

PROTECTION SOCIALE

SÉCURITÉ SOCIALE : ORGANISATION, FINANCEMENT

MINISTÈRE DES SOLIDARITÉS
ET DE LA SANTÉ

Arrêté du 18 octobre 2018 portant approbation du plan stratégique des systèmes d'information du service public de la sécurité sociale

NOR : SSAS1830716A

La ministre des solidarités et de la santé et le ministre de l'action et des comptes publics,
Vu le code de la sécurité sociale, et notamment son article L. 114-23,

Arrêtent:

Article 1^{er}

Est approuvé le plan stratégique mentionné à l'article L. 114-23 du code de la sécurité sociale, sous la forme du schéma stratégique des systèmes d'information du service public de la sécurité sociale figurant à l'adresse suivante : <http://www.securite-sociale.fr/Publication-2018-du-schema-strategique-des-systemes-d-information-de-la-securite-sociale>.

Article 2

L'arrêté du 31 juillet 2013 portant approbation du plan stratégique des systèmes d'information du service public de la sécurité sociale est abrogé.

Article 3

La directrice de la sécurité sociale est chargée de l'exécution du présent arrêté, qui sera publié au *Bulletin officiel* santé, protection sociale, solidarité.

Fait le 18 octobre 2018.

Pour les ministres et par délégation :
La directrice de la sécurité sociale,
MATHILDE LIGNOT-LELOUP

ANNEXE

➤ La transformation numérique de
la Sécurité sociale

SSSI Sécu

Schéma Stratégique des Systèmes d'Information de la Sécurité sociale



MINISTÈRE DES SOLIDARITÉS ET DE LA SANTÉ
MINISTÈRE DE L'ACTION ET DES COMPTES PUBLICS

Sommaire

SOMMAIRE	2
OBJECTIFS DU SSSI	3
BILAN DU SSSI SUR LA PERIODE 2013-2017	4
UNE STRATEGIE SI ALIGNEE SUR LES ENJEUX METIER DE LA SECURITE SOCIALE ET SUR LES OBJECTIFS DU GOUVERNEMENT	6
1 DES ENJEUX METIERS FORTS AUXQUELS LA SECURITE SOCIALE DOIT REPENDRE	6
2 4 AXES FONDATEURS, PILIERS DE LA STRATEGIE SI DE LA SECURITE SOCIALE	7
3 L'ALIGNEMENT DU SSSI AVEC ACTION PUBLIQUE 2022	8
UN ENGAGEMENT DE L'ETAT ET DES ORGANISMES AUTOUR D'UN CADRE DE COOPERATION	11
1 GOUVERNANCE TRANSVERSE DES SI DE LA SECURITE SOCIALE	12
2 LE REGLEMENT GENERAL SUR LA PROTECTION DES DONNEES (RGPD) ET SES IMPACTS	14
3 PROCESSUS PARTAGE DE CO-CONSTRUCTION DES POLITIQUES PUBLIQUES	16
4 GRANDS PRINCIPES EN MATIERE DE PILOTAGE DE GRANDS PROJETS TRANSVERSES ET D'URBANISATION DES SI	18
5 PILOTAGE DE L'ACTIVITE DE LA FONCTION SI	21
LES GRANDES ORIENTATIONS DU SSSI	25
1 AXE 1 : AUTOMATISATION DES PROCESSUS METIERS	27
2 AXE 2 : RELATION 360° A L'USAGER	38
3 AXE 3 : MODERNISATION DES OUTILS INTERNES	46
4 AXE 4 : TRANSFORMATION DES ORGANISATIONS	54
5 RECAPITULATIF DE LA MISE EN ŒUVRE DU SSSI SUR 2018-2022	62
6 FINANCEMENT DU SSSI	63
LES GRANDES TRANSFORMATIONS NUMERIQUES DES BRANCHES DE LA SECURITE SOCIALE	64
1 LA TRANSFORMATION NUMERIQUE DE L'ASSURANCE MALADIE	64
6 LA TRANSFORMATION NUMERIQUE DE L'ASSURANCE VIEILLESSE	66
7 LA TRANSFORMATION NUMERIQUE DE LA BRANCHE FAMILLE	68
8 LA TRANSFORMATION NUMERIQUE DE LA BRANCHE RECOUVREMENT	69
9 LA TRANSFORMATION NUMERIQUE DE LA MUTUALITE SOCIALE AGRICOLE	71
ANNEXES	73
1 ANNEXE 1 : NOUVEAU REGIME DES FORMALITES « INFORMATIQUE ET LIBERTES »	73
2 ANNEXE 2 : MODELE DE COUTS SI « SECU »	75
3 ANNEXE 3 : EXEMPLES DE TABLEAUX DE BORD DE PILOTAGE SI	76
4 ANNEXE 4 : TABLEAU DE SYNTHESE DES CHANTIERS SSSI	79

Objectifs du SSSI

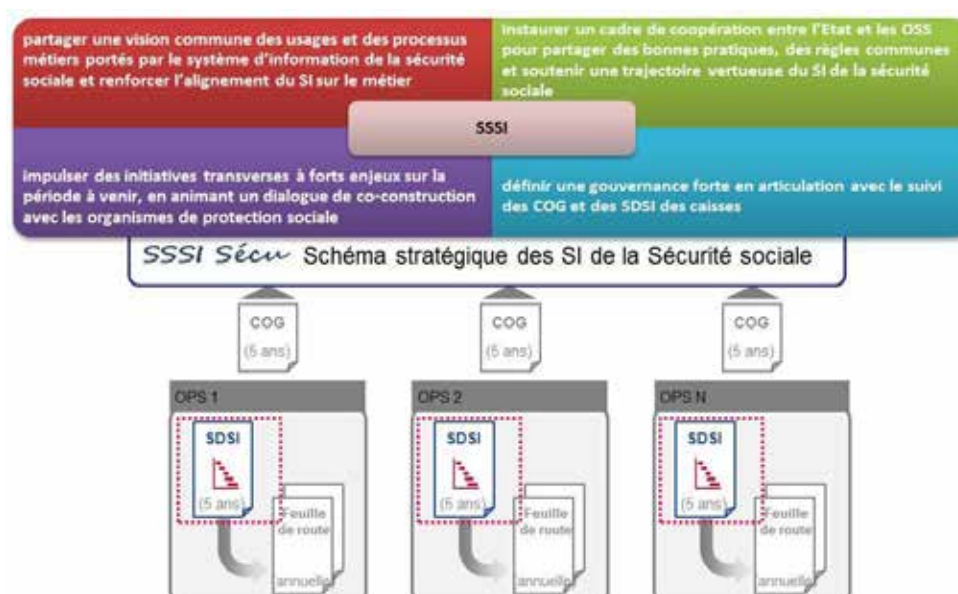
Le Schéma Stratégique des Systèmes d'Information (SSSI) de la Sécurité sociale définit pour les 5 ans à venir la stratégie de transformation numérique des organismes de Sécurité sociale.

Afin de répondre aux enjeux liés à l'intégration croissante des systèmes d'information (SI) du service public de la Sécurité sociale (représentant une dépense d'environ 1,3 Md € par an, dont 30% d'investissements) et à la transformation numérique exponentielle de la société qui nécessite de la part de la Sécurité sociale de réaffirmer sa capacité d'ouverture et d'innovation, l'Etat et les organismes de Sécurité sociale (OSS) se sont organisés autour d'une gouvernance SI à deux niveaux. Un premier niveau, assez récent puisqu'il date de 2013, vise à définir des principes directeurs partagés et à coordonner de grands projets SI transverses aux OSS, dont l'outil de pilotage principal est le Schéma stratégique des SI (SSSI) de la Sécurité sociale.

Le second niveau est constitué des Schémas directeurs des systèmes d'information (SDSI), élaborés par chaque organisme et validés par les tutelles. Ces SDSI, qui constituent la déclinaison opérationnelle des feuilles de route contractualisées dans les conventions d'objectifs et de gestion (COG), permettent d'inscrire sur une période de même durée les principaux projets et activités informatiques que chaque organisme s'engage à mener dans le respect des budgets alloués.

Les SDSI des organismes engagés dans les projets du SSSI embarquent par conséquent une partie des engagements du SSSI. Le SSSI et les SDSI représentent les deux outils majeurs de pilotage des SI de la Sécurité sociale.

Le renouvellement des COG du régime général a constitué une opportunité pour co-construire avec les organismes de Sécurité sociale la prochaine feuille de route commune et l'inscrire dans le SSSI de la Sécurité sociale avec plusieurs objectifs :



Les attentes vis-à-vis du SSSI

Bilan du SSSI sur la période 2013-2017

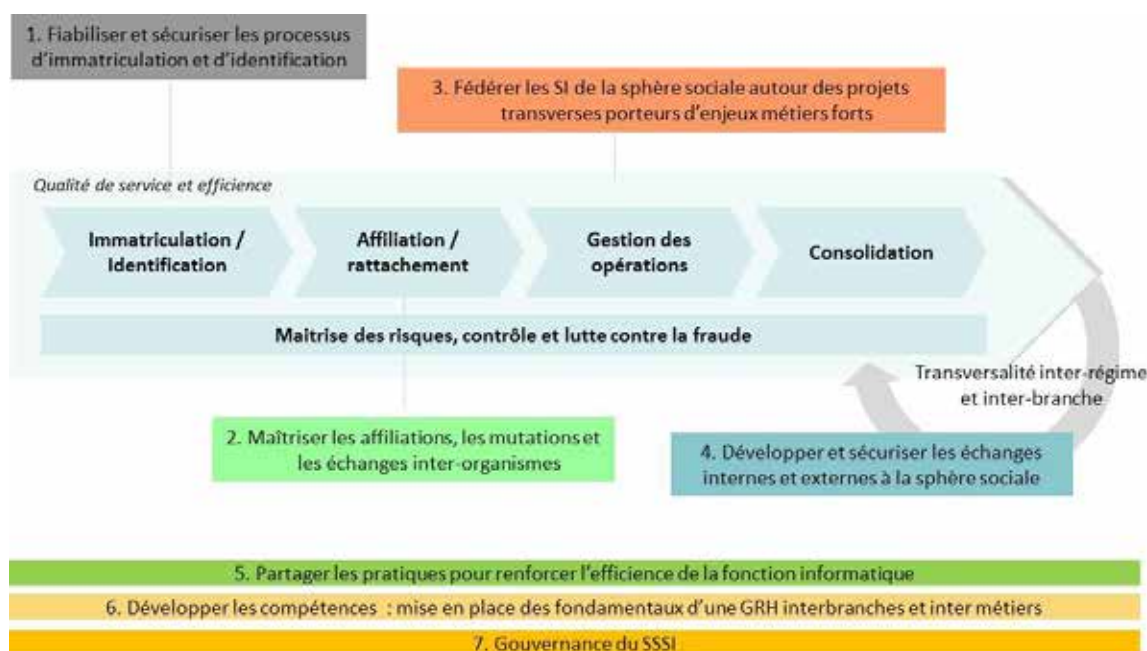
Le SSSI 2013-2020 a permis de fixer quatre objectifs stratégiques transverses :

- ✚ fiabiliser et sécuriser les processus d'immatriculation et d'identification des assurés ;
- ✚ maîtriser les affiliations des assurés, leurs mutations et les échanges inter-organismes ;
- ✚ fédérer les SI de la sphère sociale autour de projets transverses porteurs d'enjeux métiers forts ;
- ✚ développer et sécuriser les échanges internes et externes à la sphère sociale.

Malgré une gouvernance et un pilotage stratégique perfectibles, le pilotage opérationnel direct par les organismes à travers leur SDSI a permis des avancées notables autour de ces quatre objectifs. Parmi les principales avancées, il pourra être relevé les points suivants :

- ✚ Le service administratif national d'immatriculation des assurés (SANDIA) de la Caisse nationale d'assurance vieillesse (CNAV) gère par délégation de l'INSEE l'attribution d'un numéro de Sécurité sociale (NIR) aux personnes nées à l'étranger et dans certaines collectivités d'outre-mer (Wallis et Futuna, Nouvelle-Calédonie, Polynésie française).
- ✚ L'utilisation intégrée du RNCPS dans les SI métiers des organismes comme source d'échanges de données entre organismes. Le Répertoire national commun de la protection sociale (RNCPS), qui comprend pour chaque assuré social son NIR et ses données d'état civil, a vocation à regrouper les données d'affiliation aux différents régimes ainsi que la nature de prestations servies et les adresses déclarées par les assurés. Sont concernés les bénéficiaires des branches maladie, famille, vieillesse ainsi que les bénéficiaires de Pôle emploi et des caisses de congés payés. Figurent ainsi dans le répertoire l'ensemble des assurés sociaux et leurs ayants-droits résidant en France, ou résidant le cas échéant à l'étranger notamment lorsqu'ils bénéficient d'une pension de retraite.
- ✚ La fiabilisation et l'harmonisation du socle SI soutenant le processus de la Protection universelle Maladie ont été opérées.
- ✚ Le développement de l'offre de service pour les professionnels de santé a été coordonné par le GIE SESAME VITALE.
- ✚ Le déploiement de la DSN dans l'ensemble des organismes de protection sociale a été réalisé en lien avec le GIP MDS, groupement de moyen structuré entre les OPS pour la modernisation des déclarations sociales en ce qui concerne le déploiement de la DSN auprès de toutes les entreprises de la sphère privée.
- ✚ Le DGE, plateforme d'échanges centralisés de données entre organismes, a été développé.

- L'offre de service autour du SNGI comme référentiel unique de l'identification des assurés a été développée. Le Système national de gestion des identifiants (SNGI) est un traitement de données qui contient l'identité et le NIR des personnes nées en France et des personnes nées à l'étranger qui ont un lien avec la Sécurité sociale. Fin 2015, 108 millions de personnes étaient identifiées dans ce fichier. Il a récemment été enrichi avec le NIA (Numéro d'Identification d'Attente) qui permet d'attribuer un seul numéro provisoire partagé par l'ensemble des organismes. Ce référentiel est largement utilisé par l'ensemble des organismes de protection sociale (MSA, CNAF, CNAM, Agirc-Arrco, CFE, CPRPSNCF, etc.). Le SNGI est consulté par certaines Maisons départementales des personnes handicapées.



Objectifs du SSSI 2013-2020

Le SSSI 2018-2022 vient renouveler la vision numérique de la Sécurité sociale à travers de nouveaux axes et des orientations stratégiques qui doivent répondre aux nouveaux enjeux du service public. Il s'appuie néanmoins sur les efforts déjà fournis et sur ce qu'ont bâti les OSS durant la période précédente (RNCPS, SNGI, DGE, SI Maladie, DSN, ...) pour accélérer la dynamique de transformation en adéquation avec la stratégie numérique de l'Etat.

Une stratégie SI alignée sur les enjeux métier de la Sécurité sociale et sur les objectifs du gouvernement

Le SSSI constitue le socle de la stratégie SI interbranches et inter-régimes en alignement avec les enjeux métier de la Sécurité sociale et les objectifs d'Action publique 2022 (AP2022) visant l'amélioration de la qualité des services publics, la modernisation de l'environnement de travail des agents et la baisse des dépenses publiques.

Par ailleurs, le SSSI peut contribuer à la réussite de grands projets à venir impliquant tout ou partie des grands organismes de Sécurité sociale et doit donc répondre aux enjeux propres de la Sécurité sociale.

Enfin, le renouvellement des conventions d'objectifs et de gestion (COG) des organismes du régime général pour la période 2018-2022 a permis d'identifier des chantiers que les organismes souhaitent initier et qui pourraient être abordés collectivement et par conséquent inscrits dans les orientations du SSSI.

1 Des enjeux métiers forts auxquels la Sécurité sociale doit répondre

Fort du bilan du schéma stratégique précédent, la DSS a mené des travaux conjoints avec les OSS afin d'identifier les orientations du SSSI porteuses de grands enjeux communs et suffisamment souples pour absorber les futures grandes réformes de l'Etat. Ces travaux se sont articulés autour de thématiques d'intérêt commun identifiées par les métiers de la Sécurité sociale.

D'une part, le SSSI doit permettre *in fine* de répondre à des enjeux forts de performance et de qualité dans la délivrance des prestations sociales. La fiabilisation des outils de production, la dématérialisation des processus en lien avec l'assuré, la haute disponibilité des données pour les agents de la Sécurité sociale, la transparence et l'accessibilité de l'information à l'assuré constituent des axes majeurs de réponse à ces enjeux.

D'autre part, les contraintes inhérentes au fonctionnement de la Sécurité sociale qui pèsent sur ses partenaires tels que les entreprises (déclarations sociales, Prélèvement à la source, cotisations), les travailleurs indépendants ou encore la coopération nécessaire des professionnels de santé (PS) rendent indispensables des réflexions autour de la **simplification des processus et des outils numériques**. La lutte contre la fraude ou l'amélioration de l'information au cotisant, la simplification des démarches de déclaration en ligne pour les uns, l'accès simplifié aux données de santé ou la rationalisation des portails des PS pour les autres sont autant de pistes à forte valeur ajoutée qu'il convient d'explorer.

Par ailleurs, l'Etat lui-même, au travers de son représentant qu'est la DSS, poursuit ses propres objectifs de mise en œuvre des politiques publiques et de maîtrise du budget de la Sécurité sociale. Pour ce faire, la DSS a souhaité que ces travaux constituent également l'opportunité de trouver des réponses aux impératifs d'agilité des systèmes d'information de la Sécurité sociale à des fins d'implémentation rapide des réformes de l'Etat, de gains de productivité des organismes de Sécurité sociale et d'économie de gestion. Des investigations autour de l'urbanisation du SI de la

Sécurité sociale, notamment en matière d'échange de données, de rationalisation et de mutualisation des briques logicielles et matérielles, et d'harmonisation des processus « métiers » doivent contribuer à couvrir ces derniers enjeux.

2 4 axes fondateurs, piliers de la stratégie SI de la Sécurité sociale

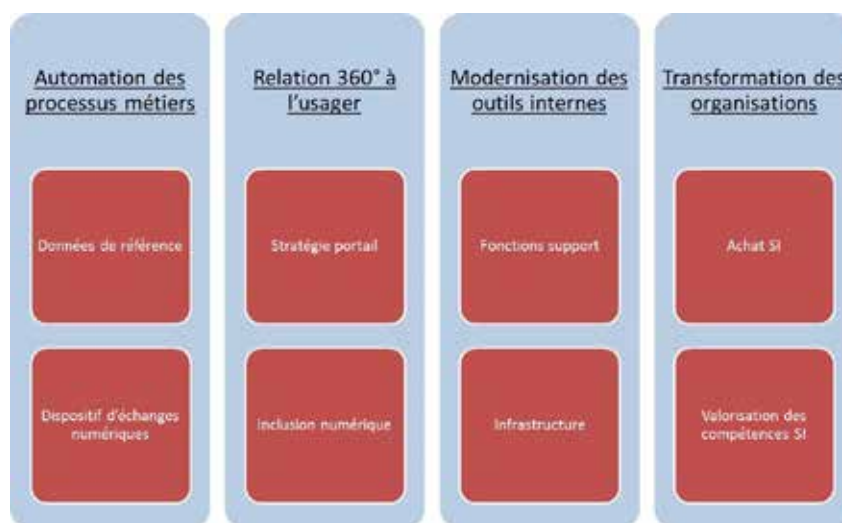
Les travaux préalables à la refonte du SSSI ont permis de faire émerger quatre grands axes fondateurs, socles des orientations déclinées par le SSSI :

Automatisation des processus métiers : ce premier axe vise à traiter de la question de la gestion de la donnée, et des modalités de circulation de l'information. Cet axe est stratégique pour la performance des branches en matière de délivrance des prestations ou de recouvrement des cotisations, puisqu'il permet d'installer les prérequis à la liquidation ou au recouvrement automatique.

Relation 360° à l'utilisateur : le constat d'une multiplicité des portails numériques, d'un développement des usages numériques mais en même temps de l'existence d'une tranche de la population qui y accède difficilement, conduit à la nécessité de réfléchir à une stratégie portail transverse de la Sécurité sociale qui garantit la fluidité du parcours usager, s'appuie sur le développement de télé-services de bout en bout en lieu et place de démarches papiers, et s'intéresse aux enjeux de l'inclusion numérique.

Modernisation des outils des agents : les économies de gestion directement imputables au management du SI trouvent pour partie leur source dans la réutilisation de briques matérielles ou logicielles existantes, le co-développement ou co-gestion, voire délégation de mission auprès d'un opérateur SI. Par ailleurs, des stratégies communes pourraient être envisagées, notamment en matière de choix technologiques. Un focus particulier sera fait dans un premier temps sur les possibilités d'optimisation des infrastructures et des outils supports.

Transformation des organisations : un dernier axe s'attèlera à traiter des questions d'organisation et de compétence. Cet axe pourra traiter également de la promotion de l'innovation et du digital. Cet axe traitera fondamentalement des questions d'optimisation des organisations qui ont un impact sur la fonction SI.



Les 4 axes de la transformation numérique

3 L'alignement du SSSI avec Action publique 2022

Le SSSI s'inscrit pleinement dans les axes transverses d'AP2022 :



Les objectifs transversaux d'AP 2022 se déclinent en 6 thèmes majeurs.

La simplification et l'amélioration de la qualité de services

Trois volets, au bénéfice des entreprises, des particuliers, des associations et des collectivités territoriales : la simplification des normes ; la simplification des démarches administratives et l'amélioration des parcours usagers ; l'amélioration de la qualité de service et la publicité des résultats obtenus.

La transformation numérique

Ce chantier répond à 4 principaux engagements présidentiels : tendre vers 100% de démarches administratives numérisées à l'horizon 2022 ; développer un État plateforme offrant des services numériques ; repenser les relations entre les citoyens et l'administration ; transformer les politiques publiques et les méthodes de l'administration à l'aune du numérique.

La rénovation du cadre des ressources humaines

Ce chantier doit mettre en œuvre une profonde rénovation du cadre de gestion des agents du service public et des politiques de ressources humaines (RH) conduites par l'État. L'ensemble des domaines et leviers RH seront appréhendés : cadre statutaire, rémunération, recrutement, dialogue social, management et leviers de motivation, qualité de vie au travail, prévention de l'absentéisme et risques professionnels, formation, parcours professionnels, déconcentration de la gestion, numérisation de la fonction RH.

L'organisation territoriale des services publics

Il s'agit d'approfondir la déconcentration, en allégeant le cadre d'action des agents et en responsabilisant les autorités locales grâce à une déconcentration accrue des décisions. Le recentrage de l'État sur ses missions sera aussi étudié, en regardant les missions à l'aune du rôle que doit jouer l'État. D'autres objectifs seront poursuivis comme le développement de l'inter ministérialité, la poursuite d'une meilleure articulation entre les différents niveaux d'administration et l'amélioration de la qualité de service de proximité au profit des usagers.

La modernisation de la gestion budgétaire et comptable

Le chantier poursuit les objectifs suivants : renforcer la gestion pluriannuelle ; rendre les ministères et les entités publiques davantage comptables et responsables de leurs moyens et des économies à réaliser ; accroître l'efficacité de la gestion budgétaire et comptable (tant dans son volet prélèvements obligatoires que dépenses).

En synthèse, le SSSI est structuré de la manière suivante :



Structuration du SSSI au regard des enjeux métier et d'Action publique 2022

Le SSSI s'inscrit pleinement dans l'axe transverse « transformation numérique » d'AP2022 (même s'il répond également aux autres axes) et **une vision numérique de la Sécurité sociale.**

Il décline un cadre de coopération entre les OSS et la DSS ainsi que les organismes transverses intervenant en lien avec les organismes qui vise à fédérer les acteurs de la Sécurité sociale autour d'une gouvernance, de bonnes pratiques et de règles partagées.

