

Schéma directeur des systèmes d'information

—
2022-2026

Sommaire

Introduction.....	3
Synthèse du SDSI.....	4
1. Bilan du précédent schéma directeur.....	5
1.1 Enseignements clés.....	5
1.2 Synthèse de l'exécution du précédent SDSI	9
1.3 Moyens humains et financiers.....	12
1.4 Cartographie des applications de la CNSA	12
1.5 Organisation de la DSI.....	13
2. Axes stratégiques du SDSI pour la période 2022-2026	15
2.1 Trois axes stratégiques en miroir des axes de la COG	15
2.2 Des axes soutenus par quatorze principes directeurs pour le SI de la CNSA	16
2.3 Axe 1 – Développer un SI soutenant la qualité de service et l'accès aux droits.....	17
2.4 Axe 2 – Renforcer la connaissance et le pilotage par la donnée de la 5 ^e branche	25
2.5 Axe 3 – Transformer l'outillage de la nouvelle branche et de ses fonctions support.....	29
3. Moyens de mise en œuvre COG/SDSI	37
3.1 Synthèse et structuration du portefeuille de projets.....	37
3.2 Éléments budgétaires et de charge.....	38
3.3 Capacité à faire de la DSI	40
3.4 Analyse des risques et plans d'action	42
4. Gouvernance et suivi du SDSI	44
4.1 Instances de gouvernance.....	44
4.2 Organisation de la révision du SDSI	46
4.3 Indicateurs de suivi de la mise en œuvre du SDSI.....	47
Annexe – Glossaire	49

Introduction

La mise en œuvre de la 5^e branche de la Sécurité sociale, en vertu de l'article 32 de la loi du 14 décembre 2020 de financement de la sécurité sociale pour 2021, est un enjeu de taille pour la CNSA et nécessite une transformation de grande envergure. Cette transformation doit permettre une gestion transversale du risque autonomie pour répondre au « juste accompagnement au juste coût ». L'objectif est de favoriser une approche intégrée de l'accompagnement des usagers posant le cadre d'un droit au parcours.

Ainsi, la transformation en 5^e branche engendre une évolution des missions historiques de la CNSA qui devra désormais répondre à des enjeux précis :

- Piloter le risque et le suivi du financement ;
- Garantir l'équité territoriale pour l'accès aux services ;
- Informer les personnes âgées, les personnes en situation de handicap et leurs aidants en leur proposant un guichet unique ;
- Participer à l'effort de prévention, de recherche et d'innovation dans le champ du soutien à l'autonomie.

Par ailleurs, la CNSA est également impliquée dans la modernisation du secteur médico-social, tel que précisé dans la feuille de route Ma Santé 2022. Elle s'inscrit ainsi dans les démarches de financement dédiées à ce secteur ainsi que dans lesancements d'appels à projets innovants, notamment *via* le plan ESMS numérique.

Ces nouvelles missions de la CNSA s'intègrent dans un écosystème complexe au sein duquel évoluent à la fois des partenaires nationaux (ANS, CDC, CNAM, CNAF), régionaux (ARS) et locaux (départements, ESMS, MDPH, CAF), porteurs de besoins et offreurs de services.

La DSI de la CNSA doit alors permettre de répondre aux enjeux métier et d'identifier la trajectoire d'évolution des systèmes d'information de la caisse en fixant un cap sur plusieurs années. Ainsi, l'objectif du présent schéma directeur des systèmes d'information (SDSI) est de soutenir le développement de la CNSA dans le cadre de la COG 2022-2026 tout en maintenant sa qualité de service actuelle.

Figure 1 – Synthèse du SDSI



3 axes prioritaires en réponse à la COG

1 | Développer un SI soutenant la qualité de service et d'accès aux droits

Proposer une **offre de services moderne et harmonisée**, assurer l'**accès** de toutes les personnes à l'**information, aux droits et à la citoyenneté** et **accompagner les réseaux** dans le déploiement du numérique

2 | Renforcer la connaissance et le pilotage par la donnée de la 5^e Branche

Répondre aux besoins de **contrôle, de gestion et d'amélioration de la connaissance** des besoins et de l'offre et mettre en œuvre un **SI de l'offre et des outils et une politique d'innovation autour de la donnée**

3 | Transformer le cœur du SI de la branche

Contribuer au **positionnement** et à l'**efficience** de la CNSA dans son **rôle de gestionnaire du risque autonomie** au travers d'une **architecture fonctionnelle et technique modernisée et sécurisée** et d'une **gouvernance renforcée**



Une trajectoire ambitieuse au service des enjeux métiers



48 chantiers répartis sur 12 thématiques



135 M€ d'investissement
116 M€ de fonctionnement
29 M€ de financement



41 385 jH internes
258 522 jH externes

Dont **87%** investis pour les **4 priorités métiers**



31% SI APA



21% Gestion de l'offre



19% SI MDPH



16% Données et décisionnel



Des moyens renforcés pour répondre à ces ambitions

Un renforcement de la capacité à faire interne de la DSI progressif

- Renforcement des capacités de pilotage de projets
- Internalisation de rôles et compétences stratégiques
- Renforcement de la maîtrise de son SI par la caisse

+ 16 ETP pour les nouveaux engagements de la CNSA

Appuyée par la mobilisation des partenaires de la caisse

1. Bilan du précédent schéma directeur

Initialement élaboré pour la période de 2015 à 2018, le précédent schéma directeur des systèmes d'information de la CNSA a été prolongé pour couvrir les besoins de la CNSA jusqu'à 2021, soit l'élaboration de la nouvelle COG. La feuille de route des systèmes d'information a ainsi fait l'objet d'une révision annuelle entre 2019 et 2021 afin de prendre en compte l'évolution des besoins des métiers. Le présent bilan tient compte du précédent SDSI et des révisions réalisées jusqu'en 2021.

Les travaux réalisés ces dernières années ont permis de gravir une première marche vers la transformation digitale du secteur médico-social malgré les difficultés rencontrées. La mise en œuvre de la 5^e branche représente maintenant une opportunité majeure pour la poursuite de cette dynamique de modernisation du secteur et la mise en œuvre d'une nouvelle offre de services SI à destination des usagers et des réseaux ainsi que d'outils internes pour assurer un pilotage efficient du risque autonomie.

1.1 Enseignements clés

L'analyse de l'existant en termes de systèmes d'information de la CNSA et d'organisation de sa DSI a permis d'identifier les points forts et les axes d'amélioration qui sont synthétisés dans la matrice SWOT présentée ci-dessous.

