



**CONVENTION
D'OBJECTIFS
ET DE GESTION
ENTRE L'ÉTAT ET LE CLEISS
2021 > 2024**

SOMMAIRE

INTRODUCTION 1

LES AXES STRATÉGIQUES 2

AXE 1 RENFORCER LE RÔLE DE PILOTE OPÉRATIONNEL DU CLEISS, EN DÉVELOPPANT L'ANIMATION DE RÉSEAUX THÉMATIQUES ET LA FONCTION D'INFORMATION ET DE COMMUNICATION TRANSVERSALE 4

- 1.1 Renforcer le suivi des enjeux financiers de la mobilité internationale pour les régimes de protection sociale en fiabilisant la production de données statistiques et en développant l'analyse prospective
- 1.2 Renforcer la fonction d'information et de communication transversale en direction des différents publics du Cleiss

AXE 2 OPTIMISER LES MISSIONS D'APPUI JURIDIQUE ET DE CONDUITE DE GESTION DE PROJET 7

- 2.1 Une expertise juridique à valoriser
- 2.2 Affermir les capacités et le positionnement du Cleiss dans la conduite et la gestion des systèmes d'information à vocation internationale

AXE 3 DES MISSIONS À FAIRE ÉVOLUER 10

- 3.1 Travail transfrontalier : rationaliser les circuits et rapprocher la décision des acteurs de terrain
- 3.2 Une gestion de dossiers individuels qui doit devenir l'exception
- 3.3 Traduction : tout en préservant l'expertise linguistique du Cleiss, optimiser cette fonction

AXE 4 MODERNISER LA GESTION INTERNE ET FAVORISER LE REDÉPLOIEMENT DES MOYENS AU PROFIT DES MISSIONS PRIORITAIRES 14

- 4.1 Faire évoluer les processus de travail
- 4.2 Assurer une gestion des ressources humaines dynamique
- 4.3 Garantir l'efficacité de la dépense et poursuivre l'effort de contrôle de gestion
- 4.4 Réussir le déménagement

FICHES THÉMATIQUES

Fiche 1	Renforcer le suivi des enjeux financiers de la mobilité internationale pour les régimes de protection sociale en fiabilisant la production de données statistiques et en développant l'analyse prospective	18
Fiche 2	Adapter la communication du Cleiss à un public de non-spécialiste et coordonner les opérations d'information et de communication au sein du réseau des caisses de sécurité sociale et autres opérateurs impliqués	22
Fiche 3	Une expertise juridique à valoriser	25
Fiche 4	EESSI : poursuite du rôle du Cleiss dans la mise en œuvre des échanges électroniques au niveau européen	27
Fiche 5	Coordonner les enjeux de la transformation numérique	32
Fiche 6	Travail transfrontalier : rationaliser les circuits et rapprocher la décision des acteurs de terrain.....	35
Fiche 7	Une gestion de dossiers individuels qui doit devenir l'exception	38
Fiche 8	Préserver et optimiser l'expertise linguistique du Cleiss.....	41
Fiche 9	Moderniser les processus de travail et la gestion des ressources humaines pour un service de qualité et un redéploiement des moyens au profit des missions prioritaires.....	44
Fiche 10	Parfaire la conformité de la gestion du Cleiss aux textes en vigueur	48

ANNEXES

1. Les ressources et les règles budgétaires.....	53
2. Les indicateurs de résultat et de suivi.....	54
3. Le dispositif de suivi et de révision de la COG.....	56

INTRODUCTION

ÉLÉMENTS DE CONTEXTE

Le code de la sécurité sociale¹ offre la faculté au Cleiss et à ses ministères de tutelle de conclure une convention d'objectifs et de gestion (COG). Cette faculté fut exploitée pour la période 2009-2011, mais pas pour celles qui suivirent ; pour la période 2016-2017, un contrat de service avait été conclu et reconduit sur 2018.

Une COG est, en revanche, prévue pour la période 2021-2024. Elle s'inscrit dans un contexte doublement particulier.

En premier lieu, elle fait suite à un rapport demandé à l'IGAS le 7 mai 2019 par les ministres chargés de la sécurité sociale et du budget. Selon les ministres, qui s'appuyaient notamment sur la revue des dépenses relatives aux soins de santé à l'étranger que l'IGAS et l'IGF avait rendue en mai 2016, le traitement des aspects internationaux de la sécurité sociale était largement perfectible. Ils attendaient donc de l'IGAS une analyse de l'organisation du pilotage de ces sujets internationaux dégagant les carences de cette organisation et des propositions d'évolution de celle-ci. La lettre de mission précisait que ces propositions pouvaient inclure des transferts de compétence entre acteurs, voire une réduction du nombre de ces derniers.

Le rapport de l'IGAS conclut à la nécessité de maintenir le Cleiss et formule trois séries de recommandations. Elles ne concernent pas toutes le Cleiss, car la gestion de la dimension internationale de la protection sociale intéresse aussi les caisses de sécurité sociale. Mais six des dix recommandations émises affectent directement les missions de l'établissement.

Tout d'abord, l'IGAS préconise de renforcer le pilotage stratégique par l'État des questions internationales de sécurité sociale, avec pour double priorité le développement de la fonction d'animation du réseau des caisses et l'amélioration du suivi des flux financiers internationaux dans le domaine de la protection sociale. C'est dans ce cadre qu'elle recommande la conclusion d'une nouvelle COG qui, avec l'affirmation au plan réglementaire de la mission transversale de pilote opérationnel de la fonction internationale dévolue au Cleiss par délégation de la direction de la sécurité sociale, doit permettre de redonner une impulsion stratégique à cet établissement.

Corrélativement, tout en soulignant la prééminence

de l'État sur le plan stratégique, l'IGAS appelle à renforcer aussi la fonction de pilotage opérationnel dédiée au Cleiss sur ces questions internationales, par une montée en puissance à la fois de ses fonctions d'animation du réseau des caisses, de sa production de statistiques, d'études et d'analyses prospectives et de ses actions d'information et de communication, sans préjudice par ailleurs de ses autres missions d'appui dans le domaine juridique, des systèmes d'information et de la traduction.

Enfin, l'IGAS juge que deux autres évolutions sont nécessaires dans les modalités de traitement des questions internationales. La première concerne les caisses, où il conviendrait à la fois de désigner des acteurs spécifiquement en charge de ces questions et d'intégrer celles-ci dans la programmation pluriannuelle de leurs systèmes d'information. La seconde a trait à l'articulation entre les caisses et le Cleiss dans trois domaines :

- l'information et la communication en direction des usagers, où il s'agit, d'une part, d'éviter une déperdition des moyens, d'autre part, d'assurer l'appréhension par les assurés et employeurs de règles complexes ;
- le travail transfrontalier : pour l'IGAS, l'instruction des demandes de dérogation à la législation applicable et, le cas échéant, le suivi des demandes de retrait des formulaires de détachement devraient être transférés aux organismes de recouvrement, le Cleiss devant par ailleurs accentuer le soutien qu'il leur apporte dans l'accès à la base de données SIRДАР ;
- le traitement de dossiers individuels, qui devrait au maximum être effectué au sein des caisses grâce au soutien technique que le Cleiss pourrait leur apporter.

En second lieu, l'autre élément constitutif du contexte particulier dans lequel s'inscrit ce projet de COG 2021-2024 est le déménagement du Cleiss vers la Seine-Saint-Denis d'ici 2022, conformément à la décision prise par le comité interministériel à la transformation publique du 15 novembre 2019.

Le déménagement représente à cet égard à la fois un défi et une opportunité. Défi par le temps que sa préparation mobilisera. Opportunité en ce qu'il constitue un levier de mutualisation de services externalisés et de réorganisation du travail pour améliorer la qualité du service rendu.

¹ Article R. 763-3.

LES AXES STRATÉGIQUES

Organisme de liaison pour l'application de la législation européenne et des conventions internationales bilatérales de protection sociale, le Cleiss s'inscrit dans un écosystème dont la portée excède la sécurité sociale au sens du droit français puisqu'il inclut également la retraite complémentaire et l'assurance chômage. Il est même conduit à interagir avec des administrations dont les missions n'ont pas pour objet l'application de cette législation et de ces conventions, mais dont l'exercice peut avoir des effets collatéraux sur les régimes de protection sociale et les droits des assurés.

Ce positionnement particulier induit par le statut d'organisme de liaison, les missions qui en découlent, qui le placent au premier chef au service des caisses de sécurité sociale, et les évolutions que préconise l'IGAS sur la manière dont il accomplit celles-ci, notamment au plan de la coordination, pour laquelle il doit aller au-devant des besoins des caisses, exigent qu'il développe la transversalité en son sein et le travail en partenariat avec ses interlocuteurs, qui doivent en retour investir davantage la dimension internationale de leurs missions.

Partenariat pour redéfinir le partage des rôles avec les organismes de protection sociale s'agissant de la relation avec les entreprises et les particuliers. Partenariat pour décharger l'État d'aspects strictement opérationnels. Partenariat pour un suivi plus précis des enjeux financiers et difficultés juridiques attachés à la mobilité internationale.

Enfin et surtout, le Cleiss est au service de ses partenaires institutionnels mais, à travers cette obligation, il est au service de l'usager final, qu'il soit assuré social d'un régime français ou étranger, non-assuré, employeur. Ainsi, la dimension partenariale de sa mission et son positionnement particulier ne peuvent occulter que le service au public, au sein de la sécurité sociale française dont on fêtait le 75^{ème} anniversaire en 2020, est en définitive sa raison d'être qui guide quotidiennement les agents du Cleiss dans l'exercice de leurs fonctions particulières.

La mesure de la qualité du service rendu constitue à cet égard une dimension essentielle, mais également très transversale,

qui concerne tous les axes et sous-tend la définition des outils d'évaluation de la mise en œuvre de la COG. L'ensemble des axes et actions retenus doit contribuer à améliorer le service rendu in fine. Les indicateurs tiennent compte de la nécessité de mesurer ces améliorations de façon objective.

Les axes stratégiques ont été adoptés par le conseil d'administration du Cleiss le 29 septembre 2020. Ils ont ensuite été déclinés dans le cadre de travaux entre l'État et le Cleiss, en associant et consultant les caisses nationales et centrales de sécurité sociale du régime général et du régime agricole.

Le résultat final de ces travaux est conforme aux axes stratégiques adoptés le 29 septembre 2020 à deux points près.

Le premier concerne la responsabilité de recueil et de l'intégration, dans une base dédiée, des données figurant dans les formulaires relatifs à la mobilité des travailleurs d'un pays vers un autre. Les échanges qui ont eu lieu sur le rôle du Cleiss ont en effet conclu à la pertinence de confier cette responsabilité à l'ACOSS à compter de 2022. Cette évolution, cohérente au regard de la nouveauté que constitue la transmission d'une part importante de ces données par voie électronique via le dispositif dit *EESSI*, ne remet pas en cause l'exploitation de ces données par le Cleiss pour assurer ses différentes missions, tant statistiques que juridiques et de soutien technique à ses tutelles. Il continuera d'y avoir accès, d'exploiter les données et d'assurer les services qui en découlent comme auparavant.

Le second point porte sur les actions de transformation numérique à l'œuvre au plan européen, en particulier celles résultant du règlement de l'Union européenne du 2 octobre 2018 qui prévoit l'établissement d'un *portail numérique unique* (PNU). Le Cleiss, par son positionnement transversal et en tant qu'organisme de liaison, devra, sur ces aspects, lorsqu'ils concernent les questions de protection sociale européenne et internationale, faciliter l'effort de dématérialisation et proposer une offre de service à la fois aux administrations, notamment à la direction de la sécurité sociale, et aux régimes de sécurité sociale.

AXE 1

RENFORCER LE RÔLE DE PILOTE OPÉRATIONNEL DU CLEISS, EN DÉVELOPPANT L'ANIMATION DE RÉSEAUX THÉMATIQUES ET LA FONCTION D'INFORMATION ET DE COMMUNICATION TRANSVERSALE

Cet axe est structurant pour l'exercice par le Cleiss de ses missions transversales, dans lequel cet établissement est clairement conforté par le rapport de l'IGAS, qui recommande par ailleurs notamment que les futures COG des autres organismes comportent des objectifs relatifs à la fonction internationale.

Il nécessite, à cet égard, un travail collectif à entreprendre par le Cleiss sur les besoins existants et à venir afin de coordonner une démarche avec les autres acteurs permettant de fixer un cadre général formalisé par des conventions bipartites ou multipartites. Le succès est en conséquence conditionné par la capacité collective à revisiter les organisations et les méthodes de travail.

1.1 - Renforcer le suivi des enjeux financiers de la mobilité internationale pour les régimes de protection sociale en fiabilisant la production de données statistiques et en développant l'analyse prospective

L'IGAS propose plusieurs évolutions sur ce sujet qu'elle juge prioritaire. Elle considère, en effet, que le suivi des enjeux financiers de la mobilité internationale pour les régimes de protection sociale est actuellement partiel, insuffisamment fiable, marie parfois des données qui, malgré leur intérêt, ne sont pas toujours cohérentes entre elles et que celles-ci sont insuffisamment analysées et exploitées.

Le Cleiss doit donc progresser à cet égard. Son activité de production de statistiques, études et prospectives doit conjuguer une double exigence : constituer un facteur d'élaboration, d'application et d'interrogation de la déclinaison internationale des politiques sociales, sans préjudice par ailleurs d'une action d'information à destination du grand public permettant d'enrichir, le cas échéant, le débat politique, par exemple en objectivant le niveau et la proportion des dépenses réalisés au profit d'assurés étrangers ou la réalité du travail détaché.

Cet objectif lui impose, tout d'abord, d'engager une démarche de rationalisation, de fiabilisation et d'exploitation exhaustive des données sur la mobilité internationale, selon des modalités explicitées dans la fiche thématique n° 1. Cependant, les efforts attendus, pour être fructueux, doivent s'appuyer sur un dialogue effectif avec les administrations mais avant tout avec les organismes de protection sociale, qui sont largement à la source des données dont il dispose.

