

Systemes d'information

” Schéma
directeur
2014-2017



Les Allocations familiales
L'Assurance Maladie
L'Assurance Retraite
Le Réseau des Urssaf



Sécurité sociale

Sommaire



Introduction	4
1. Les orientations pour l'évolution fonctionnelle des systèmes d'information de la branche retraite	20
2. Les orientations pour l'évolution non fonctionnelle des systèmes d'information de la branche retraite	32
3. Les missions d'opérateur	52





Introduction

La vocation du Schéma Directeur des systèmes d'information (SDSI) est de fixer les orientations majeures de l'évolution des systèmes d'information gérés par la Caisse nationale d'assurance vieillesse (Cnav) pour la période 2014-2017.

Élaborer un schéma directeur, c'est d'abord prendre le temps du bilan, de la réflexion, et de l'échange. La fonction systèmes d'information (SI) de la Cnav s'inscrit dans un schéma d'alignement stratégique afin que ses principaux projets soient issus des besoins métiers, exprimés dans le cadre de la préparation de la Convention d'objectifs et de gestion (COG) par la caisse nationale et toutes les caisses de son réseau. En cohérence avec les travaux préparatoires de la COG, un dialogue riche entre les métiers, la maîtrise d'ouvrage et la fonction informatique a permis de tracer les orientations et d'identifier les chantiers fonctionnels majeurs pour la période à venir. Ils constituent le cœur de ce SDSI. Mais la direction des systèmes d'information (DSI) est aussi garante de la pérennité et de

l'évolutivité des systèmes d'information : attentive à rester alignée aux grandes évolutions de l'état de l'art de l'informatique de gestion, elle doit porter les évolutions technologiques nécessaires et tendre vers une cible urbanisée de ses systèmes d'information.

Le SDSI va naturellement servir de cadre de référence aux collaborateurs des directions en charge de la fonction systèmes d'information. Mais il exprime aussi de manière forte l'engagement de la fonction SI au service de tous les métiers de la branche retraite : métiers de la retraite, de l'action sociale, des fonctions supports. Il garantit la bonne prise en compte de leurs principaux besoins en matière de SI, et vient ainsi soutenir leur contribution à l'atteinte des objectifs de la Convention d'objectifs et de gestion (COG).

L'informatique de la branche retraite s'est attachée, au fil des schémas directeurs, à construire pour le personnel des caisses des outils de travail performants, dans un contexte réglementaire en évolution permanente. Chaque métier dispose de son poste de travail, les processus sont largement automatisés, la maîtrise des risques et la traçabilité des actions sont largement intégrées, et l'informatisation a fortement contribué à transformer les services rendus à nos publics. Elle a permis le développement progressif d'une offre de services en ligne au bénéfice des assurés et des retraités. Ces acquis doivent bien sûr être maintenus, mais les enjeux de la fonction SI vont bien au-delà.



L'informatique de la branche retraite est en effet aujourd'hui confrontée à un défi exigeant puisqu'elle doit en même temps :

- › réussir à répondre aux attentes immédiates des techniciens et des managers : simplifier l'exercice quotidien de leur métier, les aider à intégrer les évolutions réglementaires et les réformes ;
- › porter la transformation numérique de la branche : contribuer au développement d'une offre de services innovante dans un cadre interrégimes en pleine évolution, et accompagner les mutations professionnelles qui y sont associées ;
- › maintenir des systèmes d'information nombreux et complexes et garantir leur pérennité technique et économique.

Pour relever ce défi, dans un cadre budgétaire contraint, elle doit poursuivre sa propre transformation vers plus d'efficacité et d'innovation. L'ambition du schéma directeur 2014-2017 est d'apporter une réponse équilibrée à toutes ces exigences.

Les missions de la fonction SI de la Cnav dépassent depuis de nombreuses années le cadre de la branche retraite du régime général. Son savoir-faire reconnu en matière de gestion de grands référentiels de données et d'échanges informatisés l'a conduite à occuper une place particulière au sein de la protection sociale. Ce schéma directeur permet de distinguer et d'établir nettement les missions de l'informatique de la Cnav : elle est en premier lieu au service de la branche retraite, mais remplit aussi des missions d'opérateur pour la sphère sociale. Elle a déjà largement contribué à la création

de grands systèmes d'information d'intérêt collectif et joue un rôle central d'opérateur sur le champ des systèmes information interrégimes de retraite, dont le périmètre est amené à s'étendre du fait des exigences croissantes de simplification des démarches pour les assurés et de réduction des coûts.

Parmi les systèmes d'information qui lui sont confiés à titre d'opérateur, la Cnav attache une importance particulière à ceux qui permettent de fédérer l'action des différents régimes de retraite en vue d'améliorer le service aux assurés et retraités. Elle a l'ambition d'être l'acteur de référence dans la construction progressive de systèmes d'information interrégimes et multi-régimes, en collaboration étroite avec les autres régimes de

retraite. Ce schéma directeur intervient alors que le dispositif de gouvernance est en cours d'évolution : la création de l'Union Retraite est prévue par la Loi du 24 janvier 2014 mais n'est pas encore effective. De grands chantiers interrégimes sont donc déjà engagés et couverts par le SDSI, mais les projets susceptibles d'être lancés par l'Union ne peuvent naturellement y figurer. S'agissant enfin des SI développés et exploités dans le cadre de ses autres missions d'opérateur, la Cnav inscrit ses projets en réponse aux orientations et objectifs du schéma stratégique des systèmes d'information (SSSI) des organismes de sécurité sociale et de protection sociale et s'attache à répondre aux besoins exprimés par les instances de gouvernance de ces SI d'intérêt collectif. La réalisation de ces projets dépendra nécessairement de l'efficacité du cadre de gouvernance et de financement mis en place.



Ambitions, défis, exigences :

la fonction SI de la branche retraite a les capacités pour réussir la mise en œuvre de ce schéma directeur et répondre ainsi aux attentes des organismes de la branche et à celles des pouvoirs publics. Elle peut en effet compter sur le professionnalisme et la mobilisation de ses équipes, qu'elles travaillent au sein de la Cnav ou dans les Carsat. Elles seront au cœur de toutes les réalisations.

Le bilan de la période 2009-2013

Pour préparer ce nouveau schéma directeur, la Cnav s'est appuyée sur le bilan qu'elle a établi. De son côté, la mission IGAS qui a procédé à l'évaluation de la COG s'est également penchée sur la dimension systèmes d'information. Ces éléments méritent d'être résumés en introduction du présent SDSI.

La période 2009-2013 a permis de nombreuses avancées et réalisations :

- › la branche retraite a su faire face aux réformes. L'outil retraite (OR) a été adapté pour répondre aux besoins prioritaires des techniciens. La fiabilité de la carrière a été améliorée ;
- › l'offre de services en ligne s'est développée ;
- › le projet Sinergi a été mené à bien et a permis de réaliser la clôture des comptes 2013 ;
- › sur le plan des projets interrégimes, plusieurs projets d'ampleur ont été menés dans les délais, à l'instar du droit à l'information, dont le périmètre fonctionnel s'est étendu avec la réforme des retraites de 2010, ou du RNCPS. Certains nouveaux projets ont même été réalisés sans renégociation des moyens prévus à la COG (Première phase de la DSN) ;
- › sur le plan du pilotage de l'activité SI, la gestion de portefeuille de projets et



la feuille de route annuelle constituent autant d'outils permettant de disposer d'une vision précise des projets et des ressources mobilisées et à engager ;

- > les modes de fonctionnement informatiques sont désormais plus professionnels, avec la mise en place du cycle de vie des projets. Une cible d'urbanisation des systèmes d'information de la branche a été définie ;
- > sur le plan organisationnel, le projet de concentration des activités d'exploitation de la branche sur deux centres informatiques a été achevé. Cette transformation a fait l'objet d'un plan de transition qui a mis au premier plan la dimension ressources humaines et s'est déroulé sans altérer le climat social ;
- > la performance et la disponibilité des applications en production sont globalement maîtrisées.

Mais tous les objectifs fixés par le SDSI 2009-2013 n'ont pas été atteints :

- > la refonte de l'OR devait s'étendre au-delà de la période 2009-2013. Malgré des avancées notables, elle reste inachevée ;
- > si le portail unique de branche a été mis en place et s'est enrichi de nouveaux services, les réalisations ne sont toutefois pas complètement à la hauteur des ambitions initiales ;
- > la fiabilisation des carrières suscite encore des réserves de la part de la Cour des comptes ;

- › le système d'information décisionnel n'a pas été mis en œuvre, d'autres priorités ayant mobilisé les moyens requis sur la période ;
- › si sa stratégie d'évolution a été définie avec précision, le SI Ressources Humaines n'a pas encore été rénové.