Figure 2 – Analyse SWOT de l'existant

Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> • Une anticipation de projets structurants pour la DSI (outils PPM, catalogue de services, pilotage et reporting, SI Collecte...) pour un gain de maturité d'ici à 2022 • Une transformation en cours du modèle d'architecture pour privilégier le modèle par microservices et ainsi renforcer la réactivité et l'évolutivité des SI • Une équipe fortement orientée projet regroupant une vraie connaissance du secteur médicosocial et des enjeux PA / PH • Une efficacité des actions de la DSI au regard des moyens humains et une capacité d'adaptation pour répondre aux demandes • Une forte sensibilisation des équipes aux enjeux d'homologation RGAA et RGS • Un renforcement des relations avec les partenaires et clients du SI (MDPH, usagers, etc.) avec une implication plus en amont des utilisateurs finaux • Une DSI partie prenante et impliquée dans la trajectoire MaSanté2022 et intégrant ses grands principes : enjeux d'interopérabilité, d'intégration avec les outils nationaux, etc. 	<ul style="list-style-type: none"> • Un manque de ressources humaines fortement ressenti – risque d'épuisement, d'une baisse de qualité et de départ de ressources-clés – et limitant la capacité à faire par rapport à la feuille de route annuelle • Une absence de SDSI validé et un découpage projet ne permettant pas un suivi SI • Une feuille de route partagée mais peu stable (reports / ajouts de projets, etc.) • Un faible outillage des activités de gestion de la DSI (portefeuille, budgets) complexifiant la capacité à produire des éléments de reporting (travaux en cours) • Des compétences-clés rares ou absentes (architecture d'entreprise, sécurité des SI, etc.) et une absence de tuilage lors de départs de collaborateurs (perte de connaissances) • Une gouvernance de la donnée qui reste à mettre en place et qui constitue un enjeu fondamental pour la Caisse • Une documentation cybersécurité obsolète et des pratiques à renforcer • Un domaine transverse large et hétérogène, des échanges et communications limités entre domaines et à l'origine de risques plannings
<ul style="list-style-type: none"> • Une possibilité de s'appuyer sur des solutions d'autres caisses pouvant faciliter le développement des SI sur certains périmètres fonctionnels (ex : outil de paie) • La modification du décret NIR permettant son utilisation par la CNSA pour une simplification de l'identification de l'utilisateur dans les projets DSI • Une capacité à solliciter des ressources en dehors de la DSI afin de renforcer la capacité de la CNSA à mener des projets (CNAV, ANS, CNAM, CNAF, etc.) • Une évolution du cadre législatif et réglementaire pour appuyer le développement de la CNSA et de son SI, et son positionnement dans l'écosystème • Au travers du lien avec l'ANS, la possibilité de développer et renforcer la numérisation du secteur médicosocial et de l'offre de services logiciels • Des initiatives du terrain offrant des opportunités de capitalisation, identifiées par le biais du réseau de partenaires de la CNSA • Développement d'un rôle actif de la DSI sur l'innovation avec l'intégration d'une cellule innovation / digital factory, d'un datahub, etc. 	<ul style="list-style-type: none"> • Une difficulté de mobilisation des métiers déjà sursollicités – glissements des arbitrages, du recueil des besoins – entraînant des délais de réalisation réduits • Un renforcement des moyens humains métiers et DSI non suffisant dans le cadre de la nouvelle COG, une difficulté à attirer les bonnes compétences pour les enjeux • Des difficultés d'intégration et de montée en compétences des nouveaux arrivants dans le cadre du besoin de renforcement rapidement de certaines équipes • Une perte de maîtrise des SI liée à un taux trop élevé d'externalisation (prestataires, autres caisses, agences, etc.) et à un sous-dimensionnement du pilotage des prestataires • Un manque de leviers auprès des acteurs partenaires (leviers juridiques, absence de lien hiérarchique) qui ne serait pas renforcé par une évolution du réglementaire, notamment dans un contexte d'objectifs divergents
Opportunités	Menaces

Les points clés suivants peuvent ainsi être soulignés concernant l'existant de la CNSA au moment de l'élaboration du présent schéma directeur.

Des équipes expérimentées et engagées, mais contraintes par le manque de ressources humaines

La DSI fait preuve d'une grande efficacité au regard des moyens humains dont elle dispose ainsi que d'une forte capacité d'adaptation dans la mise en place de ses projets. Les équipes sont fortement orientées projet et disposent d'une grande connaissance du secteur médico-social et des enjeux liés aux personnes handicapées et aux personnes âgées. Sensibilisées aux problématiques d'accessibilité, elles sont fortement motivées et impliquées dans leurs missions.

Toutefois, la DSI de la CNSA dispose de ressources humaines internes limitées au regard de l'envergure des missions qui lui sont confiées, et ceci avant même la création de la 5^e branche de la Sécurité sociale et son positionnement comme pilote. Ce manque de ressources a ainsi été souligné par le rapport IGAS-IGF, qui évalue à cinq ETP le renforcement nécessaire pour répondre aux missions historiques de la CNSA. Dans ce contexte déjà contraint, le nouveau rôle de pilote de la 5^e branche implique une augmentation des missions attribuées à la CNSA et ainsi du nombre de projets SI à réaliser. Sans accroissement des moyens humains alloués, la CNSA fait face à un déséquilibre moyens/besoins important qui fragilise d'une part sa capacité à exercer ses missions, avec des équipes, métiers et SI, déjà sursollicités, et d'autre part sa capacité à faire évoluer ses architectures en conformité avec l'état de l'art.

Le rapport IGAS-IGF souligne également que la CNSA rencontre des difficultés à attirer les bonnes compétences, notamment des profils avec des compétences techniques et de maîtrise d'ouvrage de projets de SI. À ce constat s'ajoute la charge de travail élevée des agents, qui ne permet pas la mise en place de binôme en cas de départ ni d'assurer un remplacement en cas d'absence. L'absence de tuilage lors des départs entraîne une importante perte de connaissances sur les projets et ralentit le suivi et le pilotage par les nouvelles équipes. Les nouveaux arrivants font par ailleurs face à des difficultés d'intégration et peinent à monter en compétence sur les projets.

