cahier des charges pour atteindre les objectifs qui y sont fixés.	Le référentiel d'audit formalise le programme de travail à conduire par : - Une description synthétique du processus ou de l'activité auditée et de ses enjeux, en y associant les principaux indicateurs ; - Sa modélisation (ordinogramme ou autre représentation si plus adaptée) ; - Les risques inhérents au champ audité, notamment à partir de la cartographie des risques opérationnels qui sera fournie par l'Urssaf, voire leur cartographie sur la représentation de l'activité modélisée ; - Les points de contrôle existants sur le champ audité, à partir de la cartographie fournie par l'Urssaf, voire leur cartographie sur la représentation de l'activité modélisée ; - Les objectifs de maîtrise et axes d'investigations ; - Les grilles d'entretien ; - Les grilles de tests à compléter.
	2	Adaptation de référentiel	Cette unité d'œuvre vise à compléter ou mettre à jour un référentiel existant du fait d'une modification significative de l'activité et/ou de son environnement.	Le livrable est identique à celui de l'unité d'œuvre « Conception de référentiel ».
Investigations	3	Prédiagnostic	Cette unité d'œuvre vise, à partir d'une analyse documentaire et/ou de données initiale, à pré-identifier les zones de risques opérationnels du domaine ou de l'organisme audité où concentrer plus particulièrement les investigations.	Le pré-diagnostic formalise : - Le résultat des analyses produites ; - Les pré-constats ; - Les problématiques identifiées ; - les ajustement à porter aux investigations prévues a priori dans le référentiel (précision, rectification, complément, voire allègement à partir du niveau d'assurance apporté par les données analysées.
	4	Investigations simples	Cette unité d'œuvre vise à réaliser, sur place, à distance ou sur pièces, les investigations prévues dans le référentiel d'audit et affinées par le pré-diagnostic.	Le dossier d'audit formalise la conduite des investigations ; il comprend : - Le planning des investigations opérationnelles ; - La liste des personnes auditées ; - Les comptes-rendus de échanges clefs ; - Les grilles de tests complétées ; - L'ensemble des pièces probantes ; - Un premier relevé des constats, soutenant une première restitution dite « à chaud » des résultats au commanditaire, en fin de la phase d'investigation ; - Les points de supervision avec le représentant de l'Urssaf Caisse nationale en charge de la mission.
	5	Investigations complexes	Cette unité d'œuvre vise à réaliser, sur place, à distance ou sur pièces, des investigations complexes (technicité particulière - Si par exemple ou couvrant plusieurs fonctions ou domaines, prévues dans le référentiel d'audit et affinées par le pré-diagnostic.	Le livrable est identique à celui de l'unité d'œuvre « Investigations simples ».
	6	Rapport	Cette unité d'œuvre vise à formaliser les résultats de l'audit et en assurer la présentation.	Deux livrables sont attendus : - Le rapport provisoire de la mission ; - Le rapport définitif de la mission.  Les rapports contiennent a minima : - Le contexte et les objectifs de l'audit ; - L'opinion de la mission, la synthèse des résultats, un tableau récapitulatif des constats et recommandations ; - Les constats, analyses et recommandations ; - Les données clefs et principaux résultats de tests, data-visualisés Le rapport définitif contient également le détail des réponses apportées aux éléments apportés lors de la phase contradictoire.
Support	7	Accompagnement méthodologique	Cette unité d'œuvre vise à soutenir la démarche d'amélioration continue de la Sdan pour maximiser la portée de ses travaux et consolider ses apports à la Direction générale de l'Urssaf Caisse nationale	Les livrables dépendent de la nature des travaux et peuvent comprendre : - Guides méthodologiques et/ou maquettes, supports mis à jour ; - Supports permettant l'appropriation des nouvelles démarches ; - Productions de data-visualisations (cartographies, frises chronologiques, arbres de décisions...) pertinentes pour la présentation des résultats et les rapports ; - Apports de benchmark avec des « pairs » de l'audit interne d'autres secteurs d'activité hors sphère publique ; - Développements sur la base des outils bureautiques standard et conformes aux principes de sécurité des systèmes d'information de l'Urssaf.
Frais de déplacement			Ces montants forfaitaires visent à couvrir les frais de déplacements inhérents à l'audit des Urssaf ultra-marines : Forfait déplacement 1 : caisses générales de sécurité sociale (CGSS) de Guadeloupe, Guyane, Martinique, Forfait déplacement 2 : caisse générale de sécurité sociale (CGSS) de La Réunion Forfait déplacement 3 : caisse de sécurité sociale (CSS) de Mayotte	sans objet



## 5.2 Annexe 2, adresses des Urssaf

L'Urssaf compte 27 organismes :