Les piliers constituent ses 4 axes stratégiques et caractérisent les grandes orientations transverses en matière de transformation numérique. Chaque orientation est ensuite déclinée en chantiers pluriannuels contribuant à l'atteinte des objectifs portés par les axes stratégiques. **Ces chantiers, pour partie, nécessitent encore des études préalables avant la décision d'une mise en œuvre opérationnelle.**

Une feuille de route de mise en œuvre du SSSI sur la période 2018-2022, sur un périmètre restreint, complète ce présent document en identifiant la liste des chantiers annuels. Le SSSI sera réactualisé chaque année de manière à poursuivre la programmation des différents chantiers identifiés.

Enfin, le SSSI s'appuie fortement sur les plans de transformation numérique des branches inscrits dans les conventions d'objectifs et de gestion 2018-2022.

Un engagement de l'Etat et des organismes autour d'un cadre de coopération

Dans un contexte de multiplication des projets transverses, de digitalisation des branches et d'implication du numérique dans tous les pans de gestion des organismes de Sécurité sociale et de la relation à l'assuré/cotisant, il devient indispensable de renforcer la collaboration entre les OSS et leurs tutelles dans une logique de coopération vertueuse.

A l'instar du cadre stratégique SI de l'Etat¹, le SSSI a vocation à instaurer un cadre de coopération entre les organismes eux-mêmes, mais également avec l'Etat. **Ce cadre de coopération vise à fédérer les acteurs de la Sécurité sociale autour d'une gouvernance, de bonnes pratiques et de règles partagées** ; il traitera des dimensions suivantes :



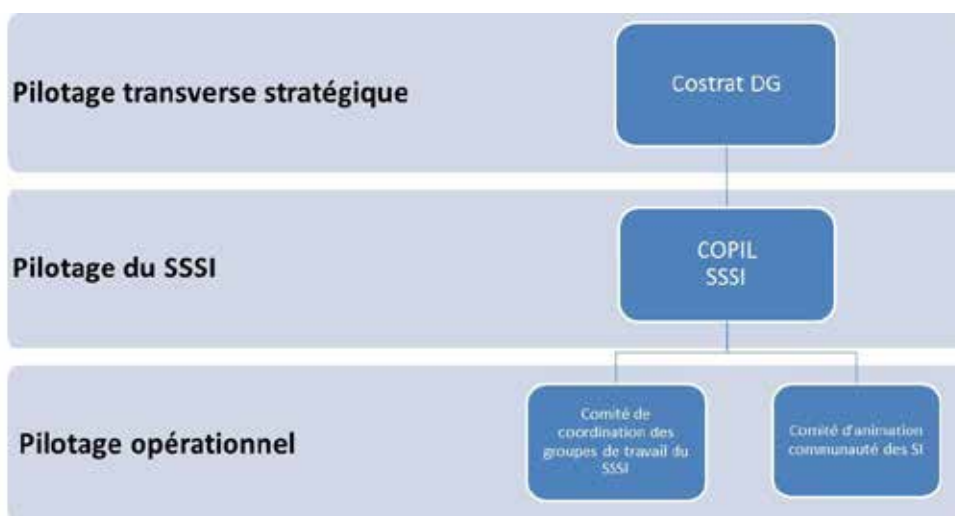
¹ <https://references.modernisation.gouv.fr/sites/default/files/03 - Cadre stratégique SI Etat - version 1.0 Février 2013.pdf>

1 Gouvernance transverse des SI de la Sécurité sociale

Pour répondre à un objectif du SSSI de porter des orientations réalistes et de rester aligné avec les enjeux métiers de l'Etat et des organismes de Sécurité sociale, sa gouvernance doit permettre de répondre à plusieurs défis :

- ✚ **Engager les organismes sur la contribution et la réalisation des actions définies dans le SSSI** : cela doit passer par une validation et un suivi niveau directeur et par l'inscription, autant que faire se peut, des actions dans les COG des OSS, afin de faciliter la mobilisation des organismes sur la réalisation du SSSI. Cette déclinaison se traduit également dans la structuration des feuilles de route opérationnelles des organismes transverses intervenant sur les SI de la protection sociale (GIP MDS, GIP UR, GIE SV, ...).
- ✚ **Sécuriser les feuilles de route SI des caisses** : pour ce faire le choix est fait de privilégier des actions qui s'inscrivent dans les trajectoires naturelles SI des organismes et tirent opportunité des projets issus de réformes ou de besoins internes aux organismes.
- ✚ **Assurer la cohérence globale des choix en matière de SI** : sur ce point, l'accroissement du nombre de grands projets transverses implique d'identifier une comitologie simple permettant à la fois un pilotage stratégique de ces grands projets (Dispositif ressources, Schéma de transformation du RSI, RGCU, DSN, PNDS, PASRAU, net-entreprises, ...) et une mise sous contrôle de la trajectoire du SSSI en évitant de multiplier les instances. Une articulation avec la gouvernance ministérielle et interministérielle sera également assurée, tant du point de vue méthodologique qu'en matière de suivi des grands projets de l'Etat.

Pour répondre au dernier défi, la proposition est faite de constituer une gouvernance avec deux instances principales : **un comité de pilotage stratégique (ou costrat DG) et un comité de pilotage du SSSI (copil SSSI), sous l'animation de la DSS**. Ces instances permettraient, à intervalle régulier, de lancer les nouveaux chantiers transverses et garantir la cohérence des arbitrages entre les différents projets interbranches (ou inter-régimes) en lien avec les directeurs de projets y afférents. Cette gouvernance doit impliquer en tant que de besoin les administrations partenaires avec lesquelles la DSS porte de nombreuses politiques publiques.



La gouvernance du SSSI

Cette gouvernance pourra s’articuler avec d’autres gouvernances distinctes existantes ou à venir :

- une gouvernance interministérielle, notamment sur les échanges de données, dans laquelle la DSS porterait les intérêts des organismes de Sécurité sociale en matière de transformation numérique, en conformité avec le SSSI ;
- des gouvernances propres à chaque projet de transformation, soit de mise en œuvre d’une réforme, soit issu des grandes orientations du SSSI. Le COPIL SSSI devra s’assurer de la bonne mise en cohérence de l’ensemble de ces projets en alignement avec les orientations du SSSI, les enjeux métiers de la Sécurité sociale et les objectifs d’Action publique 2022.

Il conviendra que la gouvernance du SSSI s’articule autour d’une comitologie à quatre instances :

	Instance de référence	Composition	Fréquence	Missions
COSTRAT DG	N/A	Est composé des DG des OSS et sous présidence de la Directrice de la DSS et en tant que de besoin la DITP, la DINSIC, le SG du ministère, la DGFIP et tout autre DAC partenaire	Se réunira tous les semestres	Trajectoire de la mise en œuvre de la stratégie de la Sécurité sociale, grandes orientations de la Sécurité sociale, prise de position de la Sécurité sociale sur les sujets abordés dans AP2022
COPIL SSSI	COSTRAT DG	Est composé des DSI/DMOA et des Directions métier des OSS, des GIP UR et MDS, de la DINSIC et de la DSI ministérielle, et sous présidence de la DSS. Il est élargi en tant que de besoin aux autres DAC.	Se réunira tous les trimestres	Trajectoire du SSSI de la Sécurité sociale, alignement du SSSI avec les grandes orientations de la Sécurité sociale, actions de simplification, cohérence entre les grands projets transverses, travaux d’actualisation du SSSI
Comité GT	COPIL SSSI	Est composé des porteurs des groupes de travail du SSSI et sous présidence de la DSS	Se réunira tous les trimestres	Lettres de mission des groupes de travail, Désignation des porteurs des groupes de travail et de la composition des groupes de travail, Bilan des groupes de travail
COMSI	COPIL SSSI	Est composé des responsables veille SI des OSS et sous présidence de la DSS	Se réunira tous les semestres	Sujets d’échanges entre organismes au sein de la communauté des SI, constituera les groupes d’échanges, réalisera le bilan des groupes d’échanges

Descriptif des instances du SSSI

2 Le règlement général sur la protection des données (RGPD) et ses impacts

L'Union Européenne a adopté un nouveau texte d'application directe, le Règlement (UE) 2016/679 du Parlement européen et du Conseil du 27 avril 2016 relatif à la protection des personnes physiques à l'égard du traitement des données à caractère personnel et à la libre circulation de ces données, et abrogeant la directive 95/46/CE, dit « règlement général sur la protection des données » (RGPD). Ce texte sera applicable à compter du 25 mai 2018.

Son entrée en vigueur rend nécessaire l'adaptation de divers textes de droit interne, et en premier lieu celle de la loi n° 78-17 du 6 janvier 1978 relative à l'informatique, aux fichiers et aux libertés, dite couramment loi « informatique et libertés ».

C'est l'objet du projet de loi relatif à la protection des données personnelles présenté en Conseil des Ministres le 13 décembre 2017 et débattu au Parlement à partir de février 2018.

Ce projet de loi prévoit notamment une ordonnance pour la mise en conformité des textes autres que la loi « informatique et libertés » avec le RGPD.

Parallèlement à la publication de la loi devrait intervenir celle de plusieurs décrets d'application, en particulier celui destiné à autoriser l'usage du NIR pour des finalités bien définies dans les traitements de données personnelles mis en œuvre par un certain nombre d'acteurs, notamment les organismes de protection sociale ainsi, bien sûr, que celui portant modification du décret n° 2005-1309 du 20 octobre 2005 modifié pris pour l'application de la loi n° 78-17 du 6 janvier 1978.

Réaffirmation et renforcement des grands principes de protection des données

Les grands principes qui figuraient déjà dans la loi « informatique et libertés » sont conservés et renforcés.

Ainsi, perdure la nécessité de veiller à la proportionnalité des données traitées par rapport à la finalité du traitement. De même, les destinataires des données doivent être légitimes pour y accéder.

Demeure également le principe d'interdiction de traiter des données considérées comme sensibles, sauf exceptions prévues par la loi. Les cas dans lesquels le traitement de données sensibles est autorisé sont limitativement énumérés (exemples : cas où la personne a donné son consentement au traitement ou cas où le traitement présente un intérêt public). En dehors de ces cas, le traitement de telles données est illicite.

A noter : les définitions des données personnelles et des données de santé sont élargies.

Une importance accrue est conférée à la notion de consentement explicite et éclairé, consentement qui peut par ailleurs être retiré.

Enfin, les droits des personnes concernées sont renforcés : outre les droits à l'information, à l'accès de chaque personne aux données qui la concerne, à la rectification de ces données, et le droit d'opposition, sont formalisés un « droit à l'oubli » et un droit à la portabilité des données (qui ne concerne toutefois pas le secteur public).

Allègement des formalités préalables et responsabilisation accrue des acteurs

L'esprit des nouveaux textes est d'alléger au maximum les formalités préalables à la mise en œuvre de traitements de données et de responsabiliser les acteurs. Il n'y aura ainsi, dans la plupart des cas, aucune démarche préalable² à accomplir auprès de la CNIL, qui voit en contrepartie son rôle évoluer et ses pouvoirs de contrôle et de sanction renforcés (cf. en annexe 1 le tableau de synthèse du nouveau régime des formalités « informatique et libertés »).

Deux nouveautés introduites par le RGPD et qui illustrent la volonté de responsabilisation des acteurs sont à noter : la notion de co-responsabilité avec les sous-traitants et l'obligation d'informer non seulement la CNIL mais également dans certains cas les personnes concernées (c'est-à-dire celles dont on traite les données) en cas de violation des données (piratage, perte ou divulgation de données, etc.).

Enfin, en cas de manquement du responsable de traitement à ses obligations, les sanctions, notamment financières, sont renforcées.

Impacts pour les organismes de Sécurité sociale

En tant que responsable des traitements qu'il met en œuvre, chaque organisme de Sécurité sociale aura l'obligation de désigner un délégué à la protection des données (DPD), de tenir un registre de ses traitements et de réaliser des analyses d'impact sur la protection des données (AIPD) avant mise en œuvre des traitements considérés comme « à risque » (notamment parmi ceux comportant des données sensibles telles que les données de santé, dont la définition est élargie). Ces nouvelles obligations seront applicables à compter du 25 mai 2018 : il est donc nécessaire de les anticiper.

CONCLUSION

Les organismes de Sécurité sociale, responsables des traitements qu'ils mettent en œuvre, n'auront plus à l'avenir à solliciter la DSS pour la prise de décrets en Conseil d'Etat afin d'autoriser leurs traitements comportant le NIR. En effet, un décret « cadre » doit énumérer les acteurs autorisés à utiliser le NIR dans leurs traitements pour des finalités bien définies, et il est prévu que les organismes de Sécurité sociale fassent partie de ces acteurs.

La DSS conserve toutefois une responsabilité en tant que tutelle des organismes. Elle devra donc s'assurer que les traitements qu'ils mettent en œuvre respectent les textes en vigueur, et devra pour ce faire avoir connaissance des créations ou modifications intervenues et des démarches effectuées.

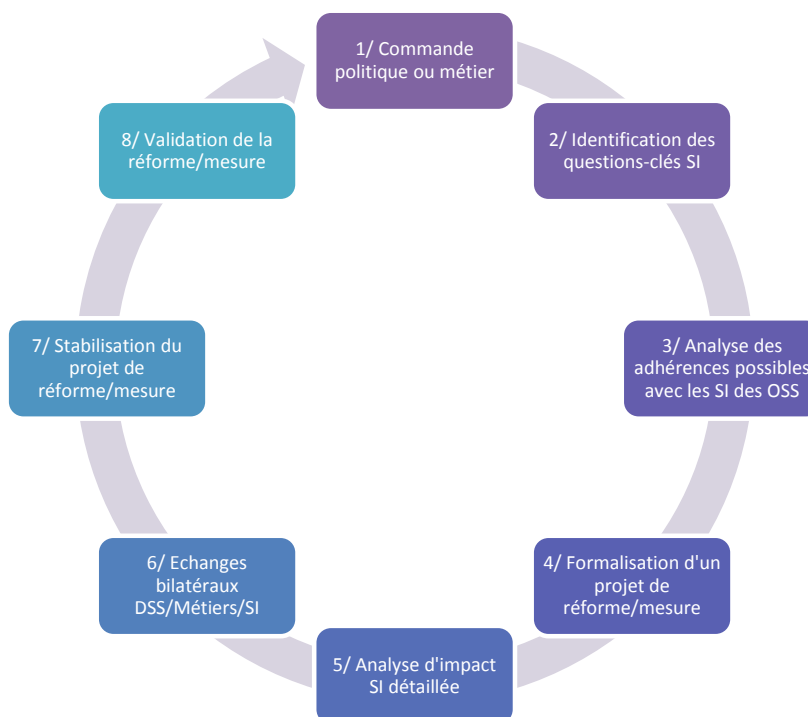
Ainsi, pour chaque projet transverse, les responsables du traitement seront désignés à l'occasion du lancement ainsi que l'association, si besoin, de la DSS.

² Les obligations déclaratives sont supprimées et le régime d'autorisation, que le RGPD permet de conserver dans le droit national, ne concernera plus que certains traitements particuliers, tels que ceux comportant des données de santé.

3 Processus partagé de co-construction des politiques publiques

La digitalisation des services publics a rendu l'élaboration des politiques publiques indissociable de la mesure des impacts en matière de transformation des systèmes d'information. Or la prise en compte des impacts SI de la mise en œuvre d'une réforme est souvent sous-estimée.

Afin de renforcer l'atteinte des rendements attendus d'une réforme ou d'une mesure, que ce soit en termes d'amélioration de la qualité de service ou d'optimisation de la performance financière, il paraît indispensable d'élaborer des dispositifs de réassurance, s'appuyant sur une analyse d'impact ou de faisabilité afférente à la transformation associée des systèmes d'information. Un processus sécurisé nous semble devoir décliner les étapes d'élaboration d'une réforme de la manière suivante :



Processus de co-construction d'une réforme

Le schéma ci-dessus propose qu'une étape d'analyse d'impact SI soit respectée avant la finalisation de l'élaboration d'une réforme ou d'une mesure. Cette étape est cruciale et, s'agissant des mesures relevant des missions de la protection sociale, il convient d'instaurer très tôt un dialogue entre les organismes concernés et l'Etat.

Dans la mesure du possible, il convient concernant le volet SI :

- d'être informé très en amont des réflexions et des pistes de réformes/mesures ;
- d'être associé au processus d'instruction ;
- d'avoir la capacité de donner un avis sur l'impact SI au cours de l'instruction et que cet avis remonte avant la prise de décision ;
- de pouvoir identifier qu'une réforme va entraîner de fait un « grand projet SI ».

L'Etat et les OSS doivent chercher à respecter autant que faire se peut une répartition des rôles selon le « RACI » ci-dessous :

Phase	Description	Services métiers OSS	Services SI OSS	Bureaux métiers Etat	Bureaux SI Etat
1/ Commande politique ou métier	<i>Formuler la commande sans préciser les modalités de réalisation de l'objectif</i>	<i>C</i>		<i>RA</i>	<i>I</i>
2/ Identification des questions-clés SI	<i>Identifier qui porte techniquement la mesure, quels organismes sont concernés pour sa mise en œuvre et quelles questions structurantes SI elle pose</i>	<i>I</i>	<i>C</i>	<i>AC</i>	<i>R</i>
3/ Analyse des adhérences possibles avec les SI des OSS	<i>Mener des travaux préalables d'analyse d'impact SI de type SWOT³ afin de mettre en exergue les points saillant à prendre en compte dans l'élaboration de la mesure</i>	<i>I</i>	<i>R</i>	<i>I</i>	<i>AC</i>
4/ Formalisation d'un projet de réforme/mesure	<i>Rédiger un projet concret précisant les modalités de mise en œuvre</i>	<i>C</i>	<i>I</i>	<i>RA</i>	<i>I</i>
5/ Analyse d'impact SI détaillée	<i>Mener les études nécessaires visant à mesurer les impacts sur le SI (organisationnel, technique et financier)</i>	<i>I</i>	<i>R</i>	<i>I</i>	<i>AC</i>
6/ Echanges bilatéraux DSS/Métiers/SI	<i>Mener un dialogue sur les points d'amélioration du projet de mesure sur le fondement de l'analyse d'impact SI</i>	<i>CI</i>	<i>R</i>	<i>A</i>	<i>C</i>
7/ Stabilisation du projet de réforme/mesure	<i>Conclure sur les modifications à apporter à la mesure</i>	<i>C</i>	<i>I</i>	<i>RA</i>	<i>I</i>
8/ Validation de la réforme/mesure	<i>Valider la mesure qui sera proposée</i>	<i>I</i>	<i>I</i>	<i>A</i>	<i>I</i>

R : Responsable, A : Autorité, C : Contributeur, I : Informé

³ L'analyse ou matrice SWOT, de l'anglais Strengths (forces), Weaknesses (faiblesses), Opportunities (opportunités), Threats (menaces), ou en français Analyse FFOM pour forces, faiblesses, possibilités, menaces, est un outil de stratégie d'entreprise permettant de déterminer les options offertes dans un domaine d'activité stratégique

4 Grands principes en matière de pilotage de grands projets transverses et d'urbanisation des SI

Cette partie vise à partager de grands principes que l'ensemble des parties est tenu de respecter.

En matière de gouvernance des projets :

#1 Les rôles doivent être clairement identifiés y compris le rôle de la DSS (législatif et réglementaire / directions métiers à la DSS comme dans les organismes / CNIL / MOAS / MOA, MOE, opérateurs). En particulier, le niveau d'intervention de la DSS sur le choix des solutions techniques sera clarifié.

#2 Pour l'ensemble des projets du SSSI, des points d'étape réguliers à haut niveau associant tous les acteurs doivent être organisés par le chef de projet. **Un référent de projet doit être identifié côté DSS en charge de coordonner les différents acteurs du ministère.**

#3 Un interlocuteur responsable dans chaque organisme participant doit être désigné dans le cas de projets multi partenaires. A sa charge de coordonner les acteurs métiers et techniques au sein de son organisme et de rendre compte pour ce qui le concerne au chef de projet et au responsable de projet DSS.

En matière de pilotage des projets :

Doivent être systématiquement partagés :

#1 les enjeux, les objectifs priorisés en coordination avec la DSS

#2 la feuille de route → Le macro-planning et les jalons afférents permettant de piloter le projet pour chacun des acteurs, de faire remonter les alertes. La feuille de route doit contenir les actions à réaliser par la DSS : prise d'un texte législatif ou réglementaire, décision attendue, etc.

#3 les critères de réussite du projet et les indicateurs élaborés avec les organismes
Prévoir une gouvernance adaptée et un pilotage y compris quand le projet est déployé (ou en cours de déploiement) comme pour la DSN

4 l'analyse de la valeur et le ROI du projet

#5 les modalités de financement du projet

En matière d'urbanisation des SI :

#1 Les SDSI de chaque organisme décriront la démarche d'urbanisation adoptée et la gouvernance associée en s'alignant sur le cadre commun établi par la DINSIC. Les organisations proposées devront s'inscrire durablement dans le temps et mettre en place des ressources dédiées.

#2 En inter-régimes et en inter-branches, la mise à disposition des différentes vues du SI doit permettre de positionner les demandes d'évolution et/ou de refonte dans un environnement existant métier **et ainsi faciliter les études dans une logique de mutualisation et les prises de décision afférentes.**

#3 Un retour d'expérience sur un besoin équivalent doit systématiquement être recherché au niveau inter-régimes et interbranches pour éclairer toute décision de transformation. Chaque projet, une fois terminé, doit *a minima* formaliser et partager un bilan (métier et technique).

#4 Une homogénéité sémantique (vocabulaire commun) **doit systématiquement être recherchée.** Les données manipulées doivent être recensées par chacun des organismes. Le niveau de responsabilité de chaque organisme doit être établi et partagé en matière d'administration des données. Toute évolution doit se faire avec un objectif de standardisation et de facilitation de l'accès et du partage des données.

#5 Les référentiels (personnes physiques, employeurs, organismes de protection sociale, etc.) respectent les exigences suivantes : **pérennité, unicité, intégrité et fiabilité.**

#6 La réutilisation, la mutualisation voire l'intégration et/ou l'achat de solutions disponibles doivent être privilégiés par rapport au développement spécifique. Les développements, le cas échéant, doivent pouvoir être partagés aisément entre tous les organismes. Par ailleurs, dans ce cas, une maîtrise d'ouvrage capable de s'investir doit être clairement identifiée.

#7 Lors des projets de refonte des SI des organismes, le principe de découplage (**modularité**), d'exposition des données via des APIs et de **réutilisation des composants** doit systématiquement être recherché au sein des organismes en fonction des exigences calendaires.

#8 Une logique de mutualisation des composantes du SI back-office métiers (mutualisation des traitements métier) doit systématiquement être recherchée lorsque la réglementation et les contraintes liées au patrimoine applicatif le permettent et que le « retour sur investissement » est démontré, les organismes restant maîtres de leur intégration.