Enfin, ce manque de ressources humaines entraîne le retard ou l'abandon de certains projets, avec un impact direct sur la feuille de route annuelle. Ainsi, si 50 % des actions et sous-actions prévues par la COG ont été mises en œuvre dans les délais, 40 % n'ont été que partiellement réalisées, et 10 % n'ont pas été concrétisées.



Pour permettre la bonne exécution des missions de la CNSA (hors nouvelles missions en lien avec la 5^e branche), **la mission IGAS-IGF chiffre à cinq ETP le renforcement nécessaire des équipes de la DSI de la CNSA**, dont quatre ETP pour les fonctions transversales à la DSI (pilotage global du SI, urbanisation, sécurité, participation à la gouvernance des SI du secteur) et un ETP pour le renforcement de la maîtrise d'ouvrage.

À ce besoin de renforcer la capacité de la DSI de la CNSA à mener à bien ses missions existantes viennent s'ajouter les ETP complémentaires nécessaires pour mettre en œuvre les projets du portefeuille du présent SDSI.

Un ratio d'externalisation augmentant le risque de perte de maîtrise des SI

Faute de ressources humaines suffisantes, la CNSA fait appel à de nombreux prestataires externes pour conduire et réaliser ses projets. Mais les ressources DSI consacrées au pilotage et au suivi des prestations de service sont sous-dimensionnées en termes d'effectifs pour garantir le bon déroulement de l'ensemble des prestations. Par ailleurs, outre ses fonctions techniques et purement informatiques, la DSI occupe une fonction de gestion de projet et d'assistance à maîtrise d'ouvrage (AMOA) sur les projets des autres directions.



Le principal risque de cette externalisation porte sur la perte de maîtrise de ses SI par la caisse. **Un objectif primordial identifié pour la période 2022-2026 est donc de renforcer les équipes de la DSI de manière à réduire le ratio d'externalisation**, y compris dans un contexte d'élargissement du portefeuille de projets dans le cadre de la nouvelle COG.

La modernisation et l'urbanisation des infrastructures sont amorcées et intègrent pleinement la trajectoire Ma Santé 2022

La DSI de la CNSA a souhaité anticiper les besoins de modernisation des systèmes d'information et les enjeux de résorption de sa dette technique (qui reste limitée du fait de la création récente de la caisse). Cela se traduit par différentes actions :

- L'inscription de projets de refonte terminés ou en cours au portefeuille de projets (portail Pour les personnes âgées, MDPH en ligne, intégration des flux de collecte du SI ARS-ESMS dans un outil paramétrable) ;
- L'élaboration, dès le début 2021, d'un référentiel d'architecture technique qui identifie les standards CNSA en termes de langages de développement, de progiciels, d'infrastructures et d'hébergement, de cybersécurité... Ce référentiel a été défini en tenant compte de l'état de l'art, avec un objectif de mise en conformité des applications infogérées fin 2021. La trajectoire d'évolution des autres applications est à identifier dans le cadre du SDSI 2022-2026.

Ce nouveau référentiel d'architecture privilégie le modèle par micro-services afin de renforcer la réactivité et l'évolutivité des systèmes d'information. Les équipes sont également fortement sensibilisées aux enjeux d'homologation RGAA, RGPD et RGS.

Par ailleurs, la DSI de la CNSA est partie prenante et impliquée dans la trajectoire Ma Santé 2022 dont elle intègre les grands principes : enjeux d'interopérabilité, d'intégration avec les outils nationaux...

Enfin, en raison du nombre croissant de cyberattaques, un chantier portant les enjeux de la sécurité du SI est à engager afin de réviser la PSSI et de renforcer les pratiques dans le cadre de la nouvelle COG. L'actualisation de la politique de sécurité des SI (PSSI) et d'un plan d'action associé, la préparation à la réaction à une cyberattaque font ainsi partie des premières actions à mener dans le cadre du SDSI 2022-2026. Conformément aux recommandations de la mission IGAS-IGF, un audit de l'ANSSI est à envisager pour évaluer le niveau de risque et proposer des mesures adéquates.



Dans l'objectif de proposer des services avec un haut niveau de qualité et de sécurité, la CNSA a initié des actions visant au maintien à l'état de l'art de ses SI, notamment l'étude de la mise en œuvre d'un SOC (Security Operation Center : plateforme permettant la supervision et l'administration de la sécurité du système d'information), actions qui sont à poursuivre et à compléter sur la période 2022-2026. La caisse veut ainsi limiter l'alourdissement du SI patrimonial grâce à des projets de refonte et à une démarche d'urbanisation initiée dès 2021, ainsi que maintenir les infrastructures à l'état de l'art.

Un pilotage de la DSI et du SDSI à renforcer en prolongement des actions déjà en cours

Le précédent SDSI a été réalisé avant la COG puis adapté à celle-ci. La trajectoire de ce SDSI, d'abord élaboré en interne à la DSI, a été revue annuellement avec les métiers. Le SDSI a fait l'objet d'un suivi régulier et a constitué une référence pour la DSI. Toutefois, le découpage en de nombreux domaines et sous-domaines, l'instabilité de la feuille de route et le nombre élevé de projets identifiés en rendent le suivi complexe, notamment pour les acteurs externes à la DSI. Le faible outillage en solutions de gestion de projet a par ailleurs complexifié le suivi des ressources et des coûts par projet et la capacité à produire des éléments de suivi.

Pour pallier ces problèmes, des projets structurants ont été engagés par la DSI en 2021, notamment :

- La mise en place d'un outil de gestion de projet, de pilotage et de suivi ;
- La formalisation d'un catalogue de services à destination des directions métier avec un objectif de gain de maturité à l'horizon 2022.

Une vigilance particulière a par ailleurs été accordée aux modalités de suivi de l'exécution du présent SDSI et à la définition de la gouvernance associée. Trois niveaux de suivi sont ainsi identifiés :

- Suivi et pilotage opérationnel au niveau de la DSI ;
- Pilotage stratégique au niveau de la direction de la CNSA ;
- Pilotage avec les tutelles.



La DSI a mené des travaux importants pour renforcer son pilotage, à travers des outils bureautiques dans un premier temps, puis la mise en place d'une fonction de PMO et le déploiement d'un outil PPM. Le début du présent SDSI doit permettre d'en développer les usages afin de préparer la mise en œuvre de la 5e branche.