- L'Agence centrale des organismes de Sécurité Sociale (Acoss) ou Urssaf Caisse nationale ;
- 21 Urssaf sur le territoire métropolitain : Alsace, Aquitaine, Auvergne, Bourgogne, Bretagne, Centre Val de Loire, Champagne Ardenne, Corse, Franche Comté, Ile de France, Languedoc Roussillon, Limousin, Lorraine, Midi Pyrénées, Nord Pas de Calais, Normandie, Provence Alpes Côte d'Azur, Pays de le Loire, Picardie, Poitou Charentes et Rhône Alpes ;
- 5 Urssaf ultra-marines : au sein des Caisses générales de sécurité sociale (CGSS) de Guadeloupe, Guyane, Martinique, La Réunion et de la Caisse de sécurité sociale (CSS) de Mayotte.

Pour information, les adresses principales des organismes sont les suivantes, les audits pouvant également être localisés aussi sur d'autres sites :

**Urssaf Caisse nationale**  
36 RUE DE VALMY  
93518 MONTREUIL cedex

**Urssaf ALSACE**  
6 RUE CONTADES,  
67300 SCHILTIGHEIM

**Urssaf AQUITAINE**  
3, rue Théodore Blanc – Quartier du Lac  
33084 BORDEAUX cedex

**Urssaf BOURGOGNE**  
8, boulevard George Clémenceau  
21037 DIJON cedex 9

**Urssaf BRETAGNE**  
6, rue d'Arbrissel – Quartier Beauregard  
35002 RENNES cedex 9

**Urssaf CENTRE VAL DE LOIRE**  
6, rue Louis Armand  
41025 BLOIS cedex

**Urssaf CHAMPAGNE-ARDENNE**  
202, rue des Capucins – CS 60001  
51089 REIMS cedex

**Urssaf CORSE**  
Boulevard Abbé-Recco  
20090 AJACCIO

**Urssaf FRANCHE-COMTE**  
2, rue Denis Papin – BP 1589  
25010 BESANCON cedex

**Urssaf ILE-DE-FRANCE**  
22-24, rue de Lagny  
93518 MONTREUIL cedex

**Urssaf LANGUEDOC-ROUSSILLON**

35, rue de la Haye  
34937 MONTPELLIER cedex 9

**Urssaf LIMOUSIN**  
11, rue Camille Pelletan  
87047 LIMOGES cedex

**Urssaf LORRAINE**  
6, rue Pasteur  
57000 METZ

**Urssaf MIDI-PYRENEES**  
Rue Pierre et Marie Curie - Labège  
31061 TOULOUSE cedex 9

**Urssaf NORD-PAS-DE-CALAIS**  
293, avenue du Président Hoover – BP 2001  
59032 LILLE cedex

**Urssaf NORMANDIE**  
61, rue Pierre Renaudel  
76100 ROUEN

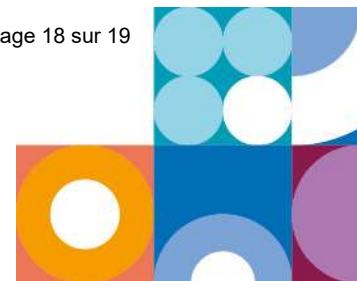
**Urssaf PAYS DE LA LOIRE**  
3, rue Gaétan Rondeau  
44933 NANTES cedex 9

**Urssaf PROVENCE-ALPES-COTE D'AZUR**  
20, rue Viton  
13299 MARSEILLE Cedex 20

**Urssaf PICARDIE**  
1, avenue du Danemark – Vallée des vignes  
80000 AMIENS

**Urssaf POITOU CHARENTES**  
3, avenue de la Révolution  
86046 POITIERS cedex

**Urssaf RHONE-ALPES**  
6, rue du 19 mars 1962  
69691 VENISSIEUX cedex



## Caisse Générale de Sécurité Sociale de GUADELOUPE

Quartier de l'Hôtel de Ville – BP 486  
97159 POINTE-A-PITRE cedex

## Caisse Générale de Sécurité Sociale de GUYANE

Espace Turenne – Radamonthe  
Route de Raban – BP 7015  
97307 CAYENNE cedex

## Caisse Générale de Sécurité Sociale de MARTINIQUE

Place d'armes

97210 LE LAMENTIN cedex 2

## Caisse de Sécurité Sociale de MAYOTTE

Place Mariage – BP 84  
97600 MAMOUDZOU

## Caisse Générale de Sécurité Sociale de la REUNION

4, boulevard Doret  
97704 SAINT-DENIS cedex 9

### 5.3 Annexe 3, cartographie des processus de l'Urssaf