Le rapport d'évaluation de la COG 2009-2013 établi par l'Igas apporte également des éléments de bilan.

Il préconise :

- › de limiter le nombre de projets et de clarifier la gouvernance ;
- › de privilégier la refonte des outils de production retraite dans un cadre interrégimes ;
- › de poursuivre la réorganisation de la fonction informatique sur le versant développement et de rationaliser l'informatique régionale ;
- › de renforcer le pilotage économique des projets.



De nouveaux éléments de contexte

La COG et le SDSI s'inscrivent dans un contexte marqué par le développement des enjeux interrégimes et les nécessités croissantes d'efficacité et de maîtrise des coûts :

- › les attentes importantes de l'État en matière d'économie de gestion accentuent les besoins de gain de productivité dans les métiers ;
- › la loi du 24 janvier 2014 vient renforcer la gouvernance interrégimes de retraite avec la création de l'union retraite. Elle confie à ce nouveau GIP une mission de pilotage stratégique et de suivi de l'ensemble des projets de simplification et de mutualisation avec pour objectif d'améliorer les relations régimes/assurés. Outre le droit à l'information, des projets et domaines importants, dont la Cnav est l'opérateur informatique, entrent dans son champ de pilotage : EIRR et RGPU. De nouveaux SI interrégimes de retraite sont envisagés : portail unique, demande de retraite, moteur de calcul commun, etc. ;
- › les efforts de simplification initiés par l'État ont des répercussions sur l'activité SI de la Cnav. C'est le cas notamment de la DSN, portée par le GIP modernisation des données sociales.

L'évolution du fonctionnement de la Cnav et de la branche introduit aussi des éléments de contexte nouveaux :

- › la création de directions nationales métier, et notamment celle de la direction nationale des retraites (DNR), vont permettre de mieux identifier et formaliser les priorités de réalisation des projets SI ;
- › les modalités de mise en œuvre de la COG, autour de grands programmes métier, vont contribuer à donner un contenu opérationnel au principe d'alignement stratégique.



Les orientations stratégiques du SDSI

Construit pour répondre aux enjeux de la COG, intégrant à la fois le bilan de la période précédente et les nouveaux éléments de contexte, le SDSI 2014-2017 s'attache à répondre à trois enjeux majeurs pour la fonction systèmes d'information de la Cnav, auxquels correspondent trois orientations stratégiques :

renforcer l'alignement stratégique afin que les projets informatiques de la branche apportent les résultats attendus par les métiers.

La prise en compte de cet enjeu se traduit en premier lieu par le choix de mener de grands chantiers fonctionnels prioritaires, mais aussi par des évolutions en matière de gouvernance et sur les principes à suivre pour améliorer l'urbanisation des SI.

améliorer l'efficacité de la fonction systèmes d'information

La réponse à cet enjeu se retrouve dans les évolutions de l'organisation, des procédures, de l'outillage, ainsi que dans les choix technologiques propres à l'informatique afin de baisser ses coûts projets et ses coûts récurrents et de maintenir ou augmenter le niveau de service rendu.

s'inscrire dans une cible interrégimes

Cet enjeu conduit la Cnav à étendre son rôle d'opérateur dans la construction des nouveaux SI interrégimes, dans un cadre de gouvernance et de financement plus clair de ces projets, mais aussi à mieux adapter les SI de la branche à l'émergence de ces SI interrégimes.



La structure du document

Le SDSI est structuré en trois chapitres, regroupant un ensemble de programmes à conduire, dont les principaux chantiers sont présentés de manière plus détaillée dans des fiches insérées en annexe.

Le premier chapitre décrit les programmes destinés à répondre aux attentes exprimées par les métiers de la branche retraite,

traduites et mises en perspective par la COG. C'est ce chapitre qui répond, pour l'essentiel, à l'orientation « renforcement de l'alignement stratégique ». Les chantiers d'évolution fonctionnelle des systèmes d'information de la branche à conduire sur la période sont regroupés en quatre thématiques qui correspondent aux quatre programmes de mise en œuvre de la COG :

- > programme « Offre de service métier retraite » ;
- > programme « Bien-vieillir » ;
- > programme « Maîtriser nos activités et optimiser nos organisations » ;
- > programme « Responsabilité sociale d'entreprise ».

Le second chapitre décrit les évolutions à conduire dans les domaines d'activité propres aux directions chargées des systèmes d'information.

Ce chapitre répond plus particulièrement à l'orientation stratégique « Renforcement de l'efficacité de la fonction SI » et à la nécessité de maintenir l'informatique de la branche en cohérence avec l'état de l'art de l'informatique de gestion des années 2010. Mais la fonction SI étant une fonction support, les programmes de ce chapitre répondent aussi indirectement à l'orientation d'alignement stratégique aux attentes des métiers. Ce chapitre comprend des chantiers à caractère non fonctionnel, répartis en deux programmes :

- > programme « Renforcer l'efficacité de la fonction SI » ;
- > programme « Moderniser le socle technique » de l'informatique de la branche.

Le troisième chapitre traite des chantiers directement liés aux missions d'opérateur de la Cnav.

Celles-ci peuvent être nettement réparties en trois domaines, auxquels correspondent trois programmes :

- > programme « Consolider le rôle de la Cnav en tant que coordonnateur et opérateur du Système d'Information Retraite Interrégimes » ;



- > programme « Remplir les missions d'opérateur de services d'intérêt collectif pour la sphère sociale dans un cadre de gouvernance et de financement renouvelé » ;
- > programme « Construire un nouveau SI dédié à la gestion du compte pénibilité ».

Document d'orientation, ce schéma directeur doit pouvoir se décliner de manière concrète au cours des quatre années. C'est pourquoi ses principaux chantiers font l'objet de **fiches de cadrage**. Elles prennent la forme de documents annexes et seront régulièrement actualisées. Leur mise en œuvre opérationnelle donnera lieu à la définition de feuilles de route annuelles.

Le suivi de la mise en œuvre

Un suivi régulier d'avancement de la mise en œuvre du schéma directeur sera réalisé et transmis à la direction de la sécurité sociale. Il comprendra un point d'avancement de chacun des chantiers détaillés dans les fiches de cadrage, tant sous l'angle des apports métiers, des réalisations techniques que des dépenses budgétaires. Le document de suivi correspondant est établi avec la direction de la sécurité sociale.

1

Les orientations

pour l'évolution fonctionnelle
des systèmes d'information
de la branche retraite

Les chantiers d'évolution fonctionnelle des systèmes d'information de la branche à conduire sur la période 2014-2017 sont regroupés en quatre programmes, qui correspondent aux quatre programmes de mise en œuvre de la COG.

1.1. Le programme « offre de service métier retraite »

La branche a consolidé ses différents sites par la création en 2009 d'un portail unique, www.lassuranceretraite.fr.

Si le site a progressivement évolué au cours de la dernière COG (avec notamment la mise en œuvre d'une nouvelle navigation par profil et par âge en octobre 2013, et l'ouverture de nouveaux services) un effort très important sera engagé sur cette COG afin d'**enrichir les services offerts**

par le portail www.lassuranceretraite.fr, d'améliorer son fonctionnement et d'accroître les possibilités de coproduction avec les assurés et retraités. Une nouvelle version du portail sera conçue, qui s'inscrira dans la nouvelle stratégie numérique de la Cnav.

Pour ce faire, 2 chantiers sont prévus :

- ↳ **Développer les services de coproduction par le client**
- ↳ **Faire évoluer le portail unique de branche**

Avec la diversification et la montée en puissance des différents canaux de relation avec l'assuré : rendez-vous en agence, entretien d'information retraite, contact sur les plateformes téléphoniques, échanges entrants ou sortants par messages électroniques et envoi de documents papier ou dématérialisés, il est nécessaire de disposer d'un système de gestion de la relation client (GRC) complet, efficace, et offrant des services avancés.

La GRC actuelle de la branche, bâtie progressivement, présente l'inconvénient de s'appuyer sur des données présentes dans plusieurs applications, ce qui limite ses possibilités d'utilisation et d'évolution et fragilise son exploitation. Il est donc prévu de **rebâtir un système de gestion de la relation client** susceptible d'être ouvert à tous les utilisateurs, s'appuyant sur un référentiel clients interconnecté avec les principales applications métier, permettant de disposer d'un historique des contacts et de mieux cerner le comportement et les attentes des assurés et retraités.