Des partenariats avec les autres caisses et agences de l'écosystème de la Sécurité sociale à consolider

Afin de renforcer la capacité de la DSI à mener ses projets, la CNSA sollicite les ressources et les expertises d'autres institutions du secteur public, comme l'ANS, pour développer et renforcer la numérisation du secteur médico-social et l'offre de services logiciels. Par ailleurs, l'appui sur des solutions d'autres caisses est un levier potentiel de développement des SI de la CNSA sur certains périmètres fonctionnels (ex. : outil de paie).



Pour relever le défi de la mise en œuvre de la 5e branche, **identifier et développer des partenariats et s'appuyer sur des SI déjà existants**, notamment pour les fonctions support, **constituent des leviers stratégiques**.

Un esprit de co-construction avec toutefois un manque de relais au niveau des territoires

La CNSA conduit de nombreux projets pour et avec les acteurs des territoires (ARS, conseils départementaux, ESMS, MDPH...) dans une logique de co-construction des besoins avec les acteurs du terrain. Elle ne peut toutefois pas s'appuyer sur un réseau qui lui soit lié hiérarchiquement, et ses moyens d'action sont limités en cas de difficultés à la réalisation ou au déploiement de ses outils et services.



La spécificité du positionnement de la CNSA vis-à-vis des territoires, notamment par comparaison avec les autres caisses de la Sécurité sociale, **présente un défi complémentaire** pour la mise en œuvre d'une feuille de route largement dépendante différents acteurs de terrain. Une réflexion a ainsi été menée dans le cadre de la nouvelle COG pour proposer des solutions organisationnelles adaptées.

1.2 Synthèse de l'exécution du précédent SDSI

Un schéma directeur structuré autour d'axes stratégiques

Le précédent schéma directeur de la CNSA identifie les orientations clés suivantes :

- 1. Permettre une meilleure compréhension des besoins du domaine de l'autonomie et de leurs évolutions** en s'appuyant sur un SI décisionnel.
- 2. Augmenter la qualité de la programmation de l'offre et de l'allocation des ressources** en améliorant la visibilité de la mise en œuvre de la programmation *via* le SI Programmation et Allocation des ressources et la fluidification de la remontée des données.
- 3. Favoriser l'équité de traitement** en accompagnant la structuration d'un réseau territorial de qualité et en facilitant l'accès aux informations en proposant une offre de services transverses aux partenaires et réseaux (SI Animation du réseau).
- 4. Contribuer à la construction des SI du domaine de l'autonomie** et favoriser les échanges de données entre les partenaires.
- 5. Améliorer la performance de la CNSA** en renforçant les pratiques et les outils de gestion et de pilotage et en garantissant la qualité de service des systèmes d'information.

Afin de répondre à ces enjeux, un portefeuille de projets a été structuré dans le SDSI 2015-2018 de la caisse avant la rédaction de la COG. Ce SDSI n'a pas été indexé à la COG et a été mis à jour à la suite de la signature de celle-ci. Le portefeuille de projets a fait l'objet d'une révision annuelle et a été projeté sur les années 2019-2021 pour s'aligner sur la durée de la COG et de son avenant.

Des projets d'envergure menés avec succès malgré les contraintes en ressources et délais

De nombreux projets ont été menés, dont plusieurs projets d'envergure qui ont permis de doter la CNSA et les acteurs du secteur médico-social d'un premier panel d'outils numériques. Sont ainsi à souligner :

- Le **programme SI MDPH** qui vise à moderniser, simplifier et optimiser l'instruction et le suivi des demandes des usagers des MDPH. Une première version du SI harmonisé a ainsi pu être déployée auprès de l'ensemble des MDPH ;
- Les **portails d'information grand public** avec la mise en place du [portail Pour les personnes âgées](http://www.pour-les-personnes-agees.gouv.fr) (www.pour-les-personnes-agees.gouv.fr) et la co-construction du [portail « Mon Parcours Handicap »](http://www.monparcourshandicap.gouv.fr) (www.monparcourshandicap.gouv.fr) porté conjointement par la CDC et la CNSA ;
- Les **outils de remontée d'information** des réseaux qui ont permis la remontée des données des ARS et des ESMS : HAPI, SEPPIA, ImportCA, Prix ESMS... Ces outils font désormais partie du patrimoine de la CNSA qui a démarré un nouveau projet stratégique en vue de l'urbanisation du domaine.

Sur 75 projets intégrés dans le SDSI, 18 (21 %) ont été abandonnés ou reportés. À ces 75 projets, 27 (32 %) nouveaux projets ont été ajoutés. Au total, on recense ainsi **84 projets intégrés et mis en œuvre sur la période 2015-2021** (hors ceux abandonnés ou reportés) **pour un total de 102 projets dans le portefeuille**. Le tableau ci-dessous dénombre les différents projets SI identifiés/réalisés sur cette période.

Types de projets	Nombre de projets	% sur le total de projets 2015-2021
Projets initialement identifiés dans le SDSI	75	62,5 %
Projets abandonnés ou reportés parmi ces projets initiaux	18	15 %
Projets rajoutés sur la période 2015-2021	27	22,5 %

71 % des projets démarrés ont été menés à terme, dont cinq projets de grande envergure (portail Pour les personnes âgées, site web CNSA, GALAAD, SEPPIA et HAPI) et 29 projets d'envergure moyenne. À noter que le SI commun MDPH et le socle du SI Collecte/SI de l'Offre, considérés comme des projets de grande envergure, présentent un taux d'avancement supérieur à 75 %.

Le taux de réalisation des projets est présenté ci-dessous.

Taux d'avancement des projets	Nombre de projets concernés	Pourcentage
Projets achevés à 100 %	55	71 %
80 % < Taux d'avancement < 100 %	5	6 %
40 % < Taux d'avancement < 81 %	6	8 %
Taux d'avancement < 41 %	11	14 %

Parmi les 55 projets achevés, 35 ont été réalisés en seulement un an. Sur les projets en cours, 11 projets durent depuis au moins deux ans. Le tableau ci-dessous précise le nombre de projets achevés et leur durée de réalisation effective ainsi que le délai écoulé depuis le lancement des projets en cours.

Durée projet	Nombre de projets achevés	Nombre de projets en cours
1 an	35	0
2 ans	12	11
3 ans	5	2
4 ans	1	4
5 ans et plus	2	5



De façon générale, **les projets d'envergure présentent des taux d'avancement élevés et ont été réalisés dans des délais variables allant d'un an** (exemple : portail Pour les personnes âgées) **à plus de cinq ans** (SI commun MDPH) en fonction de la complexité des projets et des parties prenantes associées. Ils ont été priorisés par rapport à d'autres projets de moindre envergure qui peuvent ainsi avoir subi des reports et des retards.