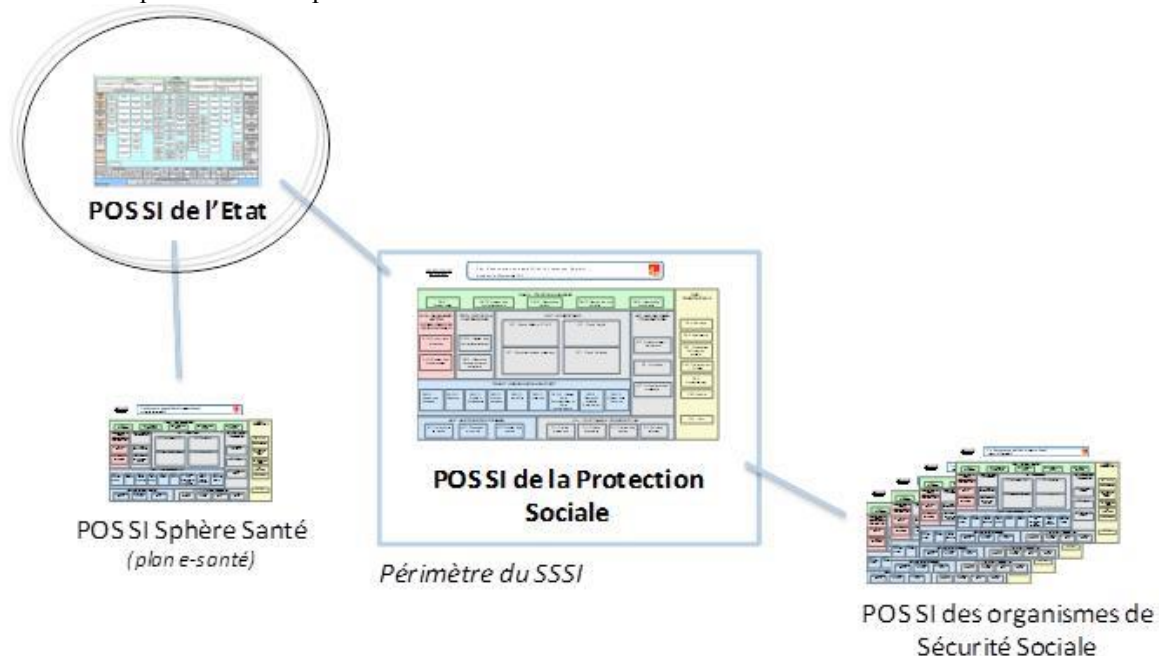
#9 La diversité technologique doit être maîtrisée en inter-régimes et en interbranches.

#10 Les SI doivent être pensés « ouverts » et orientés « service », notamment à travers une stratégie d'Apification et une méthodologie partagée d'échange de la donnée afin d'anticiper les besoins d'échange de données entre organismes de la protection sociale ou avec nos partenaires via la plateforme numérique de l'Etat.

Il faut rappeler que pour assurer une cohérence horizontale (inter-administrations) et verticale (intra-administrations), la cartographie fonctionnelle du SI de la Protection Sociale, initiée dans le cadre de l'élaboration du plan stratégique, doit s'articuler avec :

- le « plan d'occupation des sols » ou POS du SI de l'Etat établi par la DINSIC,

- les cartographies mitoyennes, comme celle de la sphère de la Santé (DSSIS),
- celles des organismes de Sécurité sociale et des systèmes construits en commun au sein des GIP opérationnels en place.



Le document de référence méthodologique est le cadre commun d'urbanisation du système d'information de l'Etat établi par la DINSIC⁴.

La démarche d'urbanisation est un outil d'aide à la décision au service de la maîtrise du SI et de sa transformation. À cet égard, la démarche doit être mise en œuvre de manière systématique et large dans l'ensemble des organismes de Sécurité sociale :

- pour appuyer l'évolution stratégique du SI ;
- à l'occasion des projets de construction et de mise en place de nouveaux services ;
- pour faciliter la gouvernance des données.

Cette démarche doit également être mise en œuvre à l'occasion des projets portés par le SSSI. En fonction des projets et du niveau d'avancement sur les différentes questions, cette mise en œuvre sera essentiellement pragmatique :

- ainsi, il peut s'agir dans un premier temps de partager les bonnes pratiques déployées dans chacun des organismes (par ex. échange autour des bonnes pratiques de réduction de la diversité technologique (#9) au sein de chaque organisme en préalable à une réflexion plus large inter-régimes et inter-branches dans le cadre du projet Cloud) ;
- pour les projets le nécessitant, la mise en œuvre doit être recherchée mais peut être limitée au périmètre des projets en question (par ex. l'homogénéité sémantique (#4) sera recherchée prioritairement pour la réalisation des référentiels prévus au SSSI et également pour la réalisation des API. De la même façon, le principe (#6) est évidemment au cœur des projets SIRH et SIBC).

⁴ Cf. <http://referencemodernisation.gouv.fr/urbanisation-du-systeme-dinformation-de-letat>

5 Pilotage de l'activité de la fonction SI

A l'instar de l'ensemble des organisations économiques, la performance globale des OSS repose largement sur leur capacité informatique à relever les enjeux d'efficience, de qualité de service, de réactivité de mise en œuvre d'une politique publique. Les ressources associées (1,3 Md €) affichent un dynamisme soutenu par le coût récurrent des systèmes existants (MCO⁵), les projets, la transformation continue des SI et l'offre des acteurs du marché informatique. Il convient alors de mettre en œuvre les outils adéquats de pilotage de la performance de la fonction SI.

1) Convergence des modèles de coûts SI des organismes de Sécurité sociale

Le programme Action publique 2022, dans sa dimension de pilotage budgétaire et comptable, favorise l'émergence de chantiers d'optimisation de la dépense publique et offre l'opportunité de développer un véritable outil analytique des coûts informatiques des organismes de Sécurité sociale.

- a) L'enjeu croissant attaché aux systèmes d'informations milite pour doter la sphère sociale d'un modèle performant d'analyse des coûts informatiques

L'évolution des coûts SI se doit d'être mieux analysée et maîtrisée

L'Etat et les OSS s'accordent sur la nécessité de progresser dans l'identification des coûts SI au service d'une véritable capacité d'analyse et de maîtrise. En effet, le constat est fait que la connaissance des coûts SI est aujourd'hui encore partielle et que leur hétérogénéité rend les analyses difficiles pour ne pas dire impossible.

La culture de pilotage des coûts IT et du retour sur investissement (ROI) est développée de manière inégale au sein des OSS qui adoptent, le plus souvent, une logique de pilotage d'enveloppe budgétaire, sans prise en compte suffisante ou explicite d'actions d'optimisation des ressources.

S'agissant de l'Etat en tant que tutelle des OSS, la connaissance des coûts SI est globale, limitée le plus souvent aux enveloppes budgétaires, condensées dans quelques lignes aux contours insuffisamment décrits et hétérogènes selon les OSS, favorisant une asymétrie dans les phases de négociations conventionnelles.

Par ailleurs, la visibilité financière est réduite -notamment lorsque l'Etat assure la MOA stratégique de projets transverses, comme le RGCU, la DSN ou encore le RNCPS ainsi que pour d'autres projets structurants à venir (dispositif ressources par exemple)- ce qui constitue un véritable frein au pilotage des travaux.

Enfin, la DSS réalise chaque année un *benchmark* des coûts informatiques, dont l'objectif est de mesurer l'efficience de la fonction informatique. Cet exercice rencontre ses limites compte-tenu de la diversité des modèles de coûts utilisés par les différents OSS. L'organisation globale de ce *benchmark* pourrait être rénovée à l'aune d'une vision plus pertinente des coûts, reposant sur l'analyse par activité de la DSI et, plus largement, de la fonction « informatique ».

Les attentes et ambitions auxquelles doit répondre le modèle de coût

⁵ Maintien en condition opérationnelle

- **Mieux mesurer « en coût complet »** la valeur des services informatiques rendus aux métiers de la Sécurité sociale, dans une perspective de services partagés et communs promue par le SSSI,
- **Mieux piloter les coûts IT** en les identifiant plus finement afin d’accompagner les transformations des SI,
- **Améliorer la qualité du reporting** notamment sur les projets les plus structurants,
- **Refondre le benchmark informatique** pour mieux comparer les activités informatiques des OSS.

b) Modalité de mise en place d’un outil commun pertinent d’analyse des coûts

La méthode retenue d’analyse des coûts

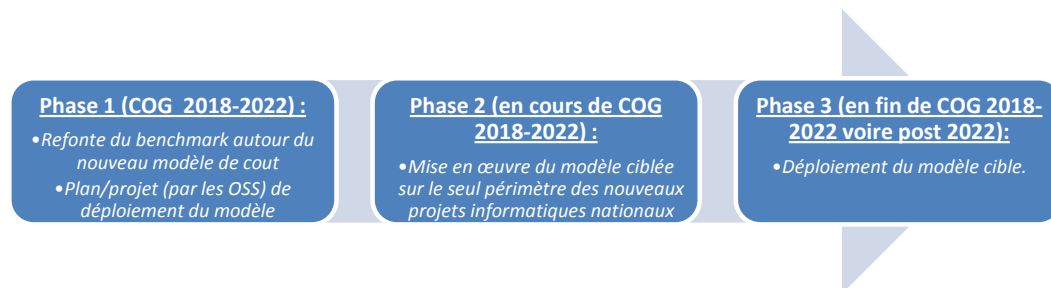
Les travaux du groupe se sont appuyés sur la méthodologie élaborée par le Cigref⁶ en 2014⁷ structurée autour de l’approche *activity based costing* (ABC) déclinée pour la fonction informatique.

Les principes et la déclinaison de la méthode ABC sur la fonction IT : l’approche des coûts par activité lie les ressources comptables de la DSI et les services rendus aux « clients » de l’informatique, au travers de la valorisation des activités et processus type de l’informatique. En s’affranchissant ainsi des multiples organisations possibles des DSI, elle convient bien au *benchmark* entre OSS.

Cette méthode est conçue pour être applicable en l’état à toute DSI, *modulo* les adaptations au métier exercé par l’agent économique. Ainsi, certains composants du modèle sont déclinés pour répondre aux besoins métiers de la sphère sociale, principalement la définition du catalogue de services informatiques rendus aux métiers.

Un consensus s’est dégagé autour d’une proposition de référentiel spécifique à la sphère sociale, se concevant comme un socle commun, n’empêchant pas des adaptations à une maille plus fine, pour répondre aux besoins spécifiques des organismes.

Un déploiement progressif du modèle peut être envisagé : les scénarii suivants pourraient s’étaler sur une (voire deux) COG :



⁶ Club informatique des grandes entreprises françaises

⁷ Des acteurs publics comme la DINSIC, l’Agirc/Arcoo se sont approprié cette méthode d’analyse des coûts pour mieux piloter leurs évolutions numériques.

2) Des outils de dialogue DSS-OSS à faire converger

Un mode de pilotage des activités SI qui doit évoluer

Les outils disponibles dans le cadre des COG, essentiellement le SDSI et les outils de reporting associés, permettent aujourd'hui à l'Etat de suivre la trajectoire de transformation des SI des OSS mais atteint vite ses limites quand il s'agit de pouvoir disposer d'éléments détaillés sous-jacents à l'avancement opérationnel des chantiers de transformation SI. La réalisation d'audits ponctuels y remédie en partie mais ne couvre pas le besoin de disposer de tableaux de bord réguliers de pilotage opérationnel et budgétaire des projets de transformation SI des OSS.

Actuellement, le reporting national auprès des services de l'Etat n'est pas systématisé et rencontre encore des limites dans l'appréhension d'informations stratégiques nécessaires à l'exercice de la tutelle. La marge de progression en matière d'orchestration de l'activité informatique (projets, exploitation, orientation technologique) et d'optimisation des ressources est tributaire de la complétude de ce reporting.

De plus, il est fait le constat d'une marge d'amélioration possible des OSS pour suivre de façon exhaustive l'avancement des travaux du SDSI et les consommations de ressources afférentes ; le constat est également celui de la nécessité de renforcer la prévision de réalisation d'un projet (calendrier et la consommation) et *in fine* la capacité de programmation nécessaire : anticipation de la charge de travail, redéploiement des ressources.

L'absence de modèle analytique de coût informatique robuste et partagé entre les OSS ne contribue pas à répondre aux enjeux identifiés ci-dessus.

Vers des outils de reporting harmonisés et un processus de revue précisé

Pour atteindre la qualité souhaitée de pilotage et de suivi de l'activité informatique de la sphère sociale, il est proposé de mettre en œuvre une démarche « globale » de pilotage et de reporting.

La démarche doit viser l'ensemble des acteurs : les OSS, qui doivent renforcer la qualité **du pilotage « interne »** de leurs activités informatiques, et l'Etat, dont **le niveau de connaissance « stratégique » de l'activité SI des OSS** doit progresser pour être en capacité de mieux assurer son rôle de pilote au regard des exigences des politiques publiques.

La cible opérationnelle consiste à renforcer la coopération DSS/OSS à travers un engagement fort de partage de tableaux de bord adaptés (cf. annexe 3 pour des exemples de tableaux de bord), sur la base :

- ⇒ d'une revue semestrielle des grands projets de l'OSS pour lesquels la DSS et l'OSS ont convenu qu'ils étaient sensibles ;
- ⇒ d'une revue annuelle de la trajectoire du SDSI en articulation avec les revues internes des caisses (PIA : Plan informatique annuel).

Lors de ces revues, l'Etat souhaite disposer de données de coûts -plus fines que celles actuellement restituées- via un modèle rénové d'identification et d'analyse des coûts informatiques (cf. chapitre supra sur le modèle de coût interbranches).

- *A minima* pour la « revue projet », l'Etat souhaite disposer :
 - ✚ d'un point de situation sur l'avancement du projet avec le planning réactualisé ;
 - ✚ du reste à consommer sur le projet et du reste à faire ;
 - ✚ de l'alignement du périmètre avec les enjeux initiaux du projet.

- *A minima* pour la « revue SDSI », l'Etat souhaite disposer :
 - ✚ des chiffres en j/h internes, des coûts externes en prestations et autres ;
 - ✚ avec le rappel des coûts sdsi initiaux, sdsi réévalués, l'exécution de l'année N, l'exécution sur le SDSI et le reste à faire sur le SDSI ;
 - ✚ pour l'ensemble des projets du SDSI.

La « revue SDSI » sera aussi l'occasion d'établir un bilan annuel budgétaire des budgets informatiques :

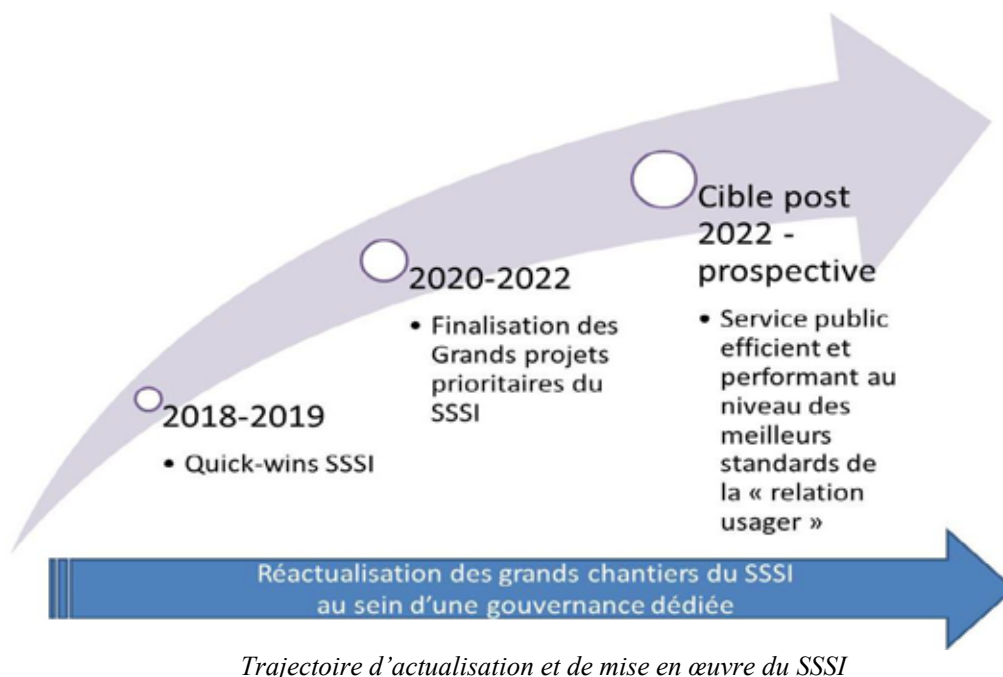
- ✚ distinction des grandes catégories de dépenses informatiques : « Run » et « Build » ;
- ✚ identification des dépenses de fonctionnement, de prestations externes et des dépenses d'investissement.

Les grandes orientations du SSSI





Le SSSI décline les quatre axes stratégiques en grandes orientations organisées par thématiques. Les orientations décrites ci-après ont fait l'objet d'un intérêt exprimé par les OSS qui ont participé aux travaux de refonte du SSSI. Néanmoins, toutes ne font pas l'objet d'un consensus sur leur mise en œuvre. En effet, la question du financement, la nécessité de mûrissement des acteurs sur les modalités de mise en œuvre ou encore le risque que ferait porter la mise en œuvre d'une orientation sur les trajectoires à court et moyen termes des OSS constituent autant de raisons qui ont poussé la DSS et les OSS à se concentrer dans un premier temps sur des orientations dont la mise en œuvre sur la période 2018-2022 est nécessaire ou pourra se faire dans de bonnes conditions.

Ainsi, à l'aune des expériences passées, notamment sur des projets majeurs de transformation numérique, et compte-tenu de la nécessité de répondre aux enjeux prioritaires et contraintes financières, la trajectoire de mise en œuvre du SSSI proposée privilégie l'obtention de *quick-wins*, évite les effets tunnel et s'accroche aux opportunités des réformes à venir.

Cette approche a amené à construire une trajectoire du SSSI en trois étapes : la mise en œuvre de chantiers courts sur 2018-2019 avec des gains rapides et un effort modéré d'une part, le lissage sur toute la durée de la COG des grands projets de transformation d'autre part et enfin l'identification d'une cible prospective post 2022 pour laquelle des investigations complémentaires doivent encore être menées afin d'en préciser les contours et l'horizon temporel.



Ainsi, ce présent chapitre s'attèlera à décrire dans un premier temps l'ensemble des orientations établies par les groupes de travail de refonte du SSSI, puis détaillera les chantiers qui doivent s'opérer sur la période 2018-2022.

AXE	THEMATIQUES	ORIENTATIONS
Automatisation des processus métiers 	Données de référence "sécu" et Référentiels	Normaliser les informations échangées Partager les données référentielles
	Dispositifs d'échanges de données	Utiliser des dispositifs techniques communs Harmoniser et simplifier le cadre contractuel
Relation 360° à l'usager 	Stratégie portail	100% dématérialisation des démarches Disposer d'une vision 360° de l'utilisateur autour du PNDS
	Inclusion numérique	Faciliter l'accès aux services en ligne Développer de nouveaux canaux d'inclusion
Modernisation des outils des agents 	Fonctions supports	Mutualiser l'éditique Mutualiser le SIRH Optimiser la production des données financières stratégiques
	Infrastructures	Rationaliser les centres de secours Disposer d'un Cloud souverain "sécu" Partager les initiatives "Big data"
Transformation des organisation 	Achat SI	Mutualiser les compétences achat
	Valorisation des compétences SI	Faciliter la mobilité des informaticiens Animer une communauté SI Promouvoir l'innovation numérique

Déclinaison des 4 axes stratégiques du SSSI en grandes orientations

1 AXE 1 : Automatisation des processus métiers

A travers ce premier axe, il s'agit d'installer les prérequis d'une architecture cible qui devra répondre aux nouveaux enjeux d'échanges de données. Pour ce faire, deux thématiques sont couvertes par cet axe : les référentiels de données (où seront regroupées les données dites de référence), les gisements de données (mise en commun d'informations) et les dispositifs d'échange de données.

1.1 Les référentiels ou gisements de données

AXE 1
 Automatisation des processus métiers

Les enjeux :

- Accompagner les changements de situation ou les événements de vie**
- Mettre en œuvre la simplification administrative**
- Garantir le paiement à bon droit**

Référentiels de données

2 orientations

Normaliser les informations échangées

Les référentiels utilisés par les organismes se sont construits au fil du temps en fonction des besoins de chacun. Afin de pouvoir s'échanger de l'information ou la récupérer dans les référentiels communs, une étape de normalisation des objets métiers manipulés est indispensable. **Fondation et préalable indispensable** de tout le dispositif cible, les objets métiers s'articulent autour de 4 blocs principaux d'informations : les individus – les prestations – les ressources - les cotisants.

Partager les données de référence

Données « Individus » :
 Les organismes de protection sociale utilisent depuis de nombreuses années le SNGI pour garantir la bonne identification d'un individu. L'évolution de la relation avec les usagers nécessite de compléter ce dispositif avec de nouvelles données.

Données « Ressources/Prestations » :
 Il s'agit de faciliter les politiques de contrôle et les dispositifs métier d'instruction / liquidation en mettant à disposition des OSS, au travers d'une vue unifiée / normalisée, les « ressources » d'un assuré social.

Référence des PJ :
 Dans l'objectif de DLNUF⁸, il est question de ne solliciter l'assuré qu'une seule fois pour fournir des pièces justificatives en attendant la création d'échanges de données idoines avec les détenteurs de la pièce ou de l'information d'origine.






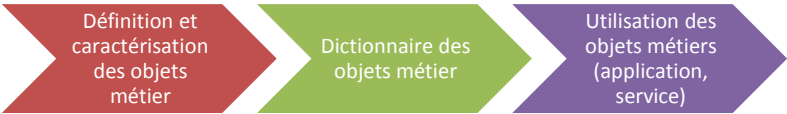
Données « Entreprises » (dont cotisants individuels) :
 Les évolutions sociétales conduisent à devoir gérer différentes visions de la notion « d'entreprise » au-delà de la notion de déclarant. Ainsi, il s'agit de constituer un gisement de consolidation qui vise à partager ces différentes visions d'une même entreprise / cotisant.

⁸ Dites-le nous une fois

Les chantiers 2018-2022 « Référentiels »

Sur la période 2018-2022, les orientations associées à la thématique « Référentiels » de l'axe 1 « Automatisation des processus métiers » sont prioritairement déclinées dans les chantiers suivants :

 <p>Normaliser les informations échangées</p> <ul style="list-style-type: none"> • Construire un dictionnaire des objets métiers 	 <p>Partager les données référentielles</p> <ul style="list-style-type: none"> • Enrichir le SNGI (individus/état-civil, situation personnelle) • Créer un dispositif ressources/prestations • Créer une base de référence aux PJ • Créer un référentiel Entreprises
---	--

 Construire un dictionnaire des objets métier	
ACTIONS	LIVRABLES
<p>Un objet métier est un concept ou une abstraction ayant un sens pour des acteurs d'une organisation. L'objet métier permet de décrire les entités manipulées par les acteurs dans le cadre de la description du métier.</p> <p>Un objet métier se compose d'attributs (nom, date de naissance, ...) avec une définition implicite (date de naissance), ou explicite (nom de naissance, nom d'usage).</p> <p>Chaque application (ou service) s'appuie sur un modèle de données qui lui est propre ou, au mieux, défini au niveau de l'entreprise. Dans un contexte inter-régimes, ces différents modèles se percutent et nécessitent, dans la plupart des cas, des transcodifications lourdes et coûteuses.</p> <p>Les actions :</p> <ul style="list-style-type: none">  Définir et caractériser les objets métiers associés aux : <ul style="list-style-type: none"> ○ Individus ○ Prestations ○ Ressources ○ Cotisants 	<ul style="list-style-type: none">  <i>Dictionnaire des objets métier</i>  <i>Processus d'actualisation</i>  <i>Trajectoire de revue des échanges avec les objets métiers normés</i>
	<p style="text-align: center;">Acteurs</p> <p>Chef(s) de file <i>ACOSS/MSA – Cotisants</i> <i>ACOSS/CNAF – Ressources</i> <i>CNAV/CNAM – Individus</i> <i>MSA/CNAF – Prestations</i></p> <p>Contributeurs <i>OPS</i> <i>GIP MDS (déclarants)</i></p>

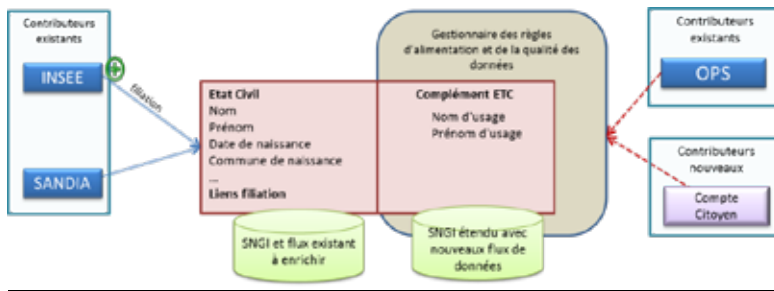


Enrichir le référentiel SNGI (données individus/état-civil, situation personnelle)

ACTIONS

Les données relatives aux individus se répartissent en 3 objets métiers :

- Etat-civil
- Situation personnelle
- Coordonnées de contact



Les éléments d'état-civil sont aujourd'hui récupérés du SNGI opéré par la CNAV.