Cette refonte de la GRC permettra aussi d'interagir plus facilement avec les services de relation clients de niveau interrégimes qui pourraient être développés dans le cadre de l'union retraite.

Un chantier est donc programmé :

↳ **Outiller la gestion de la relation client**

La branche conduira des chantiers afin d'améliorer la productivité des processus, les délais de traitement, la maîtrise des risques opérationnels, et d'accompagner l'évolution de son organisation.

Simplifier le travail quotidien des utilisateurs en faisant évoluer les outils de travail existant est un axe de travail majeur de ce schéma directeur. L'accent sera mis sur la réalisation de projets d'amélioration rapide des outils, répondant aux priorités définies par la direction nationale des retraites.

Pour autant, les évolutions informatiques visant à transformer les SI (urbanisation, modification de l'architecture applicative, migrations technologiques), qui étaient au cœur du précédent SDSI, ne sont pas achevées : l'outil retraite est encore lourd et complexe à adapter lorsque la réglementation change ou que les utilisateurs souhaitent disposer d'une nouvelle fonctionnalité. Sa transformation reste donc nécessaire, mais sera conduite dans le cadre de projets répondant à une attente des utilisateurs. Cette **réorientation de la démarche de transformation** par rapport au précédent schéma directeur vise à renforcer l'alignement stratégique avec les métiers mais aussi à conduire plus efficacement les évolutions

indispensables en évitant la dispersion des ressources sur de trop nombreux projets. Il s'agira notamment de conduire des chantiers visant à :

- > fiabiliser la qualité des données de carrière en améliorant les traitements d'alimentation du SNGC, les outils d'administration, le pilotage et le suivi des régularisations de carrière ;
- > généraliser la dématérialisation des documents entrants, mettre en œuvre une gestion électronique de documents (GED) nationale unifiée, ainsi qu'une solution d'archivage ;
- > terminer la transformation paiement. L'objectif de cette transformation, dans sa totalité, est de construire une chaîne de paiement unique, standardisée et centrée sur l'action de paiement, d'isoler les fonctions de comptabilisation de celles de paiement, de créer une comptabilité auxiliaire nominative, de générer automatiquement des écritures comptables agrégées vers Sinergi ;
- > automatiser les traitements d'événements dématérialisés (avis à tiers détenteurs, questionnaires cycliques, échanges entre organismes, etc.) ;
- > mettre en place un bureau métier retraite offrant une interface d'accès aux applications métiers uniformisée, ergonomique, centrée sur les processus métiers, apportant confort d'usage et efficacité aux agents ;
- > faire évoluer les outils métier pour permettre leur utilisation dans le cadre d'organisations mutualisées.



4 chantiers couvrent ces besoins :

- ↳ **Optimiser l'outil retraite**
- ↳ **Refondre les fondamentaux de l'outil retraite**
- ↳ **Améliorer la qualité de la carrière**
- ↳ **Optimiser la gestion des documents dématérialisés**

La réforme des retraites de janvier 2014 conduit à de nombreuses modifications touchant à la carrière, au calcul de la retraite et aux conditions de passage à la retraite. Ces modifications prioritaires auront une très forte incidence sur le plan de charge informatique jusqu'à la fin de l'année 2016.

Le projet liquidation unique avec les régimes alignés devra être opérationnel en juillet 2016 afin de liquider les pensions à effet du 1^{er} janvier 2017. Ce projet sera mené en liaison étroite avec la MSA et le RSI. Par ailleurs, le SI retraite devra s'adapter à l'arrivée du RGPU qui va se substituer au SNGC.

Les projets à conduire sont inclus dans le chantier :

- ↳ **Mettre en œuvre les réformes réglementaires**

1.2. Le programme « bien vieillir »

Les évolutions de la politique d'action sociale de la branche nécessitent à la fois une adaptation des SI existant mais aussi la création de nouvelles applications ; c'est notamment le cas pour le suivi et le financement des actions collectives de prévention et des lieux de vie collectifs, ou pour l'offre de paniers de services aux publics fragilisés.

Ces outils doivent intégrer une **dimension interrégimes** forte, soit parce qu'ils seront utilisés aussi bien par la Cnav que la MSA ou le RSI (outil d'évaluation ou portail d'échange avec les partenaires conventionnés) soit parce qu'ils permettront un échange automatisé des données entre les régimes.

Les responsables métier de l'action sociale souhaitent aussi renforcer leur capacité de pilotage opérationnel et stratégique, améliorer les systèmes existants (dématérialisation, workflow, etc.), enrichir l'offre de service sur internet pour les bénéficiaires, et disposer d'un outil de gestion de la relation client.

Les évolutions engagées sur le SI métier actuel (Antarès) seront naturellement menées à bon terme.

Quant aux nouveaux projets, la priorité sera donnée au développement des **outils de suivi des actions collectives et des lieux de vie collectifs** et aux dispositifs interrégimes. La refonte du système de gestion des aides individuelles ne sera engagée que dans un second temps.



L'ensemble de ces évolutions est couvert par 4 chantiers :

- ↳ **Outiller le suivi des actions collectives et les lieux de vie collectifs**
- ↳ **Faire évoluer les outils d'évaluations et facturations**
- ↳ **Refondre le SI de gestion des aides individuelles**
- ↳ **Développer la relation client assurés et partenaire**

1.3. Le programme « maîtriser nos activités et optimiser nos organisations »

Lors du précédent schéma directeur, la Cnav avait lancé une étude pour reconcevoir son système décisionnel. Celui-ci, fruit de 15 ans d'évolution, est devenu trop lourd et complexe et ne permet pas aux directions nationales, aux directions des Carsat et aux responsables métier de disposer d'outils souples à utiliser et de données de pilotage faciles d'accès.

Le chantier SID (SI décisionnel)

a pour objectif d'offrir des outils de pilotage de l'activité dans sa globalité (ensemble des processus métiers, avec un partage des visions entre ordonnateur et comptable), à l'ensemble du réseau (du technicien

à la direction ainsi qu'aux cellules de pilotage, contrôle de gestion, statistique).

Un plan de réalisation prévoyant une refonte progressive en différents lots a été validé au cours du précédent SDSI. Le chantier a été lancé, mais les développements sont encore peu avancés. Les attentes métier ayant pour partie évolué, ce plan sera amendé. La réalisation sera ensuite menée en engageant des moyens qui permettront de garantir la livraison rapide de fonctionnalités significatives.

Afin de renforcer la démarche de pilotage par processus, il est souhaité pouvoir répondre plus particulièrement aux **besoins de contrôle de gestion**. À cet effet sera mis en œuvre un infocentre consolidant au niveau national et régional des données relatives à l'activité, aux ressources humaines et aux coûts.



Par ailleurs, la direction statistiques, prospective et recherche (DSPR) afin de répondre à l'ensemble des demandes qui lui sont adressées, qu'elles émanent des ministères, du comité d'orientation des retraites, de la commission des comptes de la sécurité sociale, de la Cour des comptes mais aussi de la direction de la Cnav et de celles des Carsat, a besoin d'un **système d'information statistique** qui s'enrichisse fortement de nouvelles données sur la retraite et la carrière. Les études permettant d'améliorer le système actuel seront menées en lien étroit avec la DSPR.

3 chantiers s'inscrivent donc dans ce programme :

- ↳ **Faire évoluer le SI décisionnel**
- ↳ **Développer le SI contrôle de gestion**
- ↳ **Enrichir le SI statistique**

Le nouvel applicatif de gestion logistique budgétaire et comptable Sinergi a été déployé avec succès en 2013. Il s'appuie sur le progiciel SAP. Si l'essentiel du travail a été réalisé dans le cadre du précédent SDSI, des améliorations restent nécessaires. Outre la mise à niveau technique de la solution (qui doit rester alignée avec les versions récentes du progiciel), d'importantes évolutions fonctionnelles seront réalisées. Il s'agit en effet d'**atteindre la cible fonctionnelle** complète qui avait été définie au lancement du projet : automatisation renforcée des traitements de clôture, mise en œuvre du module trésorerie, refonte du système de comptabilité analytique, etc. Il sera alors possible d'arrêter définitivement l'exploitation et l'utilisation des anciens systèmes budgétaires et comptables.