De nombreux projets structurants pour la 5^e branche déjà anticipés par la CNSA

Des projets récents permettent d'anticiper des besoins clés pour la mise en œuvre de la 5^e branche, notamment :

- **Le Socle de Collecte** : construction d'une plateforme de collecte de données, en architecture micro-services, paramétrable, capable de répondre aux nouveaux besoins de collecte avec agilité, sans multiplier les applications spécifiques, ce qui permettra de moderniser et d'urbaniser l'existant en termes de collecte de données ;
- **Un outil de gestion de projet, du portefeuille de projets, du budget et des ressources** : la DSI a engagé une refonte de sa méthodologie de projet et a défini un nouveau processus de gestion de projet. Pour le supporter et industrialiser la gestion du portefeuille, la CNSA a décidé de s'équiper d'un outil dédié à la gestion de portefeuille, en remplacement des fichiers Excel en vigueur ;
- **Le SI APA** : une étude de cadrage a été réalisée en partenariat avec l'ANS concernant les modalités de mise en œuvre d'un système d'information unique de gestion de l'allocation personnalisée d'autonomie ;
- **Le téléservice DAA** : élaboration et mise en œuvre d'un téléservice de demande d'aide à l'autonomie (commun aux aides « bien vieillir » et APA) en collaboration avec la CNAV ;
- **Les services centraux** : mise en place d'un portail d'accès unique aux services et outils proposés par la DSI de CNSA et d'un annuaire d'utilisateurs unique.

1.3 Moyens humains et financiers

Le tableau ci-dessous représente les ressources humaines en ETPT de la DSI de la CNSA et les budgets projetés et exécutés sur la période 2017 à 2019, sur la base des données de suivi disponibles.

Budget/Année	2017	2018	2019	Variation 2017-2019
ETPT DSI	19,2	19,26	16,58	-2,62
Budget DSI projeté (AE)	12 M€	17 M€	20 M€	8 M€
Budget exécuté (AE)	8 M€	8 M€	17 M€	9 M€
Budget DSI projeté (CP)	13 M€	18 M€	20 M€	7 M€
Budget exécuté (CP)	7 M€	7 M€	15 M€	8 M€

On observe une croissance constante des budgets alloués à la DSI dans la période 2017-2019, qui reflète la nécessité d'investir dans les SI en support des missions confiées à la CNSA.

Mais on observe aussi que ces budgets ne sont pas complètement consommés, du fait principalement du manque de ressources humaines pour l'exécution des projets. Ce manque de ressources a été compensé par une externalisation croissante des travaux réalisés dans le cadre du SDSI.

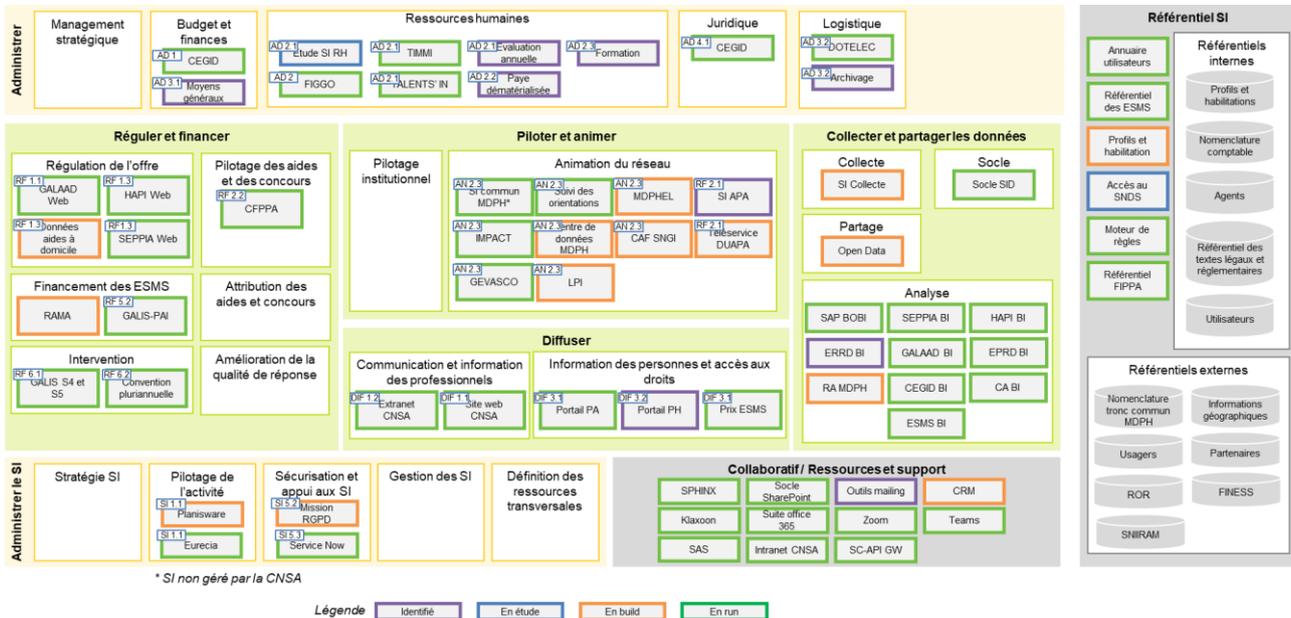
1.4 Cartographie des applications de la CNSA

Le patrimoine applicatif de la CNSA est structuré autour de différents domaines fonctionnels en cohérence avec la cartographie des macro-processus de la caisse :

- **Administrer** : Management stratégique, budget et finances, ressources humaines, juridique, logistique ;
- **Réguler et financer** : Régulation de l'offre, pilotage des aides et des concours, financement des ESMS, attribution des aides et concours, amélioration de la qualité de réponse ;
- **Piloter et animer** : Pilotage institutionnel, animation du réseau ;
- **Collecter et partager les données** : Collecte, socle, partage, analyse ;
- **Diffuser** : Communication et information des professionnels, information des personnes et accès aux droits ;
- **Administrer le SI** : Stratégie SI, pilotage de l'activité, sécurisation et appui aux SI, gestion des SI, définition des ressources transversales ;
- **Collaboratif/Ressources et supports** : Outils à destination des agents en interne pour les accompagner dans leur travail au quotidien ;
- Enfin, ces domaines sont soutenus par des référentiels SI internes et externes.