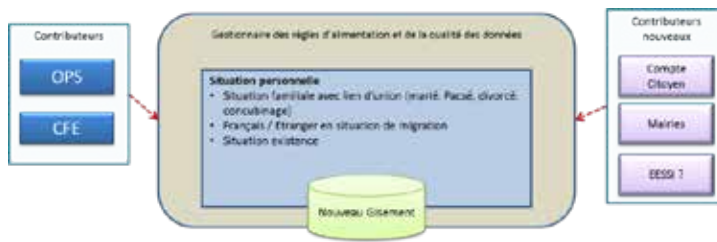
Il est donc question de rationaliser les sources de données relatives aux données individus, notamment :

- enrichir le SNGI ou constituer les gisements (nouvelles bases) avec les nouvelles données (concentration des Nom et prénom d'usage pour utilisation par tous les OSS), puis ajouter les liens de vie et les coordonnées de contact ;
- mettre à disposition des usagers un télé-service de mise à jour (pour certaines données – nom d'usage, coordonnées ...) ou, à l'occasion d'une démarche en ligne, d'en demander la confirmation pour fiabiliser les informations détenues.

Les données relatives à la situation personnelle sont naturellement associées à l'état civil de l'individu concerné.

Toutefois, afin de ne pas alourdir la consultation et la gestion du SNGI, il est envisagé un adossement au SNGI (via une base spécifique).

Les attributs sont la situation familiale, la situation migratoire, la preuve d'existence pour les résidents à l'étranger.



LIVRABLES

- ✚ Définition des objets métiers individus
- ✚ SNGI enrichi ou nouveaux gisements
- ✚ Télé-service de mise à jour

ACTEURS

Chef(s) de file
CNAV – Etat civil et compléments
CNAM - coordonnées de contact

Contributeurs
OPS
CFE pour les expatriés



Créer un dispositif ressources/prestations

ACTIONS	LIVRABLES
<p>A l'occasion de la réforme des allocations logement pour laquelle il est prévu de créer un dispositif partagé d'accès aux ressources des allocataires nécessaires au calcul de leur allocation logement, il est envisagé de construire un dispositif qui réponde prioritairement à l'objectif de la réforme mais qui s'inscrive dans une trajectoire de construction d'un dispositif ressources/prestations accessible à tous les OSS. Ce dispositif sera constitué d'une ou plusieurs bases intermédiaires nécessaires compte-tenu du besoin de disposer de données ressources issues de sources diverses et sur lesquelles des traitements lourds sont réalisés. Des échanges directs fournisseurs-consommateurs représenteraient une complexité technique trop importante pour les organismes. Néanmoins les référentiels restent bien les sources initiales des ressources transmises et les procédures de mise à jour doivent bien repasser systématiquement par ces dites sources.</p> <p>L'objectif pour 2019 est de disposer des données nécessaires (ressources et situation professionnelle) pour permettre le calcul des droits « logement » avec un degré acceptable de compromis au regard des délais très contraints et de la capacité technique des SI existants.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Architecture 2019 dispositif ressources « Allocation logement » ✚ Architecture cible dispositif ressources/prestations
<div data-bbox="231 1086 1109 1500" data-label="Diagram"> <p style="text-align: center;"><i>Dispositif pour 2019</i></p> </div> <p>Néanmoins, dans la perspective du dispositif ressources/prestations cible post 2019, il convient de mener des travaux parallèles de mise en cohérence des choix techniques pour arriver <i>in fine</i> sur une cible visant l'exhaustivité des ressources nécessaires à l'instruction des prestations.</p>	<div data-bbox="1125 1176 1444 1276" data-label="Section-Header"> <h3>ACTEURS</h3> </div> <p>Chef(s) de file ACOSS (MOAD)- APL et cible CNAV (Hébergeur) – APL et cible</p> <p>Contributeurs GIP-MDS DGFIP CNAF/MSA pour APL et cible Autres OPS pour cible Tout autre fournisseur de données ressources</p>



Créer une base de référence aux PJ des assurés

ACTIONS	LIVRABLES
<p>Dans l'objectif du DLNUF, il s'agit de mettre en place un dispositif facilitant la réutilisation par un OSS d'une PJ déjà détenue par un partenaire sans devoir la redemander à l'assuré.</p> <p>L'accès aux données extraites de la PJ relève des autres dispositifs « d'échanges de données » (objets métiers) qui doivent concourir à la réduction des demandes de fourniture/visualisation de la pièce originale.</p> <p>Cela concerne les pièces pour lesquelles les données sources ne sont pas récupérables ou échangeables avec l'entité qui en est à l'origine ou du moins pas dans une perspective à court/moyen terme (ex. certificat de scolarité). A terme (post 2022), la cible est bien de récupérer les données directement auprès des institutions idoines.</p> <p>Les pièces médicales ou contenant des données de santé sont exclues de ce dispositif.</p> <p>La cible est de récupérer les pièces justificatives à la source. Toutefois, pendant la période intermédiaire ou pour les pièces qui ne seraient pas récupérables à la source, deux scénarios sont envisagés :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Un répertoire des pièces disponibles au sein des organismes sans restockage des pièces • Adossé ou en complément de ce gisement de la localisation des PJ, il est envisagé de mutualiser le résultat des contrôles liés à l'individu ou à sa situation (résidence, maritale...) afin de capitaliser sur les travaux de chacun et éviter ainsi des contrôles multiples. 	<ul style="list-style-type: none"> ✚ <i>Base de référencement des pièces justificatives</i> ✚ <i>Intégration ou adossement du résultat des contrôles</i>
<div style="text-align: center;"> <p>PJ gérées par chaque organisme</p> <ul style="list-style-type: none"> • fonctionnement actuel </div> <div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center; margin: 10px 0;"> <div style="text-align: center;"> <p>0% PJ assurés</p> <ul style="list-style-type: none"> • vision cible </div> </div> <div style="text-align: center;"> <p>Partage des PJ collectées par les organismes et résultat des contrôles</p> <ul style="list-style-type: none"> • d'ici 2022 </div>	<div style="text-align: center; background-color: #4b4b8b; color: white; padding: 5px;">ACTEURS</div> <p>Chef(s) de file <i>MSA</i></p> <p>Contributeurs <i>OPS</i></p>



Consolider un référentiel Cotisants

ACTIONS

Au-delà de l'existence du RCD (Référentiel des cotisants déclarants) qui a désormais atteint un niveau de qualité satisfaisant (avec cependant quelques chantiers à terminer) les objectifs de ce nouveau projet sont :

- de disposer d'une « carte d'identité » unique de l'entreprise dans les différents usages faits de l'objet entreprise au-delà de l'objet déclarant *siretisé* ;
- d'autoriser des données complémentaires spécifiques à chacun sur d'autres champs que celui de déclarant (par exemple bailleur, tutelle, professionnels de santé etc...) ;
- de partager les différentes visions d'une même entité (entreprise, déclarant, cotisant, bailleur, tutelle, professionnels de santé,...).

Il est préconisé de retenir les identifiants SIREN/SIRET pour les entreprises (et de rechercher l'exhaustivité de ces éléments y compris pour les entreprises à jour non contenues dans la procédure –Monaco, Nouvelle Calédonie, Polynésie Française, ..) et NIR pour les particuliers employeurs ne disposant pas de ce type de numéro.

A ce stade des travaux, les objets métier associés à l'entreprise ne sont pas totalement définis et il reste encore des options à lever sur le périmètre et le positionnement du dispositif envisagé au regard de l'existant.

C'est pourquoi, dans un premier temps, ont été posés des principes sans présumer du dispositif cible et s'il a vocation à être un référentiel ou un dispositif de consolidation pour traiter soit les écarts soit les cas non portés à ce jour dans le RCD.

Exemple de la situation construite :

(situation réelle rencontrée dans le cadre RCD en début d'année)



LIVRABLES

✚ *Etude sur le dispositif cible*

✚ *Consolidation ou Référentiel Entreprises*

ACTEURS

Chef(s) de file
ACOSS

Contributeurs
GIP MDS
OPS concernés
INSEE

1.2 Les dispositifs d'échanges de données

AXE 1
Automatisation des processus métiers

- Les enjeux :**
- Masquer la complexité de l'organisation des organismes
 - Encourager et faciliter les échanges entre les organismes

Dispositifs d'échange

2 orientations

Utiliser des dispositifs techniques communs


La convergence des modalités techniques est un gage de facilitation des échanges en interne mais aussi en externe. Il s'agit de mettre à disposition un hub d'interconnexion (DGE), point d'entrée et de sortie de la sphère sociale, en s'appuyant sur un collecteur de données et une API « Sécurité sociale ».

Harmoniser et simplifier le cadre contractuel

Un des freins au développement des échanges est la lourdeur des dispositifs conventionnels et contractuels qui sont, par ailleurs, spécifiques à chaque OSS. La démarche s'articule en deux temps, une harmonisation et un partage des documents puis une simplification notamment pour les partenaires externes.

Les chantiers 2018-2022 « Dispositif d'échange »

Sur la période 2018-2022, les orientations associées à la thématique « Dispositifs d'échange » de l'axe 1 « Automatisation des processus métiers » sont prioritairement déclinées en chantiers comme suit :



Utiliser des dispositifs techniques communs

- Utiliser le DGE comme dispositif d'échange des données (interne et externe)
- Construire un collecteur de données et une API "sécu"



Harmoniser et simplifier le cadre contractuel

- Gestion centralisée des contrats de service pour les échanges de données



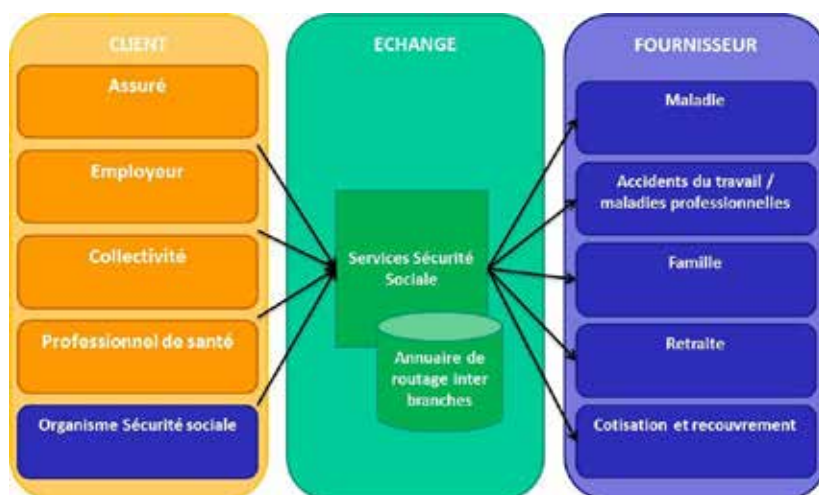
Le DGE comme dispositif d'échange des données (interne et externe)

ACTIONS

Afin de développer le partage de données entre les OSS et de permettre leur intégration automatique dans les processus métiers, il est nécessaire d'avoir des dispositifs techniques standards et industrialisés.

Le DGE est un système propre à la sphère sociale (ESB⁹ de la sphère sociale) qui centralise les échanges de données entre les fournisseurs d'information et les consommateurs.

Ce chantier vise à étudier les conditions d'interfaçage du DGE avec les autres plateformes d'échange des organismes publics. Il s'agit notamment de le positionner comme nœud d'échange entre les SI des OSS et ceux des autres organismes publics quels qu'ils soient.



LIVRABLES

- ✚ Identification des différentes solutions de plateformes d'échanges existantes hors sphère Sécu.
- ✚ Feuille de route de mise en place de nouveaux modes d'échanges DGE

ACTEURS

Chef(s) de file
CNAV

Contributeurs
OPS

⁹ Entreprise Service Bus : c'est une technique informatique intergicielle. Son but est avant tout de permettre la communication des applications qui n'ont pas été conçues pour fonctionner ensemble (par exemple deux progiciels de gestion intégrés provenant d'éditeurs différents).



Construire un collecteur de données et une API "sécu"

ACTIONS	LIVRABLES
<p>Une API¹⁰ est une interface de programmation qui permet à des développeurs tiers d'accéder aux données ou aux fonctionnalités d'une application de façon contrôlée. La création d'une API « Sécurité sociale » représente un enjeu majeur pour la sphère sociale car elle permettra :</p> <ul style="list-style-type: none"> ✚ d'enrichir et faciliter la mise en œuvre d'une expérience utilisateur complète en s'affranchissant de la complexité des processus d'acquisition cross canal ; ✚ de réduire les délais de mise en œuvre et faciliter l'interopérabilité en passant d'un écosystème d'échanges bilatéraux de données à un dispositif concentrateur des échanges ; ✚ de répondre aux exigences de la loi numérique en matière d'échange de données entre institutions de service public. 	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Cartographie des échanges de données ✚ Spécification de cette API sécu ✚ Etude INTEROPS – évolutions ou remplacement
ACTEURS	
<p>L'API « sécu » permet de constituer une passerelle d'échange entre la sphère sociale et l'extérieur en masquant la complexité organisationnelle des OPS et en affranchissant le client d'une multitude d'accrochages techniques. Elle permet également de faciliter la mise en œuvre de FranceConnect Données notamment pour les OPS ne disposant pas de l'infrastructure technique ou d'une volumétrie suffisante. Il convient de noter que les API mises à disposition tiendront compte d'une analyse partagée quant à la « juste source authentique de la donnée » pour éviter que la même donnée reçue par plusieurs organismes lorsqu'elle vient d'un système global (ex : DSN) soit accessible dans différentes sources potentiellement en écart à un moment d'interrogation.</p> <p>En prérequis, chaque organisme doit mettre en œuvre une vraie stratégie d'urbanisation de son SI et d'exposition de ses données. et par là même alimenter une cartographie des échanges de données. Les OPS pourront ainsi disposer d'une offre de service bilatérale (via leur API) ou commune (via API sécu).</p>	
<p>En complément de ces travaux, il s'agira également de mener une étude sur l'évolution ou le remplacement d'INTEROPS qui assure aujourd'hui la sécurisation des échanges temps réel. Cette étude portera sur les besoins internes des OPS et l'articulation avec les partenaires externes.</p>	

¹⁰ Application Programming Interface



Gestion centralisée des contrats de service pour les échanges de données

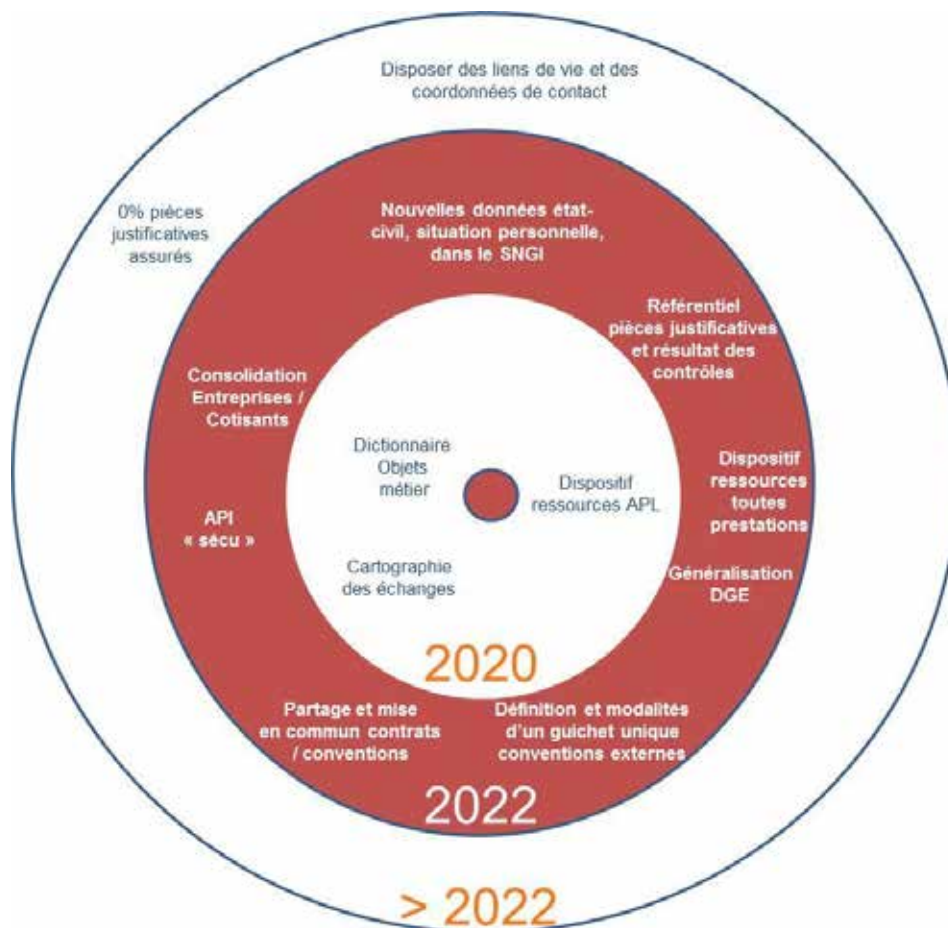
ACTIONS	LIVRABLES
<p>Mise en place d'un dispositif facilitant la gestion des contrats de service, sa centralisation et son partage sécurisé, devant permettre d'harmoniser les pratiques et de mieux gérer les contrats de service vis-à-vis des partenaires externes.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✚ Définir l'entité responsable de la gestion du contrat et son périmètre ainsi que le cadre juridique. ✚ Identifier les activités à centraliser (documents conventionnels ; composition de l'espace ; modalités d'utilisation des services ; les données mises à disposition ; sécurité de l'accès aux services et protection des données ; la traçabilité ; les formalités CNIL/RGPD ; la propriété intellectuelle ; les conditions financières, le suivi de la convention et sa gestion,...). ✚ Définir des modèles de documents partagés (sur le fond, la forme et la terminologie). ✚ Mettre à disposition ces modèles dans un espace accessible à tous les organismes. ✚ Gérer les évolutions de ces documents. ✚ Imaginer des modalités de simplification pour l'utilisation d'un composant de mise à disposition des données (ex. adhésion en ligne qui vaut acceptation des conditions d'utilisation). ✚ Etudier et, éventuellement, mettre en œuvre la dématérialisation du processus de conventionnement. 	<ul style="list-style-type: none"> ✚ <i>Trame de convention type (et/ou contrat)</i> ✚ <i>Processus de gestion des documents</i> ✚ <i>Description des besoins de dématérialisation et espace de partage</i> ✚ <i>Définition et modalités de mise en œuvre d'un guichet unique pour la contractualisation avec l'externe (partenaires hors sphère)</i>
	<p style="text-align: center;">ACTEURS</p> <p>Chef(s) de file <i>A définir</i></p> <p>Contributeurs <i>OPS</i></p>

1.3 Vue générale de la planification des chantiers de l'Axe 1 « Automatisation des processus métiers »

A ce stade, ci-dessous une synthèse des chantiers retenus pour être lancés sur la période 2018-2022 :

- A court terme, la construction du dictionnaire de données, le dispositif Ressources mais uniquement pour répondre aux besoins de la réforme des allocations logement, la formalisation de la cartographie des échanges
- A moyen terme, la mise en œuvre de l'API sécu, le référentiel Entreprises, l'enrichissement du dispositif Ressources pour répondre aux besoins de l'ensemble des OSS, l'enrichissement du SNGI avec les données supplémentaires d'état civil.

Les orientations suivantes doivent être étudiées pour identifier les chantiers associés à mettre en œuvre après 2022 : atteindre le 0 PJ, partager les données relatives aux liens de vie.



Horizon temporel de l'axe 1 « Automatisation des processus métiers »

2 AXE 2 : Relation 360° à l'utilisateur

A travers ce second axe, il est question de construire le socle d'une stratégie portail « sécu » porteuse d'une vision 360° des droits et obligations et s'appuyant sur le paysage des portails actuels que les OSS ou GIP mettent chacun à disposition, mais également sur une réflexion autour des parcours usagers transverses et des potentialités du portail numérique des droits sociaux (mesdroitssociaux.gouv.fr). Cet axe ne serait pas complet s'il n'ouvrait pas des pistes en faveur des populations éloignées du numérique et doit donc traiter de la thématique de l'inclusion numérique.