1 chantier est prévu :

- ↳ **Consolider et optimiser Sinergi**

1.4. Le programme « responsabilité sociale d'entreprise »

La modernisation du système d'information « ressources humaines » constitue l'enjeu principal de ce programme. La Cnav a construit son SIRH sur la base du progiciel HR Access, qui a été adapté aux spécificités de la Sécurité sociale et de la gestion des Carsat et de la Cnav. Il s'appuie sur une version ancienne (V5) du progiciel et ne répond plus de manière satisfaisante aux attentes des directions des ressources humaines. Les travaux lancés en 2012 ont abouti à la décision de **migrer vers la version 9 de HR Access**. Cette migration permettra d'offrir une meilleure ergonomie aux agents des services RH et à l'ensemble des

collaborateurs des organismes de la branche, tout en réduisant la part de développements spécifiques par rapport aux fonctions directement offertes par le progiciel. Ce projet permettra d'harmoniser les processus et règles métier dans le réseau. Le projet de migration ne prévoit pas de développer à court terme de nouvelles fonctionnalités et se concentrera donc de manière pragmatique sur un périmètre fonctionnel proche de celui qui est actuellement couvert. Dans un second temps, il sera possible de répondre à de nouveaux besoins métier.

La Cnav s'attache à animer le réseau des Carsat et dispose à cet effet, entre autres outils, d'un intranet de la branche retraite nommé Fil Bleu. Orienté vers l'information des Carsat, celui-ci n'offre pas de possibilités d'interaction, de contribution et de collaboration, ce qui en limite l'intérêt



pour la Cnav et les Carsat. **Un nouvel intranet sera réalisé** et permettra de développer des fonctionnalités de type réseau social d'entreprise à l'échelle de la branche.

Enfin la branche poursuivra ses travaux pour enrichir son catalogue d'e-learning et le compléter s'il y a lieu par un dispositif de cours en ligne (MOOC).

2 chantiers informatiques participent à ce programme :

↳ **Moderniser le SI RH**

↳ **Mettre en œuvre l'intranet de la branche retraite et les outils collaboratifs**

2

Les orientations

pour l'évolution
non fonctionnelle des
systèmes d'information
de la branche retraite

Ce chapitre répond plus particulièrement à l'orientation stratégique «Renforcement de l'efficience de la fonction SI» et à la nécessité de maintenir l'informatique de la branche en cohérence avec l'état de l'art de l'informatique de gestion des années 2010.

Il comprend deux programmes qui couvrent respectivement les évolutions d'organisation et de gouvernance et les évolutions techniques. De manière transversale à tous les programmes fonctionnels ou techniques, le schéma directeur entend mettre un accent particulier sur trois thématiques : la dimension ressources humaines, l'innovation et la maîtrise des risques. Il réaffirme également l'attention portée aux organismes d'Outre-Mer dans la gestion des systèmes d'information de la branche.

2.1. Le programme « renforcer l'efficacité de la DSI et de la DMOA »

La DSI et la DMOA s'inscrivent dans une démarche d'amélioration continue : il s'agit d'une part d'atteindre un haut niveau de performance et d'autre part d'améliorer l'efficacité des équipes.

Cette efficacité accrue doit se manifester sur différentes facettes :

- › capacité à arbitrer rapidement et prendre les bonnes décisions sur le SI ;
- › accompagnement du personnel vers les métiers et les compétences clés pour la fonction SI ;
- › évolution du SI vers une cible urbanisée, apportant cohérence et évolutivité ;
- › améliorer la qualité, le respect des délais, la maîtrise des coûts sur les projets ;
- › améliorer la disponibilité des systèmes d'information et la relation de service avec les utilisateurs ;
- › renforcer la sécurité des SI et plus globalement la maîtrise des risques ;
- › promouvoir l'innovation ;
- › acheter à bon escient, maîtriser le niveau de service rendu par les prestataires.

Pour ce faire, des évolutions importantes seront engagées dans le cadre du SDSI.



L'évolution de l'organisation

L'organisation générale de l'informatique de la Cnav et de la branche retraite a été profondément transformée au cours des deux COG précédentes. La période 2014-2017 va permettre de tirer profit de cette transformation : l'organisation sera ainsi améliorée pour que la fonction SI gagne en efficacité, mais son cadre général ne sera pas notablement modifié.

La fonction SI est pilotée par deux directions dont l'activité est étroitement coordonnée : la direction de la maîtrise d'ouvrage (DMOA) et la direction des systèmes d'information (DSI).

La DSI se réorganisera afin d'améliorer le pilotage national des missions majeures de l'informatique de branche conduites par la Cnav ou déléguées aux Carsat :

- > études et développements ;
- > intégration et production ;
- > pilotage technique et économique ;
- > qualité, méthodes, urbanisation ;
- > maîtrise des risques SI.

Un responsable national de la DSI aura la responsabilité directe de la performance des activités de chacune de ces missions et la charge de piloter les projets visant à l'améliorer.

La DMOA se concentrera sur quatre grands champs d'activité : étude des avant-projets, conduite de projet, conduite du changement, qualification, développera les compétences nécessaires par des parcours de formation (modélisation des processus, modélisation des données, démarche d'urbanisation, etc.) et renforcera la coordination avec les directions nationales métiers et la DSI. Une équipe nommée « cellule amont » sera dédiée à l'analyse de l'impact sur les SI des évolutions réglementaires et des attentes « métier » en amont de la décision de lancer les projets.

L'organisation générale des **activités d'intégration et de production** est stabilisée. La branche, sur la période couverte par les deux COG précédentes, est passée d'une informatique répartie sur 17 centres de production régionaux à un fonctionnement basé sur :

- › un centre national de production situé à Lyon pour les applications métier (cœur de métier et fonctions supports) internes à la branche retraite ;
- › un centre national de production situé à Tours pour les référentiels nationaux, les portails et les services internet branche retraite, les services retraite interrégimes et les services d'intérêt collectif pour la protection sociale.

Les activités d'intégration sont concentrées sur 2 centres nationaux d'intégration situés à Paris et à Marseille.



Sur cette base, un dispositif de pilotage favorisant une coordination et une coopération plus étroites entre les 2 CNI et les 2 CNPI sera mis en œuvre afin d'améliorer l'efficacité globale des fonctions d'intégration et de production et de renforcer la dimension « informatique de branche ». La concentration des activités sur ces 4 centres a permis une rationalisation importante ; il s'agit désormais sur la période 2014-2017 d'optimiser l'utilisation des ressources humaines et matérielles de la fonction intégration et production.

L'amélioration du service rendu aux utilisateurs constitue un second enjeu majeur pour la période 2014-2017. Il est ainsi prévu de mettre en place un centre de service dédié aux organismes de la branche, servant de guichet unique pour les utilisateurs, disposant d'un catalogue de services avec des niveaux de services associés

et assurant un reporting régulier pour l'ensemble des services opérés par les CNPI de Lyon et de Tours. Cette mission est confiée au CNPI de Lyon et les services de support téléphonique de premier niveau rendus par le CNSM (centre national de support mutualisé opéré par la caisse de Bordeaux) seront consolidés et intégrés dans cette offre de services unifiée.

Parallèlement, un centre de service dédié aux organismes partenaires sera mis en place au niveau du CNPI de Tours pour l'ensemble des services retraite interrégimes et des services d'intérêt collectif pour la protection sociale. Il aura pour mission d'offrir un point d'entrée unique et d'améliorer la qualité de service au bénéfice des organismes qui utilisent les SI exploités par la Cnav

Enfin, une augmentation des plages d'ouvertures et de la disponibilité des applications sera recherchée en articulation avec, d'une part, une meilleure prise en compte des contraintes d'exploitabilité dans la conception et le développement des applications et, d'autre part, la définition de modalités de gestion du temps de travail spécifiques aux CNPI permettant notamment de mieux prendre en compte les besoins d'astreintes et d'interventions en dehors des horaires habituels de travail.

Le chantier suivant est donc prévu :

↳ **Mise en place des centres de services branche et protection sociale**

L'évolution d'organisation la plus importante concernera **l'activité études et de développement**. L'objectif est d'améliorer l'efficacité d'ensemble de la chaîne de réalisation, de la définition des projets à leur mise en production.

L'organisation actuelle, en phase avec la gouvernance du SDSI 2009-2013, repose sur 10 pôles de développement associant les ressources de 12 Carsat et de la Cnav sous la responsabilité d'un DSI « Métier ». Il est prévu d'évoluer vers 4 pôles de développement nationaux (retraite et offre de services, opérateur de services d'intérêt collectif, métiers support branche, SI transverses et action sociale) dont la direction fonctionnelle sera assurée par la DSI, afin d'assurer un pilotage centralisé des ressources et de permettre leur affectation optimale selon les besoins. Les centres de développement des Carsat seront fonctionnellement rattachés à ces 4 pôles de développement nationaux (PDN), sans modification du rattachement hiérarchique de leurs équipes.