La cartographie ci-dessous représente l'existant en termes d'applicatifs de la CNSA, qui équipent les différents processus métier identifiés dans la cartographie de contrôle interne de la caisse. 68 % des outils sont en *run* et 20 % des outils sont en *build*. Les autres outils de la cartographie sont en précadrage (études d'opportunités en cours ou identifiées). Bien que le niveau de couverture des domaines fonctionnels et la maturité des SI soient très variables, le niveau d'avancement des différentes briques reflète les priorisations faites, avec un développement des SI à destination des réseaux priorisé au détriment des SI internes de la CNSA.

Figure 3 – Cartographie applicative du SI de la CNSA



1.5 Organisation de la DSI

La DSI de la CNSA compte 21 collaborateurs internes. Elle est en relation étroite avec le RSSI/DPO rattaché à la Direction générale, pour assurer la sécurité et la conformité du SI.

Elle se compose de :

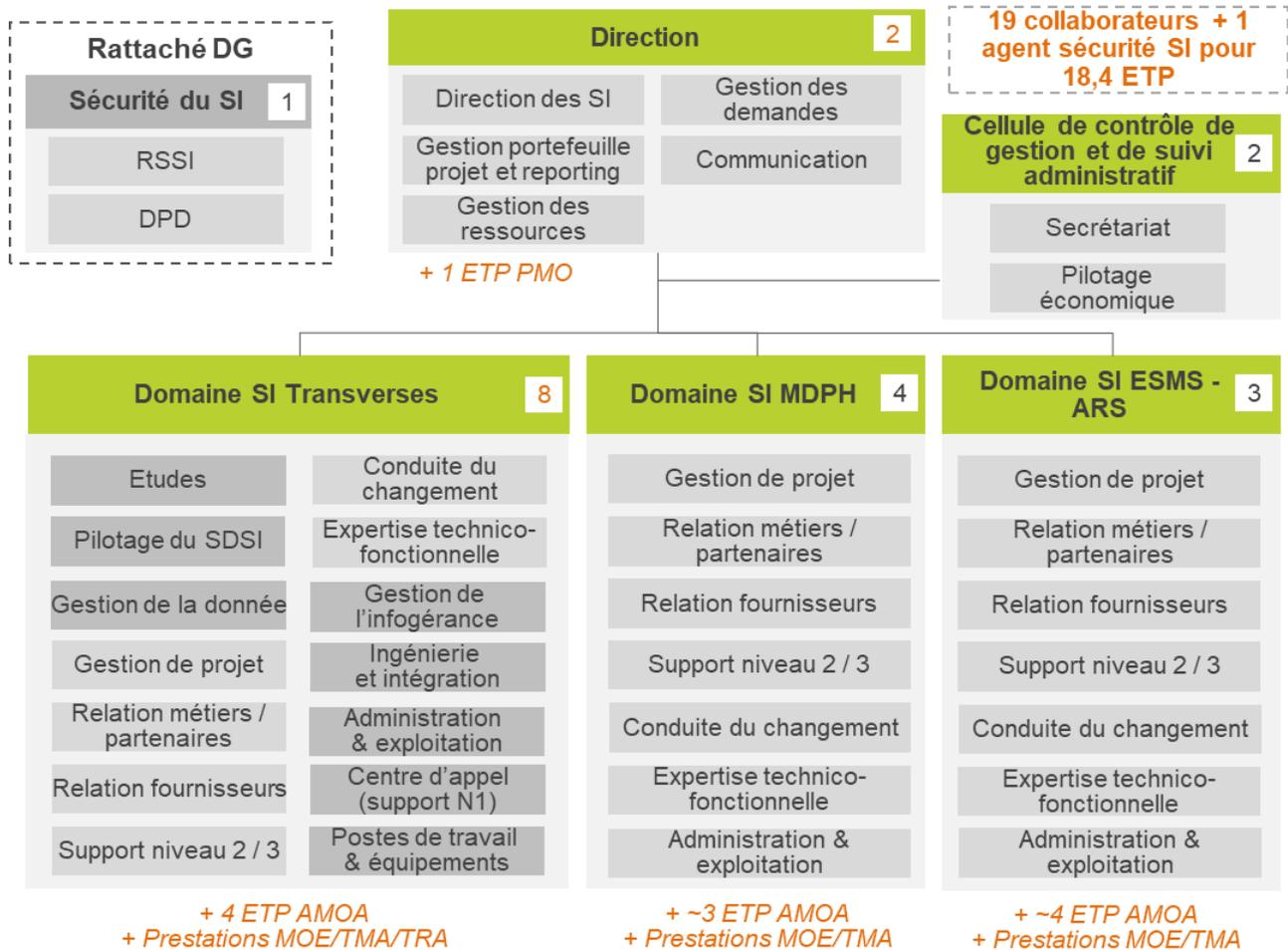
- **Une direction** chargée de diverses missions qui s'étendent de la gestion du portefeuille projet et des demandes à la gestion des ressources et qui pourraient être attribuées à une cellule d'appui au pilote (CIO office) ;
- **Un domaine SI Transverses** représentant presque la moitié des effectifs avec huit collaborateurs et quatre ETP AMOA. Le domaine regroupe des fonctions hétérogènes de pilotage stratégique, d'ingénierie, d'exploitation et de maintenance, de centre de services et de gestion de projet ;
- **Le domaine SI MDPH** au sein duquel travaillent quatre collaborateurs et trois ETP AMOA ;
- **Le domaine SI ESMS-ARS** qui compte trois collaborateurs et quatre ETP AMOA.

Le domaine SI MDPH et le domaine SI ESMS-ARS regroupent des fonctions similaires de gestion de projet, de relation avec les métiers et les partenaires, de conduite du changement, d'administration et d'exploitation.

De façon générale, les activités de la DSI consistent pour l'essentiel en de la chefferie de projet et intègrent peu de profils techniques. Des prestations d'AMOA ont ainsi été mises à disposition des chefs de projets métier. Cette structuration de la DSI a été construite en miroir des directions métier, et particulièrement de la DESMS et de la DCOMP. Elle sera amenée à évoluer à la suite de la réorganisation de la CNSA dans le cadre de la mise en œuvre de la 5^e branche en lien avec la mission DG *Reform*.