Ce dialogue avec ces organismes s'inscrira dans le cadre de la convention relative à la collecte et au traitement des informations et des données statistiques de la mobilité européenne et internationale, conclue entre ces organismes, l'État et le Cleiss et pour l'application de laquelle le Cleiss devra avoir un rôle moteur tout au long de la période conventionnelle : il assurera son suivi avec les organismes de protection sociale ; il alertera notamment ses tutelles si des difficultés d'application se présentent, fera des suggestions pour y apporter d'éventuelles améliorations et dressera en 2023 un bilan de son application.

La recherche de l'exhaustivité des données sur la mobilité internationale implique aussi que, jusqu'à la mise en place, en 2022, de la base de l'ACOSS qui centralisera les données relatives à la mobilité interétatique des travailleurs et se substituera à la base SIRDAR¹ du Cleiss, ce dernier :

- d'une part, veille au maintien en conditions opérationnelles et à l'alimentation de la base SIRDAR, en déterminant le traitement le plus adapté à cet égard ;
- d'autre part, formalise ses besoins auxquels l'ACOSS devra répondre pour qu'il puisse continuer à assurer ses missions d'ordre statistique et juridique résultant de l'exploitation de ces données.

Le Cleiss engagera également, dès 2021, la restructuration de son rapport statistique de sorte à répondre aux observations formulées sur celui-ci par l'IGAS², sans préjudice d'évolutions additionnelles induites par le dialogue qu'il mènera avec l'État et les organismes de protection sociale³ sur la configuration de ce rapport ; cette restructuration devra produire ses premiers effets pour le rapport réalisé au titre de l'année 2020 ; elle s'inscrira dans une dynamique de perfectionnement permanent qui aboutira, en tant que de besoin, à d'autres modifications les années suivantes.

Le développement d'une approche analytique et prospective s'appuiera sur la réalisation d'études et une exploitation approfondie des rapports publiés sous l'égide de la Commission européenne. A cet égard, avant le 1^{er} juillet de chaque année, le Cleiss proposera aux administrations et organismes de protection sociale membres de son conseil d'administration une liste d'études thématiques ponctuelles ou récurrentes, assorties d'un calendrier de réalisation, qui lui paraissent devoir être menées sur la durée de la convention d'objectifs et de gestion. Ces études consisteront, pour une fraction d'entre elles, à conférer un caractère analytique ou prospectif⁴ aux études préexistantes à l'entrée en vigueur de la convention (Décryptage, Regard sur...). S'y ajouteront, le cas échéant, des études destinées notamment à appeler l'attention de l'État⁵ et des acteurs de la protection sociale sur les difficultés d'application de la législation européenne et internationale.

Cette production pourra également enrichir et éclairer la mise en œuvre des normes européennes et conventions internationales et appeler davantage l'attention des régimes sur les enjeux financiers mais aussi politiques attachés à ce travail de mesure et d'analyse. Un dialogue régulier entre la sous-direction des études et des prévisions financières de la direction de la sécurité sociale et le Cleiss sera instauré afin de favoriser la progression de celui-ci préconisée par l'IGAS.

L'État et les organismes de protection sociale, sur la base de la convention statistique évoquée supra, s'attacheront, pour leur part, à prendre toutes dispositions de nature à permettre au Cleiss de mener à bien ces travaux. L'État veillera notamment à ce que les

¹ SIRDAR = Système informatisé de recherche des détachements autorisés et réguliers

² Parmi les travaux au long cours à réaliser, par exemple, la mise en cohérence des données relatives aux nombres de bénéficiaires de pensions de retraite de base et complémentaire versées par les régimes de salariés et aux montants desdites pensions, l'appréhension des mobilités scolaires et universitaires.

³ Y inclus ceux chargés de l'assurance chômage.

⁴ Par exemple, en élaborant des tendanciels de dépenses.

⁵ Direction de la sécurité sociale (division des affaires communautaires et internationales, sixième sous-direction), direction générale du travail, direction de l'animation de la recherche, des études et des statistiques, direction de la recherche, des études, de l'évaluation et des statistiques, direction générale du Trésor, ministère des affaires étrangères, par exemple.

organismes de protection sociale progressent dans leur capacité à fournir au Cleiss les données ad hoc. Il soutiendra en tant que de besoin les démarches effectuées par le Cleiss auprès des administrations ou établissements disposant des données nécessaires à l'appréhension exhaustive des enjeux de la mobilité internationale.

1.2 - Renforcer la fonction d'information et de communication transversale en direction des différents publics du Cleiss

L'IGAS relève deux axes de progression du Cleiss dans le domaine de l'information, où sa compétence de principe est réglementairement prévue et où ses efforts sont indubitables selon la mission, qui souligne la variété et la qualité des vecteurs employés (brochures, site internet, salons...).

Le premier implique a priori une mobilisation de ses seules ressources, même si des échanges avec des tiers seront indispensables pour parfaire les actions engagées : il s'agit de faciliter l'appréhension par les non-spécialistes de règles éminemment complexes.

Selon l'IGAS, en effet, si l'information diffusée par le Cleiss, notamment sur son site internet, est de qualité et reconnue comme telle par les professionnels, elle est cependant très technique et donc peu accessible à un public non familier des sujets internationaux de sécurité sociale. L'une des raisons semble en être que le Cleiss s'appuie justement, pour préparer et évaluer cette information, sur des professionnels.

Le Cleiss adaptera donc sa communication à ses usagers. Comme le suggère l'IGAS, celle-ci devra comporter un niveau de lecture pour les professionnels et un pour les non-initiés. Pour ce faire, il n'échangera plus seulement avec des professionnels, mais sollicitera aussi des publics peu ou pas du tout familiers de ces règles. La lisibilité de l'information dispensée sur son site internet devra en outre aller de pair avec l'exhaustivité de cette information, afin de limiter la nécessité d'un échange entre usagers et agents du Cleiss (cf. 3.2).

Par ailleurs, le besoin existe aussi d'une information spécifique à certains professionnels qui ne sont pas forcément familiers des règlements européens ou des conventions bilatérales et dont les problématiques peuvent en outre être très circonscrites. C'est le cas, par exemple, des services d'admission des établissements hospitaliers qui reçoivent des patients relevant de systèmes de protection sociale étrangers. Comme il a commencé à le faire pour ce cas précis en liaison avec l'État, la CNAM et des représentants des établissements hospitaliers, le Cleiss développera, sur son site internet, des rubriques réservées à certaines catégories de professionnels (exemple : agents des caisses de sécurité sociale).

Le second axe de progression implique l'ensemble des régimes et suppose à cet égard un soutien résolu des ministères de tutelle et des caisses nationales : le Cleiss, selon l'IGAS, devra désormais s'assurer de la cohérence de l'information dispensée par l'ensemble des acteurs sur les questions de protection sociale à l'international ; la mission juge que l'absence actuelle d'une vraie coordination limite l'impact de leurs efforts et comporte des risques de doublons et de zones d'ombre.

Dès 2021, le Cleiss réunira donc les caisses nationales, mais aussi, le cas échéant, d'autres acteurs impliqués dans la mobilité internationale, pour déterminer les domaines où cette coordination apparaît prioritaire, et fixer le calendrier selon lequel le contenu et les vecteurs de l'information que le service public entend porter seront déterminés.

AXE 2**OPTIMISER LES MISSIONS D'APPUI JURIDIQUE
ET DE CONDUITE DE GESTION DE PROJET****2.1 - Une expertise juridique à valoriser**

Organisme de liaison au sens communautaire, mais aussi pour l'application des conventions bilatérales, le Cleiss dispose d'une expertise juridique dans un domaine complexe à raison notamment des sources multiples en jeu (règlements et jurisprudence de l'Union européenne, conventions bilatérales). Cette expertise doit être cependant mieux valorisée.

Le Cleiss s'attachera d'abord à développer son offre de services en direction des caisses.

Cet objectif, dont l'atteinte sera facilitée par une baisse progressive, mais sensible, du nombre de dossiers individuels traités par le Cleiss, prendra la forme d'un soutien technique à l'application de la législation et des conventions internationales.

A cet effet, seront instaurés avec ces organismes des groupes de travail thématiques sur des domaines où le manque de coordination des régimes, voire au sein des régimes, peut engendrer des disparités dans le service rendu aux usagers ou freiner la diffusion des bonnes pratiques. Les thèmes seront définis après analyse des difficultés identifiées par le Cleiss et recueil des besoins des caisses. Le Cleiss sera ainsi force de propositions auprès de ses partenaires. Ces difficultés étant au demeurant susceptibles de se présenter avec les régimes étrangers, le Cleiss recensera, d'ici la fin 2021, avec les caisses françaises, ceux avec lesquels l'organisation d'un ou plusieurs échanges réguliers pourrait améliorer la gestion des droits des assurés.

Le Cleiss devra aussi progresser, d'ici le 31 décembre 2021, sur les conditions d'accès des caisses à ses services pour le soutien dans le traitement de dossiers individuels, les échanges intervenant le plus souvent lorsque des contacts interpersonnels entre les agents des organismes et du Cleiss existent.

De manière plus générale, le Cleiss diffusera son expertise auprès des opérateurs à travers différents supports, tels des guides et fiches thématiques, et veillera notamment à actualiser le guide qu'il avait élaboré sur la détermination de la législation applicable.

Le soutien technique apporté aux organismes pourrait enfin consister à dispenser des actions de formation dans son domaine de compétence, possibilité insuffisamment exploitée selon l'IGAS. Sans préjudice des formations déjà proposées par les organismes dédiés et en concertation avec ses partenaires, cette démarche pourrait comporter trois types d'actions :

- une formation de base en direction des régimes qui, par exemple du fait du profil habituel de leurs assurés, ne maîtrisent pas les bases du droit international de la protection sociale ; en la matière, le Cleiss consacrera la fin de l'année 2021 et l'année 2022 à la définition des besoins de ces régimes et à l'élaboration et au démarrage de la dispensation des formations requises ;
- une formation approfondie en direction des régimes qui, comme le régime général s'agissant de sa branche assurance vieillesse et veuvage par exemple, ont structuré le traitement des questions internationales ; le Cleiss se rapprochera de ces régimes afin de cerner, d'ici à la fin du premier semestre 2022, leurs besoins ; l'élaboration et la mise en œuvre des formations, de niveau expert, débiteront en

2023 et pourront, lorsque cela est pertinent, s'insérer dans des offres de formation dont l'ingénierie est assurée par les entités dédiées ;

- une réflexion plus théorique, en lien avec des universitaires reconnus dans leur domaine, sur les règles européennes et les conditions de leur applicabilité, dont le public peut dépasser celui des organismes de sécurité sociale. Le Cleiss exploitera les contacts dont il dispose d'ores et déjà avec le monde universitaire et en s'appuyant sur l'EN3S.

Le Cleiss s'attachera par ailleurs à être une force de proposition d'évolutions de la législation ou des procédures applicables dans le domaine de la protection sociale européenne et internationale. A cet égard, il adressera chaque année à la direction de la sécurité sociale un bilan des difficultés rencontrées et des réponses apportées ainsi qu'une liste de propositions, selon le calendrier défini par cette direction.

2.2 - Affermir les capacités et le positionnement du Cleiss dans la conduite et la gestion des systèmes d'information à vocation internationale

Selon l'IGAS, le Cleiss, par son positionnement transversal et ses capacités opérationnelles, peut contribuer à relever le degré de priorité attribué aux chantiers relatifs à la fonction internationale dans la programmation des développements des systèmes d'information des autres régimes et organismes.

La fonction du Cleiss d'assistance à maîtrise d'ouvrage déléguée d'EESSI sera confortée et renforcée, y compris après la mise en production pour l'ensemble des organismes. Le Cleiss apportera son expertise sur l'évolution globale. Il aura à cet égard besoin du soutien de la tutelle pour que les projets informatiques liés au domaine international conservent un rang de priorité raisonnable au sein des organismes nationaux, sachant que la France est dans l'obligation d'accepter les formulaires électroniques émanant de ses partenaires et que l'évolution vers la dématérialisation n'est donc pas optionnelle.

Il assurera donc non seulement la conduite du projet EESSI jusqu'à son entrée complète en production fin 2021, mais, en outre, apportera au-delà de ce terme un soutien technique et juridique aux organismes français éventuellement confrontés à des problématiques de production.

Parallèlement, il sera en charge, en collaboration avec la CNAV, de la coordination des évolutions techniques et métiers. Cela signifie qu'il suivra pour la France le projet interétatique de maintenance du logiciel pendant la période 2022-2024, tout en coordonnant la préparation des organismes français aux futures solutions d'échanges, intégrées à leur système d'information ou mutualisées. Pour ce faire, le Cleiss pilotera une étude sur le devenir du RINA (*reference implementation for national application*), programme fourni par la Commission Européenne, dont les conclusions devront être rendues en 2022.

Il veillera également à l'actualisation et diffusion du répertoire européen des institutions de sécurité sociale.

Le Cleiss pourra également être sollicité par l'État pour apporter son expertise en vue d'analyser les propositions d'évolution structurante de la dématérialisation de procédures de sécurité sociale portées par la Commission européenne, notamment au regard de leur impact potentiel sur les systèmes d'information des organismes de protection sociale français, avec le recours et l'appui, le cas échéant, de ressources externes.

Il sera notamment chargé d'informer et d'appuyer les organismes de sécurité sociale en vue de la mise en œuvre du règlement européen établissant un Portail numérique unique. Il sera à ce titre point de contact auprès de la DNUM, chargée de la coordination interministérielle, à laquelle il proposera notamment des contenus pour le portail « *Your Europe* ».

L'expertise du Cleiss pourra enfin être mobilisée pour coordonner l'effort de dématérialisation des procédures internationales en appui aux administrations et régimes de sécurité sociale et appuyer, en tant que de besoin, les actions de dématérialisation des échanges dans le cadre de certaines conventions bilatérales.

AXE 3

DES MISSIONS À FAIRE ÉVOLUER

3.1 - Travail transfrontalier : rationaliser les circuits et rapprocher la décision des acteurs de terrain

L'IGAS considère que certaines fonctions actuellement exercées, sur le détachement, par le Cleiss doivent ou pourraient être transférées à la branche du recouvrement du régime général et éventuellement à la CCMSA.