Parallèlement l'organisation des activités de qualification sera réétudiée.

L'importance des projets à mener sur la période 2014-2017 conduit à donner une priorité dans la répartition des moyens aux activités d'études et de développement.

Ils seront renforcés durant la COG, notamment pour faire face aux projets SI interrégime de retraite et opérateur de services d'intérêt collectif.

Un chantier couvrira ce sujet :

↳ **Redéfinir l'organisation des études et développement de la branche**

S'agissant **des centres techniques**, leur organisation sera optimisée. Le pôle technique de Lille disposera d'une équipe destinée à soutenir les réflexions de la branche sur les sujets d'innovations technologiques.

L'organisation **de l'informatique régionale** est de la responsabilité du directeur de chaque Carsat. Pour autant, sa gestion s'inscrit dans un cadre fixé par la caisse nationale. Le schéma directeur 2014-2017 fixe donc des orientations qui seront déclinées au sein de chaque informatique régionale. La recherche d'efficacité et l'innovation constitueront les deux axes de travail les plus importants. Un effort marqué de maîtrise des coûts et des effectifs sera demandé, dans le cadre d'un plan de maîtrise des coûts de l'informatique régionale inscrit dans le contrat pluriannuel de gestion de chaque Carsat. Les caisses pourront adhérer à l'offre de services de support mutualisé du CNSM, et faire ainsi participer tout ou partie de leurs équipes de support à ce service. Le partage de bonnes pratiques sera encouragé, de même que le développement en commun d'applications

régionales, ou la mutualisation de fonctions d'expertise ou de support. Les initiatives innovantes pourront être soutenues et le cadre normatif en matière de développements régionaux sera assoupli.

L'évolution du modèle de gouvernance

Le bilan du modèle de gouvernance mis en place en 2009 et la création récente d'instances de gouvernance « métier » conduisent à quelques modifications. Le principe d'un pilotage des évolutions du SI associant étroitement les acteurs Métier / Maîtrise d'ouvrage (MOA) / Maîtrise d'œuvre (MOE) est conservé afin de garantir l'alignement stratégique.

Le nouveau modèle distinguera le pilotage des grands projets SI et l'évolution du patrimoine applicatif de la branche :

- › le pilotage des grands projets (nommés programmes SI) se basera sur :
 - un pilotage général des champs MOA-MOE par un Directeur de programme, interlocuteur unique du Métier,
 - des ressources RH et budgétaires associées dédiées au programme,
 - un nombre de programmes SI limité (au maximum 7) ;
- › toutes les autres évolutions du SI (projets d'évolutions du SI non couvertes par un programme SI, maintenance corrective, adaptative et évolutive) seront pilotées par un « trinôme » de responsables Métier/MOA/MOE. La gestion de l'évolution du SI de chaque grand processus métier sera ainsi assurée par leur trinôme.



La maîtrise des processus informatiques

Pour renforcer l'efficacité de l'activité « projets et maintenance », la DSI et la DMOA agiront sur différents champs :

- > structurer, rationaliser, qualifier les demandes avant qu'elles ne donnent lieu à des projets ou des opérations de maintenance, la dimension économique sera mieux prise en compte dans les décisions de lancement des projets ;
- > utiliser de façon pragmatique le cycle de vie projet et ajuster le cadre méthodologique à la nature des projets. Selon la nature des projets des méthodes agiles seront expérimentées, puis utilisées de manière courante si ces expériences sont concluantes. Une troisième version du cycle de vie des projets sera élaborée et mise en œuvre ;
- > améliorer l'ensemble du processus de documentation ;
- > professionnaliser le processus de qualification (QF, VABF, VIP). Outre les aspects relatifs à l'organisation, des travaux seront menés sur l'évolution des méthodes de test, l'utilisation d'outils de pilotage de la qualification et de test de non-régression ainsi que l'accompagnement et la formation des équipes ;
- > optimiser le pilotage opérationnel des évolutions SI. Il s'agira de développer les formations en pilotage de projet et la mise en œuvre d'outils communs de suivi de l'activité et des projets ;

› décliné la stratégie de recours à la prestation et en professionnaliser le suivi. Le SDSI va se traduire par la réalisation de nombreux projets. La Cnav souhaite conserver la pleine maîtrise, de manière durable, de ses systèmes d'information. C'est pourquoi les projets seront pour l'essentiel réalisés par les équipes MOA/MOE de la Cnav et de la branche. Mais il est également prévu de recourir à des ressources d'assistance techniques principalement dans les situations suivantes :

- utilisation de nouvelles technologies ou méthodes pour lesquelles la branche ne dispose pas encore de compétences suffisantes,
- renfort des équipes projets internes, pour ajuster la capacité de réalisation aux besoins des projets et aux imprévus,
- intégration de solutions peu utilisées dans la branche.

Une grande attention sera portée au transfert de compétences vers les équipes de la branche. Les compétences internes de pilotage des prestataires en charge de l'assistance technique et de suivi contractuel de leur activité seront renforcées. Les conditions de recours à l'assistance et les marchés correspondants seront harmonisés et rationalisés :

› mutualiser la réalisation d'applications informatiques avec d'autres organismes. L'importance des travaux à mener dans le domaine des systèmes d'information conduit à s'interroger sur la possibilité de réaliser en commun avec d'autres organismes des applications ou des composants informatiques susceptibles



d'être partagés ou intégrés dans le SI de chaque organisme. Des réflexions ont été menées, notamment avec la mutualité sociale agricole (MSA). La MSA et la Cnav doivent l'une et l'autre refondre largement leur SI Retraite, et des domaines de mutualisations possibles ont été identifiés. Un programme de réalisation d'applications mutualisées sera engagé à partir de 2015.

2 chantiers sont plus particulièrement mis en évidence sur cet axe général d'amélioration de l'efficacité :

- ↳ **Outiller le pilotage de l'activité SI**
- ↳ **Optimiser la qualification**

Concernant les activités des CNPI et des CNI, un dispositif de pilotage commun permettra d'harmoniser les normes techniques, les méthodes et les pratiques et de mener plus de projets en commun en partageant les compétences. Enfin, la démarche Itil sera généralisée et confortée par la mise en place d'un outillage ad hoc.

Un chantier a été retenu :

- ↳ **Outiller la mise en œuvre de la démarche Itil**

Le haut de niveau de sécurité informatique de la branche sera maintenu. Les efforts porteront notamment sur les dispositifs de détection et prévention des intrusions, la sécurisation des accès des administrateurs techniques, le dispositif de secours des PRA avec la mise en place d'une 3^e image de la production.

La fonction SI s'inscrira aussi dans la démarche de contrôle interne de la branche en intégrant le processus « gérer les SI » au référentiel RunMR. La politique de sécurité des systèmes d'information sera refondue en s'appuyant sur une nouvelle analyse des risques et en intégrant les dispositions portées par les textes et normes définis par l'État.

Un chantier couvre cet axe :

↳ **Renforcer la sécurité informatique et la maîtrise des risques SI**



2.2. Le programme « moderniser le socle technique »

Dans le cadre de la préparation du SDSI, les équipes techniques de la branche ont procédé à une vaste revue des technologies utilisées.

Si la branche a pu conserver au fil des années des choix technologiques clairs, structurants, solides, il est néanmoins nécessaire de les faire évoluer pour gagner en indépendance et réduire les coûts d'acquisition ou de fonctionnement.

Aussi le SDSI 2014-2017 prévoit les orientations suivantes :

- > abandonner progressivement la plateforme matérielle Power Unix au profit des serveurs de type X86 sous Linux et de l'environnement mainframe Z/Linux ;
- > renforcer l'étude a priori et l'usage de solutions Open Source que ce soit pour les couches :
 - système et SGBD : Cent OS, Linux, postgresQL,
 - logiciels techniques : jboss, annuaire, ETL (Talend),
 - métier : GED (Alfresco), outillage Itil,
 - le déploiement de ces solutions sera conduit de manière pragmatique, en fonction des opportunités projet et des coûts de migration ;
- > revoir la solution technologique du portail de branche pour gagner en fiabilité et en souplesse dans la gestion des contenus et les mises en production de service,

et pour garantir la tenue à la charge dans un contexte de fort accroissement de la fréquentation ;

- › privilégier Java pour les nouveaux développements et pérenniser la plateforme de développement l'usine logicielle ;
- › mettre en place une gouvernance SOA pour promouvoir les architectures à base de services.