Enfin, certaines fonctions clés restent non couvertes (sécurité opérationnelle, architecture/urbanisation, gestion de la qualité...), et le taux de recours à l'externalisation est élevé, créant ainsi un déséquilibre des effectifs internes et des effectifs de prestataires.

Figure 4 : Organisation de la DSI



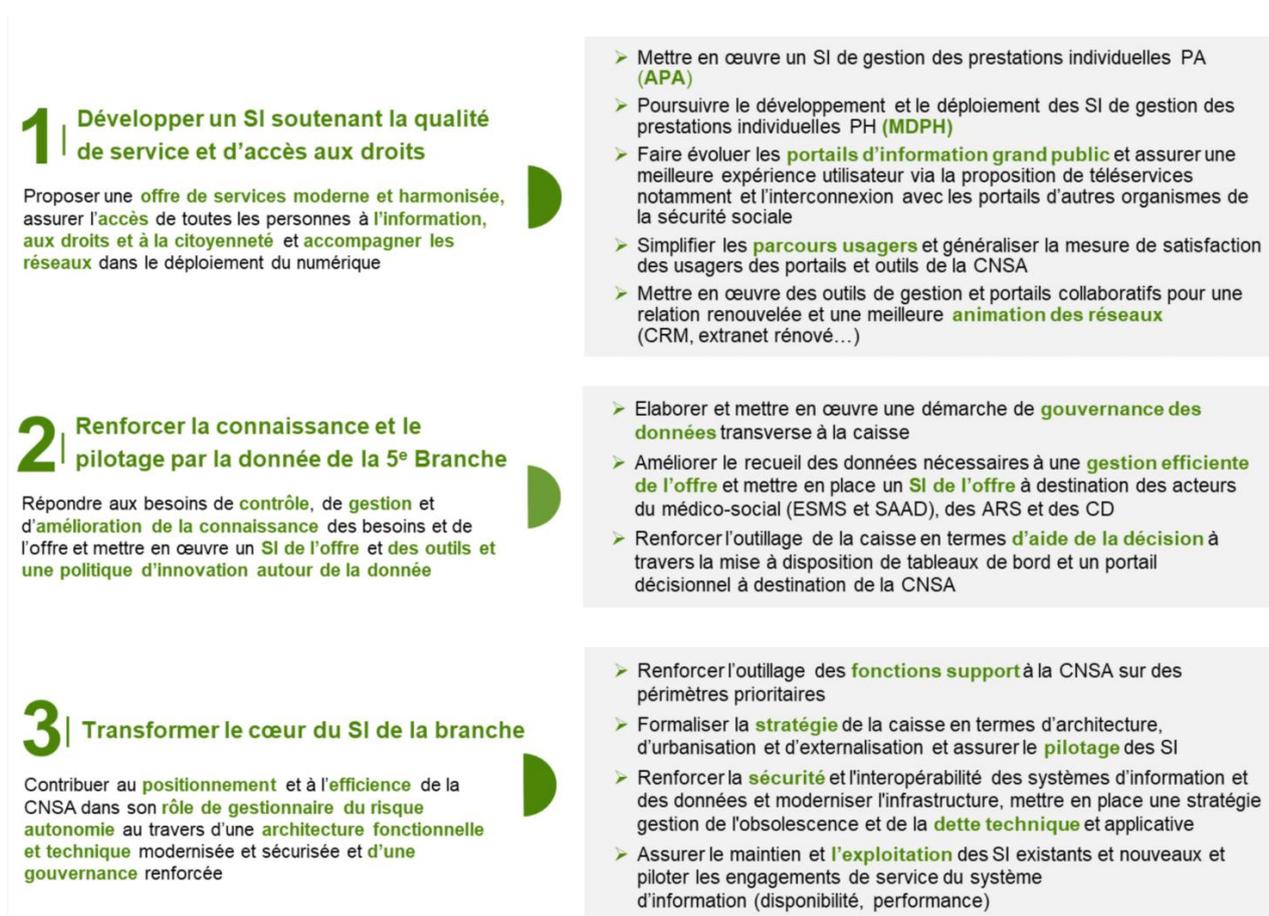
2. Axes stratégiques du SDSI pour la période 2022-2026

2.1 Trois axes stratégiques en miroir des axes de la COG

Les trois axes stratégiques du SDSI permettent de répondre aux trois axes de la COG 2022-2026. Les thématiques et les chantiers du SDSI ont ainsi été regroupés afin d'assurer la lisibilité de sa feuille de route pour l'ensemble des acteurs et de garantir la couverture des besoins métier et l'adéquation des travaux identifiés avec la COG 2022-2026. Ils comprennent :

- **Deux axes pour répondre aux enjeux des fonctions métier** de la CNSA couvrant les travaux majeurs identifiés pour la période que sont le SI APA, le SI MDPH, les portails d'information, ainsi que le SI pour la collecte des données des réseaux, le SI de gestion de l'offre médico-sociale et les outils supportant la politique de la donnée de la caisse et l'aide à la décision ;
- **Un axe pour répondre aux enjeux de la DSI et des fonctions supports** (ressources humaines, finance, contrôle interne, logistique, juridique).

Figure 5 – Axes stratégiques et thématiques du SDSI



2.2 Des axes soutenus par quatorze principes directeurs pour le SI de la CNSA

Dans le cadre de la définition des principes directeurs du SDSI, les acteurs métier, et plus particulièrement les directeurs de la CNSA, ont été sollicités à travers une série d'entretiens. Ainsi, le SDSI a été pensé autour des principes directeurs clés, transverses à l'ensemble des axes du SDSI et à ses thématiques. On distingue trois principes directeurs clés présentés ci-dessous.

Principes directeurs	Définition
Permettre l'animation et le pilotage transverse du réseau	Le SI est un levier pour dépasser les silos et permettre une structuration de la branche entre niveaux national et territorial, ainsi qu'une intégration plus forte des réseaux.
S'inscrire dans la stratégie du numérique en santé et des services socles	La CNSA est pleinement partie prenante de la feuille de route du numérique en santé et participe au développement des services socles et des principes d'urbanisation des secteurs santé et médico-social.
Permettre la collecte et la valorisation des données	La collecte facilitée de données de qualité et leur valorisation auprès des métiers sont des enjeux clés pour l'efficacité du pilotage de la 5 ^e branche et l'amélioration de la connaissance des besoins et de l'offre.