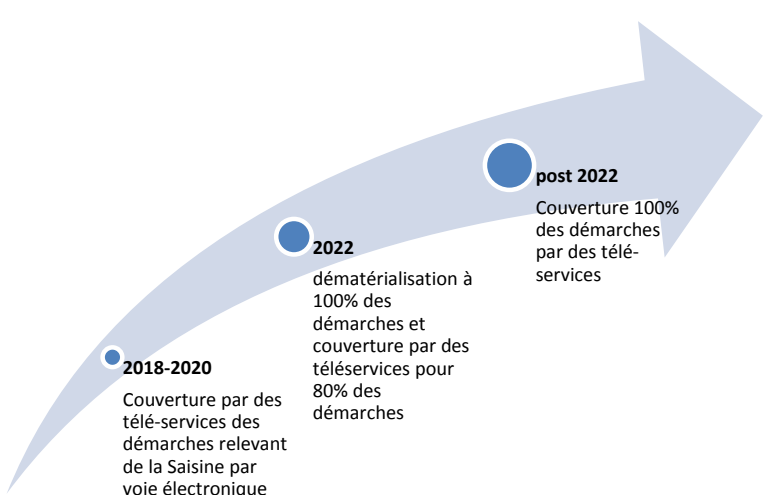




1.1 La stratégie portails


AXE 2	Relation 360° à l'utilisateur	<p>Les enjeux :</p> <p>Simplifier les démarches de l'utilisateur relatives à des événements de vie et générer des économies de gestion</p> <p>Garantir la cohérence des droits communiqués aux assurés</p>	Stratégie portails	<h2 style="color: #0056b3;">2 orientations</h2> <div style="background-color: #0056b3; color: white; padding: 5px; margin-bottom: 10px;"> 100% dématérialisation des démarches </div> <p>La dématérialisation des démarches (attestation de droit, demande de prestation, ...) est à la fois une voie d'amélioration de la qualité de service à l'utilisateur (par une mobilisation des conseillers et techniciens sur les questions complexes) et de simplification pour lui, et dans le même temps une contribution à l'automatisation des processus de liquidation des prestations et de recouvrement des cotisations, donc d'amélioration de la performance de gestion des OSS.</p> <p>Cette orientation est un objectif fort du gouvernement qui souhaite accélérer la trajectoire de dématérialisation des démarches.</p> <div style="background-color: #0056b3; color: white; padding: 5px; margin-bottom: 10px;"> Disposer d'une vision 360° de l'utilisateur autour du PNDS </div> <p>Les assurés disposent aujourd'hui d'un grand nombre d'informations relatives à leurs droits sociaux, dès lors qu'ils savent qu'ils bénéficient de ces droits. Ces informations passent en général par des comptes individuels permettant à l'assuré d'accéder via le site de chaque organisme de protection sociale aux éléments qui le concernent.</p> <p>L'assuré est également confronté à un grand nombre de démarches, qu'il ne maîtrise pas toujours, et qui l'amène à communiquer la même information plusieurs fois aux différents organismes concernés.</p> <p>Cette orientation vise à s'appuyer sur le PNDS pour redonner une cohérence transverse pour l'utilisateur, à la fois dans la compréhension de ses droits mais également dans la réalisation de ses démarches.</p>
----------	-------------------------------	---	--------------------	---

Les chantiers 2018-2022 « Stratégie portails »

Sur la période 2018-2022, les orientations associées à la thématique « Stratégie portails » de l'axe 2 « Relation 360° à l'utilisateur » sont prioritairement déclinées en chantiers comme suit :

 <p>100% dématérialisation des démarches</p> <ul style="list-style-type: none"> • Développer et amplifier les démarches en ligne 	 <p>Disposer d'une vision 360° de l'utilisateur autour du PNDS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Formaliser des parcours usagers transverses • Faire du PNDS le point d'entrée des parcours transverses
---	--

 Développer et amplifier les démarches en ligne	
ACTIONS	LIVRABLES
<p>Développer les télé-services en dématérialisant progressivement les démarches</p>  <p>2018-2020 Couverture par des télé-services des démarches relevant de la Saisine par voie électronique</p> <p>2022 dématérialisation à 100% des démarches et couverture par des télé-services pour 80% des démarches</p> <p>post 2022 Couverture 100% des démarches par des télé-services</p>	<ul style="list-style-type: none">  <i>Liste des démarches à dématérialiser</i>  <i>Plan de dématérialisation des démarches relevant de la SVE</i>  <i>Liste PJ demandées</i>  <i>API publiées</i> <hr/> <p>ACTEURS</p> <p>Chef(s) de file <i>A définir</i></p> <p>Contributeurs <i>OPS</i></p>

 Formaliser des parcours usagers transverses	
ACTIONS	LIVRABLES
<p>Définition de parcours usager transversaux selon des cas d'usage, dont le point d'entrée serait <i>mesdroitssociaux.gouv.fr</i>, étant entendu que chaque organisme conserve son propre portail/espaces personnels vers lesquels des liens profonds devront être créés.</p> <p>Il s'agit de définir des parcours usager selon des situations de vie (cartographie, public visé, mise en commun des "persona") dans la lignée de « dites-le nous une fois ». Il s'agira dans un premier temps :</p> <ul style="list-style-type: none"> ✚ d'identifier des premiers événements de vie pour lesquels les rebonds entre le PNDS et les portails peuvent être organisés ; ✚ d'optimiser l'orientation des adhérents vers les services du régime dont ils relèvent ; ✚ d'avoir une stratégie d'incitation à la création de compte vers les autres organismes pour favoriser la dématérialisation. 	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Identifier les parcours usagers transverses ✚ Déployer les parcours usagers transverses sur le Portail <i>MesDroitsSociaux.gouv.fr</i> en lien avec les organismes
	ACTEURS
	<p>Chef(s) de file <i>CNAF</i></p> <p>Contributeurs <i>OPS</i></p>
	

Faire du PNDS le point d'entrée des parcours transverses	
ACTIONS	LIVRABLES
<p>Actuellement le PNDS fournit les services suivants :</p> <div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 23%;"> <p>Voir mes droits</p> <ul style="list-style-type: none"> -Informations statiques mais contextualisées relatives aux caractéristiques de l'assuré (situation personnelle et professionnelle en lien avec la DSN) et à ses droits sur le champ des prestations sociales -Lui permettant d'être redirigé vers ses comptes assuré (ou d'en créer si besoin) -Avec la possibilité de personnaliser sa page d'accueil et de souscrire à des infos spécifiques </div> <div style="width: 23%;"> <p>Simuler mes droits</p> <ul style="list-style-type: none"> -Simulation prospective contextualisée à partir de la situation de l'assuré : champs alimentés automatiquement ou à défaut par l'assuré -Simulation prospective générique pour simuler des droits à partir d'une situation hypothétique -Simulation par prestation via les simulateurs existants -Simulation globale via mes aides </div> <div style="width: 23%;"> <p>Etre alerté au regard de mes droits</p> <ul style="list-style-type: none"> -Renvoi d'informations à l'assuré relatives au changement de ses droits, en lien avec un changement de situation personnelle, d'activité professionnelle, de réglementation -Renvoi d'informations à l'assuré relatives à de la prévention -Rappel d'échéances (ex: fin d'exo ALD) -L'assuré peut choisir les alertes qui l'intéressent </div> <div style="width: 23%;"> <p>Engager des démarches</p> <ul style="list-style-type: none"> -Canal de déclaration de changements de situation dans une perspective « dites le nous une fois » -Présentation des démarches OPS par événements de vie : à la cible, démarches pré-alimentées -Présentation de services hors sphère sociale (ex: crèches) -Liens vers des sites institutionnels </div> </div> <p style="text-align: center;">← Portail Numérique des Droits Sociaux →</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Ajout de nouvelles données pour alimenter le simulateur et le contenu du PNDS ✚ Identification et priorisation des nouveaux services transverses
<p>Il est question de progressivement enrichir fonctionnellement, techniquement et en informations le PNDS, avec des premières actions dès 2018 :</p> <ul style="list-style-type: none"> ✚ Affichage des données DSN relatives à l'activité professionnelle de l'utilisateur ✚ Pré-alimentation du simulateur avec les données DSN ✚ Notification et Formulaire de contact ✚ Rattachement des polyactifs 	<p>ACTEURS</p> <p>Chef(s) de file MSA (opérateur)</p> <p>Contributeurs OPS</p>
<p>Dans un second temps, le PNDS doit monter en puissance au travers de nouvelles fonctionnalités qui pourraient s'envisager sur toute la période 2018-2022 en articulation avec les portail des organismes :</p> <ul style="list-style-type: none"> ✚ Liens profonds depuis le simulateur vers les démarches en ligne avec la pré-alimentation ✚ Intégration de données fiscales (DGFIP), professionnelles (Cesu, Paje, TI...) ✚ Démarches à valeur ajoutée pour l'utilisateur (droit à la rectification...) ✚ Démarche Design UX ✚ Démarches usager communes (demande des minimas sociaux, déclaration de grossesse, changement de situation personnelle/professionnelle, décès d'un proche, changement d'adresse...) ✚ Notifications / alertes des organismes affichées dans le PNDS ✚ Chatbot 	

1.2 L'inclusion numérique

AXE
2

Relation 360° à l'usager

Les enjeux :

Maintenir le lien avec les assurés en situation de fragilité ou en situation d'exclusion du numérique.

Inclusion numérique

2 orientations

Faciliter l'accès aux services en ligne

La dématérialisation des démarches ne remplira pas son objectif d'amélioration de la qualité de service et d'optimisation de la performance économique si on ne s'intéresse pas à l'inclusion numérique. En effet, en parallèle de la digitalisation, un travail d'accompagnement doit se faire à la fois pour créer de l'incitation au numérique mais également pour aider les populations les plus éloignées du numérique à s'approprier les nouvelles modalités de communication avec la Sécurité sociale.




Développer de nouveaux canaux d'inclusion



Mener des études sur l'état de l'art en matière de canaux d'inclusion pour disposer d'une offre élargie de communication avec les assurés.

Les chantiers 2018-2022 « Inclusion numérique »

Sur la période 2018-2022, les orientations associées à la thématique « Inclusion numérique » de l'axe 2 « Relation 360° à l'utilisateur » sont prioritairement déclinées en chantiers comme suit :

 <p>Faciliter l'accès aux services en ligne</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ouvrir les espaces numériques "libre-service" à toutes les branches 	 <p>Développer de nouveaux canaux d'inclusion</p> <ul style="list-style-type: none"> • Etudier de nouveaux canaux d'inclusion
---	--

 Ouvrir les espaces numériques "libre-service" à toutes les branches		
ACTIONS	LIVRABLES	
<p>Il s'agit de faciliter l'accès aux services en ligne pour tout type de population.</p> <p>A ce stade sont identifiées les orientations suivantes (à compléter lors des travaux) :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Adapter la configuration des accueils pour y intégrer des points numériques avec un accès en libre-service à un ordinateur, une imprimante et éventuellement à un scanner. • Identifier des partenariats avec les autres services publics pour étendre la couverture des populations concernées. 	<ul style="list-style-type: none">  <i>Définition de l'offre de service</i>  <i>Etude sur partenariat</i> 	
<th>ACTEURS</th>		ACTEURS
<p>Chef(s) de file <i>A définir</i></p> <p>Contributeurs <i>OPS</i> <i>Partenaires</i></p>		

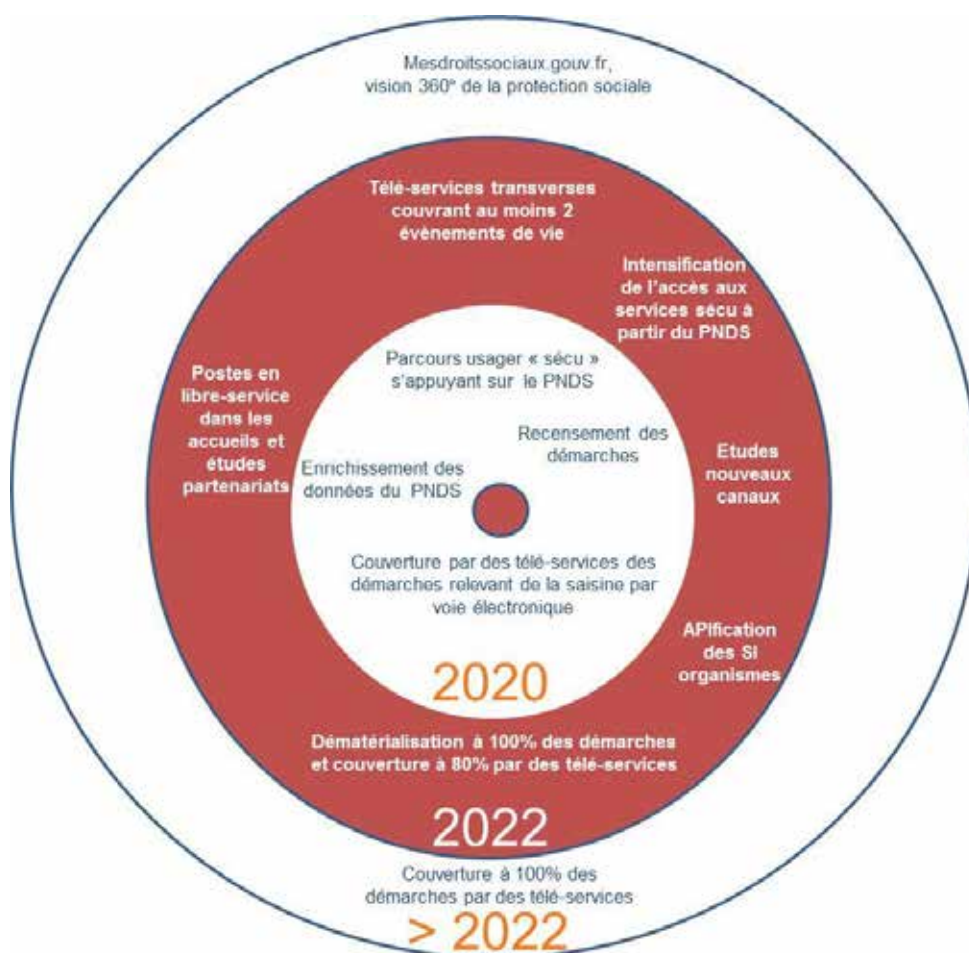
 Etudier de nouveaux leviers pour favoriser l'inclusion numérique	
ACTIONS	LIVRABLES
<p>Ce chantier n'a pas encore été investigué.</p> <p>Il reste à définir la feuille de route associée en cohérence avec la stratégie d'inclusion numérique de l'Etat.</p>	<p> <i>Etude sur les canaux d'inclusion</i></p>
	ACTEURS
	<p>Chef(s) de file <i>A définir</i></p> <p>Contributeurs <i>OPS</i></p>

1.3 Vue générale de la planification des chantiers de l’Axe 2 « Relation 360° à l’usager »

A ce stade, ci-dessous une synthèse des chantiers retenus pour être lancés sur la période 2018-2022 :

- A court terme, la formalisation des parcours usagers transverses, la dématérialisation des démarches relevant de la saisine par voie électronique, l’enrichissement du PNDS v2 et l’harmonisation des simulateurs (a minima en matière de champ lexical)
- A moyen terme, La mise en œuvre de télé-services transverses, l’intensification de l’accès aux services sécu à partir du PNDS, la généralisation des postes en libre-service dans les accueils, la couverture de 80% des démarches par des télé-services et l’étude de nouveaux canaux d’inclusion.

Les orientations suivantes doivent être étudiées pour identifier les chantiers associés à mettre en œuvre après 2022 : le PNDS avec une vision 360° de la protection sociale, la dématérialisation totale des démarches.



Horizon temporel de l’axe 2 « Relation 360° à l’usager »

3 AXE 3 : Modernisation des outils internes

A travers ce troisième axe, les possibilités de mutualisation seront étudiées avec pour enjeu principal de générer des économies d'échelle. Il s'agit, à ce stade, essentiellement de mutualisation autour des infrastructures ou encore des outils des fonctions support, qui constituent des domaines où il est plus aisé d'envisager des solutions mutualisées.

1.1 Les outils de la fonction support

AXE
3

Modernisation des outils internes

Les enjeux :

Faire les gains de productivité et/ou économie d'échelle.

Fonctions support

3 orientations

Mutualiser l'éditique

Une première étude lancée par la DSS en 2014, pilotée par la CNAM et réalisée avec la CNAF, la CNAV et l'ACOSS a permis d'orienter la logique d'opérateur éditique industriel vers la CNAM. Il s'agit aujourd'hui de s'appuyer sur ces moyens existants pour disposer d'une offre de service sécu industrialisée. De la même façon, l'éditique semi-industrielle pourra également faire l'objet d'une offre dédiée.

Mutualiser le SIRH

Plusieurs organismes ont, depuis de nombreuses années, engagé une démarche de rationalisation en partageant un même outil ou en utilisant un produit du marché. La cible est de disposer d'un SI RH commun. Dans cette perspective, la première étape est de mener une étude et, éventuellement, un avant-projet pour identifier les contraintes et conditions de réussites.

Optimiser la production des données financières stratégiques

La mise à disposition d'une information financière (comptabilité, trésorerie, gestion administrative) des régimes de base adaptée aux besoins de pilotage, notamment infra annuel, dont le temps de production aura été optimisé serait de nature à permettre une maîtrise accrue des dépenses de nature budgétaire et plus globalement de l'atteinte des objectifs votés en loi de financement de la Sécurité sociale.

Les chantiers 2018-2022 « Fonctions supports »

Sur la période 2018-2022, les orientations associées à la thématique « Fonctions supports » de l'axe 3 « Modernisation des outils internes » sont prioritairement déclinées en chantiers comme suit :



Mutualiser l'éditique

- Formaliser et déployer l'offre de service éditique



Mutualiser le SIRH

- Mener l'étude d'opportunité sur la mutualisation inter-branche du SIRH



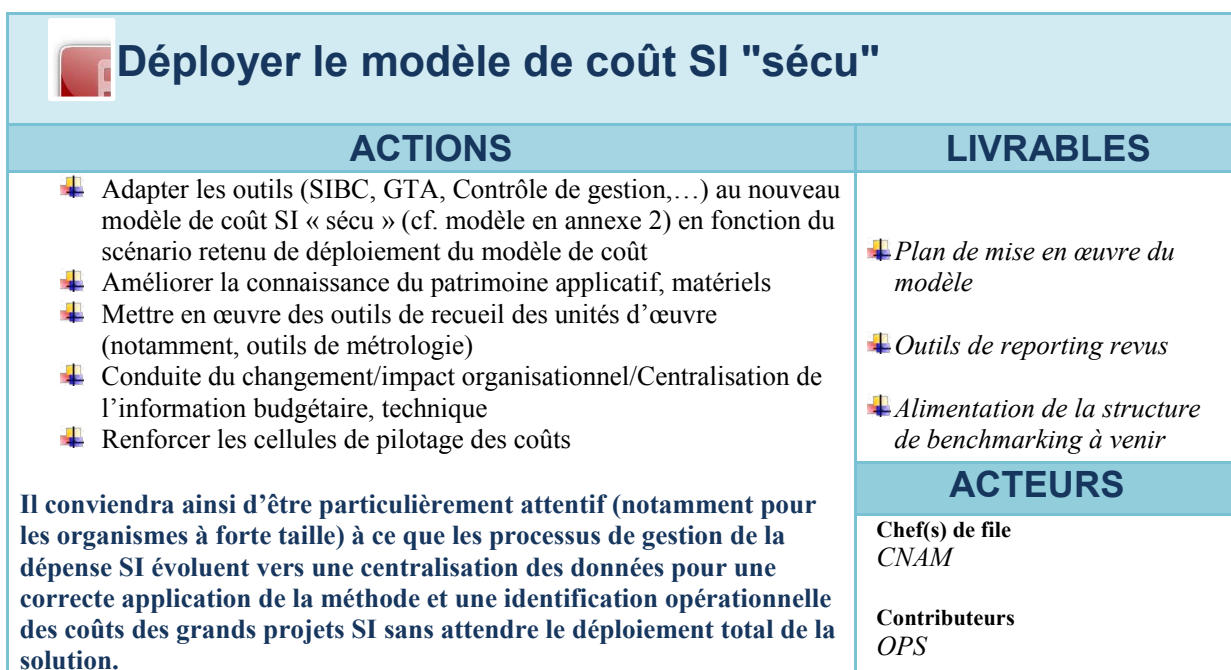
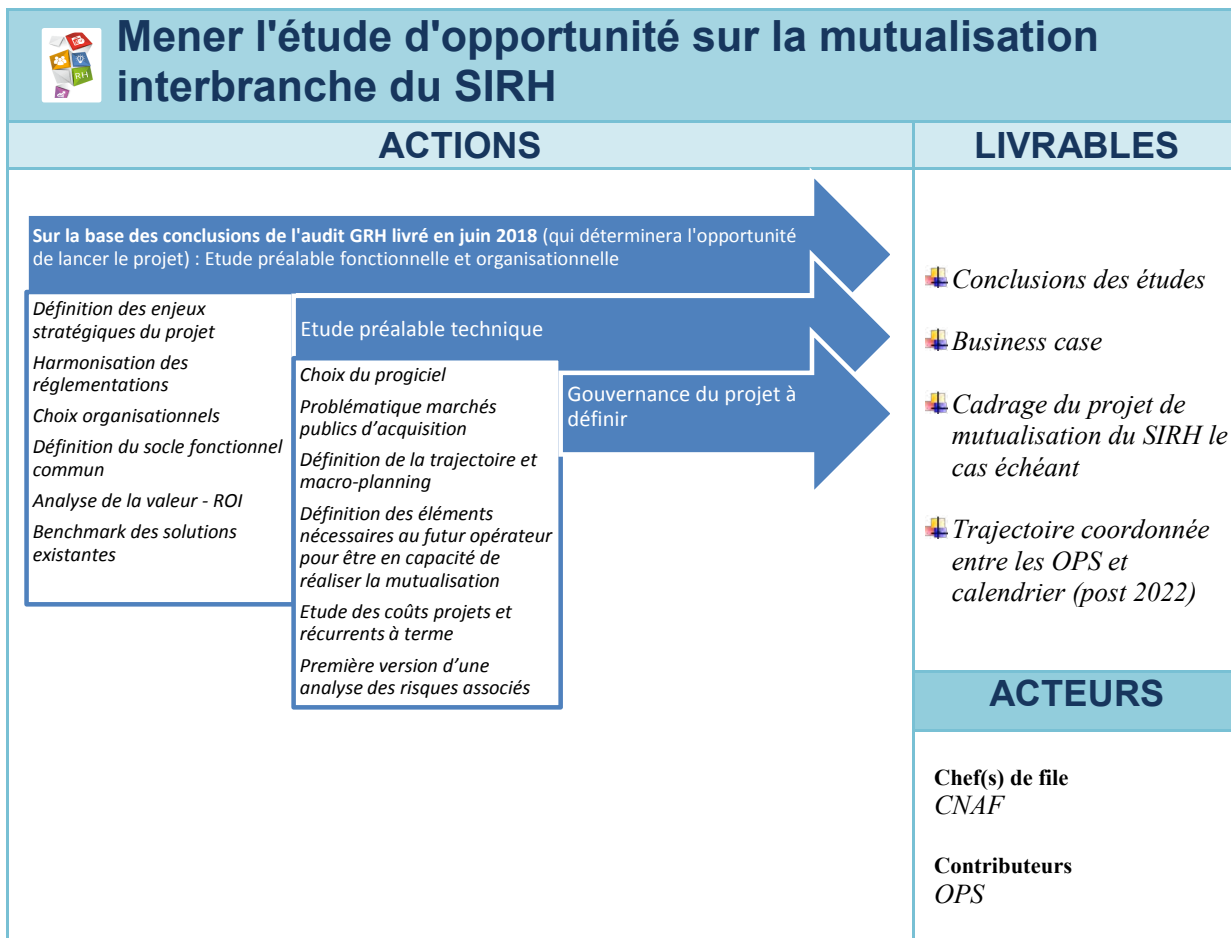
Optimiser la production des données financières stratégiques












- Mener l'étude d'opportunité de modernisation du SI budgétaro-comptable
- Déployer le modèle de coût SI "sécu"



Formaliser et déployer l'offre de service éditique

ACTIONS	LIVRABLES
<ul style="list-style-type: none"> Identifier les besoins Editique des caisses nationales Evaluer la volumétrie Editique sur les années à venir (jusqu'à 2020 minimum) Recenser les services Editiques proposés par les caisses nationales avec leur niveau d'engagement Identifier les capacités à faire matériel et ressource pour les caisses offeuses de services Formaliser les catalogues de services Identifier les impacts matériels et humains de la mutualisation Identifier les adaptations logicielles à réaliser par la caisse cedante et la caisse prenante. Identifier les adaptations à réaliser sur l'interconnexion des réseaux interbranche pour l'échange des flux d'édition. Trouver la stratégie de transfert des différentes éditions vers chaque opérateur en assurant la convergence des démarches vers la cible de l'éditique industrielle et semi-industrielle. 	<ul style="list-style-type: none"> <i>Cartographie détaillée de la production Editique industrielle et semi-industrielle de chaque branche</i> <i>Catalogues de services cibles</i> <i>Stratégie de transformation</i>
	ACTEURS
	<p>Chef(s) de file <i>CNAM – Editique industrielle</i> <i>ACOSS/MSA - Editique semi-industrielle</i></p> <p>Contributeurs <i>OPS</i></p>



 Mener l'étude d'opportunité de modernisation du SI budgétaro-comptable	
ACTIONS	LIVRABLES
<p>Les objectifs sont :</p> <ul style="list-style-type: none">  de rendre accessible l'information financière stratégique (agrégats comptables LFSS et budgétaires) plus rapidement ;  de faire des gains d'efficacité et d'efficacité tout au long du processus : raccourcissement de tâches trop longues, suppression des doublons (actions et contrôles) ;  de définir dans quelles mesures l'utilisation des données disponibles peut être : <ul style="list-style-type: none"> ○ améliorée dans la définition des prévisions, de reporting (tableau patrimonial, tableau d'équilibre, ONDAM, CCSS...), d'analyse des dépenses (incluant notamment les coûts de gestion administrative), ou d'outil de pilotage, par ex. ○ automatisée pour les tâches répétitives sans valeur ajoutée  d'optimiser les processus opérationnels et l'organisation du contrôle interne et des systèmes d'information ;  de repenser l'articulation de la relation ordonnateur/comptable notamment dans les chaînes de dépenses de nature budgétaire (achats, investissements...);  de définir un plan d'action globalisant, détaillé et décliné pour l'ensemble des acteurs des processus (d'établissement des comptes, de la chaîne de dépense...), répartissant les tâches et rôles de chacun pour maximiser les tâches conduisant à la mise à disposition d'une information pertinente rapidement. <p>Dans le cadre des orientations du programme Action Publique 2022, reprises au sein du SSSI, une des ambitions majeures concerne la modernisation au sein de la Sphère Sociale du SI Budgetaro-comptable. Pour tenir compte de cette ambition, il a été acté dans le cadre de la COG 2018-2022 de réaliser une étude préalable définissant précisément la trajectoire, les charges, les coûts et les impacts de cette modernisation pour l'ensemble des organismes. Il conviendra de tenir compte de l'offre de service de la CNAV en tant qu'opérateur.</p> <p>Les actions à mener sont :</p> <ul style="list-style-type: none">  Etudier les apports de valeur d'une modernisation des SIBC sur des macro-processus  Elaborer des stratégies de mutualisation ou de modernisation suivant les leviers disponibles et mener une étude d'opportunité relative à l'offre de la CNAV 	<ul style="list-style-type: none">  <i>Etude préalable</i>  <i>Plan d'actions</i>
	ACTEURS
	<p>Chef(s) de file <i>CNAV</i></p> <p>Contributeurs <i>OPS</i></p>

1.2 Les infrastructures

AXE
3

Modernisation des outils internes

Les enjeux :

Faire les gains de productivité et/ou économie d'échelle.