C'est le cas des demandes de dérogation à la détermination de la législation applicable (DLA), qui visent au maintien du travailleur détaché au régime étranger. Pour la mission, l'instruction de ces demandes doit relever des trois URSSAF destinées à être en charge de l'émission des formulaires de détachement A1, car les dérogations à la DLA correspondent presque toujours à des prolongations de détachement au-delà des 24 mois pendant laquelle le travailleur étranger peut rester affilié à son régime. Elle souligne cependant que le Cleiss ne devra pas être dépossédé de toute compétence dans ce domaine pour lequel elle juge qu'il a apporté la preuve de son utilité, en matière d'appui à la détermination de la législation applicable.

Conformément à la note ministérielle adressée le 14 avril 2021 par l'État à l'ACOSS et au Cleiss, le Cleiss organisera le transfert à l'ACOSS, en 2022, d'une partie de la mission de traitement des demandes de dérogation à la législation applicable. Il s'agit, plus précisément, des demandes dites « individuelles » qui concernent les travailleurs salariés et indépendants hors régimes spéciaux, qu'elles résultent de la réglementation européenne ou des conventions bilatérales.

Les travaux nécessaires à l'exécution de ce transfert, dont les modalités seront précisées par un protocole élaboré en liaison avec l'État et l'ACOSS avant le 1^{er} janvier 2022, débiteront concomitamment avec l'approbation de la présente COG par le conseil d'administration du Cleiss. Le Cleiss examinera en outre, avec le régime agricole, l'opportunité de conserver l'instruction des demandes de dérogations individuelles qui le concerne et, en cas de transfert confirmé, les modalités de ce transfert, en particulier son calendrier.

Le Cleiss conservera, en revanche, l'instruction des accords dérogatoires dits « collectifs », conclus en application de l'article 16 §1 du règlement (CE) n°883/2004. C'est à ce titre que son expertise juridique sur les dossiers complexes pourra être mobilisée par les services de l'ACOSS afin que les demandes dérogatoires individuelles, formulées par le même employeur, répétées ou relatives à une mission ayant lieu sur un même site, puissent être traitées dans le cadre adapté d'un accord collectif.

Par ailleurs, le Cleiss renforcera l'appui qu'il apporte à l'État et aux opérateurs pour assurer le plein respect, dans tous ces aspects, de la procédure de dialogue et de conciliation applicable pour les demandes de retrait des formulaires A1, dans une approche intégrée et cohérente. Cet objectif est d'autant plus ambitieux que le Cleiss devra concilier qualité et rapidité, en s'attachant à répondre aux consultations juridiques des organismes de recouvrement relatives au retrait de ces formulaires dans un délai maximum de 30 jours.

Les moyens à mettre en œuvre pour atteindre cet objectif, conjugués aux besoins en ressources humaines induits par le travail d'animation des réseaux, aux actions à mener pour simplifier et harmoniser l'information sur la protection sociale à l'international et valoriser son expertise juridique qui interviendront d'ici la fin de la COG, permettront au Cleiss de conserver une place au sein de l'établissement à la quasi-totalité des agents

dont le niveau d'activité est affecté par le transfert d'une partie de la mission de traitement des demandes de dérogation à la législation applicable à l'horizon de 2022. Le Cleiss devra en effet concilier cette réorganisation avec les dispositions applicables en matière de transfert d'activité, afin que la branche recouvrement du régime général ne soit pas chargée d'une nouvelle mission sans disposer des moyens humains lui permettant de la mener à bien. Le protocole élaboré en liaison avec l'Etat et l'ACOSS en 2021 définira notamment le nombre d'agents transférés et les modalités de ce transfert.

Une feuille de route opérationnelle, prenant la forme d'un protocole de transfert, sera donc proposée puis mise en œuvre sur les modalités pratiques de transmission des connaissances et de compétences, en vue d'un transfert effectif de la mission d'instruction des demandes de dérogation en 2022. Les ministères de tutelle et les organismes qui exerceront désormais les missions en question apporteront toute l'aide nécessaire au Cleiss pour assurer l'avenir professionnel des agents concernés, en interne ou en externe, et leur accompagnement.

3.2 - Une gestion de dossiers individuels qui doit devenir l'exception

Hors cas de participation à des salons comme ceux organisés sur l'expatriation ou à d'éventuels événements en ligne appelés à se développer, l'échange direct entre les agents du Cleiss et les usagers, pour des situations où seuls les opérateurs, à raison des informations à caractère individuel qu'ils détiennent, sont susceptibles d'apporter une réponse adaptée aux questions de ces usagers, doit devenir, au terme de la COG, l'exception. La gestion de dossiers individuels par le CLEIS ne doit en effet concerner que les situations atypiques ou complexes. Les réponses aux questions transversales et générales doivent être accessibles sur son site internet, dans la documentation qu'il édite ou auprès des caisses. C'est tout l'objet des actions de pilotage et d'animation de réseaux décrites supra. Elles doivent aussi, dans la mesure du possible, être industrialisées par l'exploitation des réponses déjà données.

Il convient toutefois d'avoir à l'esprit que les usagers qui font appel au Cleiss ont souvent tenté préalablement, sans succès, de trouver l'information pertinente sur les sites institutionnels de la sécurité sociale et / ou de faire aboutir leurs démarches auprès de leurs interlocuteurs habituels de proximité. Le Cleiss constitue, pour certains d'entre eux, le dernier filet de sécurité, en offrant en outre la possibilité d'un dialogue dans une langue qu'ils maîtrisent. Il importe que les conditions d'accès aux agents du Cleiss pour ces situations atypiques et extrêmes soient réexaminées et qu'un mécanisme d'escalade soit mis en place. Le Cleiss engagera donc, en 2021 et 2022, en lien avec les caisses, une étude technique permettant de clarifier les circuits des réclamations individuelles et de proposer un dispositif efficace, du point de vue de l'utilisateur, de filtrage et d'escalade.

3.3 – Traduction : tout en préservant l’expertise linguistique du Cleiss, optimiser cette fonction

Le Cleiss traduit les documents qui lui sont adressés par les organismes de sécurité sociale français. Il a acquis dans ce domaine une expertise qui permet à ces organismes d’assurer leurs missions. Des progrès considérables ont en outre été accomplis depuis 2016 en termes de qualité, de coût et de délai de traitement¹.

Selon l’IGAS, cette expertise, qui profite d’ailleurs le cas échéant à d’autres acteurs, comme la direction de la sécurité sociale, doit être préservée mais cette sanctuarisation doit aller de pair avec, d’une part, la poursuite de la démarche de performance engagée au milieu de la décennie, en particulier en examinant les gains de productivité supplémentaires qui pourraient résulter à moyen terme des progrès technologiques, d’autre part, un éventuel élargissement du panel des acteurs susceptibles de recourir à cette expertise.

Il doit être souligné, en complément des observations de l’IGAS, que l’expertise linguistique du Cleiss permet à celui-ci, le cas échéant, d’aller au-delà de la traduction depuis une langue étrangère vers le français (et inversement) de pièces administratives : elle peut inclure également une très bonne connaissance de l’environnement administratif, juridique et culturel du pays. Cette connaissance, quasi unique dans l’administration, mérite une réflexion en vue d’une meilleure formalisation et d’une valorisation au service des partenaires. Un exemple de cette valorisation se retrouve dans les travaux engagés avec le SANDIA à la demande de la direction de la sécurité sociale.

Plusieurs actions seront donc engagées par le Cleiss :

- d’ici au 31 décembre 2021, le Cleiss élaborera une fiche à l’attention d’acteurs situés dans la sphère sociale ou travaillant étroitement avec les caisses. Elle détaillera l’offre de service qu’il est susceptible de proposer en matière de travaux linguistiques (traductions depuis et vers des langues étrangères, certifications, travaux terminologiques et glossaires, mise à disposition d’interprètes...) et les coûts associés ;
- dès 2022, il étudiera, en vue d’une expérimentation en 2024, les possibilités offertes par les outils de traduction automatique, ceux-ci devant permettre de réaliser des économies en transformant des demandes de traductions externalisées en demandes de révision ou de certification et en internalisant certaines demandes de traduction dans les langues en cours d’acquisition ou dans lesquelles la ressource interne est insuffisante ; cette évolution sera facilitée par la politique du Cleiss de former à plusieurs langues ses traducteurs et assistants traducteurs et de recruter de jeunes traducteurs dans les langues émergentes après leur accueil préalable en stage ou apprentissage ;
- en 2022 :
 - o une plate-forme de dialogue avec le SANDIA (service administratif national d’immatriculation des assurés) devra être développée ; une fois instaurée et pleinement fonctionnelle, le Cleiss, avec le soutien de ses ministères de tutelle, pourra en proposer l’utilisation à d’autres acteurs ayant à gérer des pièces administratives originaires de pays étrangers ;

¹ Ainsi, le délai de traduction était en moyenne, en 2019, de 9,6 jours contre 11,94 en 2015 et, sur la même période, le budget consacré aux traductions est passé de 1,3 M€ à 0,54 M€.

- le Cleiss étudiera avec l'ACOSS la pertinence du développement, sur la plateforme des traductions, d'un canal spécifique à la lutte contre la fraude au détachement permettant de rationaliser ses échanges avec les organismes de recouvrement sur ce thème.

L'évolution de l'activité de traduction et l'extension de ces services à des acteurs qui ne relèvent pas du champ de la sécurité sociale au sens strict seront soumises à un examen juridique préalable.

AXE 4

MODERNISER LA GESTION INTERNE ET FAVORISER LE REDÉPLOIEMENT DES MOYENS AU PROFIT DES MISSIONS PRIORITAIRES

4.1 - Faire évoluer les processus de travail

La crise sanitaire a révélé les capacités d'adaptation et de réactivité du Cleiss. Elles ont reposé sur l'investissement de ses agents mais aussi, entre autres, sur une direction des systèmes d'information propre à l'établissement.

Mais elle a révélé aussi des faiblesses, largement induites par une insuffisante dématérialisation des procédures : si les quelques agents sur site durant le confinement et le tout début du déconfinement n'avaient pas procédé à la numérisation des courriers reçus et à leur envoi aux agents concernés, ces derniers auraient plus difficilement maintenu un niveau d'activité proche de la normale, sauf à récupérer ces courriers sur site.

Les leçons en ont été tirées et le Cleiss a pris durant l'été 2020 les mesures permettant à la fois la numérisation des courriers qu'il reçoit et la modernisation du poste de travail des agents, de sorte que ceux-ci puissent disposer désormais d'outils assurant un traitement totalement dématérialisé de ces courriers et l'accès à un maximum de ressources documentaires et techniques (dispositifs de visio-conférence...).

Cette transformation des processus de travail se conjugue à un accroissement du parc de micro-ordinateurs portables qui avait été engagé dès avant la crise pour répondre aux demandes de télétravail, mais que le Cleiss a décidé d'amplifier dès 2020 compte tenu de l'incertitude sur la durée de cette crise.

Elle doit permettre de répondre à terme à trois exigences :

- la continuité du service, que l'agent soit en télétravail ou tout simplement absent ;
- la conciliation entre vie personnelle et vie professionnelle, sachant toutefois qu'au regard des gains de productivité induits par les collectifs de travail mais aussi des inconvénients attachés au télétravail, le Cleiss n'entend pas recourir à celui-ci outre mesure (hors contexte de crise s'entend) ;
- la mesure de l'activité, qui doit permettre au Cleiss d'apprécier à la fois la charge de travail et la qualité du service rendu aux administrations, organismes partenaires et usagers et, le cas échéant, d'en tirer les conséquences au plan de l'évolution des moyens.

Afin de compléter et de renforcer ces progrès, en concertation avec les représentants du personnel, le Cleiss s'engage à mener en 2021 et 2022 des travaux parmi lesquels :

- l'organisation de formations, de groupes de retours d'expérience, l'élaboration de guides, afin que les agents puissent pleinement s'approprier leurs outils de travail qui, dans le cas contraire, pourraient revêtir un caractère anxiogène ;
- la réorganisation du service en charge du courrier, à raison de la disparition programmée de l'activité de numérisation des formulaires relatifs à la mobilité des travailleurs d'un pays vers un autre mais, a contrario, de la part croissante de la numérisation des courriers reçus par le Cleiss ;
- la potentielle réorganisation du circuit de traitement des courriers de nature juridique qui pourrait, par exemple, impliquer la création d'un pôle dédié à la pré-instruction et à la mise en état des dossiers pour améliorer l'efficacité de ce

service et son pilotage ; en 2021, la réflexion sera centrée sur la mise en œuvre d'un véritable workflow permettant la convergence des traitements entre courriers papier, courriers électroniques et appels téléphoniques et l'achèvement du processus de dématérialisation ;

- la possibilité pour les agents d'accéder aux appels téléphoniques à distance afin de rendre praticable la conjugaison du télétravail et des conversations téléphoniques, spontanées ou sur rendez-vous ;
- la dématérialisation du processus de facturation, déjà entamée (voir ci-dessous) ;
- l'application de procédures sécurisées pour l'archivage et l'élimination des documents numérisés, ainsi que l'élaboration de plans de classement et thésaurus devant permettre la préservation de la mémoire et, partant, des gains de productivité.

Ainsi, à la fin de la période conventionnelle, le Cleiss devrait être doté d'une gestion électronique des documents moderne.

4.2 - Assurer une gestion des ressources humaines dynamique

Les évolutions dans la nature et l'exécution du travail attendu des agents du Cleiss impliquent tout d'abord, en lien avec les institutions représentatives du personnel, une stratégie de gestion des ressources humaines destinée à donner aux agents, si nécessaire, une visibilité pluriannuelle des possibilités d'évolution au sein de l'établissement et, partant, de leurs besoins d'accompagnement personnalisé. Cette stratégie consistera à mener une politique de ressources humaines lisible et cohérente qui privilégie la formation de l'ensemble des agents, la mobilité et l'accompagnement individuel des agents concernés par une évolution de leurs missions.

La réalisation au moins une fois par an de visites de terrain au sein d'organismes sociaux et d'administrations, l'organisation au Cleiss de conférences présentées par des intervenants internes ou externes s'inscriront également dans cette logique d'enrichissement des compétences et participeront de surcroît à l'amélioration de la visibilité du Cleiss.