Par ailleurs, des chantiers techniques importants seront lancés :

- › mettre en place un dispositif de type Cloud interne privé sur le site de Tours afin d'assurer l'hébergement des infrastructures des centres d'intégration et centres techniques, selon un modèle d'infrastructure as a service (IAAS) ;
- › développer une solution de pilotage et de supervision de la production multi-plateformes afin de renforcer l'industrialisation de la production ;
- › poursuivre la simplification des architectures d'informatique régionale : virtualisation, sauvegarde sur disque, centralisation de la messagerie et de la GED sur les CNPI, abandon de la solution « proxy ».

Les chantiers suivants sont donc prévus :

- ↳ **Mettre en place un cloud interne privé**
- ↳ **Outiller le pilotage et la supervision de la production**
- ↳ **Optimiser la gestion des infrastructures et des postes de travail en région**



2.3. Trois dimensions à valoriser

La COG 2014-2017 insiste sur trois thématiques transversales qui seront particulièrement présentes sur le champ des systèmes d'information : les ressources humaines, la maîtrise des risques et l'innovation.

La dimension ressources humaines au cœur de la transformation de la fonction SI

Domaine marqué par sa forte technicité, la gestion des systèmes d'information est avant-tout réalisée par des femmes et des hommes. La dimension ressources humaines est donc déterminante dans la réussite des projets du SDSI. Les équipes informatiques des Carsat contribuent fortement, aux côtés des équipes de la DMOA et de la DSI de la Cnav à la construction et au bon fonctionnement des systèmes d'information nationaux. De même, les équipes d'informatique régionale jouent un rôle majeur en permettant un accès performant aux SI nationaux à tous les utilisateurs des sièges et des agences. C'est pourquoi chacun doit trouver sa juste place à la fois comme salarié de l'organisme qui l'emploie et comme contributeur de l'informatique de la branche, pilotée par les directions SI de la caisse nationale. Faire en sorte que tous les collaborateurs de la fonction SI s'approprient pleinement la dimension « informatique de branche » constitue un enjeu fort du SDSI 2014-2017 :

- › le cadre général de pilotage centralisé des effectifs de la fonction SI mis en place pour le précédent SDSI sera conservé. Les modalités de gestion des fonctions

maîtrise d'ouvrage et informatique seront harmonisées. Ce cadre servira de base au développement d'une gestion prévisionnelle des emplois et des compétences mieux formalisée et plus efficiente, dans un cadre défini conjointement avec la direction de l'animation du réseau RH (DARRH) ;

- › la dimension « informatique de branche » sera mise en avant. La DMOA et les directions nationales de la DSI s'attacheront à créer, en liaison avec les directions des Carsat, une véritable animation du réseau de l'informatique de branche. La constitution des directions nationales « métier » de la DSI (direction des opérations informatiques, direction des études et développement et pôles de développement nationaux, etc.) favorisera le développement de cette dimension communautaire. Les nouveaux outils collaboratifs (Stellair par exemple) seront naturellement utilisés dans cet objectif. La contribution des équipes d'informatique régionale à l'informatique de la branche sera valorisée au même titre que celle des équipes qui travaillent sur les SI nationaux ;
- › la fonction SI, comme les autres fonctions de la branche, est confrontée à des modifications d'organisation et d'outils et à l'évolution de ses métiers. L'accompagnement du changement pour le personnel de la fonction SI sera donc pris en compte, avec le souci constant de ne laisser personne « au bord du chemin » ;
- › le développement des compétences et leur adaptation aux évolutions technologiques et méthodologiques feront l'objet d'une attention particulière. L'effort de formation sera soutenu et le transfert de compétences (en particulier lors des départs en retraite, ou en cas d'assistance technique sur des technologies nouvelles) sera assuré.



La maîtrise des risques SI

La maîtrise des risques liés aux systèmes d'information constitue un enjeu important, tant pour les SI de la branche que pour ceux dont elle est l'opérateur. Une direction de la maîtrise des risques SI sera créée afin de garantir un pilotage global de l'évolution de la sécurité informatique et des dispositifs de contrôle interne.

La prise en compte de la maîtrise des risques ne se limitera pas à la redéfinition de la politique de sécurité des systèmes d'information ou à la formalisation dans le référentiel unique de maîtrise des risques (RunMR) du processus « gérer les SI et les télécommunications ». Même si elle est déjà très présente, la dimension de maîtrise des risques SI sera mieux intégrée à tous les niveaux : dès la conception des systèmes, lors des choix technologiques, dans la gestion de l'assistance technique,

dans l'exploitation des applications nationales comme sur les postes de travail. L'ouverture croissante des SI vers l'internet et vers de nombreux organismes, le développement des outils de mobilité rendent d'autant plus nécessaire cet effort de maîtrise.

Il sera sensible sur de nombreux projets : évolution du cycle de vie des projets, déploiement outillé d'ITIL, cartographie des applications, dimension gestion des échanges et des données des grands projets applicatifs, etc.

Des actions de sensibilisation dépassant le seul champ de la fonction SI seront menées. Il sera également mieux distingué les champs de responsabilité de la Cnav, de ses partenaires et de ses donneurs d'ordres, notamment lorsqu'elle intervient comme opérateur informatique.

La fonction SI au service de l'innovation

La COG 2014-2017 met en avant l'innovation. Le précédent SDSI a été largement centré sur la rationalisation, la normalisation et le développement de démarches méthodologiques. Si elle n'a pas été absente, la recherche de l'innovation est restée au second plan. Le SDSI 2014-2017 sera plus tourné vers l'innovation, en soutien notamment de la nouvelle stratégie numérique dont la branche souhaite se doter.

La fonction SI jouera un rôle central à deux niveaux :

- > elle contribuera activement aux travaux du comité d'innovation qui sera créé, et mettra à la disposition du comité un budget et une équipe dédiée à la réalisation de prototypes et au soutien technique des initiatives innovantes. Elle pourra soutenir des innovations portées par les équipes d'informatique régionale des caisses ;
- > elle développera au plan national des initiatives porteuses d'innovation pour la branche appuyées sur les nouvelles technologies, dirigées vers les assurés et les retraités mais aussi vers les salariés de la branche.

Elle valorisera également en son sein les modes de fonctionnement et les initiatives innovantes.



2.4. Une attention particulière aux caisses d'Outre-Mer

Les caisses d'Outre-Mer (CGSS et CSS de Mayotte) sont confrontées à des problématiques particulières liées d'une part à leur caractère interbranches et interrégimes et d'autre part à l'éloignement avec la métropole.

La Cnav a le souci de prendre en considération cette situation particulière. Elle veille donc à la fois à développer des systèmes d'information nationaux destinés à toutes les caisses, à garantir la disponibilité de ses applications dans toutes les caisses, et à traiter de manière adaptée les situations propres aux CGSS et à la CSSM. Elle dispose à cet effet au sein de la DSI d'un référent chargé d'instruire, en liaison avec les responsables informatiques des caisses d'Outre-Mer, les questions qui leur sont spécifiques.

Sur la période 2014-2017, elle participera aux travaux de la Micor et s'attachera à inscrire son action dans le cadre des plans d'actions que celle-ci définit. Elle cherchera à simplifier et homogénéiser l'architecture technique dans les CGSS, en proposant en particulier d'utiliser un modèle unique de masterisation des postes (celui de la branche maladie). Elle s'inscrira dans la perspective de la nouvelle messagerie Mercure, qui s'appuiera sur l'annuaire ADN de la Cnam, et proposera à cet effet les adaptations nécessaires de son propre annuaire. À défaut de pouvoir garantir un système unifié d'authentification, elle privilégiera les dispositifs permettant de limiter les couches d'authentification et établira une norme-cible pour l'authentification aux applications hébergées par les CNPI de la branche retraite.

De manière générale, elle accompagnera les équipes informatiques des CGSS sur toutes les questions liées aux SI de la branche.

3

Les missions d'opérateur

de systèmes d'information

La fonction SI de la Cnav a, au fil des années, pris en charge de nombreuses activités de réalisation et d'exploitation de systèmes d'information pour le compte de l'Etat ou d'autres institutions de la protection sociale. Ce chapitre décrit les principaux programmes qu'elle va réaliser au titre de ses différentes missions d'opérateur de SI.