2 orientations

Rationaliser les centres de secours

Dans un contexte budgétaire contraint et marqué par un niveau d'exigence sur la sécurité des systèmes toujours plus fort, il s'agit de mener les études visant à définir les conditions de mise en œuvre d'une mutualisation des centres de secours.

Disposer d'un Cloud « sécu »

Optimiser le coût des infrastructures tout en gagnant en flexibilité et en réactivité avec un haut niveau de disponibilité et de sécurité : tels sont aujourd'hui les enjeux des DSI des grandes organisations en matière de gestion des infrastructures informatiques. L'opportunité de construire un Cloud pour l'ensemble de la protection sociale (spécifique sécu ou partagé avec les autres services de l'Etat) permettrait de rationaliser les moyens mobilisés et d'en donner l'accès à des organismes n'ayant pas la possibilité de la mettre en œuvre.

Infrastructures

Les chantiers 2018-2022 « Infrastructures »

Sur la période 2018-2022, les orientations associées à la thématique « infrastructures » de l'axe 3 « Modernisation des outils internes » sont prioritairement déclinées en chantiers comme suit :



Rationaliser les centres de secours

- Partager la connaissance des sites PRA/PCA et leurs caractéristiques



Disposer d'un Cloud "sécu"

- Mener l'étude d'opportunité d'un cloud "sécu"



Partager les initiatives "Big data"

- Etudier les opportunités de mutualisation des infrastructures et des compétences Big data



Partager la connaissance des sites PRA/PCA

ACTIONS

Un premier palier consiste à étudier les possibilités de partage des surfaces d'hébergement des matériels informatiques, puis un second traitera de la mutualisation des équipements et moyens humains.

Les actions à mener sont :





- Recensement des implantations et interconnexion des différents sites
- Partage des Engagements RTO-RPO (temps et point de rétablissement)
- Localisation des sites actuels et des intervenants
- Périmètres techniques supportés par le secours
- Types de secours (hébergeurs, secours croisés, etc.)
- Orientations techniques et organisationnelles envisagées

LIVRABLES

- *Recensement et présentation des différents types de Secours mis en œuvre par les OSS*
- *Identification des espaces et éventuellement équipements disponibles*

ACTEURS

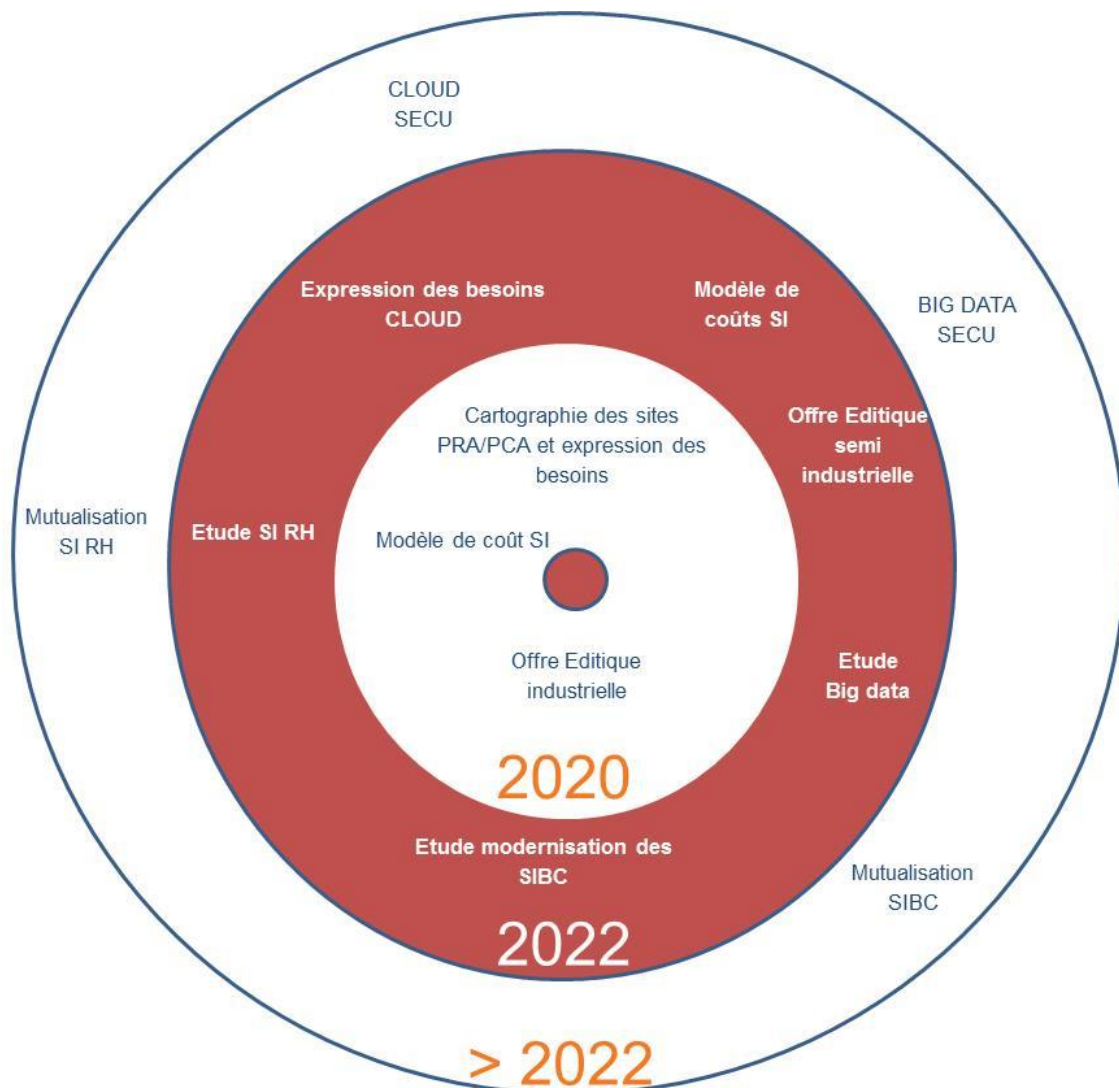
Chef(s) de file
MSA
Contributeurs
OPS

 Mener l'étude d'opportunité d'un cloud "sécu"	
ACTIONS	LIVRABLES
<p>Il est prévu la réalisation d'une étude d'opportunité de création d'un Cloud « sécu » en cohérence avec les travaux AP 2022 visant :</p> <ul style="list-style-type: none">  Présentation des initiatives existantes dans les OPS et des projets.  Définition des besoins autour d'un cloud « sécu »  Analyse des catégories de cloud (privé, public, hybride) au regard des besoins et des exigences « sécu ». Analyse des offres publiques existantes et des offres portées par AP 2022.  Valorisation économique et ROI  Etude des risques associés dans l'environnement « sécu » <p>La stratégie de la Sécurité sociale sera pensée en articulation avec la stratégie cloud de l'Etat en cours de formalisation dans le cadre du programme « Action publique 2022 »</p>	<p> <i>Rapport d'étude</i></p>
	ACTEURS
	<p>Chef(s) de file <i>A définir</i> Contributeurs <i>OPS</i></p>
 Partager les initiatives Big data	
ACTIONS	LIVRABLES
<p>En articulation avec les projets internes Big data des organismes, des travaux seront menés pour étudier les opportunités de mutualisation des infrastructures et des outils applicatifs, d'échange de données pour ouvrir les possibilités d'usage et de mutualisation des compétences spécifiques au datamining et à l'intelligence artificielle. Sans être exhaustif, les travaux à mener pourraient être :</p> <ul style="list-style-type: none">  Bilan et partage des résultats des POC réalisés par les organismes engagés dans une démarche « Big data »  Cartographie des données et identification de thématiques qui pourraient faire l'objet d'une démarche mutualisée « big data »  Etude sur l'opportunité d'élaboration d'une offre de service « sécu » pour la mise en œuvre de projet Big data au sein des organismes de sécurité sociale (sur les dimensions infrastructures, outils et compétences) <p>La stratégie de la Sécurité sociale sera pensée en articulation avec la stratégie cloud de l'Etat en cours de formalisation dans le cadre du programme « Action publique 2022 »</p>	<p> <i>Rapport d'étude</i></p>
	ACTEURS
	<p>Chef(s) de file <i>A définir</i> Contributeurs <i>OPS</i></p>

1.3 Vue générale de la planification des chantiers de l’Axe 3 « Modernisation des outils internes »

- A court terme, étendre l’offre de service éditique industrialisée et partager une cartographie des sites de secours existants.
- A moyen terme, enrichir l’offre de service éditique avec les travaux à façon, mener les études sur les fonctions supports et le big data, déployer le modèle de coûts SI et définir les besoins d’un CLOUD partagé.

Les orientations suivantes doivent être étudiées pour identifier les chantiers associés à mettre en œuvre après 2022 : mutualiser les SI RH et budgétaro-comptable, mutualiser le big data, déployer le CLOUD souverain.



Horizon temporel de l’axe 3 « Modernisation des outils internes »

4 AXE 4 : Transformation des organisations

A travers ce dernier axe, il s'agira d'une part d'améliorer les interactions entre OSS, notamment sur les questions d'achat SI qui sont généralement porteuses de gains potentiels financiers importants, et d'autre part de traiter de la question de la fidélisation des compétences SI qui représentent une ressource précieuse pour mener les transformations de demain.

1.4 Les achats SI

AXE
4

 Transformation des
organisations

1 orientation

Mutualiser les compétences achat

Les enjeux :

Identifier des synergies en matière de gestion des achats SI et de relation fournisseur

Achat SI

Le code des marchés publics contraint les procédures d'achat notamment en ce qui concerne les start-up. De la même façon, le montage de partenariats innovants (écoles, universités, ...) est souvent abandonné compte-tenu d'un cadre réglementaire peu adapté ou lourd à mettre en œuvre. Néanmoins, certains organismes et services de l'Etat ont pu procéder à ce type d'achat ou de partenariat.

Il s'agit de partager les pratiques et systématiser, autant que possible, les achats communs pour des dispositifs matériels, logiciels ou de prestations de même nature.












Les chantiers 2018-2022 « Achat SI »









Sur la période 2018-2022, les orientations associées à la thématique « Achat SI » de l'axe 4 « Transformation des organisations » sont prioritairement déclinées en chantiers comme suit :



Mutualiser les compétences achat

- Partager les pratiques d'achat innovant
- Réaliser des négociations communes

 Partager les pratiques d'achat innovant	
ACTIONS	LIVRABLES
<p>Un groupe de travail piloté par la CCMOS et l'UCANSS se réunit depuis 2017 sur l'optimisation de la fonction achat innovant.</p> <ul style="list-style-type: none">  Partager des modèles contractuels adaptés aux acteurs de l'innovation numérique ; <p>Rechercher et référencer des fournisseurs (sourcing) tout en améliorant la visibilité des OSS dans l'écosystème d'innovation :</p> <ul style="list-style-type: none">  Rapprochement avec la Direction des achats de l'Etat (DAE) : étudier l'ouverture de la plateforme des achats innovants à la sphère sociale ;  Développer une Plateforme outil (<i>request for information</i>) pour améliorer le <i>sourcing</i> et pouvoir apprécier la capacité des acteurs à répondre aux besoins des OSS ;  Rapprochement avec l'UGAP : référencement par l'UGAP de start-up susceptibles d'œuvrer avec les OSS ;  Faciliter l'accès à la commande publique : par exemple développer des bourses à la sous-traitance/cotraitance ;  Rechercher de nouveaux canaux (par exemple : réseaux sociaux) pour mieux faire connaître les besoins en achats innovants ainsi que les POC <p>Adapter les processus des OSS aux acteurs de l'innovation :</p> <ul style="list-style-type: none">  Revoir dans les processus internes d'achat des OSS, pour ce qui est de l'achat innovant, les conditions ou exigences (références par exemple, chiffre d'affaires...) demandées aux candidats en adéquation avec les objectifs du marché  Identifier dans chaque OSS un référent achat innovant 	<ul style="list-style-type: none">  <i>Modèle contractuel « sécu », revue de la doctrine d'achat innovant</i>  <i>Plateforme de partage</i>
	ACTEURS
	<p>Chef(s) de file <i>A définir (UCANSS ?)</i></p> <p>Contributeurs <i>OPS</i> <i>CCMOS</i> <i>UCANSS</i></p>

 Réaliser des négociations communes	
ACTIONS	LIVRABLES
<p>Un état des lieux des achats informatiques des OSS a été initié par l'UCANSS. Il convient de s'appuyer sur cette analyse pour mener les actions suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none">  Identifier des segments d'achat communs à fort enjeux de mutualisation (étude de faisabilité) ;  Expérimenter une mutualisation d'achats informatiques à fort potentiel (centrale d'achat UCANSS ou autre)  Développer une plateforme favorisant l'échange et le partage d'informations sur les principaux marchés, notamment les marchés logiciels les plus significatifs ;  Faire partager au sein d'un portail/groupe de travail les expériences de négociation, avec les éditeurs : base documentaire pour capter les idées, modèles de documents 	<ul style="list-style-type: none">  <i>Synthèse des principaux achats informatiques</i>  <i>Etude Groupement d'achat</i>  <i>Base documentaire partagée</i>
	ACTEURS
	<p>Chef(s) de file <i>UCANSS</i></p> <p>Contributeurs <i>OPS</i></p>

1.5 Valorisation des compétences SI

AXE
4

Transformation des organisations

Les enjeux :

Augmenter la capacité des organismes à disposer d'expertises pointues et à capitaliser les connaissances techniques.

Augmenter le niveau de maturité numérique des OPS par la mutualisation d'organisations, de méthodes ou de compétences liées à l'innovation.

Valorisation des compétences SI

3 orientations

Faciliter la mobilité des informaticiens

Les DSI des organismes de la Sécurité sociale sont confrontés à des contraintes interne (diminution des effectifs) et externes (difficultés à recruter) relatives au maintien et à l'accroissement des compétences. La mutualisation des compétences, la mobilité volontaire des agents sont des sujets à co-construire et à investiguer de façon plus active entre organismes.

Animer une communauté SI

Dans un contexte de digitalisation forte et d'optimisation de la performance de la fonction SI, avec des opportunités de transversalité de plus en plus nombreuses, l'échange entre OSS devient un vrai levier d'innovation et de valorisation des compétences. Une communauté SI est un moyen de fédérer les DSI et Direction métiers des OSS autour de thématiques à forts enjeux et créer de l'intelligence collective, utile pour l'intérêt général.

Promouvoir l'innovation numérique

Au-delà des initiatives individuelles à renforcer et promouvoir, il s'agit de mettre en évidence les réalisations de la « sécu » en interne OSS mais aussi pour l'externe et améliorer ainsi l'image de l'institution non seulement pour les usagers mais aussi pour des candidats potentiels. Il s'agit également d'initier et de renforcer des synergies entre les organismes et avec des partenaires externes au travers d'évènements communs (hackaton, simulathon, ...).

Les chantiers 2018-2022 « Valorisation des compétences SI »

Sur la période 2018-2022, les orientations associées à la thématique « Valorisation des compétences SI » de l'axe 4 « Transformation des organisations » sont prioritairement déclinées en chantiers comme suit :



Faciliter la mobilité des informaticiens

- Augmenter la connaissance de la répartition des compétences SI sur le territoire
- Partager les outils de la mobilité



Promouvoir l'innovation numérique

- Création d'un grand prix de l'innovation numérique



Animer une communauté SI

- Créer une communauté SI



Création d'un grand prix de l'innovation numérique

ACTIONS

L'objectif est de s'appuyer sur les démarches d'innovation des OSS pour à la fois réaliser des actions de communication sur la capacité d'innovation de la sphère Sécurité sociale et également valoriser les compétences internes des OSS autour d'un grand prix de l'innovation numérique

- Recenser les démarches d'innovation réalisées dans les organismes de type concours ou challenge
- Installer le premier événement fin 2019
- Construire un plan marketing autour de ce grand prix de l'innovation numérique








LIVRABLES



- Cartographie des démarches d'innovation des OSS
- Organisation d'un événement annuel à partir de 2019
- Plan de communication sur les actions

ACTEURS

Chef(s) de file
DSS/UCANSS

Contributeurs
OPS
DSS

 Créer une communauté des SI	
ACTIONS	LIVRABLES
<p>La communauté SI des OSS vise une double ambition mettant en jeu deux modes de collaboration entre OSS</p> <p>1/ Veille stratégique : pilotée par un comité d’animation (COMSI) sous présidence de la DSS, cette communauté suscite et conduit des réflexions autour de sujets stratégiques et prospectifs des SI de la sécurité sociale afin d’alimenter et d’orienter les futurs travaux du SSSI, l’enjeu étant de favoriser le partage d’une vision commune de la transformation numérique des OSS. Ses réflexions se nourrissent des travaux du réseau d’experts «thématiques » (ci-dessous), des différents groupes du SSSI, des réflexions des réseaux d’experts informatiques (Cigref) voire d’une participation à ces réseaux, des référents « veille » au sein des OSS ou des instances de l’Etat (par ex : Dinsic). La communauté prépare les conditions de mise en œuvre des actions du SSSI identifiées post 2022 (par ex : cloud de la sécurité sociale).</p> <p>Les actions à mener sont :</p> <ul style="list-style-type: none">  Organisation et gouvernance de la communauté : <ul style="list-style-type: none"> ○ Mise en place du comité : identification des membres et référents/profils cible : OPS (veille stratégique) ; ○ Organisation des travaux : identification et hiérarchisation des thématiques, livrables attendus (feuille de route, fiche d’impact), outillage spécifique (si besoin) ; ○ Participation aux clubs de réflexion (par ex : Cigref dont les OSS sont membres) ; ○ Articulation avec les experts au sein des OSS ; ○ Lien avec les instances du SSSI : GT, COPIL.  Feuille de route et mise en place opérationnelle avec une première proposition de thématique(s) au COPIL SSSI  Bilan annuel/ semestriel : Présentation des travaux et des conclusions devant les instances de la gouvernance SSSI <p>2/ Réseau d’experts fondé sur le partage d’expérience : ce réseau fonctionne en échange dématérialisé et/ou physique, aussi bien sur des questions ponctuelles (mode question/réponse) avec relation bilatérale que sur des thématiques techniques, juridiques, administratives transverses sur lesquels les régimes souhaitent échanger entre eux. Pour ce faire, les actions à mener sont :</p> <ul style="list-style-type: none">  La spécification du réseau d’experts et l’identification des référents : <ul style="list-style-type: none"> ○ Constitution du groupe préfigurateur du réseau : désignation des contributeurs pilotes (experts référents par domaine métier) dans les OSS, mise en place de 4 ou 5 communautés d’experts (à titre 	<ul style="list-style-type: none">  <i>Propositions au COPIL</i>  <i>Synthèse des travaux COMSI</i>
	ACTEURS
	<p>Chef(s) de file <i>DSS- OSS</i></p> <p>Contributeurs <i>OPS- DINSIC</i></p>

<p>d'exemples : architecte, méthodologie et qualité, sécurité, spécialiste de la donnée, pilotage), identification des responsables des filières et des contributeurs dans les OSS ;</p> <ul style="list-style-type: none">○ Analyse des solutions techniques existantes dans les OSS (retour d'expérience) en vue du choix d'un outil collaboratif et de l'opérateur (technique et fonctionnel) ;○ Doctrine d'animation du réseau : plan d'accompagnement et de communication. <p> Ouverture progressive du réseau:</p> <ul style="list-style-type: none">○ Mode « Q/R »: ouverture en mode pilote avec mise en œuvre du plan d'accompagnement et surveillance de l'activité puis ouverture généralisée ;○ Mode « thématiques transverses » : ouverture sur deux métiers (architecture, expertise SSI) : validation du ciblage métier, note de cadrage et échange autour des objectifs. <p> Réunion trimestrielle : échanges sur les périmètres d'activité et sur les thématiques identifiées, présentation des travaux au COMSI (voir ci-dessous).</p>	
--	--



Augmenter la connaissance de la répartition des compétences SI sur le territoire Partager les outils de la mobilité

ACTIONS

L'objectif est d'identifier les modalités de partage des thématiques RH : missions SI, localisation, référentiels emplois, éléments de salaire, recrutements, souhaits de mobilité, etc, et de définir les plans d'actions en vue de la mise en œuvre d'une mutualisation et d'une mobilité du personnel.

La réflexion doit aussi porter sur les outils communs de partage et de diffusion auprès des personnels.