Le Cleiss s'attachera à :

- développer une politique de mobilité réciproque avec les administrations et les autres organismes de sécurité sociale, qui pourrait se traduire dès 2021 par la conclusion de conventions ad hoc.
- accueillir des jeunes en formation initiale pour des stages ou des périodes d'apprentissage ; à cet égard, le Cleiss s'engage sur la période conventionnelle, dans la mesure des crédits disponibles, à accueillir chaque année deux apprentis (domaine juridique et traduction) ou stagiaires ;
- anticiper les possibilités de promotion externe et interne, en vue d'assurer la continuité et notamment de remplacer les managers qui ont demandé une mutation ou sont partis en retraite ;
- étudier les conditions d'application d'une politique salariale cohérente entre les différents statuts ainsi que les évolutions possibles de son logiciel de paye, pour aboutir entre autres à terme à la dématérialisation des bulletins de salaire ;
- mener une réflexion et réaliser un bilan sur la diversité de ses recrutements et des actions correctrices si nécessaire.

4.3 - Garantir l'efficacité de la dépense et poursuivre l'effort de contrôle de gestion

Plusieurs axes de progression se dessinent pour le Cleiss en ce domaine.

Le premier concerne l'application de la réglementation relative à la protection des données personnelles (RGPD) : le Cleiss formera ses agents à cette réglementation et prendra toutes dispositions pour assurer le respect de la confidentialité des données personnelles qui lui sont transmises (cf. fiche thématique n° 10).

Le deuxième axe de progression est relatif à la gestion budgétaire et comptable. Le Cleiss doit parachever la mise en œuvre des dispositions du décret du 7 novembre 2012 relatif à la gestion budgétaire et comptable public, dont l'application est relativement satisfaisante mais appelle néanmoins des améliorations.

A cet égard, d'ici au 1^{er} janvier 2022, il étudiera les mesures nécessaires, en particulier en terme d'interactions de ses différents logiciels, pour fluidifier au maximum la chaîne de dépense. Il s'agit, par exemple, d'aboutir à un traitement véritablement dématérialisé des factures reçues et émises, de systématiser la constatation du service fait sur les travaux de traductions qu'il sous-traite, de réduire encore les délais de paiement des factures. Il engagera également des actions de formation pour renforcer, dans leurs domaines respectifs d'activité, la polyvalence des agents du secrétariat général et de l'agence comptable. Il développera des outils de programmation pluriannuelle et de suivi afin notamment d'assurer une meilleure anticipation des variations de la masse salariale.

Le Cleiss, par ailleurs, affermira les efforts engagés en matière de maîtrise des risques, avec notamment pour objectif la définition, d'ici au 1^{er} juillet 2023, d'une cartographie des risques pour les directions dites « métier ». Un référent sera désigné en 2022.

S'agissant de la maîtrise des dépenses, les efforts déployés ces dernières années, qui ont notamment permis une baisse de 45% des dépenses sur le secteur des traductions depuis 2017, se poursuivront. Le Cleiss, à cet égard, recherchera des données lui permettant de confronter son niveau de dépenses à celui d'organismes comparables et transposera en tant que de besoin les bonnes pratiques mises en œuvre par ceux-ci. Cette recherche d'économies pourra aller de pair avec la définition d'actions en faveur du développement durable.

4.4 - Réussir le déménagement

Pour mettre en œuvre les arbitrages du Gouvernement, le Cleiss s'est mis en ordre de marche pour occuper ses nouveaux locaux début 2022 et a pris les contacts utiles pour cela, en concertation avec la CNAM, propriétaire du principal immeuble qu'il occupe, et avec l'UCANSS afin d'évaluer précisément les coûts et les conditions de l'opération.

Le site qu'il a proposé à son conseil d'administration, qui l'a validé le 20 mai 2021, est l'immeuble YOU, situé au 44, rue Armand CARREL, à Montreuil, à proximité de l'ACOSS, de l'UCANSS et de la CNAM. Le choix de ce site répond à une logique de coopération avec les organismes de protection sociale mais aussi au vœu de la majorité des agents qui s'étaient exprimés lors de la concertation interne organisée sur ce sujet par le Cleiss.

FICHES THEMATIQUES

FICHE 1

RENFORCER LE SUIVI DES ENJEUX FINANCIERS DE LA MOBILITÉ INTERNATIONALE POUR LES RÉGIMES DE PROTECTION SOCIALE EN FIABILISANT LA PRODUCTION DE DONNÉES STATISTIQUES ET EN DÉVELOPPANT L'ANALYSE PROSPECTIVE

Le constat

Le suivi des enjeux financiers de la Mobilité Internationale (MI) pour les régimes de protection sociale (OPS) demeure partiel, insuffisamment fiable et marie parfois des données qui, malgré leur intérêt, ne sont pas toujours cohérentes entre elles et sont insuffisamment analysées et exploitées.

Les objectifs

La production de statistiques et d'études doit permettre :

- d'éclairer l'élaboration et l'application des politiques sociales à l'international ;
- d'informer le grand public des enjeux financiers de la MI et d'enrichir le débat politique (par exemple en vue de la Présidence française du Conseil de l'Union européenne 2022).

Plan de mise en œuvre

Projets à engager	Actions	Résultats attendus	Types	Échéances
E.1.1 Permettre une appréhension fiable et exhaustive des données sur la MI	A.1.1.a Application de la convention statistique conclue avec les OPS ¹	R.1.1.a Fiabilisation de la collecte et du traitement des informations et données relatives aux impacts de la MI sur la protection sociale	Sans objet ²	2021 2022 2023 2024
	A.1.1.b <ul style="list-style-type: none"> Maintien et alimentation de SIRDAR dans l'attente de la création d'une base gérée par l'ACOSS (délai 12 à 18 mois) Conservation de l'historique SIRDAR Formalisation de l'expression des besoins Cleiss à l'ACOSS pour l'accès à cette nouvelle base 	R.1.1.b <ul style="list-style-type: none"> Participation au COPIL et COTECH piloté par la DSS, dont la maîtrise d'œuvre sera assurée par l'ACOSS Apport de son expertise juridique à l'ACOSS 	Livrable	2021 2022
	A.1.1.c Examiner en lien avec les organismes les potentialités offertes par les métadonnées de l'outil EESSI	R.1.1.c Optimisation de la collecte des données statistiques	Livrable	2022 2023 2024
	A.1.1.d Développer les statistiques relatives aux décrets de coordination et aux conventions bilatérales	R.1.1.d <ul style="list-style-type: none"> Définition du champ d'application, du calendrier de déploiement et des données Production des données 	Livrable	2022
	A.1.1.e Approfondir ou développer les relations avec des acteurs autres que les OPS	R.1.1.e Disposer et exploiter des données non connues des OPS	Livrable	2021 2022 2023 2024
	A.1.1.f Restructurer progressivement le rapport statistique	R.1.1.f Répondre notamment aux observations de l'IGAS et de la Cour des comptes	Livrable	2021 2022 2023 2024

¹ Convention relative à la collecte et au traitement des informations et des données statistiques de la mobilité européenne et internationale.

² Travail au long cours durant toute la COG et ultérieurement.

E.1.2 Développer les études de fond	A.1.2.a Proposer au conseil d'administration un programme annuel d'études à mener	R.1.2.a Approfondissement d'études existantes ou réalisation d'études nouvelles	Livable	2021 2022 2023 2024
	A.1.2.b Mettre à disposition et améliorer l'exploitation des rapports statistiques publiés par la Commission européenne	R.1.2.b <ul style="list-style-type: none"> Analyse des évolutions et des sous-jacents, et adoption d'une démarche prospective Contrôle de la cohérence, de la fiabilité et de l'exhaustivité des données 	Livable	2021 2022 2023 2024
E.1.3 Développer l'ouverture des données publiques	A.1.3 Définir les données susceptibles d'être diffusées	R.1.3 Meilleure visibilité des enjeux internationaux	Livable	2023

Précisions méthodologique sur le plan de mise en œuvre

S'agissant des évolutions à apporter à son rapport statistique, le Cleiss s'attachera d'abord, pour 2021, à optimiser les données dont il dispose.

Les propositions du Cleiss en matière d'études de fond seront définies en tenant compte de l'article 9 de la convention statistique précitée, qui stipule que la DSS (direction de la sécurité sociale) définit et arrête chaque année, après échanges en comité de pilotage, un programme annuel pour répondre à des besoins précisément identifiés et décrits ; pour 2021, le programme annuel d'études sera adressé au conseil d'administration du Cleiss au plus tard le 1^{er} juillet 2021.

S'agissant du projet E.1.3, la définition des données susceptibles d'être diffusées s'effectuera conformément à l'article 8 de la convention statistique, qui stipule, en son second alinéa, qu'un accord préalable de la DSS est nécessaire avant toute diffusion publique par le Cleiss des informations et données faisant l'objet de la convention, exception faite pour son rapport annuel.

Engagements de l'État

- Soutenir en tant que de besoin les démarches effectuées par le Cleiss auprès des administrations ou établissements disposant des données nécessaires à l'appréhension exhaustive des enjeux de la mobilité internationale.
- Instaurer un dialogue régulier entre la sous-direction des études et des prévisions financières de la DSS et le Cleiss et encourager les collaborations avec des services comme la DARES, l'EN3S, la direction générale du Trésor, en vue de mener des études conjointes.

Indicateurs

N°	Objet	Nature	Unité	Cibles			
				2021	2022	2023	2024
IR.1.1	Nombre de jours de retard cumulés de transmission des questionnaires dus à la Commission européenne	Résultat	Jours	0	0	0	0
IR.1.2	Nombre de jours de retard pour la mise en ligne de la version interactive du rapport statistique annuel	Résultat	Jours	15	10	0	0
IR.1.3	Taux de vérification de la cohérence des données adressées au Cleiss	Résultat	%	100	100	100	100
IS.1.1	Degré de complétude des questionnaires adressés à la Commission européenne par le Cleiss	Suivi	%	100	100	100	100

Précisions méthodologiques

IR.1.1: le retard s'apprécie par rapport aux dates figurant dans le calendrier accessible via les liens mentionnés à l'annexe 2 de la convention relative à la collecte et au traitement des informations et des données statistiques de la mobilité européenne et internationale.

IR.1.2: il s'agit du rapport prévu par le 6° de l'article R. 767-2 du code de la sécurité sociale. Il est produit en N+1 au titre de l'année N. La date limite de mise en ligne prévue est le 30 novembre. Les rapports au titre de 2019 et 2020 ont été rendus en janvier de l'année suivante.

IR.1.3: cet indicateur est relatif à l'application du troisième alinéa de l'article 6 de la convention relative à la collecte et au traitement des informations et des données statistiques de la mobilité européenne et internationale. Le contrôle de cohérence concernera donc au premier chef les données qui ont déjà fait l'objet d'une transmission au Cleiss au cours d'années antérieures. Il concernera aussi des données n'ayant pas déjà fait l'objet d'une communication lorsqu'à raison de leur nature, les incohérences peuvent être manifestes.

IS.1.1: ces questionnaires sont remplis par les OPS, qui les adressent ensuite au Cleiss. Il y a onze questionnaires actuellement. Le Cleiss doit s'attacher à obtenir les réponses de la part de l'ensemble des OPS concernés. Un questionnaire non rempli ou partiellement rempli par l'OPS sera considéré comme nul et non avenue. Dans un tel cas, la cible sera considérée comme atteinte à 91 %, de sorte que onze questionnaires non ou partiellement remplis aboutiront à un taux de 0 %. Il sera tenu compte toutefois, pour apprécier ce degré de remplissage, des dispositions du second alinéa de l'article 5 de la convention statistique précitée relatives à l'indisponibilité des informations et données attendues. En d'autres termes, un questionnaire non rempli ou partiellement rempli n'affectera pas négativement le degré d'atteinte de l'objectif dès lors que les informations et données attendues étaient indisponibles.

FICHE 2

ADAPTER LA COMMUNICATION DU CLEISS À UN PUBLIC DE NON-SPÉCIALISTES ET COORDONNER LES OPÉRATIONS D'INFORMATION ET DE COMMUNICATION AU SEIN DU RÉSEAU DES CAISSES DE SÉCURITÉ SOCIALE ET AUTRES OPÉRATEURS IMPLIQUÉS

Le constat

Selon l'IGAS, la qualité de l'information diffusée par le Cleiss, notamment via son site Internet, est largement reconnue par les professionnels de la sécurité sociale.

Toutefois, son caractère technique la rend peu lisible pour un public de non-spécialistes.

L'IGAS souligne en outre que l'ensemble des institutions concernées (Cleiss, caisses de sécurité sociale...) conduisent tous et chacun de leur côté leurs actions de communication et d'information, avec des risques de doublons, de zones d'ombre ou d'incohérences qui nuisent à la compréhension par les assurés des règles complexes de la coordination internationale en matière de sécurité sociale. Une coordination par le Cleiss de l'information relative à la protection sociale internationale dispensée par tous ces opérateurs, dans la limite des prérogatives de chacun des opérateurs, pourrait limiter son « éparpillement » et contribuer à une diffusion de l'information plus homogène.

Les objectifs

- Développer un accès à l'information adapté au grand public et enrichir les contenus d'ordre général ;
- Veiller, coordonner et s'assurer de la cohérence de l'information sur les différents sites d'organismes ;
- Être force de proposition pour des événements / opérations de communication grand public collectifs autour de la protection sociale internationale ;
- Constituer un réseau au sein des caisses et proposer des thématiques sur lesquelles le Cleiss coordonnerait les actions d'information.