3.1. Le programme « Consolider le rôle de la Cnav en tant que coordonnateur et opérateur du Système d'information retraite interrégimes »

Aujourd'hui, la Cnav gère de manière directe ou déléguée des éléments majeurs de systèmes d'information utilisés par la plupart des régimes de retraite et est engagée sur de grands projets interrégimes ;

- › elle met son Système national de gestion des carrières à la disposition de tous les régimes. La loi du 9 novembre 2010 lui confie par ailleurs la mission d'opérateur du futur Répertoire de gestion des carrières unique (RGCU). Piloté jusqu'à présent par la direction de la sécurité sociale, le projet RGCU est au stade de l'expression des besoins,
- › elle a développé et met en œuvre le dispositif d'échanges interrégimes de retraite (EIRR). Initialement conçu pour mettre en œuvre la loi de financement de la sécurité sociale pour 2009 du 17 décembre 2008 (majoration des pensions de réversion), il est désormais utilisé pour la gestion du minimum contributif et des évolutions sont prévues dans la loi du 9 novembre 2010,
- › après l'avoir conçu, elle fait évoluer et exploite une partie importante du SI du GIP Info-Retraite (sur décision de son conseil d'administration). Elle opère les campagnes annuelles et contribue au quotidien aux services du droit à l'information (DAI) et à leur évolution.

Elle joue ainsi déjà un rôle central d'opérateur informatique majeur au service de tous les régimes de retraite.

La réforme de janvier 2014 vient renforcer la gouvernance interrégimes de retraite avec la transformation prévue du GIP Info-Retraite en une nouvelle Union auxquelles sont confiées des missions de pilotage stratégique et de suivi de l'ensemble des projets de simplification communs aux régimes ;



- › ainsi, les EIRR, le RGCU et EVA entrent dans le champ de l'Union,
- › la loi met en avant la notion de compte unique de retraite, ce qui présage de l'émergence de nouveaux dispositifs interrégimes : portail unique, demande de retraite unique, moteur de calcul commun, etc.

Dans ce contexte, la Cnav a l'ambition de jouer un rôle déterminant dans la construction progressive d'un système d'information Retraite interrégimes urbanisé comportant des éléments partagés et mutualisés entre les différents régimes. Elle a en effet la conviction que les réformes successives et les attentes de simplification et d'amélioration de l'offre de services « retraite » des futurs retraités ne pourront être mises en œuvre et satisfaites qu'en articulant les outils de gestion et de pilotage de chaque régime avec des systèmes d'information communs à tous les régimes. Elle se propose de mettre au service de l'ensemble des régimes ses compétences d'opérateur informatique de réalisation et de gestion de grands systèmes d'information.

À ce stade, la Cnav ne peut s'engager que sur les projets dont les instances de gouvernance en place ont fixé le cadre, et pour lesquels les moyens nécessaires ont été négociés dans le cadre de la COG 2014-2017 :

- › il s'agit en tout premier, de par son ambition et l'investissement qu'il représente, du **projet RGCU**.

Le répertoire de gestion des carrières unique sera un nouveau système permettant l'alimentation, la conservation et la restitution des éléments de carrière de tous les régimes de retraite de base et complémentaires et des services de l'État.

Des fonctionnalités complémentaires d'analyse de la carrière, de notification de mise à jour, d'actions sur la carrière, d'historisation feront partie du cœur du système.

Après une phase d'étude générale, comprenant l'expression de besoins, les étapes suivantes d'élaboration du cahier des charges, de spécification et de développement visent à mettre en place fin 2017/début 2018 une première version du répertoire pour une première vague de régimes, dont le régime général. La Cnav, dans le nouveau cadre de pilotage défini au sein de l'union retraite, réalisera et mettra en exploitation cette première version du RGCU. Elle abandonnera alors son SNGC après avoir migré l'ensemble de ses données dans le RGCU ;

- › sur **le Droit à l'Information** (DAI), outre les campagnes annuelles d'envoi des documents EIG et RIS et les évolutions des services existants (M@rel, EIR, information des nouveaux assurés) il est prévu de mettre en œuvre plusieurs nouveautés très importantes : l'EIG en ligne et surtout EVA (dans sa version dite VO), outil de simulation en ligne s'appuyant sur les données de carrière réelles ;
- › pour **les EIRR**, des développements complémentaires de contrôle d'alimentation, de fourniture de statistiques sont programmés, ainsi que les évolutions nécessaires au paiement début 2015 de la prime destinée aux retraités bénéficiaires de « petites retraites » ;
- › enfin, toujours sur ce périmètre de SI retraite interrégimes, la Cnav réalisera un outil de saisie du choix d'assurance du bénéficiaire de la majoration de durée pour éducation (MDA).



De manière générale, la Cnav s'attachera à définir et à proposer des modalités d'administration des référentiels et des grands dispositifs interrégimes qu'elle opère. Elle est en effet consciente de l'importance majeure de l'exhaustivité et de la qualité des données de ces grands systèmes, qu'elle ne peut être seule à assumer.

Les moyens humains et budgétaires permettant d'assurer la maintenance courante de ces systèmes d'information, d'en assurer l'exploitation sur la période 2014-2017 et de réaliser les projets inscrits dans ce SDSI (version 1 du RGCU, évolutions des EIRR) sont prévus par la COG. Les évolutions courantes et l'exploitation du SI du droit à l'information et le projet EVA V0 devront comme durant la COG précédente donner lieu à remboursement par le GIP. Les évolutions significatives de périmètre et la réalisation de nouveaux projets interrégimes devront faire l'objet de financements adaptés.

3.2. Le programme « Clarifier les missions et les moyens de la Cnav en tant qu'opérateur de services d'intérêt collectif pour la sphère sociale »

La Cnav joue aujourd'hui un rôle d'opérateur de services d'intérêt collectif pour l'ensemble de la protection sociale, au-delà de son cœur de métier retraite.

Elle gère ainsi :

- › le Système national de gestion des identifiants (SNGI). Ce système, étroitement lié au répertoire de l'INSEE, a été développé par la Cnav et mis à disposition des autres organismes de protection sociale ;
- › une partie du dispositif du système DSN en cours de réalisation et de déploiement ;
- › le répertoire national commun de la protection sociale (RNCPS). Cette mission lui a été confiée par la loi de financement de la sécurité sociale pour 2007 du 21 décembre 2006 ;
- › la plateforme technique d'échanges entre organismes de protection sociale (dispositif de gestion des échanges - DGE) dans le cadre du RNCPS ;
- › un annuaire technique des organismes (RFO) ;



- > elle intervient sur le projet d'échanges européens EESSI en vue de constituer le point d'entrée unique de la protection sociale française pour les échanges d'informations dématérialisés entre les organismes sociaux de l'union européenne.
- > par ailleurs, la Cnav assure le rôle d'opérateur pour des SI spécifiques à certains organismes : RNCPS pour les organismes d'assurance maladie, outil de gestion des retraites pour la Cavimac, outil de gestion des droits de santé ODSS pour la Cnam.

Le schéma stratégique des systèmes d'information (SSSI) de sécurité sociale et de protection sociale publié par la DSS confirme l'importance de ces systèmes interorganismes (RNCPS, DGE, SNGI, DSN, RFO) et la mission d'opérateur confiée à la Cnav. Il prévoit d'en étendre l'usage et les fonctionnalités, dans le cadre d'une gouvernance revisitée.

La Cnav poursuivra son investissement sur les grands systèmes d'information d'intérêt collectif qu'elle opère, conformément au schéma directeur stratégique de la DSS. Mais elle souhaite que ses responsabilités et ses engagements sur les services d'intérêt collectif soient clarifiés et formalisés. Les principaux sujets à traiter sont :


- > l'optimisation de la gouvernance des référentiels et des grands dispositifs communs de la sphère sociale (SNGI et l'ensemble des projets liés à l'identification, RNCPS, DGE) afin de piloter efficacement les projets, de leur lancement à leur mise en production, mais aussi de garantir la cohérence générale de ces systèmes d'information mutualisés ;

- › d'équilibrer le financement pour l'administration et l'évolution des référentiels. Le principe est que les ressources et moyens humains nécessaires à la Cnav pour mener à bien les projets décidés sous l'égide de la DSS ou du GIP MDS soient bien prévues et financées à travers un dispositif de facturation auditable et d'affectation des recettes efficient.

La pérennité du rôle joué par la Cnav sur certains systèmes d'information propres à des organismes (RNIAM, ODSS), pourra être réexaminée. La Cnav n'a, en effet, pas vocation à assurer durablement une mission d'opérateur sur les sujets qui ne la concernent pas directement et qui n'ont pas une dimension d'intérêt collectif marquée.