- ✚ Elaborer la trame de collecte des données pour élaboration de la carte de France : sites/activités nationales SI (5 métiers : Cycle de vie des applications; Mise à disposition et maintenance des infrastructures; Support et assistance aux utilisateurs; Autres (support DSI et Pilotage / Organisation)
- ✚ Elargir le référentiel des emplois génériques SI du régime général à la MSA et l'actualiser en y intégrant les emplois de manager et de chefferie de projet.
- ✚ Renseigner la structure de collecte des données agrégées pour élaboration de la carte de France. Situation de l'effectif au 01/01/19
- ✚ Produire le visuel - Carte de France - avec les éléments fournis par les organismes. Nécessité d'indiquer un opérateur /collecteur (plan d'actions)
- ✚ Etudier l'opportunité d'un outillage spécifique de cartographie
- ✚ Mettre en place un espace collaboratif partagé entre les organismes pour y déposer les documents de référence et tous les livrables relatifs à la thématique RH.
- ✚ Partager sur ces sites les plans de recrutement associés

Exemple d'informations à partager :

- ✚ nombre d'agents
- ✚ ancienneté moyenne dans le poste
- ✚ Etat des lieux des rémunérations

LIVRABLES

- ✚ *Processus de collecte des données*
- ✚ *Cartographie des sites*
- ✚ *Outil de visualisation*
- ✚ *Outil collaboratif*

ACTEURS

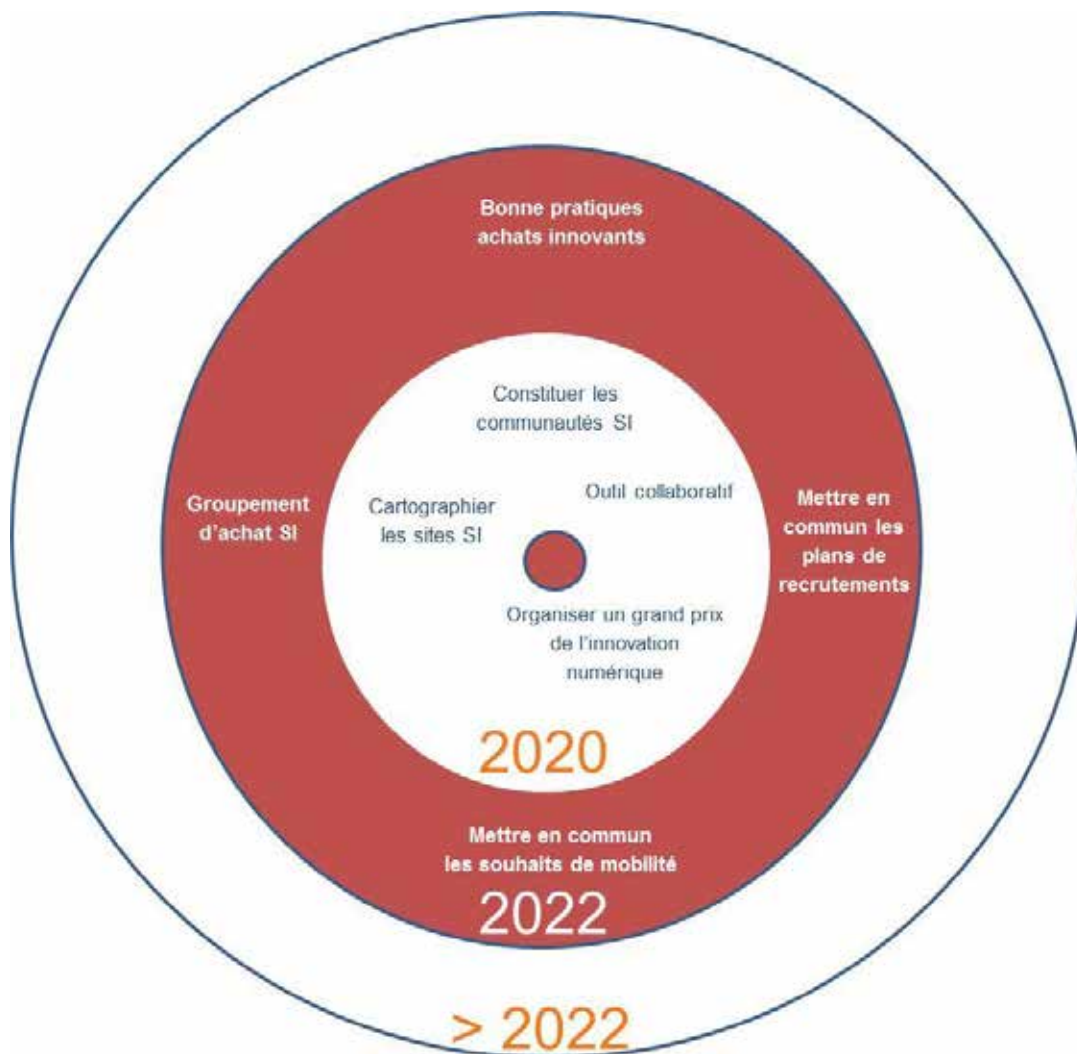
Chef(s) de file
A définir

Contributeurs
OPS

1.6 Vue générale de la planification des chantiers de l’Axe 4 « Transformation des organisations »

A ce stade, ci-dessous une synthèse des chantiers retenus pour être lancés sur la période 2018-2022 :

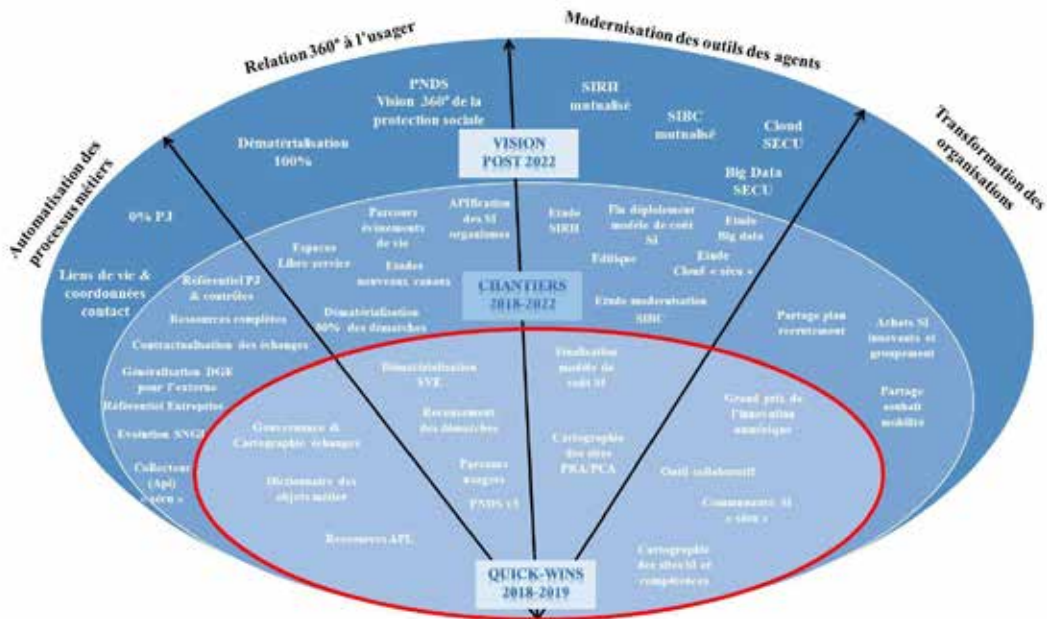
- A court terme, constituer la communauté SI avec la formation de groupes d’experts SI, construire et partager une cartographie des sites SI et de leurs compétences, créer un concours de l’innovation numérique s’appuyant sur les démarches d’innovation déjà en marche dans les OSS
- A moyen terme, constituer un groupe autour des bonnes pratiques en matière d’achat innovant, enrichir la cartographie des sites avec les plans de recrutement associés et les souhaits de mobilité



Horizon temporel de l’axe 4 « Transformer les organisations »

5 Récapitulatif de la mise en œuvre du SSSI sur 2018-2022

Les orientations qui sont inscrites dans la zone rouge sont dès maintenant déclinées dans des chantiers dans la planification générale de mise en œuvre est décrite dans le chapitre suivant.

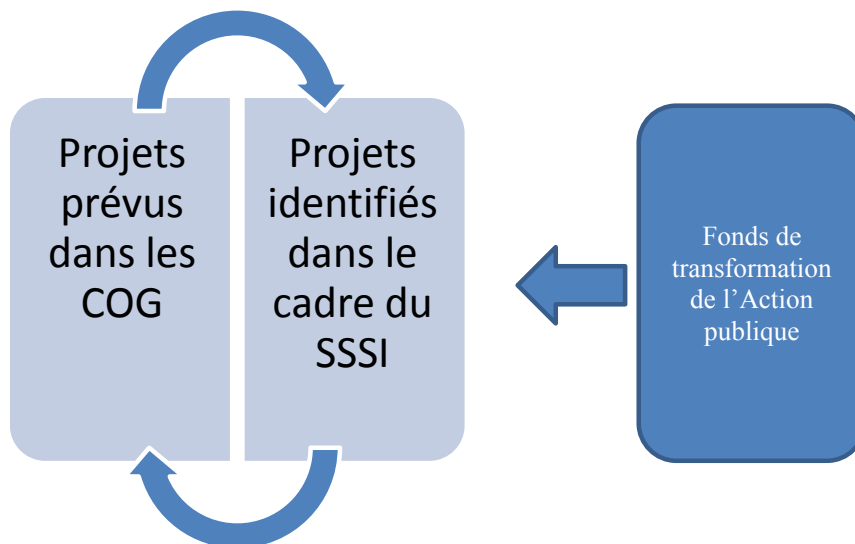


6 Financement du SSSI

Le financement des chantiers prévus dans le SSSI doit se faire en tenant compte des contraintes financières auxquelles sont soumis les organismes. Les stratégies de financement suivantes ont donc été retenues :

- Inscrire les actions du SSSI dans les COG des organismes en s'adossant dans la mesure du possible aux ambitions des caisses en matière de transformation de leur SI et avec pour visée une économie de moyens, tenant compte des contraintes propres afférentes à leurs feuilles de route.
- S'appuyer sur le Grand Plan d'Investissement (GPI) et le Fonds de transformation de l'action publique (FTAP) AP2022, pour financer des projets qui généreront des économies durables (1 € investi pour 1 € économisé à horizon de 3 ans). Les OSS et la DSS suivront conjointement les appels à projets qui sont lancés pour susciter des projets innovants et y répondront conjointement afin d'obtenir un soutien supplémentaire à la réalisation des grandes orientations du SSSI.
- Tirer opportunité des trajectoires SI des OSS pour identifier des capacités d'autofinancement des projets associés aux orientations du SSSI par un redéploiement de moyens engagés sur des projets prévus initialement mais qui pourraient être repensés dans une logique inter-organismes.

*Embarque des
projets du SSSI
dans la COG*



*Permet de générer des
économies de gestion
pour financer des
projets nouveaux non
prévus*

Les grandes transformations numériques des branches de la Sécurité sociale

1 La transformation numérique de l'assurance maladie

La déploiement du numérique offre des perspectives inédites d'évolution des parcours de soins comme de la prise en charge des usagers, à travers les projets dits de e-santé. Consciente de cette opportunité, la CNAM entend mobiliser pleinement ses ressources pour porter des innovations majeures au profit de l'ensemble de ses publics.

1) Etendre l'offre de service numérique de l'Assurance Maladie

Si l'Assurance Maladie s'est déjà largement investie dans le déploiement des téléservices, la période 2018-2022 marquera une accélération du déploiement de projets structurants qui renouveleront son offre de service, confortant ainsi son image de service public moderne et innovant.

Les organismes poursuivront les actions de déploiement des téléservices à destination des professionnels de santé, dans l'objectif d'une prise en charge plus rapide de leurs patients. Dans cette perspective, l'usage systématique des feuilles de soins électroniques sera notamment recherché. Les téléservices seront également promus au sein des établissements de soins, en concentrant les efforts sur les outils tels que la prescription d'arrêts de travail ou les déclarations de grossesse, permettant d'optimiser le traitement des prestations dans les caisses, et d'alimenter les programmes de gestion du risque. L'identification des prescripteurs hospitaliers constitue à cet égard un enjeu majeur.

Les employeurs sont également des utilisateurs réguliers des outils numériques, notamment à travers le portail net-entreprise. C'est pourquoi, dans le cadre d'une stratégie de service renouvelée, l'Assurance Maladie développera d'ici à 2022 des téléservices à l'usage des entreprises, facilitant notamment les échanges par messageries électroniques et la gestion des réclamations.

Au profit des assurés sociaux, l'Assurance Maladie procédera à l'enrichissement régulier des fonctionnalités du compte Ameli, en élargissant les prises de rendez-vous en ligne, en permettant la transmission dématérialisée de pièces, ou en proposant de gérer depuis leur compte personnel une série d'applications santé.

Plus fondamentalement, la période conventionnelle sera marquée par le déploiement du dispositif e-carte Vitale, offrant aux patients la possibilité de disposer sur leur smartphone des capacités d'identification permettant au professionnel de santé de réaliser une feuille de soins électronique, même lorsque la carte « physique » ne peut être présentée. Cette innovation majeure, d'une grande portée symbolique et pratique, apportera ainsi la garantie d'un règlement plus rapide au patient ou au professionnel de santé dans le cadre du tiers payant.

Dans cette logique d'une dématérialisation croissante des procédures, qui se traduit par une plus grande rapidité, fiabilité, et accessibilité du service, disponible à tout moment, l'Assurance Maladie souhaite expérimenter, à l'instar de nombreux autres services publics, des services totalement digitalisés.

2) S'appuyer sur le numérique pour améliorer la prise en charge des patients

L'Assurance maladie développera la prescription électronique pour les prescripteurs en ville et établissement de santé afin de faciliter leur pratique mais également l'articulation avec les autres projets de dématérialisation engagés comme la facturation en ligne ou encore le Dossier Médical Partagé (DMP).

L'Assurance Maladie souhaite ainsi faire évoluer les modalités de facturation des prestations en nature, dans une logique de transmission plus rapide et fiable des informations entre professionnels et avec les organismes du réseau. Ainsi, l'Assurance Maladie entend déployer à grande échelle dans les prochaines années la facturation en ligne et la prescription électronique. Concernant ce dernier projet, la CNAM privilégiera une solution technique reposant sur une base de données partagée qui permette une dématérialisation intégrale de la chaîne de facturation, seule à même d'apporter l'intégralité des gains attendus.

Enfin, une étape essentielle dans l'évolution de l'organisation et de la coordination des parcours de soins sera franchie au cours de la période avec la généralisation du Dossier Médical Partagé (DMP). A cet effet, l'Assurance Maladie entend mobiliser l'ensemble de ses réseaux pour accompagner ce déploiement en intervenant auprès des patients, des professionnels de santé libéraux comme des établissements pour obtenir un nombre d'ouvertures significatif, une alimentation régulière des DMP et une appropriation par l'ensemble des acteurs, usagers comme professionnels de santé, pour plus de qualité et d'efficacité du système de soins.

3) Rendre les Systèmes d'information plus agiles et performants

Eu égard à la multiplicité et à la complexité des projets portés par l'Assurance Maladie dans le cadre de la période 2018-2022, qui portent à la fois sur le fonctionnement interne de la branche mais aussi sur l'évolution globale du système de santé, l'investissement dans l'évolution des systèmes d'information apparaît comme une condition essentielle de réussite.

Plus largement, il semble indispensable de poser dès la présente COG les jalons d'une stratégie de rénovation du système d'information, dont la réalisation devra être échelonnée sur une dizaine d'années, et qui s'articulera autour de grandes priorités. Ces rénovations applicatives rendront les systèmes d'informations plus agiles et permettront ainsi une implémentation plus rapide des différentes évolutions. Elles rendront possibles des évolutions que la conception actuelle des systèmes ne permet pas aisément.

Au-delà de la capacité à répondre à l'ensemble des enjeux nouveaux associés aux ambitions inscrites dans la COG, des chantiers seront ouverts dans le cadre du prochain SDSI, afin notamment de résorber une partie de la dette technique, fruit de l'évolution continue des logiciels et matériels rendant les versions utilisées obsolètes au fil du temps.

Les évolutions attendues permettront également, à court et moyen termes, de faire aboutir les projets de dématérialisation et d'automatisation des process qui contribueront aux gains de productivité attendus pour la branche. Ces nouveaux développements informatiques seront conduits, dans la mesure du possible, en permettant une interopérabilité avec les autres régimes. Seront également engagées des actions de rénovation du patrimoine applicatif et des outils métiers, afin d'offrir aux collaborateurs des organismes des modalités de travail plus simples et plus ergonomiques.

Enfin, la période de la COG permettra de renforcer l'efficacité de la fonction informatique au sein de la branche, en trouvant une meilleure articulation entre les activités prises en charge par la

CNAM et par les organismes du réseau. En cohérence avec les conclusions de la mission déléguée pilotée conjointement par des représentants de la Caisse Nationale et des organismes locaux, la CNAM déploiera les actions qui permettront de capitaliser davantage sur les initiatives du réseau. Pour cela, elle fera évoluer la gouvernance des projets de développements informatiques, en mettant à disposition des organismes des outils adaptés et en organisant une plus grande coopération au sein du réseau d'une part, et entre le réseau et la Caisse Nationale d'autre part. Cette démarche garantira une prise en compte, dès la phase initiale de conception, des besoins et des contraintes tant techniques que fonctionnelles permettant une généralisation plus simple et plus rapide des outils développés.

En cohérence avec ces objectifs, le Conseil de la CNAM sera saisi dès 2018 de propositions portant sur les pistes possibles d'évolution de la gouvernance des Centres informatiques de l'Assurance Maladie.

6 La transformation numérique de l'assurance vieillesse

Dans un contexte de redéfinition du paysage de la protection sociale et de réformes prochaines, la branche retraite est confrontée à un défi exigeant puisqu'elle doit répondre aux attentes immédiates d'amélioration des services exprimées par ses collaborateurs, ses assurés et ses partenaires ; gérer des problématiques de stocks et de flux ; identifier des leviers de performance et dégager des gains de productivité pour faire face aux futurs pics de production et réussir sa (r)évolution numérique.

Répondre à ces exigences implique des bouleversements, tant en matière de systèmes d'information, que de gestion des ressources humaines et d'organisation. En particulier, dans le domaine des systèmes d'information, la CNAV doit à la fois :

- ✚ maintenir des systèmes d'information (SI) nombreux et complexes, garantir leur pérennité technique et économique ;
- ✚ transformer certains de ses SI majeurs, et garantir la bonne cohabitation entre les anciennes briques et les briques renouvelées du SI ;
- ✚ mettre à disposition des outils innovants construits sur des cycles de vie très courts.

Pour relever ce défi, elle doit poursuivre sa propre transformation vers plus d'agilité, d'innovation et d'efficacité :

- ✚ en réduisant les cycles de mise en œuvre de ses évolutions SI pour s'adapter à l'évolution rapide des comportements. Dans ce contexte, répondre aux besoins des métiers et créer de la valeur pour l'organisme se révèle d'autant plus complexe que l'organisme lui-même évolue fortement. Le système d'information doit alors s'intégrer dans ce mouvement, voire le précéder ;
- ✚ en systématisant l'interchangeabilité de ses blocs applicatifs, en maîtrisant et en normalisant les échanges tout en sécurisant l'accès à l'information ;
- ✚ en assurant la cohérence et la continuité des processus multi-canaux et multi-supports et offrant des services en mobilité ;
- ✚ en faisant progressivement évoluer l'organisation de la fonction SI.

Il s'agit en synthèse de poursuivre la construction d'un SI plus ouvert, souple, extensible et sécurisé, ce qui suppose d'effectuer des choix d'architectures agiles et de rendre le SI interopérable. La transformation ainsi opérée doit à terme construire un SI permettant à la CNAV et à son réseau de réduire la dette technique d'une part et de fonctionner comme une « entreprise étendue » d'autre part, c'est-à-dire un ensemble d'organismes et d'acteurs associés pour la réalisation de projets communs, en cohérence avec ses ambitions interrégimes et sa stratégie numérique.

1) Transformer en profondeur le système d'information retraite en intégrant la dimension interrégimes

Cette transformation comprendra notamment le développement d'une offre de services tous canaux d'échanges front office, la refonte des outils de gestion de la carrière en lien avec le RGCU, la construction de nouveaux outils de gestion de la relation client et la refonte des outils de gestion de la liquidation s'appuyant sur le futur moteur de calcul retraite.

2) Redéfinir les modalités de pilotage des projets SI pour gagner en efficience et en agilité

La CNAV mettra en place des modalités et instances de pilotage adaptées à chaque catégorie de programmes/projets/maintenances ainsi qu'à la gestion courante des activités. La prise en compte de la dimension économique dans les choix SI sera renforcée. La CNAV développera fortement le recours aux démarches agiles et « devops » et optimisera les étapes du cycle de vie d'un projet SI (notamment sur les étapes conception/développement, et qualification/intégration). Il s'agira aussi d'outiller le suivi, les tests et la qualité des projets et de professionnaliser le fonctionnement en mode projet.

3) Etablir une architecture applicative et technique permettant de garantir à la fois l'agilité et la robustesse des SI

La branche retraite poursuivra de manière pragmatique son évolution vers une architecture orientée « services » ouverte, interopérable et modulaire. Elle structurera la refonte de son SI retraite autour d'une base de gestion unique. Elle rationalisera son patrimoine applicatif en s'appuyant sur une vision urbanisée du SI. Elle identifiera et réduira sa dette technique et technologique. Enfin, elle structurera la refonte de son SI retraite autour d'une base de gestion unique.

4) Engager le chantier de rupture numérique de la branche retraite

Des démarches expérimentales seront mises en œuvre pour implanter de nouvelles manières de travailler et produire des solutions numériques génératrices de valeur ajoutée pour l'utilisateur, qu'il soit interne ou externe, et en y intégrant la dimension interrégimes. Des budgets et moyens seront réservés dans la feuille de route SI pour conduire des projets de rupture numérique.

7 La transformation numérique de la branche famille

Au cours de la COG 2013-2017, la DSI de la branche famille a su faire évoluer son architecture applicative, moderniser son infrastructure matérielle et unifier son modèle d'exécution par l'intégration des sites informatiques au sein d'une DSI nationale. Pour la COG 2018-2022, la DSI va devoir relever trois grands défis :

1) Répondre à l'intensification des exigences des clients finaux de la DSI

Le système d'information constitue une dimension essentielle de la stratégie de la branche, dans la mesure où il est l'outil de production d'une organisation dont le métier est de verser un ensemble de prestations. Actuellement axé sur le traitement de l'information, le système d'information de la branche famille va connaître sur la prochaine COG une profonde transformation avec l'accentuation du déploiement du numérique et surtout la mise en œuvre du dispositif entièrement automatisé d'acquisition et d'exploitation des données, tel que poursuivi dans le cadre du nouveau modèle de production. De plus, la charge de travail croissante des CAF et l'exigence de qualité grandissante nécessitent aujourd'hui une modernisation du système d'information qui est un levier majeur pour la branche. Ainsi, l'enjeu pour le système d'information de la branche est d'être en capacité de se rénover tout en étant aligné sur les enjeux stratégiques : garantir la qualité des traitements (sécurisation, rapidité,...), faciliter les interactions avec les usagers (parcours numérique usager, l'expérience client doit être simple pour faciliter l'accès aux droits et unifier son accès à l'ensemble de ses droits sociaux) et intégrer les nouveautés réglementaires et évolutions souhaitées.

2) Repousser les limites architecturales du SI pour répondre à l'ensemble de ces exigences dans la durée

La conception historique du cœur de métier du SI ne permettra pas de faire ces évolutions au moindre coût et à risque maîtrisé. La gestion départementale des données rend pratiquement impossible toute évolution de l'organisation vers une gestion nationale des services. De plus, le modèle de données orienté « Famille » rend très complexe la gestion de prestations à l'individu, l'évolution des situations familiales et même la protection des données individuelles. En effet, il est aujourd'hui difficile de gérer les données par individu (et/ou de s'ouvrir vers France Connect). Du point de vue des applications, l'architecture applicative fait l'objet d'une certaine sédimentation partiellement maîtrisée. Ainsi, une partie de la non-qualité est liée à des effets de bords mal anticipés. Le traitement en back-office avec de nombreux programmes faisant l'objet de traitements de nuit limite fortement le développement d'un système numérique intégré et interactif 24/7. Enfin, des applications standards (gestion des flux, gestion des clients...) et des fonctions supports sont développées spécifiquement et non basées sur des progiciels qui sont plus évolutifs.

3) Investir dans le capital humain de la DSI pour réussir cette transition technologique

Les innovations technologiques apportées dans le SI sont encore maîtrisées partiellement par les collaborateurs. Les nouveaux processus de travail sont encore à améliorer compte tenu d'un effet de ciseau permanent entre les évolutions fonctionnelles incessantes et la maîtrise de la dette technique. Enfin, l'intégration à l'établissement public national a éloigné la DSI du terrain. Le lien local avec les gestionnaires et l'informatique des CAF est à régénérer.

8 La transformation numérique de la branche recouvrement

Les progrès opérés durant la période précédente en matière de systèmes d'information ont permis de mettre en place de nouveaux services, plus différenciés, et de répondre à certaines demandes métiers.