Plan de mise en œuvre

Projets à engager	Actions	Résultats attendus	Types	Échéances
E.2.1 Adapter l'ergonomie du site aux différents utilisateurs : grand public et spécialistes	A.2.1.a Réorganiser le site Internet du Cleiss, avec un accès distinct grand public et professionnel (accès protégé)	R.2.1.a Contenus en adéquation avec les besoins des caisses nationales, établissements de santé...	Livable	2021 2022 2023 2024
	A.2.1.b Développer des formats de communication accessibles au grand public	R.2.1.b Meilleure compréhension des sujets par les non spécialistes	Livable	2021 2022 2023 2024
	A.2.1.c Sensibiliser les différents acteurs internes à l'écriture web	R.2.1.c+d Rédaction du site homogène et adapté au grand public	Livable	2021 2022 2023 2024
	A.2.1.d Mettre en place une charte rédactionnelle commune à tous les rédacteurs		Livable	2022
	A.2.1.e Développer des formats de communication accessibles au grand public	R.2.1.e Meilleure compréhension des sujets par les non spécialistes	Livable	2021 2022 2023 2024
E.2.2 Coordonner l'information et les actions de communication	A.2.2.a Définir le champ des acteurs ¹	R.2.2.a Identification des acteurs actuels et potentiels	Livable	2021
	A.2.2.b A partir de l'identification de sujets prioritaires, rédaction d'éléments de langages communs / calendriers d'actions	R.2.2.b Cohérence et efficience de l'information	Livable	2021
E.2.3 Permettre aux usagers de trouver un maximum de réponses sur le site en rapport avec leur situation	A.2.3 Enrichir la partie du site dédiée au grand public et la FAQ	R.2.3 Baisse du nombre de contacts avec les usagers	Livable	2021 2022 2023 2024

¹ Il s'agit de recenser les opérateurs qui traitent des sujets internationaux de protection sociale et, le cas échéant, d'identifier de nouveaux opérateurs susceptibles de servir de relais.

Engagements de l'État

Soutenir l'action du Cleiss auprès des régimes.

Indicateurs

N°	Objet	Nature	Unité	Cibles			
				2021	2022	2023	2024
IR.2.1	Proportion des utilisateurs du site satisfaits ou très satisfaits en distinguant le grand public des institutionnels/professionnels (enquêtes ciblées)	Résultat	%	80	85	90	95
IS.2.1	Nombre de pages Internet modifiées liées au retour utilisateurs	Suivi					
IS.2.2	Nombre de réunions de coordination des actions d'information tenues avec les régimes	Suivi					
IS.2.3	Diminution du nombre de contacts téléphoniques et de questions par courriels et courriers	Suivi					

FICHE 3**UNE EXPERTISE JURIDIQUE À VALORISER****Le constat**

Le Cleiss dispose d'une expertise juridique reconnue, qu'il partage cependant insuffisamment avec les régimes. Le soutien technique qu'il leur apporte revêt un caractère trop circonscrit dans le temps et par les sujets concernés pour garantir une application uniforme des textes ou la convergence des bonnes pratiques et repose souvent sur l'existence de contacts interpersonnels. Il doit être optimisé en recentrant l'expertise juridique sur les sujets complexes et techniques en appui aux opérateurs et à la direction de la sécurité sociale.

Les objectifs

- Développer en liaison avec les caisses une offre de service à leur attention afin d'assurer les conditions d'une application uniforme des textes, la convergence des bonnes pratiques et un soutien technique sur les dossiers complexes et, ainsi, permettre un recentrage de l'expertise du Cleiss sur des sujets à plus forte valeur ajoutée.
- Optimiser l'expertise juridique à travers l'analyse détaillée de l'application de la réglementation européenne et internationale, ainsi que de la jurisprudence de la CJUE, la mise en place d'actions d'informations, de formations et de guides pratiques.

→ Sur les questions d'ordre technique, le Cleiss sera l'interlocuteur de première intention des caisses de sécurité sociale, selon des circuits qu'il définira avec celles-ci.

Plan de mise en œuvre

Projets à engager	Actions	Résultats attendus	Types	Échéances
E.3.1 Développer une offre de service à l'égard des caisses	A.3.1.a Instauration de groupes de travail sur les domaines où le service rendu par les caisses ou le Cleiss est perfectible	R.3.1.a Définition des domaines d'intervention respectifs caisses - Cleiss et des plans d'amélioration du service rendu à l'utilisateur	Sans objet	2021 2022 2023 2024
	A.3.1.b Intermédiation auprès des régimes étrangers avec lesquels les caisses rencontrent des difficultés	R.3.1.b Lever les difficultés rencontrées par les caisses dans la gestion des droits	Sans objet	2021 2022 2023 2024
	A.3.1.c Définition d'actions de formation/information en lien avec les organismes dédiés et / ou les caisses	R.3.1.c Propositions d'offres de formation	Sans objet	2021 2022 2023 2024
E.3.2 Optimiser l'expertise juridique du Cleiss.	A.3.2 Analyse détaillée de l'application de la réglementation européenne et internationale, ainsi que de la jurisprudence de la CJUE	R.3.2 Mise en place de guides pratiques, sessions d'information ainsi que de formations en lien avec l'EN3S et le monde universitaire	Livrable	2021 2022 2023 2024

Engagements de l'État

Sur la base de propositions du Cleiss, inscrire dans les COG des caisses un indicateur pour que les évolutions des SI sur le traitement des sujets internationaux soient prises en compte dans la programmation pluriannuelle de leurs systèmes d'informations.

Indicateurs

N°	Objet	Nature	Unité	Cibles			
				2021	2022	2023	2024
IS.3.1	Nombre de sujets pour lesquels un circuit d'échanges entre les caisses et le Cleiss a été instauré	Suivi	Nombre				
IS.3.2	Nombre de sujets pour lesquels le Cleiss a contribué à la définition d'une position commune	Suivi	Nombre				
IS.3.3	Nombre d'actions d'expertise juridique apportée en appui auprès d'un opérateur ou d'une caisse	Suivi	Nombre				

FICHE 4

EESSI : POURSUITE DU RÔLE DU CLEISS DANS LA MISE EN ŒUVRE DES ÉCHANGES ÉLECTRONIQUES AU NIVEAU EUROPÉEN

Le constat

Le Cleiss a été désigné par la direction de la sécurité sociale comme MOA déléguée. Il est notamment chargé d'animer les comités de suivi et réunions techniques qui ont permis de coordonner le démarrage du projet EESSI et son entrée en production. Le Cleiss est également EESSI SPOC (Single point of contact) pour la France et en charge de l'annuaire européen. Il convient aujourd'hui, compte tenu de la pérennisation de ce mode d'échanges, de réaffirmer et adapter les missions du Cleiss dans l'utilisation du dispositif EESSI et de le conforter, au-delà, dans ses missions de coordination, d'assistance à maîtrise d'ouvrage et de proposition.

Les objectifs retenus ici, au-delà des missions pérennes assignées au Cleiss, sont à répartir selon trois périodes bien distinctes qui toutefois se recouvrent dans le temps : une première période (A : 2021-2022) qui est celle de la fin de l'entrée en production des organismes français, une deuxième (B : 2021-2024) qui correspond à la maintenance de RINA par un groupement d'États-membres, durant laquelle aucune évolution technique d'importance n'est attendue, une troisième (C : à compter de 2024) durant laquelle le RINA sera soit remplacé, soit maintenu sur un périmètre extrêmement restreint.

Les objectifs

- Conserver le rôle d'EESSI SPOC et IR SPOC ;
- Assurer les fonctions d'AMOA déléguée ;
- Assurer le support du dispositif EESSI et RINA pour la France en centralisant les incidents ;
- Être le coordonnateur des organismes français :
 - vers l'UE / prestataire, i.e. centraliser et consolider les demandes d'informations ou d'évolutions ;
 - vers les organismes, i.e. diffuser les informations ou documentations et les propositions d'évolutions issues des autres États membres ;
- Gérer, pour le compte des organismes, l'annuaire européen en mettant en place les processus nécessaires ;
- Analyser les demandes de changements et d'améliorations souhaitées par les organismes français afin de les relayer assorties d'un avis auprès de la DSS ;
- Recensement et formalisation des autres modes d'échanges électroniques perdurant en dehors d'EESSI dans le champ couvert par EESSI ;
- Alerter sur l'impact des évolutions préconisées par la Commission (impact technique mais également impact sur l'organisation en place) ;
- Documenter la position de la France sur les évolutions envisagées d'EESSI pour renforcer l'influence de la France au niveau européen sur ce volet et peser dans les discussions.

En complément de son rôle sur les missions ci-dessus, et dans le cadre de la réinternalisation par la France de l'outil RINA d'ici à 2024, le Cleiss devra animer et coordonner les échanges avec les OPS pour préparer la suite de l'outil RINA.

Sur l'année 2021 / 2022, il devra également mener le projet EESSI à son terme, notamment en mettant en œuvre les actions suivantes :

- superviser, accompagner et faciliter le déploiement et l'entrée en production d'EESSI dans tous les organismes français, en tenant compte des impératifs fixés par la Commission européenne ;
- assurer le suivi post - entrée en production, en encourageant notamment les échanges de bonnes pratiques entre organismes pour développer des synergies sur les solutions techniques et métier à retenir et en coordonnant la mise en place de circuits organisationnels entre OPS français lorsque cela s'avère indispensable au bon fonctionnement des échanges EESSI.

Enfin, le Cleiss pourrait représenter la France dans le groupement d'États relatif à la maintenance du RINA et articuler cette mission avec les travaux au niveau national visant à réinternaliser cet applicatif. Cela implique notamment, les actions suivantes :

- réaliser ou faire réaliser les études d'opportunité sur la mise en place de traitements automatiques communs pour alléger les tâches de saisie des organismes qui n'auront pas interconnecté leur SI directement à EESSI ;
- conduire une étude sur les économies d'échelle envisageables, afin que les coûts liés à l'implantation du dispositif ne dissuadent pas certains organismes d'effectuer cette démarche ou soient disproportionnés au regard de leurs moyens de fonctionnement.

Plan de mise en œuvre

Projets à engager	Lots ou actions	Résultats attendus	Types	Échéances
E.4.1 Coordonner le projet EESSI jusqu'à l'entrée en production de tous les BUC ¹ et de tous les organismes (A)	A.4.1.a Gestion des instances projet nationales et participation aux instances européennes	R.4.1.a Préparation et animation des instances	Livable	2021
	A.4.1.b Assurer le suivi des échéances nationales et européennes	R.4.1.b <ul style="list-style-type: none"> • Gestion et diffusion d'un calendrier d'entrée en production des BUCvalidés • Consolidation et rédaction des documents normalisés à destination de la Commission européenne 	Livable	2021
	A.4.1.c Déploiement de la version 2020 du RINA selon le	R.4.1.c Coordonner et organiser l'implémentation de la version 2020 du RINA, avec l'aide de la CNAV-AP	Livable	2021

¹ BUC = *Business Use Case* , en français « Cas d'utilisation métier »

	calendrier de l'UE, en binôme avec la CNAV-AP (Access Point)			
	A.4.1.d Mettre en œuvre un tableau de bord	R.4.1.d Réaliser un tableau de bord de suivi des lots et actions (i.e. : des démarrages, des incidents avec qualification de ces derniers, échéances, ...)	Livable	2021 2022
	A.4.1.e Coordonner une gestion des risques	R.4.1.e Synthèse d'un document de gestion des risques (ayant notamment pour objet d'alerter et d'anticiper), élaboré en lien avec la DSS	Livable	2021 2022
E.4.2 Suivi et formalisation des modes d'échanges des données de sécurité sociale, électroniques ou non, pour établir une vision globale	A.4.2.a Recenser et formaliser les autres modes d'échanges électroniques parallèles à EESSI (dans le champ couvert par EESSI)	R.4.2.a Note partagée par les OPS à l'intention de la DSS	Livable	2021 2022 2023 2024
	A.4.2.b Lancer un groupe de travail statistique pour exploiter les potentialités d'EESSI en matière de connaissance des flux	R.4.2.b Document de pilotage à l'intention de la DSS	Livable	2023 2024
E.4.3 Assurer le support du dispositif EESSI et la maintenance de RINA pour la France après 2021	A.4.3.a Gestion des instances nationales et participation aux instances européennes.	R.4.3.a Préparation et animation des instances	Livable	2022 2023 2024
(B)	A.4.3.b <ul style="list-style-type: none"> Assurer le suivi des échéances nationales et européennes Être le pivot entre les organismes, la Commission et le groupement d'États pour le RINA (en lien avec la tâche 4.6) 	R.4.3.b <ul style="list-style-type: none"> Prise en charge et signalement des dysfonctionnements selon les modalités prévues ou à prévoir Réaliser un tableau de bord de suivi des lots et actions 	Livable	2022 2023 2024
	A.4.3.c Coordonner une gestion des risques	R.4.3.c Synthèse d'un document de gestion des risques, élaboré en lien avec la DSS	Livable	2022 2023 2024
E.4.4 Assurer la mise à jour de l'annuaire européen (mission pérenne)	A.4.4 <ul style="list-style-type: none"> Améliorer et formaliser les processus de maintenance et d'actualisation de l'annuaire entre les OPS et le Cleiss Vérifier la pertinence des données 	R.4.4 <ul style="list-style-type: none"> Mises à jour des données contenues dans l'annuaire Notes explicatives des mises à jour à l'attention de la Commission administrative 	Livable	2021 2022 2023 2024

<p>E.4.5 Coordonner les travaux sur les évolutions techniques et métiers d'EESSI</p> <p>(A+B)</p>	<p>A.4.5</p> <ul style="list-style-type: none"> • Continuer le suivi par « risque » ou par BUC avec les organismes. • Coordonner les études sur les évolutions fonctionnelles et métier. • Assurer le suivi des modifications apportées aux SED¹ • Coordonner la participation aux groupes de travail de l'Union européenne 	<p>R.4.5</p> <ul style="list-style-type: none"> • Analyse d'impacts, études techniques et juridiques • Notifier aux OPS le détail les modifications apportées aux SED² 	<p>Livable</p>	<p>2021 2022 2023 2024</p>
<p>E.4.6 Coordonner la réflexion sur le devenir de l'outil « RINA »</p> <p>(C)</p>	<p>A.4.6</p> <ul style="list-style-type: none"> • Organisation et animation de groupes de travail fonctionnels et techniques • Évaluations techniques, organisationnelles et financières 	<p>R.4.6</p> <ul style="list-style-type: none"> • Élaborer un plan projet (actions, acteurs, charges et calendrier) • Organiser les travaux avec les acteurs. • Faire réaliser une étude avec présentation des différentes options et les synthèses pour décision selon le calendrier suivant : rédaction du cahier des charges en 2021 ; pilotage de l'étude en 2022 et préconisations d'ici fin 2022 	<p>Livable</p>	<p>2021 2022 2023 2024</p>
<p>E.4.7 Proposer une analyse synthétique sur les évolutions structurantes d'EESSI portées par la Commission européenne</p>	<p>A.4.7</p> <ul style="list-style-type: none"> • Créer et maintenir une capacité d'expertise interne. • Coordonner les opérateurs pour proposer les éléments de réponse sur l'impact technique et organisationnel 	<p>R.4.7 Production d'éléments pour appuyer la DSS dans la formalisation de la position de la France si la Commission porte des propositions d'évolutions structurantes du système</p>	<p>Livable</p>	<p>2022 2023 2024</p>

¹ SED = *Structured Electronic Document*, en français « Document Electronique Structuré ».