La Cnav réalisera les projets dont les instances de gouvernance en place ont d'ores et déjà fixé le cadre, et pour lesquels les moyens nécessaires ont été négociés dans le cadre de la COG :

- › pour le SNGI :
l'évolution majeure sur la période est la gestion du NIA qui doit être mise en œuvre en 2016. Il s'agit d'un projet important qui impacte les mécanismes de désabonnements au SNGI, les outils de gestion du Sandia, le portail EOPPS et les liens avec la DSN.
La Cnav ouvrira dès 2014 une fonctionnalité de consultation des NIR voisins disponible sous EOPPS et en webservice. L'accompagnement des organismes sera organisé.
Il est aussi prévu une refonte technique du poste Sandia.



Des échanges de signalement sur les décès avec plusieurs pays européens seront mis en place ;

› pour la DSN :

la mise en œuvre de la déclaration sociale nominative (DSN) est un projet majeur sur lequel la Cnav intervient en qualité d'opérateur. La maîtrise d'ouvrage stratégique et le GIP MDS au titre de la maîtrise d'ouvrage opérationnelle pilotent l'ensemble du projet. La Cnav est maître d'œuvre du module de contrôle du bloc 1, et de l'ensemble du bloc 3 de la DSN qui assure la réception, le contrôle, le stockage des DSN en provenance de l'Acoss et de la MSA. Elle réalise les restitutions des données issues des DSN en fonction des besoins définis par les organismes destinataires. La Cnav réalisera les développements et exploitera les traitements du bloc 3 dans le respect du cadre défini par le comité directeur du projet DSN. Elle s'inscrira dans le cadre de la phase 2 et surtout de la phase 3 qui permet de remplacer la Dadsu (hors secteur public) par la DSN en janvier 2016. Sur la durée du SDSI, elle devra conserver la maintenance et l'exploitation des chaînes de traitement des Dadsu du fait de la persistance des Dads pour le secteur public.

La Cnav continuera par ailleurs d'assurer la réalisation des cahiers techniques des normes DADSU et NEODES nécessaire à la constitution des Dads et des DSN.

Elle dispose, dans le cadre de sa COG, des ressources humaines et budgétaires nécessaires à la réalisation et l'exploitation du bloc 3 et au module de contrôle du bloc 1. Les restitutions feront l'objet d'un financement par les organismes


bénéficiaires. Les moyens nécessaires à une extension éventuelle du projet DSN tel que défini début 2014 ne sont pas prévus.

- › pour le RNCPS :
il s'agit d'assurer la maintenance évolutive et de reprendre les activités de maîtrise d'ouvrage opérationnelle et de suivi du fonctionnement qu'assume actuellement la DSS ;
- › pour le DGE :
le DGE a vocation à servir de base à terme à tous les échanges entre organismes de protection sociale. Des besoins d'usage du DGE sont identifiés sur la période à venir (déclaration simplifiée de grossesse entre la CnamTS et la CNAF, échanges avec le fichier Ficoba, signalements Pôle Emploi, CNAF, CnamTS pour le passage à la retraite). Ils seront mis en œuvre au rythme convenu avec les partenaires concernés.

Après le mode d'échanges de fichiers (batch), qui existe et dont il faudra assurer la montée en charge, le mode d'échange par webservice est programmé pour 2016.

Il est aussi nécessaire sur la période d'installer les activités de maîtrise d'ouvrage et de suivi opérationnel afin d'assurer un fonctionnement de qualité et un support aux organismes utilisateurs ;

- › pour le RFO (référentiel des organismes) :
ce projet a été inscrit dans le schéma stratégique qui acte le RFO comme référentiel socle des organismes de la sphère sociale. Il deviendra un référentiel



incontournable pour permettre le routage des flux par le DGE. Il s'agira en priorité de moderniser l'architecture de l'application et d'offrir des services de mise à jour à l'ensemble des organismes ;

- > pour le portail EOPSS :
le portail EOPSS est l'outil qui permet d'accéder à tous les services opérés par la Cnav et ouverts aux organismes de protection sociale.
L'objectif principal est une migration technologique sous weblogic de l'ensemble des services hébergés sous EOPSS (une trentaine) et de mieux différencier les accès aux services de consultation du SNGI et du SNGC ;
- > pour le dispositif EESSI :
le projet initialement défini par les services de la commission européenne a été profondément modifié. La Cnav s'investira dans le nouveau projet et alertera la DSS si les moyens à engager dépassent les ressources prévues pour mener à bien le projet initial ;
- > pour les SI opérés au bénéfice d'un organisme spécifique (RNIAM, Cavimac, ODSS), il faut surtout noter le projet de la Cavimac de développement d'un nouvel applicatif de gestion (attribution, révision et service des droits propres et dérivés, allocations du minimum, allocations complémentaires de ressources) pour lequel la Cnav assurera le pilotage opérationnel des prestataires retenus pour rédiger le cahier des charges et développer l'application.

Elle assurera un transfert de compétences aux équipes de la Cnam si celle-ci souhaite reprendre à son compte l'application ODSS. Le financement de

l'évolution de tous ces SI et de leur exploitation courante sera assuré par les organismes bénéficiaires des services rendus par la Cnav.

De manière générale, la Cnav ne souhaite pas conserver des missions d'opérateur au bénéfice exclusif d'organismes sans lien avec le domaine de la retraite (sauf naturellement sur les grands SI qu'elle opère pour le compte de nombreux organismes de protection sociale présentés ci-dessus). Elle s'inscrira positivement dans tout projet de reprise de ces SI sous-traités par leur organisme de référence ;

- › la Cnav contribuera à la construction du nouveau compte personnel de formation. Le financement de sa contribution sera à la charge de l'opérateur chargé de la mise en œuvre du compte personnel de formation.



3.3. Construire un nouveau SI dédié à la gestion du compte pénibilité

Le programme Pénibilité répond aux objectifs fixés par « la loi garantissant l'avenir et la justice du système des retraites » promulguée le 20 janvier 2014, et dont les dispositions et modalités de mise en œuvre ont été fixées par décrets d'application publiés au JO le 10 octobre 2014.

À cette fin, le programme Pénibilité a pour objet de mettre en place un dispositif de gestion d'un Compte prévention de la pénibilité (CPP) pour tous les salariés du régime général et de la mutualité sociale agricole (MSA) exposés au-delà d'un certain seuil à l'un des facteurs de risques identifiés par décret.

La gestion du CPP a été confiée à la Caisse nationale d'assurance vieillesse (Cnav) et au réseau des Carsat. Le dispositif de gestion associé doit être opérationnel en début d'année 2016 (sur la base des données de 2015), un portail informationnel Pénibilité devant être disponible dès novembre 2014.

La Cnav a également en charge, en tant qu'opérateur, la gestion du fonds pénibilité permettant de financer le dispositif.

Pour répondre à ces nouvelles missions, elle doit réaliser un SI dédié au CPP pour permettre :

- › la création d'un portail informationnel et interactif accessible aux clients salariés et employeurs ;
- › le suivi de la relation client ;
- › l'alimentation des comptes ;
- › l'utilisation des points pénibilité pour des départs en retraite anticipé, des formations ou du temps partiel rémunéré temps plein ;
- › la gestion des réclamations ;
- › la gestion des contestations, des enquêtes correspondantes et des instructions des dossiers contentieux ;
- › les flux financiers correspondants ;
- › le pilotage opérationnel et décisionnel du dispositif.

Par ailleurs, des impacts ont été définis sur le SI existant et des projets connexes sont à réaliser sur l'OR, le SNGC, Sinergi, les processus déclaratifs DADS et DSN, dans des délais contraints.

Enfin, le SI pénibilité (SIP) s'appuiera sur des briques existantes au sein de la branche, notamment pour la gestion des flux entrant et sortant.



Quatre étapes ont été définies en termes de construction du SI Pénibilité :

- > fin 2014 : ouverture du site informationnel et d'une plateforme téléphonique ;
- > début 2016 : ouverture du portail de service destiné aux salariés, création des comptes et outillage de leur gestion ;
- > mi 2016 : prise en compte des demandes d'utilisation de point et mise en place des flux financiers ;
- > début 2017 : ouverture du portail de service destiné aux employeurs, gestion des réclamations et contestations.

Le financement de la réalisation et de l'exploitation de ce nouveau SI est assuré par le fonds pénibilité.



Cnav Retraite
& Action
sociale
— Sécurité sociale —

Caisse nationale d'assurance vieillesse
110 avenue de Flandre
75951 Paris cedex 19

www.lassuranceretraite.fr



Retrouvez-nous sur www.lassuranceretraite.fr,
Facebook et **Twitter**.