Une action globale de transformation de la DSI a été conduite, avec pour objectifs de rationaliser les processus de fonctionnement au niveau national, permettant une maîtrise des coûts d'investissement et de fonctionnement et une augmentation de la capacité à faire.

Durant cette période 2018-2022, il s'agira surtout d'asseoir le nouveau socle technique, plus flexible, et faire de l'informatique de branche un contributeur majeur à la stratégie digitale de l'ACOSS tout en maîtrisant les coûts récurrents, au profit de l'innovation :

- ✚ Finaliser le plan Clé-a et inscrire la rénovation des services et des applications dans un processus d'amélioration continue ;
- ✚ Enrichir et moderniser l'offre de services cotisants, dans une approche de bout en bout et inscrite au cœur d'un plan de transformation digital ;
- ✚ Rénover le système de gestion de la trésorerie ;
- ✚ Donner les moyens à la branche d'exploiter pleinement le potentiel des données individuelles de la DSN sur l'ensemble des processus de gestion ;
- ✚ Intégrer les impacts SI du schéma de transformation du RSI ;
- ✚ Plus généralement soutenir les grandes réformes et ordonnances à venir (CICE et allègements de charges, intégration de nouveaux régimes, etc.) ;
- ✚ Stabiliser les changements induits par le déploiement du plan DSI 2018 au 1^{er} janvier 2018 ;
- ✚ Poursuivre la rénovation du socle technique, l'urbanisation du SI et garantir en toute circonstance la sécurité des données et des outils ;
- ✚ Accompagner l'amélioration de la collecte et les gains d'efficacité du réseau.

La branche du recouvrement engage la poursuite des travaux de rénovation du SI en :

- ✚ achevant le plan Clé-a pour mettre en œuvre l'ensemble des intentions métiers et bénéficier d'un socle technologique rénové, en capacité de pouvoir prendre en compte plus rapidement les évolutions (notamment réglementaires), et plus ouvert pour fournir des services aux cotisants et partenaires (au travers d'une architecture orientée services) ;
- ✚ intégrant une démarche systématique d'urbanisation du SI (réduction de la dette technique et rationalisation des applications).

La branche du recouvrement mènera les travaux de rénovation du Système National de Trésorerie (SNT) en conduisant le chantier de refonte du système national de trésorerie sur une solution progicielle.

La branche du recouvrement accélérera la transformation digitale de l'Acoss et de la DSI en développant un plan :

- ✚ conduisant les projets digitaux pour la construction de l'offre usager (gestionnaires et cotisants) au travers du plan « Nouveaux services digitaux » : omni canal, mobilité, dématérialisation, portails dédiés appuyés sur des outils innovants (bot et chatbot, intelligence artificielle, etc.) ;
- ✚ modernisant l'environnement de travail des agents, par l'adoption de nouveaux outils (collaboratifs, prédictif, ...) et in fine en modernisant les façons de travailler.

La branche du recouvrement poursuivra et mettra en oeuvre les projets métiers à forte valeur ajoutée tels que la DSN, au travers de l'exploitation des données (mise à disposition, nouveaux services, etc.).

La branche du recouvrement fera évoluer le SI au regard des réformes réglementaires connues et à venir en mettant en œuvre un plan dédié « Appliquer les grandes évolutions / réformes sociales 2017-2022 », et une gouvernance dédiée, avec notamment le chantier de réintégration du RSI au sein du régime général.

La branche du recouvrement renovera et optimisera le socle technique (architecture / infrastructure) en mettant en œuvre une base solide et évolutive pour soutenir les besoins métiers (associé à une logique d'efficacité au travers de la virtualisation).

La branche du recouvrement stabilisera les changements induits par le plan de transformation de la DSI en vue d'harmoniser les pratiques et d'augmenter la capacité à mener l'ensemble des projets (digitaux / réingénierie / réglementaire) dans une logique d'efficacité et d'appui aux métiers en :

- ✚ intégrant et structurant l'innovation au niveau de la DSI par une évolution des méthodes, des pratiques (adoption des méthodes agiles limitant l'effet tunnel et augmentant la valeur acquise pour le métier et les usagers, structuration de l'innovation au niveau de l'organisation) ;
- ✚ finalisant le plan d'optimisation de la capacité à faire et réalignant la stratégie de sourcing (utilisation accrue du mode forfait, mise en œuvre de marchés nationaux) et en renforçant le pilotage budgétaire des projets ;
- ✚ repositionnant les ressources sur les activités apportant de la valeur pour les métiers ;
- ✚ en améliorant de manière continue le processus intégration / recette / mise en production.

9 La transformation numérique de la Mutualité sociale agricole

Le système d'information est au service des adhérents, consommateurs exigeants et dont les besoins évoluent au gré des nouvelles technologies offertes, mais au service également des collaborateurs en leur permettant d'exécuter leurs métiers dans les meilleures conditions.

La transformation numérique est un axe principal des évolutions d'organisation engagées. Outre l'amélioration de la relation apportée par la disponibilité, la réactivité et la facilité de mise en œuvre du service, cette transformation numérique permet également d'améliorer l'efficacité de l'organisation de la MSA et la réalisation de gains de productivité.

Dans ce cadre, la MSA a réalisé d'importants travaux sur la période passée pour digitaliser son fonctionnement. La grande majorité des processus de production interne est aujourd'hui dématérialisée avec la systématisation de la numérisation des documents entrants qui permet de ne plus manipuler de papier dans les caisses d'une part et la mise en place de télé-procédures dématérialisant la relation de service avec les adhérents d'autre part.

Cette première étape doit être complétée par des évolutions significatives visant notamment l'enrichissement des télé-procédures, l'échange de données entre organismes permettant de s'extraire de la demande et de la gestion de pièces justificatives, une relation de service proactive incluant un public éloigné d'internet et le développement de nouveaux canaux :

- ✚ L'enrichissement des télé-procédures poursuit un double objectif : couvrir exhaustivement le périmètre métier afin de générer des gains de productivité interne aux caisses et garantir un meilleur service en adoptant un développement basé sur une démarche UX (co-construction avec les utilisateurs).
- ✚ L'utilisation de données d'une branche au bénéfice des autres permet déjà de faciliter les déclarations : l'information des enfants déclarés en maladie lors de leur naissance est utilisée pour la gestion des prestations familiales par exemple. Mais ces partages de données doivent pouvoir s'étendre à l'ensemble des organismes détenant des informations nécessaires aux processus administratifs afin de ne plus demander de pièces justificatives aux adhérents et de mettre en œuvre des liquidations mieux intégrées dans le système d'information pour amener davantage de gestion automatique et gagner en efficacité.
- ✚ Une meilleure exploitation des données enregistrées dans le cadre de la gestion de chaque branche (famille, maladie, vieillesse, cotisations, action sanitaire et sociale) permettra de mettre en œuvre une relation de service proactive : ne pas attendre que le client le demande, mais lui proposer à partir des informations à disposition le bénéfice d'une allocation par exemple.
- ✚ Les évolutions visant à découpler techniquement au maximum les télé-procédures du *legacy* historique seront poursuivies. Elles visent à encore améliorer la disponibilité et, ainsi, la qualité de service indispensable à la fidélisation des adhérents extranauts.
- ✚ Le développement d'un plan d'inclusion numérique pour les populations les plus éloignées d'internet, y compris l'accompagnement des adhérents dans leurs parcours sur les canaux digitaux (site internet / application).
- ✚ Le développement de nouvelles fonctionnalités/services à forte valeur ajoutée que ce soit sur l'application mobile Assurés - la MSA est par exemple partie prenante au déploiement du dispositif e-carte Vitale – ou Employeur avec le développement de cette offre à ce jour absente de son catalogue et ce, en parfaite complémentarité avec l'avènement de la DSN.

Ces travaux doivent s'appuyer sur une organisation renouvelée prenant en compte les spécificités du digital. L'exploitation informatique et la maîtrise d'œuvre seront réunies au sein d'une même structure au 1^{er} janvier 2019 pour mieux partager les domaines d'expertises communs et un pôle digital sera installé tant en maîtrise d'œuvre qu'en maîtrise d'ouvrage afin de porter de manière transversale et sur l'ensemble des sujets digitaux une organisation agile à même d'évaluer et d'intégrer plus rapidement les innovations fonctionnelles et applicatives nécessaires.

Outre ces évolutions fonctionnelles, le système d'information doit également évoluer pour incorporer l'ensemble des évolutions technologiques et minimiser la dette logicielle accumulées au fil des années.

Pour ce faire, la MSA mène en parallèle un plan de refonte de ces applicatifs, basé sur des moteurs de règles plus souples à maintenir lors de changements législatifs et plus fiables quant à la mise en œuvre des règles et apportant également une traçabilité parfaite des évolutions dans le temps. Dans la mesure du possible ces refontes sont opérées en partenariat avec l'inter-régimes.

Il s'agit en synthèse de poursuivre la construction d'un SI plus ouvert, souple et sécurisé, en effectuant des choix d'architectures agiles et interopérables. La digitalisation de la relation client conduira inévitablement à adopter une architecture dissociée back office / extranet qui, en permettant de mieux découpler les applications internet des applications back-office métier, générera à la fois une meilleure réactivité dans les développements des télé-services tout en apportant une meilleure disponibilité du service rendu.

Annexes

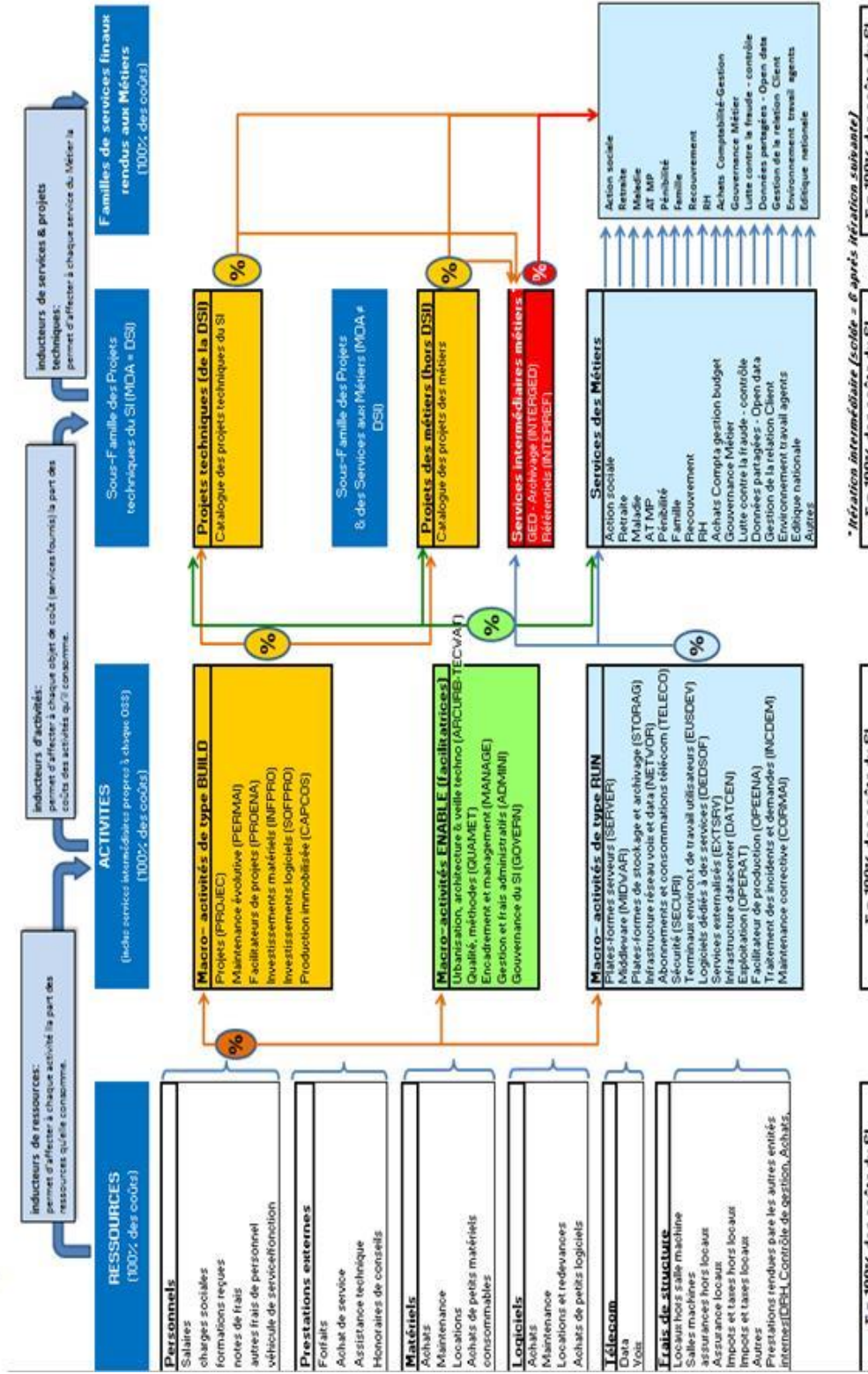
1 Annexe 1 : nouveau régime des formalités « informatique et libertés »

Type de traitement (responsable/finalités/données)	Aucune formalité systématique obligatoire*	Autorisation CNIL	DCE cadre	Commentaires / Exemples
Aucune donnée sensible au sens de l'article 8 ni NIR	X			
Données de santé (toutes finalités y/c stats)		Cf. le chapitre IX sections 1 et 2 (art. 13 du PJJ)		Systèmes fils du SNDS
Données de santé + NIR (toutes finalités y/c stats)		Cf. le chapitre IX sections 1 et 2 (art. 13 du PJJ)		Systèmes fils du SNDS avec appariement sur le NIR
Données de santé + NIR=INS pour la prise en charge sanitaire et médico-sociale	Cf. le I de l'article L. 1111-8-1 du CSP + DCE ad hoc pris après avis de la CNIL			La loi spéciale (CSP) prime sur la loi générale (LIL).
Données de santé + NIR=INS pour la recherche		Cf. le II de l'article L. 1111-8-1 et le chapitre IX section 2 de la LIL		Renvoi du CSP à la LIL.
Données de santé + NIR pour OPS (services médicaux)		<u>NON</u> : traitements exclus du chapitre IX par le 3° de l'article 53.	<i>Cf. le 3° de l'article 53 et le 1^{er} alinéa de l'article 22 (art. 9 du PJJ)</i>	Articulation entre art. 22 et art. 53 à confirmer.
NIR pour OPS, etc. (sphères publique et privée si mission confiée par la loi ou ancienne autorisation unique de la CNIL)			Cf. le 1 ^{er} alinéa de l'article 22 (art. 9 du PJJ) SAUF SI: - statistiques et cryptage ; - recherche scientifique et historique et cryptage ; - téléservices.	Traitements entrant dans le champ des articles R. 115-1 et R. 115-2 du CSS, des DCE de 2015 pour l'AMO, des AU pour les assureurs, de la télémedecine, etc.
NIR crypté avec finalité statistique ou recherche scientifique ou historique ou téléservice	X	<u>NON</u> : cf. 2 ^{ème} alinéa et 1°, 2° et 3° de l'article 22		
NIR dans les autres cas				
Données de santé pour urgence sanitaire	Pour les acteurs énumérés dans un arrêté pris après avis de la CNIL (cf. le 1 ^{er} alinéa de l'article 55)		Interdiction de traitement	

Données de santé pour urgence sanitaire + NIR			Cf. le 2 ^{ème} alinéa de l'article 55 renvoyant à l'article 22 (art. 14 du PJJ)	
Jeux de données présentant un faible risque d'impact sur la vie privée	Si homologation préalable par la CNIL : cf. le III de l'article 53 (art. 13 du PJJ)			
Anonymisation à brève échéance	Cf. le III de l'article 8 (art. 7 du PJJ)			Procédé préalablement reconnu conforme à la LIL par la CNIL.

* Dans tous les cas, il revient au responsable de traitement d'estimer le niveau de risque que son traitement peut engendrer pour les droits et libertés des personnes physiques : le cas échéant (exemple : traitement comportant des données sensibles du type données de santé), il devra réaliser une étude d'impact sur la vie privée et une analyse des risques et, si elles révèlent un risque élevé pour le respect de la vie privée, saisir la CNIL (cf. articles 35 et 36 du RGPD).

2 Annexe 2 : Modèle de coûts SI « sécu »



3 Annexe 3 : exemples de tableaux de bord de pilotage SI

Fiche projet

Description du projet

Objectifs du projet :

Points clés sur la démarche :

Impact sur les charges et coûts (éléments sur l'estimation des charges et coûts) :

Facteurs clés de succès/ risques :

Nature du projet

Cœur de métier / Fonctionnel	X
Support / Opérationnel	
Technique / non fonctionnel	
Mise en œuvre réformée	
Report 2014-2017	
Équipe maîtres	
Équipe techniciens	
SSSI	

Gain attendu /ROI

Interdépendance avec autres projets SI

Calendrier de mise en œuvre/jalons (date de début, date de fin, date des livrables)

Descriptif	Date de début	Date de fin
	Mois/année	Mois/année
Étape 1 réalisation et livrable		
Étape 2		
Étape 3		
Étape 4		
Étape 5		
Étape N		

Estimation de la charge de travail de la DSI (J/h)

J/h	2018	2019	2020	2021	2022
2018-2022	(J/h)	(J/h)	(J/h)	(J/h)	(J/h)
J/h interne					
J/h externe					
Total					

Estimation du budget externe (K€)

(K€)	2018	2019	2020	2021	2022
2018-2022	(K€)	(K€)	(K€)	(K€)	(K€)
Prestations externes					
Achats (matériels, logiciels.....)					
Total					

Fiche « revue projet »

Reporting SDSI / Fiche PROJET XXXXX

Score indicateur évalué (nombres, périmètre, coût, délai)

● Conforme A surveiller/vigilance ● Alerte/Correction requise ●

Météo globale

Tendance

Intépendance

Date SDSI Date révisée

Avancement au (mois / année)

Date de fin

Étapes/jalons Phase Synthèse Tendances Périmètre coût Délais

Mises à jour

1. Etape /jalon 1

2. Etape /jalon 2

Montants

Charges

	2018			Pluriannuel SDSI			Restes à faire (KC)
	SDSI initial (KC)	SDSI exécuté (KC)	SDSI actualisé (KC)	Taux d'exécution en % (b)/(a)	SDSI actualisé (KC)	Restes à faire (KC)	
Prestations externes							
Autres dépenses (matériels, logiciels)							
Total							

Pluriannuel SDSI

	SDSI initial (J/H)	SDSI exécuté (J/H)	SDSI actualisé (J/H)	Taux d'exécution en % (b)/(a)	SDSI actualisé (J/H)	Restes à faire (J/H)
J/H interne						

Prochaines étapes

Arbitrages et décisions à prendre

Risques et alertes identifiés

Tableau de criticité

Incidence	Probabilité	Liberté			Plan de couverture			Criticité
		Faible	Moyenne	Élevée	Risque 1	Risque 2	Risque 3	
Conscience	Faible							
Déjà	Moyenne							
Moyenne	Faible							

Fiche « revue SDSI »

Libellé	J/H internes				Coûts externes - prestations de services (K€)				Coûts externes - autres achats externes (K€)				Total coûts externes : prestations de services + autres achats externes (K€)			
	SDSI initial réévalué	exécution n N	exécution n N	reste à faire	SDSI initial réévalué	exécution n N	exécution n N	reste à faire	SDSI initial réévalué	exécution N	exécution N	reste à faire	SDSI initial réévalué	exécution n N	exécution n N	reste à faire
Pour chacun des projets/programmes SDSI				0				0					0	0	0	0
Total ensemble projets/programmes SDSI																

Fiche « revue SDSI »

SDSI - dépenses limitatives (en K€)	2018	2018	2018	2018	2019	2019	2019	2019	2020	2020	2020	2020	2021	2021	2021	2021	2022	2022	Total 2018-2022 (Budget COG)	Total 2018-2022 (Budget rectificatifs)	Total 2018-2022 (exécuté)	
	Budget COG	DBR	exécution	reste à faire	DBR	exécution	reste à faire	Budget COG	DBR	exécution	reste à faire	Budget COG	DBR	exécution	reste à faire	Budget COG	DBR	exécution				
RUN																						
fonctionnement																						
Assistance technique (AT)																						
Investissement																						
sous total																						
BUIJD																						
fonctionnement																						
Assistance technique (AT)																						
Investissement																						
sous total																						
Total																						
fonctionnement																						
Assistance technique (AT)																						
Investissement																						
Total																						

4 Annexe 4 : Tableau de synthèse des chantiers SSSI

Axe	Chantiers	Horizon temporel	Chef de file	Contributeurs
Automatisation des processus métiers	Construire un dictionnaire des objets métier	<= 2020	ACOSS/MSA – Cotisants ACOSS/CNAF – Ressources CNAV/CNAM – Individus MSA/CNAF – Prestations	OPS GIP MDS (cotisants déclarants)
	Enrichir le référentiel SNGI	<=2022	CNAV – Etat civil et compléments CNAM - coordonnées de contact	
	Créer un dispositif ressources/prestations	2019 (APL)	ACOSS (MOAD) CNAV (Hébergeur)	GIP-MDS DGFIP CNAF/MSA Autres OPS Tout fournisseur de données ressources
	Créer une base de référence aux PJ	<=2022	MSA	OPS
	Consolider un référentiel Cotisants	<=2022	ACOSS	GIP MDS OPS concernés INSEE
	Le DGE comme dispositif d'échange des données	<=2022	CNAV	OPS
	Construire un collecteur de données et une API "sécu"	<=2022	CNAV – API sécu CNAM – INTEROPS	OPS
	Gestion centralisée des contrats de service pour les échanges de données	<=2022	A définir	OPS
	Développer et amplifier les démarches en ligne	<=2020 (saisine) <=2022 (80%) >2022	A définir	OPS

Axe	Chantiers	Horizon temporel (100%)	Chef de file	Contributeurs
Relation 360° à l'utilisateur	Formaliser des parcours usagers transverses	<=2022	CNAF	OPS
	Faire du PNDS le point d'entrée des parcours transverses	<=2020	MSA (Opérateur)	OPS
	Ouvrir les espaces numériques "libre-service" à toutes les branches	<=2022	A définir	OPS Partenaires
	Etudier de nouveaux canaux d'inclusion	<=2022	A définir	OPS
	Formaliser et déployer l'offre de service éditique industrielle	<= 2020	CNAM	OPS
	Formaliser et déployer l'offre de service éditique semi-industrielle	<=2022	ACOSS MSA	OPS
	Mener l'étude d'opportunité sur la mutualisation interbranche du SIRH	<=2022	CNAF	OPS
	Déployer le modèle de coût SI "sécu"	<=2020	CNAM	OPS
	Mener l'étude d'opportunité de modernisation du SI budgétaro-comptable	<=2022	CNAV	OPS
	Partager la connaissance des sites PRA/PCA	<=2020	MSA	OPS
Transformation des organisations	Mener l'étude d'opportunité d'un cloud "sécu"	<=2022	A définir	OPS
	Partager les pratiques d'achat innovant	<=2022	A définir (UCANSS ?)	OPS CCMOS UCANSS
	Réaliser des négociations communes	<=2022	UCANSS	OPS
	Création d'un grand prix de	<=2020	A définir (DSS ?)	OPS

Axe	Chantiers	Horizon temporel	Chef de file	Contributeurs
	l'innovation numérique Créer une communauté des SI	<=2020	A définir (DSS ?)	DSS OPS DSS
	Augmenter la connaissance de la répartition des compétences SI sur le territoire Partager les outils de la mobilité	<=2020 (carto) <=2022 (plan recrut. / mobilité)	A définir	OPS



MINISTÈRE DES SOLIDARITÉS ET DE LA SANTÉ
MINISTÈRE DE L'ACTION ET DES COMPTES PUBLICS