² Notamment lors de changement de versions.

Engagements de l'État

- Inscrire la mission relative à la gestion d'EESSI (et éventuellement à d'autres projets de numérisation) dans les textes réglementaires qui définissent les missions du Cleiss.
- Veiller à ce que les projets informatiques liés au domaine international conservent un rang de priorité raisonnable au sein des organismes nationaux en organisant régulièrement des COPIL afin de formaliser les décisions structurantes dans leurs aspects techniques et financiers.
- Soutenir les lots et actions indiqués ci-dessus en participant aux instances ou en en présidant certaines (COPIL par exemple) et, si nécessaire en intervenant dans les ateliers/ groupe de travail.
- Tenir le Cleiss informé des discussions en cours au niveau français et européens. Assurer une circulation de l'information stratégique.

Indicateurs

N°	Objet	Nature	Unité	Cibles			
				2021	2022	2023	2024
IS.4.1	Nombre de réunions de coordination du suivi post-entrée en production	Suivi	Nombre	100%	100%	100%	100%
IR.4.1	Rédaction d'un bilan annuel partagé avec les OPS	Résultat	%	100%	100%	100%	100%
IR.4.2	Gestion des incidents (proportion des incidents identifiés par le Cleiss ou remontés par les opérateurs ayant fait l'objet d'une qualification et d'une préconisation de solution)	Résultat	%	100%	100%	100%	100%
IR.4.3	Note d'alerte trimestrielle avec qualification des incidents fondée sur une cartographie des risques, assortie d'une proposition de solution	Résultat	Nombre	1	4	4	4

FICHE 5**COORDONNER LES ENJEUX DE LA TRANSFORMATION NUMÉRIQUE****Le constat**

L'anticipation et la poursuite de la dématérialisation des démarches des usagers et des échanges entre institutions, ainsi que la mesure de ses impacts, constituent des enjeux actuels et futurs importants au plan national, mais aussi européen et international, comme le montre, par exemple, le règlement de l'Union européenne du 2 octobre 2018 « établissant un portail numérique unique pour donner accès à des informations, à des procédures et à des services d'assistance et de résolution de problèmes » ou comme l'ont mis en exergue les effets de la pandémie de la Covid-19 sur l'activité du Cleiss (limitation des moyens habituels de communication et des contacts directs).

Le Cleiss, par son positionnement transversal et en tant qu'organisme de liaison, devrait, sur ces aspects en ce qu'ils concernent les questions de protection sociale européenne et internationale, coordonner l'effort de dématérialisation et proposer une offre de service à la fois aux administrations, notamment à la direction de la sécurité sociale, et aux régimes de sécurité sociale.

Les objectifs

- Coordonner l'effort de dématérialisation en appui aux administrations et régimes de sécurité sociale : informer et appuyer la sphère sécurité sociale en vue de la mise en œuvre du règlement UE n° 2018/1724 établissant un Portail Numérique Unique ;
- Appuyer en tant que de besoin les actions de dématérialisation des échanges dans le cadre de certaines conventions bilatérales afin de fluidifier ces échanges ;
- Analyser, en lien avec les opérateurs, les propositions de dématérialisation transmises par la Commission.

Plan de mise en œuvre

Projets à engager	Lots ou actions	Résultats attendus	Types	Échéances
<p>E.5.1 Informer et appuyer la sphère sécurité sociale en vue de la mise en œuvre du règlement UE n° 2018/1724 établissant un Portail Numérique Unique (PNU), en étant point de contact auprès de la DNUM chargée de la coordination interministérielle</p>	<p>A.5.1</p> <ul style="list-style-type: none"> • Synthèse du règlement et présentation du contenu aux opérateurs • Mettre en place des groupes de travail avec les organismes de sécurité sociale concernés pour faciliter la mise en œuvre du règlement sur ses deux volets (dématérialisation des informations et dématérialisation des procédures) 	<p>R.5.1</p> <ul style="list-style-type: none"> • Réaliser un état des lieux • Élaborer un tableau de bord de suivi des actions (i.e. démarrage, écarts par rapport au calendrier prévu par le règlement, échéances) • Proposer à la DNUM des contenus pour le volet protection sociale du portail « Your Europe » 	Livable	2022 2023 2024
<p>E.5.2 Lancer et soutenir des actions de dématérialisation des échanges dans le cadre de certaines conventions bilatérales sélectionnées en concertation</p>	<p>A.5.2.a États des lieux des échanges (envoi papier, électroniques, circuits mis en place, boîte fonctionnelle dédiée...)</p>	<p>R.5.2.a Réaliser un état des lieux sur les conventions choisies</p>	Livable	2021
	<p>A.5.2.b Mettre en œuvre un tableau de bord des actions découlant de cet état des lieux</p>	<p>R.5.2.b Tableau de bord</p>	Livable	2022 2023
<p>E.5.3 Proposer une analyse synthétique sur les actions de numérisation structurantes portées par la Commission européenne</p>	<p>A.5.3</p> <ul style="list-style-type: none"> • Créer et maintenir une capacité d'expertise interne • Coordonner les opérateurs pour proposer les éléments de réponse sur l'impact technique et organisationnel 	<p>R.5.3 Production d'éléments pour appuyer la DSS dans la formalisation de la position de la France si la Commission porte des propositions d'évolutions structurantes dans le domaine d'intervention du Cleiss</p>	Livable	2021 2022 2023 2024

Engagements de l'État

- Inscrire la mission relative à la coordination des projets de dématérialisation dans les textes réglementaires qui définissent les missions du Cleiss.
- Veiller à ce que les projets de numérisation liés au domaine international conservent un rang de priorité raisonnable au sein des organismes nationaux en organisant régulièrement des réunions et instances de décision.
- Soutenir les lots et actions indiqués ci-dessus en participant aux instances et en en présidant certaines.
- Tenir le Cleiss informé des discussions en cours au niveau français et européens. Assurer une circulation de l'information stratégique.

Indicateurs

N°	Objet	Nature	Unité	Cibles			
				2021	2022	2023	2024
IS.5.1	Nombre d'actions d'information des opérateurs sur le pilotage du PNU	Suivi	Nombre				
IS.5.2	Nombre de pays avec lesquels les échanges sont dématérialisés, soit partiellement soit en totalité	Suivi	Nombre				

Précisions méthodologiques

IS.5.1: les actions d'information devront porter sur le contenu du règlement, le calendrier et les phases de mise en œuvre.

FICHE 6**TRAVAIL TRANSFRONTALIER :
RATIONALISER LES CIRCUITS ET RAPPROCHER LA
DÉCISION DES ACTEURS DE TERRAIN****Le constat**

Les demandes de dérogation à la détermination de la législation applicable (DDLA) relèvent à l'heure actuelle du Cleiss. La rationalisation des circuits et le rapprochement de la décision des acteurs de terrain conduisent à organiser le transfert à l'ACOSS de l'instruction des demandes de dérogations relatives au détachement. Par ailleurs, la mise en œuvre de la procédure de dialogue et de conciliation est une compétence partagée très largement perfectible. L'appui juridique à la DSS et aux opérateurs pour fiabiliser les procédures dans une approche intégrée devra être assuré par le Cleiss.

Les objectifs

- Assurer la transmission des connaissances et des compétences pour que le transfert à l'ACOSS de la mission d'instruction des demandes de dérogations et de prolongation soit effectif en 2022 ;
- Assurer un appui juridique à la DSS et aux opérateurs pour fiabiliser la procédure de dialogue et de conciliation dans une approche de bout en bout.

Plan de mise en œuvre

Projets à engager	Lots ou actions	Résultats attendus	Types	Échéances
<p>E.6.1 Proposer en lien avec la DSS et l'ACOSS la feuille de route opérationnelle sur les modalités pratiques de transmission des connaissances et de compétences pour un transfert effectif de la mission d'instruction des demandes de dérogation en 2022</p>	<p>A.6.1</p> <ul style="list-style-type: none"> Établir un état des lieux (volume de dossiers traités, moyens mis en œuvre, et compétences requises) Proposer à l'ACOSS en lien avec la DSS une feuille de route relative au transfert de connaissances (tuilage, formation, ou autres) Mettre en place un circuit et une organisation pérenne et efficace pour le maintien de l'expertise juridique du Cleiss sur les dossiers complexes 	<p>R.6.1 Protocole de transfert et actualisation du guide DLA</p>	Livable	2021 ¹
<p>E.6.2 Fiabiliser la procédure de dialogue et de conciliation dans une approche intégrée</p>	<p>A.6.2.a Sécuriser la phase 1 de la demande de retrait</p>	<p>R.6.2.a</p> <ul style="list-style-type: none"> Mise à disposition d'argumentaires types aux opérateurs compétents (URSSAF-MSA) Centraliser de manière exhaustive les demandes de retrait et assurer les remontées d'alerte aux têtes de réseaux, ainsi qu'à la DSS et aux organismes débiteurs de prestations² 	Livable	2021 2022 2023 2024
	<p>A.6.2.b Assister l'État dans la phase 2 de la demande de retrait de sorte à accélérer l'examen de celle-ci</p>	<p>R.6.2.b</p> <ul style="list-style-type: none"> Proposer la formalisation de critères Préparation des argumentaires 	Livable	2021 2022 2023 2024
	<p>A.6.2.c Permettre le suivi en temps réel de la procédure par l'État et les organismes</p>	<p>R.6.2.c Outil de suivi et d'échange partagé intégrant des notifications de modifications</p>	Livable	2023

Engagements de l'État

L'État s'engage à conforter le rôle d'expertise juridique du Cleiss afin de sécuriser la procédure de dialogue et de conciliation.

¹ Protocole de transfert pour la fin de l'année 2021.

² Étant rappelé que le retrait du formulaire A1 est susceptible d'avoir des conséquences multiples pour ces organismes.

Indicateurs

N°	Objet	Nature	Unité	Cibles			
				2021	2022	2023	2024
IR.6.1	Nombre de clauses non mises en œuvre dans le délai prévu par le calendrier de transfert	Résultat	Nombre	Sans objet	0	0	0
IR.6.2	Réponses aux consultations juridiques des ODR relatives au retrait des formulaires A1 apportées au-delà de 30 jours après la saisine	Résultat	Nombre	0	0	0	0
IS.6.1	Proportion des demandes de retrait des formulaires A1 ayant fait l'objet d'un avis du Cleiss avant saisine ou relance de l'organisme étranger	Suivi	%				

Précisions méthodologiques.

IS.6.1 : l'avis et les remarques du Cleiss portent sur le fondement juridique de la demande de retrait et sur le respect des délais de saisine de l'organisme étranger tels que prévus par la décision A1 de la commission administrative pour la coordination des systèmes de sécurité sociale en date du 12 juin 2009 et relative à l'établissement d'une procédure de dialogue et de conciliation concernant la validité des documents, à la détermination de la législation applicable et au service des prestations au titre du règlement (CE) n°883/2004.

FICHE 7**UNE GESTION DE DOSSIERS INDIVIDUELS
QUI DOIT DEVENIR L'EXCEPTION****Le constat**

Le Cleiss consacre une large partie de son activité juridique à l'instruction de dossiers individuels qui devraient, pour une part d'entre eux et sous réserve de dispositions ad hoc, être traités par les organismes de protection sociale (OPS). À titre d'exemple, des usagers sollicitent le Cleiss pour obtenir des informations sur l'avancement de la liquidation de leur demande de retraite au motif qu'ils ont relevé à la fois de régimes français et étrangers, alors que le Cleiss ne dispose d'aucune information lui permettant de leur répondre.

Les objectifs

Comme mentionné dans la fiche 3, le Cleiss doit se recentrer sur la valorisation de son expertise juridique au service des caisses. Il doit donc s'attacher :

- d'une part à définir, en collaboration avec les caisses, les modalités selon lesquelles elles prendront en charge les demandes individuelles qui relèvent de leur compétence ; le Cleiss leur communiquera, à cet égard, une estimation des volumes de dossiers concernés ;
- d'autre part, à préciser sur son site internet, à l'attention des usagers, le périmètre de son champ d'intervention (« *Ce pour quoi vous pouvez vous adresser au Cleiss, ce pour quoi vous devez vous adresser à votre caisse* »).

Le Cleiss continuera évidemment de répondre aux questions des organismes étrangers et à celles revêtant un caractère général et transversal, ou complexe. Leur traitement s'inscrit en effet pleinement dans son rôle d'organisme de liaison. Cependant, il veillera à exploiter de manière optimale les médias dont il dispose, en particulier son site internet, pour permettre aux usagers d'y trouver un maximum d'informations en rapport avec leur situation quant à leurs droits, démarches, obligations ... Cet aspect est développé dans la fiche 2.

Plan de mise en œuvre

Projets à engager	Lots ou actions	Résultats attendus	Types	Échéances
E.7.1 Améliorer le traitement des demandes individuelles en lien avec les caisses	A.7.1.a Détermination de la typologie des demandes individuelles reçues par le Cleiss	R.7.1.a État des lieux du type de demandes individuelles reçues	Livrable	2021 2022
	A.7.1.b Analyse avec les caisses des raisons du recours au Cleiss par les usagers et définition des moyens d'y remédier	R.7.1.b Élaboration et mise en place d'un circuit de traitement des demandes individuelles	Livrable	2021 2022
	A.7.1.c Évaluation des procédures mises en place	R.7.1.c <ul style="list-style-type: none"> • Organisation de points réguliers entre le Cleiss et les caisses • Faire remonter les situations systémiques vers la tutelle 	Suivi	2022 2023 2024
E.7.2 Améliorer l'information relative aux domaines d'intervention du Cleiss	A.7.2 Modification des supports de communication du Cleiss (site Internet ...) et, le cas échéant, des organismes partenaires	R.7.2 Diminution du flux des demandes individuelles relevant d'un traitement par les caisses	Suivi	2022 2023 2024

Engagements de l'État

La DSS transmettra la liste des référents de chaque caisse au Cleiss.

Indicateurs

N°	Objet	Nature	Unité	Cibles			
				2021	2022	2023	2024
IR.7.1	Proportion des catégories de demandes individuelles pour lesquelles les caisses et le Cleiss ont mis en place un circuit de traitement	Résultat	%	Sans objet	40	75	100
IS.7.1	Évolution du volume des demandes adressées au Cleiss	Suivi	Nombre				
IS.7.2	Proportion de dossiers complexes pour lesquels le Cleiss a proposé une ou plusieurs solutions à la tutelle	Suivi	%				

Précisions relatives aux indicateurs.

IR.7.1 : Un exemple de catégorie possible pourrait ainsi être : « Liquidation de la pension de retraite avec application des règles de coordination ». L'année 2021 sera consacrée, en lien avec les caisses et la DSS, à l'élaboration de l'état des lieux et des solutions à mettre en œuvre ainsi qu'à catégoriser les demandes adressées par les usagers ;

IS.7.1 : Seront indiqués le volume d'appels téléphonique et celui des courriels et courriers.

IS.7.2 : La liste totale des dossiers complexes sera soumise par le Cleiss à la tutelle, sous forme de tableau.

FICHE 8**PRÉSERVER ET OPTIMISER L'EXPERTISE
LINGUISTIQUE DU CLEISS****Le constat**

Une fonction à préserver mais en poursuivant la recherche de gains de productivité et en examinant la possibilité d'un élargissement du panel de ses utilisateurs et les services supplémentaires qu'elle peut engendrer.

Les objectifs

- Diminution globale des coûts internes et externes,
- Développement des ressources propres et de services supplémentaires.

Plan de mise en œuvre

Projets à engager	Lots ou actions	Résultats attendus	Types	Échéances
E.8.1 Développer les ressources propres sur l'activité de traduction	A.8.1 Rédaction d'une fiche détaillant l'offre de services du Cleiss	R.8.1 Accroissement des ressources propres	Livable	2021 ¹
E.8.2 Valoriser l'expertise linguistique du Cleiss	A.8.2 Développer une plate-forme de dialogue avec le SANDIA	R.8.2 Instauration d'une plate-forme de dialogue avec le SANDIA et, éventuellement, avec d'autres acteurs	Livable	2022
E.8.3 Expérimenter la traduction automatique	A.8.3.a Étudier les potentialités offertes par la traduction automatique	R.8.3.a Réalisation d'une étude de faisabilité faisant ressortir le bilan coûts / avantages	Livable	2022
	A.8.3.b Mise en place de l'infrastructure issue de l'étude de faisabilité	R.8.3.b Chaîne de traitement permettant de convertir les flux entrants au format texte	Livable	2023 ²
	A.8.3.c Expérimentation de la traduction automatique sur la base des résultats de l'étude de faisabilité	R.8.3.c Réalisation du test et bilan de l'expérimentation	Livable	2024
E.8.4 Poursuivre l'amélioration de la productivité interne et externe	A.8.4 Conception de supports permettant de circonscrire la traduction au strict nécessaire	R.8.4 Baisse des coûts		2022 2023 2024

Engagements de l'État

- Transmission pour expertise juridique des propositions étayées du Cleiss sur l'évolution de ses missions d'activités linguistiques.
- Modification des dispositions réglementaires pour substituer le terme « activité linguistique » au terme « traduction ».

¹ Livraison d'ici au 31 juillet 2021.

² Expérimentation.

Indicateurs

N°	Objet	Nature	Unité	Cibles			
				2021	2022	2023	2024
IR.8.1	Diminution du coût du marché d'externalisation	Résultat	%		-2%	-4%	-5 %
IR.8.2	Délais moyens de traduction	Résultat	Jours	9,5	9	9	8
IR.8.3	Pourcentage de traductions au-delà de 21 jours	Résultat	%	5%	4%	3,5%	3%

Précisions méthodologiques sur les indicateurs

IR.8.1: l'évolution est appréciée par rapport à l'exécution en crédits de paiement de l'année 2019, soit 544 000 €.

IR.8.2: le nombre de jours est exprimé en jours calendaires. Le délai moyen en 2019 était de 9,6 jours (source : rapport d'activité du Cleiss pour 2019, page 60).

IR.8.3: l'évolution est appréciée par rapport au pourcentage de traductions rendues au-delà de 21 jours en 2019, soit 5,4 %. Ce pourcentage de 5,4 % est obtenu en rapportant au nombre de traductions effectuées en 2019, soit 49 830, le total des traductions internalisées et externalisée qui ont été rendues au-delà de 21 jours cette année, soit respectivement 1 615 et 1 057. Ces données sont tirées du rapport d'activité du Cleiss pour 2019 (cf. pages 59 et 60). Il n'est pas tenu compte, dans les demandes rendues au-delà de 21 jours, de celles confiées aux stagiaires et apprentis et des pièces comportant plus de 60 pages.

Le respect de ces objectifs s'entend pour un volume de demandes de traductions de l'ordre de 50 000 / an.

FICHE 9**MODERNISER LES PROCESSUS DE TRAVAIL
ET LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES
POUR UN SERVICE DE QUALITÉ
ET UN REDÉPLOIEMENT DES MOYENS
AU PROFIT DES MISSIONS PRIORITAIRES****Le constat**

Le Cleiss s'est engagé depuis plusieurs années dans la modernisation de ses processus de travail. Cette démarche s'est concrétisée en particulier par la dématérialisation, depuis 2015, des procédures de traduction, l'adoption d'un nouveau règlement intérieur en 2019 et l'extension du télétravail, instauré en 2011 et qui s'est développé davantage du fait de la crise sanitaire.

Cette crise a cependant révélé le caractère trop circonscrit de cette modernisation. Les conditions dans lesquelles l'essentiel du travail reste accompli ne garantissent pas la pleine continuité de service¹ et, de manière générale, faute d'outils de mesure, la qualité de celui-ci. Elles n'assurent pas non plus une articulation optimale entre vie professionnelle et vie personnelle.

Le Cleiss doit donc progresser sur ces aspects. Cette exigence est d'autant plus vive que ses missions vont évoluer, comme détaillé dans les précédentes fiches, évolution qui s'appuiera sur une gestion des ressources humaines dynamique devant favoriser le redéploiement des moyens au profit des missions prioritaires.

Les objectifs

- Faire évoluer l'ensemble des processus et mettre en œuvre les démarches de transformation numérique afin de répondre à trois exigences :
 - pour ses usagers et partenaires, la continuité du service ;
 - pour ses agents, une meilleure conciliation entre vie personnelle et vie professionnelle ;
 - la mesure de l'activité, afin d'apprécier à la fois la charge de travail et la qualité du service rendu aux administrations, organismes partenaires et usagers.
- Mener une politique de ressources humaines lisible et cohérente qui privilégie la formation de l'ensemble des agents, la mobilité et l'accompagnement individuel des agents concernés par une évolution de leurs missions.

¹ Interruption partielle de la permanence téléphonique, par exemple.

Plan de mise en œuvre

Projets à engager	Lots ou actions	Résultats attendus	Types	Échéances	
E.9.1 Moderniser les processus de travail	A.9.1 <ul style="list-style-type: none"> Moderniser le poste de travail des agents en relation avec eux Parfaire la dématérialisation du traitement des demandes des usagers Moderniser la permanence téléphonique 	R.9.1.a Accès optimisé aux ressources documentaires et techniques	Livrable	2023	
		R.9.1.b Conjuguer permanence téléphonique et télétravail		2023	
		R.9.1.c <ul style="list-style-type: none"> Numérisation des courriers des usagers. Circuit d'enregistrement autorisant un suivi complet du dossier et des échanges y afférents 		2021	
		R.9.1.d Faculté pour l'utilisateur de prendre un rendez-vous téléphonique		2023	
E.9.2 Développer une démarche prospective des ressources humaines, visant à privilégier le redéploiement en interne des effectifs en lien avec l'évolution des missions du Cleiss et à mettre en place un accompagnement individuel des agents	A.9.2.a Établir une cartographie prospective des emplois et des compétences en lien avec l'évolution des missions du Cleiss	R.9.2.a Mettre en place un plan de formation individualisée à destination des agents concernés par un redéploiement interne	Livrable	2022	
		A.9.2.b Favoriser la mobilité et les échanges avec les administrations et organismes de sécurité sociale (OSS)	R.9.2.b1 Faciliter les mobilités par des actions de formation continue	Livrable	2022
			R.9.2.b2 <ul style="list-style-type: none"> Conclusion de conventions avec les administrations et OSS Organisation de visites de terrain 	Livrable	2021 2022 2023 2024
		A.9.2.c Assurer la lisibilité de la politique salariale	R.9.2.b3 Définition d'un plan pluriannuel de formation	Livrable	2022
		R.9.2.c Bilan de l'exécution de la masse salariale	Livrable	2021 2022 2023 2024	

E.9.3 Confirmer l'engagement du Cleiss en matière de Responsabilité Sociétale des Organisations (RSO)	A.9.3.a Contribuer au développement de l'employabilité des jeunes	R.9.3.a Accueillir des stagiaires et apprentis	Sans objet	2021 2022 2023 2024
	A.9.3.b Mener une réflexion sur la diversité des recrutements	R.9.3.b Application des préconisations du cahier des charges relatif aux labels Diversité et Égalité		2023
	A.9.3.c Favoriser la conciliation entre vie personnelle et vie professionnelle	R.9.3.c1 Charte sur la qualité de vie au travail ¹		2022
R.9.3.c2 Réalisation d'un baromètre social			2022	
E.9.4 Renforcer le pilotage de la performance	A.9.4 Mise en place d'un tableau de bord des indicateurs d'activité et financiers	R.9.4 Tableau de bord		2022
E.9.5 Choisir un nouveau site à Montreuil et préparer le déménagement en impliquant les agents	A.9.5 Mise en place d'un groupe de travail associant les agents	R.9.5 Déménagement fin 2021		2021

Engagements de l'État

- Autoriser la bascule UCANSS des agents contractuels (fait)
- Favoriser les échanges de bonnes pratiques avec les autres opérateurs
- Intervenir en tant que de besoin pour favoriser la mobilité des agents, notamment les fonctionnaires.

¹ Cf. charte de la direction du budget pour exemple.

Indicateurs

N°	Objet	Nature	Unité	Cibles			
				2021	2022	2023	2024
IR.9.1	Taux de formation des agents	Résultat	%	40	50	60	60
IR.9.2	Taux d'accompagnement individuel sur les postes redéployés dans le cadre de la COG	Résultat	%	100%	100%	100%	100%
IS.9.1	Taux d'agents satisfaits ou très satisfaits de leur travail (baromètre social)	Suivi	%				

Précisions méthodologiques relatives aux indicateurs

IR.9.1 : le ratio est défini comme suit : nombre d'agents ayant bénéficié d'une formation au titre d'une année N / Nombre de personnes physiques présentes au 31 décembre N. Les bilans de compétence sont considérés comme des formations. A contrario, les formations qui ne sont pas en relation avec les évolutions des métiers ou fonctions (exemple : formation à la sécurité incendie) ne sont pas comptabilisées.

IR.9.2: le résultat est atteint dès lors que l'agent dont les fonctions sont appelées à évoluer a bénéficié d'au moins un entretien avec la direction du Cleiss.

IS.9.1: les résultats seront tirés du baromètre social mentionné dans le plan de mise en œuvre, sans préjudice d'une exploitation plus approfondie de ce baromètre.

FICHE 10

PARFAIRE LA CONFORMITÉ DE LA GESTION DU CLEISS AUX TEXTES EN VIGUEUR

Le constat

L'établissement a commencé à se moderniser, notamment avec la dématérialisation des procédures de traduction en 2015 et l'extension progressive du télétravail. Néanmoins, il reste de nombreux chantiers à mener pour mettre à niveau les procédures et outils du Cleiss, de sorte qu'ils soient pleinement conformes aux textes applicables en matière de comptabilité publique, protection des données, archivage légal, etc. Le contrôle interne doit également être développé.

Les objectifs

- Assurer la mise en œuvre des exigences nationales et européennes en matière de protection des données.
- Poursuivre la mise en œuvre des dispositions du décret du 7 novembre 2012 relatif à la gestion budgétaire et comptable publique.
- Développer le contrôle interne.

Plan de mise en œuvre

Projets à engager	Lots ou actions	Résultats attendus	Types	Échéances
E.10.1 Améliorer la conformité de l'établissement en matière de protection et conservation des données personnelles	A.10.1.a Mise en place d'un archivage et un circuit d'élimination des documents physiques une fois numérisés	R.10.1.a Protocole d'archivage et d'élimination des documents physiques une fois numérisés	Livrable	2022
	A.10.1.b Assurer la formation des personnels	R.10.1.b Totalité du personnel formé		2021 2024
E.10.2 Assurer la qualité de la comptabilité budgétaire et de son exécution	A.10.2.a Développer l'interopérabilité des outils budgétaires et comptables	R.10.2.a1 Dématérialisation du traitement des factures émises et reçues		2022
		R.10.2.a2 Systématisation de la certification du service fait lorsque nécessaire		2022
	A.10.2.b Développement d'outils de programmation pluriannuelle	R.10.2.b Amélioration de la prévision budgétaire		2022
E.10.3 Développer le contrôle interne	A.10.3.a Désignation d'un référent	R.10.3.a Désignation d'un référent		2022
	A.10.3.b Définition d'une cartographie des risques et d'un plan d'action	R.10.3.b Présentation d'une cartographie des risques et d'un plan d'action au conseil d'administration		2023

Engagements de l'État

Favoriser les échanges de bonnes pratiques avec les autres organismes.

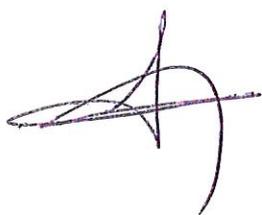
Indicateurs

N°	Objet	Nature	Unité	Cibles			
				2021	2022	2023	2024
IS.10.1	Nombre de risques identifiés dans le cadre de la cartographie des risques	Suivi	Nombre	Sans objet	Sans objet		
IR.10.1	Rapport entre les risques identifiés et ceux pour lesquels un protocole de maîtrise du risque ou des actions correctrices ont été mis en place	Résultat	%			20 %	40 %

Fait à Paris, le

18 AOUT 2021

Le directeur de la sécurité sociale



Franck VON LENNEP

p | La directrice du budget
Le Chef de Service



Alexandre GROSSE

Le président du Centre des liaisons
européennes et internationales
de sécurité sociale



Jean-Louis REY

La directrice du Centre des liaisons
européennes et internationales
de sécurité sociale



Armelle BEUNARDEAU

ANNEXES

ANNEXE 1

LES RESSOURCES ET LES RÈGLES BUDGÉTAIRES

En application de l'article R. 767-9 du code de la sécurité sociale, le centre de liaisons européennes et internationales de sécurité sociale est soumis aux dispositions des titres I^{er} et III du décret n° 2012-1246 du 7 novembre 2012 relatif à la gestion budgétaire et comptable publique.

Le tableau ci-dessous retrace, pour la période 2021-2024, les crédits de paiement prévus pour chacune des enveloppes prévues par l'article 178 de ce décret, à savoir :

- l'enveloppe des dépenses de personnel, lesquelles comprennent les rémunérations d'activité, les cotisations et contributions sociales et les prestations sociales et allocations diverses ;
- celle des dépenses de fonctionnement et d'intervention ;
- celle des dépenses d'investissement.

Il précise également les recettes correspondantes.

Conformément aux dispositions du 9^{ème} alinéa de ce même article, ces crédits sont limitatifs.

La trajectoire définie par la présente convention s'entend toutefois sur la base d'une législation et d'une réglementation constante. Au cas où des évolutions de ces dispositions ou des conventions collectives applicables au personnel des organismes de sécurité sociale viendraient à modifier significativement les charges de gestion, les parties signataires conviennent d'en mesurer exactement l'impact et d'en dégager si nécessaire les conséquences financières.

Par ailleurs, s'agissant des dépenses de fonctionnement et d'investissement, des crédits complémentaires pourront être prévus s'ils se révèlent nécessaires pour l'exécution des missions liées respectivement à la fonction statistique, aux projets de dématérialisation des transferts interétatiques de données de protection sociale et de transformation numérique à l'œuvre au plan européen, ainsi que pour l'expérimentation de la traduction automatique.

	2021 (BI)	2021 (BR)	2022	2023	2024
Les dépenses (CP)					
Personnel	6 076 537 €	6 076 537 €	6 295 745 €	6 247 558 €	6 355 105 €
Fonctionnement	1 666 492 €	2 164 293 €	2 273 418 €	2 159 122 €	2 168 580 €
Investissement	71 000 €	79 724 €	172 200 €	57 000 €	72 000 €
Total	7 814 029 €	8 320 554 €	8 741 363 €	8 463 680 €	8 595 685 €
Les ressources					
Contribution des caisses	7 650 000 €	8 200 000 €	8 200 000 €	8 200 000 €	8 200 000 €
Recettes propres	6 732 €	6 732 €	6 732 €	6 732 €	6 732 €
Total	7 656 732 €	8 206 732 €			
Solde budgétaire	- 157 297 €	- 113 822 €	- 534 631 €	- 256 948 €	- 388 953 €
Trésorerie					
au 1er janvier	2 244 403 €	2 244 403 €	2 130 581 €	1 595 950 €	1 339 002 €
au 31 décembre	2 087 106 €	2 130 581 €	1 595 950 €	1 339 002 €	950 049 €

ANNEXE 2

LES INDICATEURS DE RÉSULTAT ET DE SUIVI

A. Indicateurs de résultat

N°	Objet	Unité	Cibles			
			2021	2022	2023	2024
IR.1.1	Nombre de jours de retard cumulés de transmission des questionnaires dus à la Commission européenne	Jours	0	0	0	0
IR.1.2	Nombre de jours de retard pour la mise en ligne de la version interactive du rapport statistique annuel	Jours	15	10	0	0
IR.1.3	Taux de vérification de la cohérence des données adressées au Cleiss	%	100	100	100	100
IR.2.1	Proportion des utilisateurs du site satisfaits ou très satisfaits en distinguant le grand public des institutionnels/professionnels (enquêtes ciblées)	%	80	85	90	95
IR.4.1	Rédaction d'un bilan annuel partagé avec les OPS	%	100%	100%	100%	100%
IR.4.2	Gestion des incidents (proportion des incidents identifiés par le Cleiss ou remontés par les opérateurs ayant fait l'objet d'une qualification et d'une préconisation de solution)	%	100%	100%	100%	100%
IR.4.3	Note d'alerte trimestrielle avec qualification des incidents fondée sur une cartographie des risques, assortie d'une proposition de solution	Nombre	1	4	4	4
IR.6.1	Nombre de clauses non mises en œuvre dans le délai prévu par le calendrier de transfert	Nombre	Sans objet	0	0	0
IR.6.2	Réponses aux consultations juridiques des ODR relatives au retrait des formulaires A1 apportées au-delà de 30 jours après la saisine	Nombre	0	0	0	0
IR.7.1	Proportion des catégories de demandes individuelles pour lesquelles les caisses et le Cleiss ont mis en place un circuit de traitement	%	Sans objet	40	75	100
IR.8.1	Diminution du coût du marché d'externalisation	%		-2%	-4%	-5 %
IR.8.2	Délais moyens de traduction	Jours	9,5	9	9	8
IR.8.3	Pourcentage de traductions au-delà de 21 jours	%	5%	4%	3,5%	3%
IR.9.1	Taux de formation des agents	%	40%	50%	60%	60%
IR.9.2	Taux d'accompagnement individuel sur les postes redéployés dans le cadre de la COG	%	100%	100%	100%	100%
IR.10.1	Rapport entre les risques identifiés et ceux pour lesquels un protocole de maîtrise du risque ou des actions correctrices ont été mis en place	%	Sans objet	Sans objet	20%	40%

B. Indicateurs de suivi

N°	Objet	Unité	Cibles			
			2021	2022	2023	2024
IS.1.1	Degré de complétude des questionnaires adressés à la Commission européenne par le Cleiss.	%	100	100	100	100
IS.2.1	Nombre de pages Internet modifiées liées au retour utilisateurs	Nombre				
IS.2.2	Nombre de réunions de coordination des actions d'information tenues avec les régimes	Nombre				
IS.2.3	Diminution du nombre de contacts téléphoniques et de questions par courriels et courriers	Nombre				
IS.3.1	Nombre de sujets pour lesquels un circuit d'échanges entre les caisses et le Cleiss a été instauré.	Nombre				
IS.3.2	Nombre de sujets pour lesquels le Cleiss a contribué à la définition d'une position commune.	Nombre				
IS.3.3	Nombre d'actions d'expertise juridique apportée en appui auprès d'un opérateur ou d'une caisse	Nombre				
IS.4.1	Nombre de réunions de coordination du suivi post-entrée en production	Nombre				
IS.5.1	Nombre d'actions d'information des opérateurs sur le pilotage du PNU	Nombre				
IS.5.2	Nombre de pays avec lesquels les échanges sont dématérialisés, soit partiellement soit en totalité	Nombre				
IS.6.1	Proportion des demandes de retrait des formulaires A1 ayant fait l'objet d'un avis du Cleiss avant saisine ou relance de l'organisme étranger.	%				
IS.7.1	Évolution du volume des demandes adressées au Cleiss	Nombre				
IS.7.2	Proportion de dossiers complexes pour lesquels le Cleiss a proposé une ou plusieurs solutions à la tutelle	%				
IS.9.1	Taux d'agents satisfaits ou très satisfaits de leur travail (baromètre social)	%				
IS.10.1	Nombre de risques identifiés dans le cadre de la cartographie des risques	Nombre	Sans objet	Sans objet		

ANNEXE 3

LE DISPOSITIF DE SUIVI ET DE RÉVISION DE LA COG

1. Suivi

L'État et le Cleiss organisent un suivi d'exécution des engagements pris dans la présente convention. Ce suivi repose notamment sur les tableaux des actions à conduire et échéances des fiches thématiques et sur les indicateurs figurant en annexe de la convention.

Pour faciliter ce suivi, un référent unique, rattaché à la directrice, est désigné dès la signature de la COG. Il assure notamment la consolidation et la bonne transmission des outils de reporting définis en commun. Le Cleiss veille à proposer une restitution par fiche thématique.

Le Cleiss fournit à l'État les résultats des indicateurs de la COG selon la périodicité sur laquelle ils se sont accordés. Le Cleiss adresse annuellement, à la fin du premier trimestre, aux services de l'État un projet de bilan annuel, consolidant notamment le bilan des actions et échéances inscrites dans les fiches thématiques et les indicateurs de résultats et de suivi de la COG, qui permet à l'État et au Cleiss d'établir un document commun présenté au Conseil d'administration du Cleiss.

Lors de la dernière année couverte par la convention (2024), l'État et le Cleiss procèdent à son évaluation contradictoire. Cette évaluation vise à apprécier le degré de réalisation des objectifs et les résultats obtenus. Elle analyse les raisons des écarts éventuels en distinguant notamment entre les raisons internes à l'établissement et celles qui ne lui sont pas imputables. Cette évaluation donne lieu à un rapport au Conseil d'administration du Cleiss.

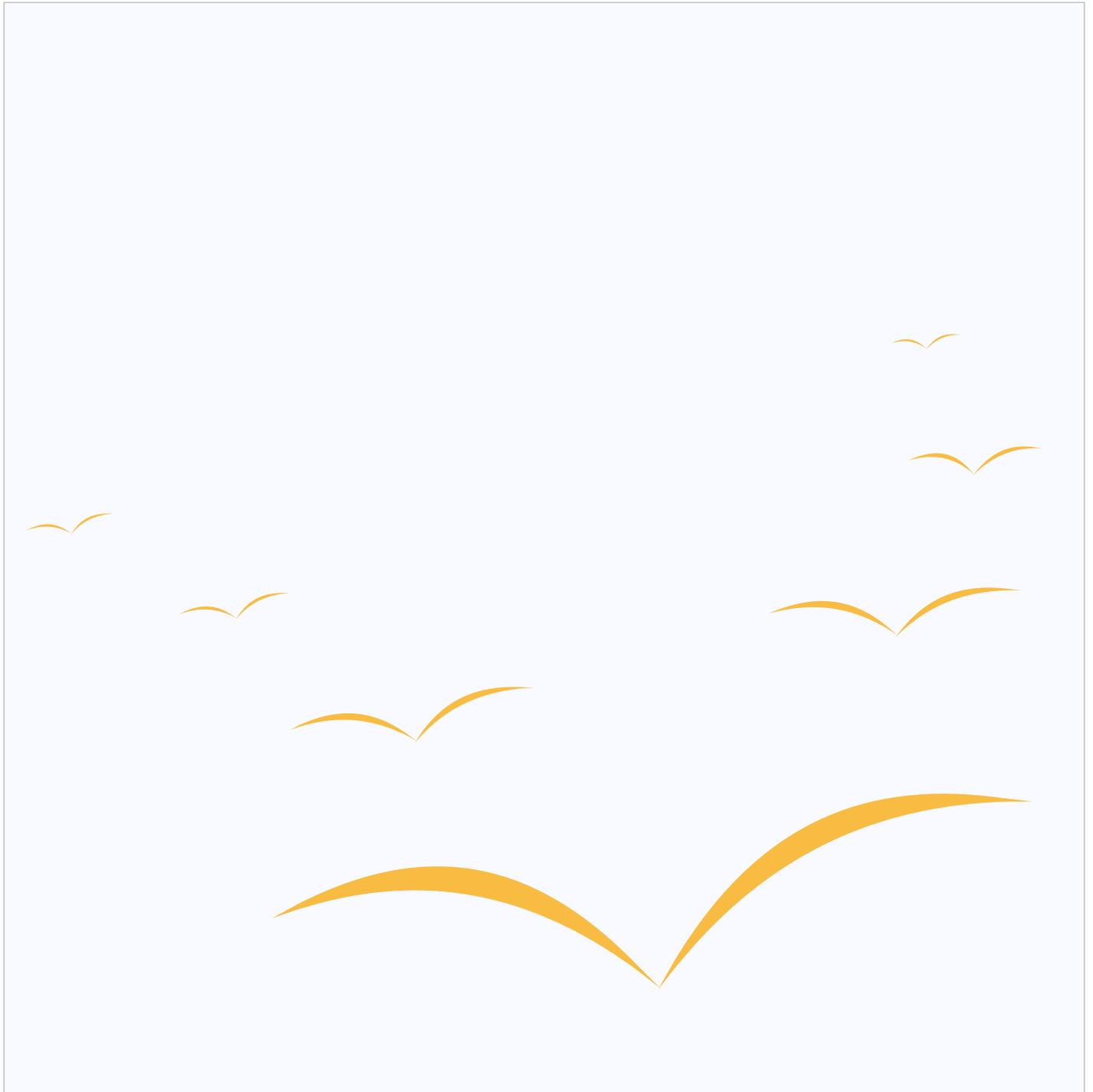
2. Révision

La présente convention peut être révisée en cours de période par avenant, à l'initiative de l'une ou l'autre des parties, pour tenir compte d'éléments extérieurs s'imposant à l'établissement et susceptibles de modifier de façon significative l'équilibre entre les objectifs, les charges et les moyens.



**RÉPUBLIQUE
FRANÇAISE**

*Liberté
Égalité
Fraternité*



**CENTRE DES LIAISONS EUROPÉENNES
ET INTERNATIONALES DE SÉCURITÉ SOCIALE**

—
11, rue de la tour des Dames
75436 Paris CEDEX 09
Tél. : +33 1 45 26 33 41

—
www.cleiss.fr