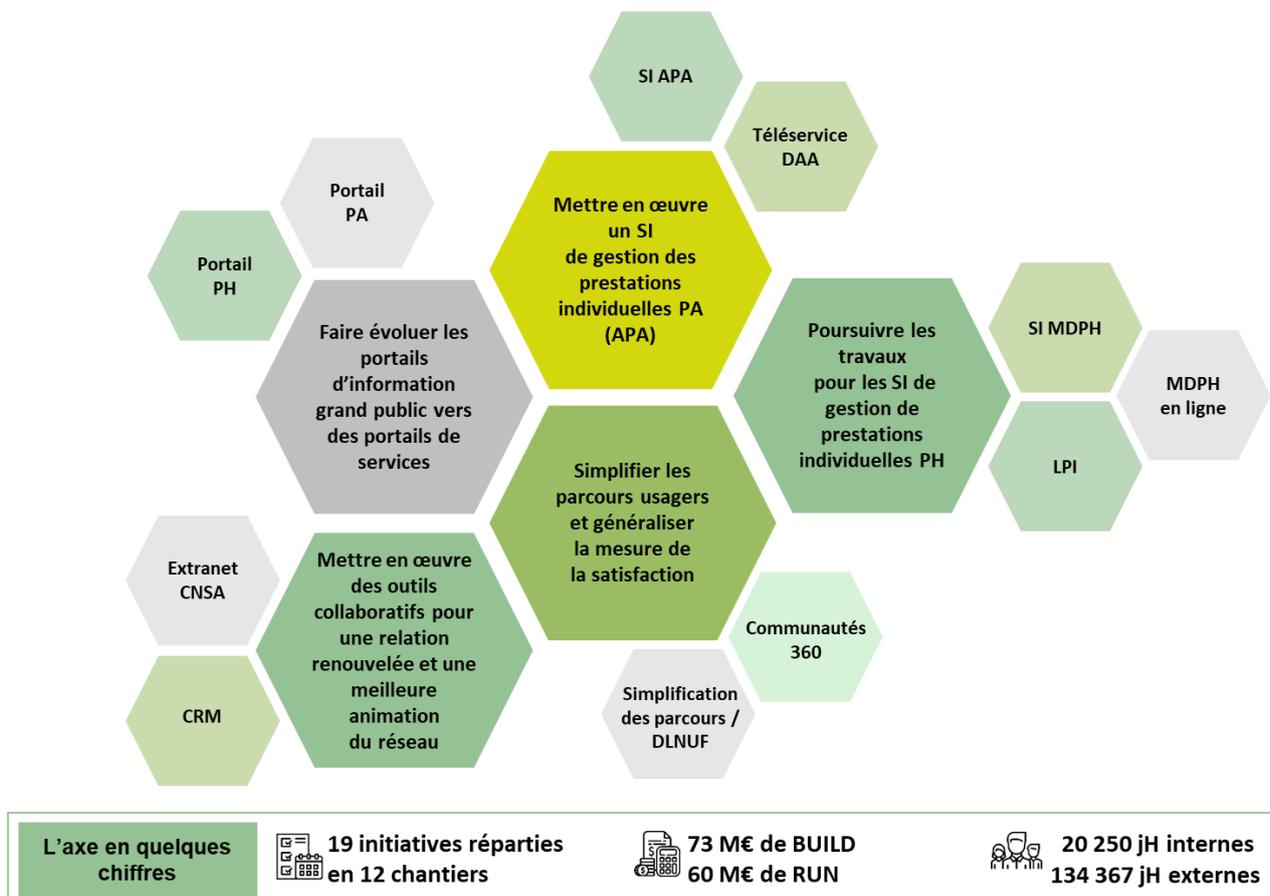
Ils sont complétés par onze principes qui illustrent le positionnement de la CNSA au cœur de la 5^e branche. Ces principes sont formulés comme suit :

Principes directeurs	Définition
Aligner les SI sur la stratégie et les besoins métiers	Les systèmes d'information ont pour objectif d'outiller et d'appuyer les organisations et la stratégie métier de la caisse. La COG constitue ainsi le point d'entrée pour l'élaboration de la stratégie des SI.
Placer l'utilisateur au cœur des SI	Conformément au principe de la feuille de route « Accélérer le virage numérique », la CNSA place les usagers au cœur de la conception de ses systèmes d'information.
Accompagner et faciliter la mise en œuvre des réformes et l'harmonisation des pratiques métier	Les systèmes d'information doivent permettre une intégration fluide des évolutions réglementaires et soutenir les travaux d'harmonisation des pratiques avec la conception et le déploiement de solutions métier (SI APA, SI MDPH...).
S'appuyer sur les autres caisses, le schéma stratégique des SI de la Sécurité sociale et le réseau pour accélérer la mise en œuvre	La mise en œuvre de la 5 ^e branche constitue un défi pour la CNSA impliquant la mise à disposition de solutions numériques dans des délais contraints. La mobilisation de ressources partenaires est identifiée comme un levier fort pour répondre aux enjeux de la COG. Les travaux menés dans le cadre du schéma stratégique des SI de la Sécurité sociale devraient favoriser la collaboration entre les différentes caisses.
Coconstruire les solutions avec les parties prenantes pour garantir l'apport de valeur	La CNSA souhaite s'inscrire encore davantage dans une dynamique de co-construction et d'amélioration continue de ses services, avec la mobilisation de représentants des utilisateurs finaux dès les phases amonts de conception et le recueil de la satisfaction des utilisateurs.
Permettre un partage des données dans une logique de parcours de vie	Le système d'information doit permettre le recueil et la mise à disposition des données relatives au risque autonomie dans une logique transverse, afin de participer à la vision 360 des parcours de vie des usagers.
Permettre l'évolutivité et l'agilité du SI	Les principes d'urbanisation, l'architecture fonctionnelle et technique des systèmes d'information et les méthodes de travail doivent participer à renforcer la réactivité des systèmes d'information face à l'évolution des besoins.
Promouvoir les principes d'urbanisation du numérique en santé	La CNSA est actrice de la diffusion des principes d'urbanisation du numérique en santé auprès du secteur médico-social et s'intègre elle-même dans ce cadre à travers des projets concrets et son soutien à l'ANS.

Principes directeurs	Définition
Mettre en œuvre une DSI orientée clients et services	La DSI de la CNSA se positionne comme une direction orientée service, pour une relation au plus près des métiers et une transparence renforcée.
Mettre en œuvre un SI conforme aux exigences HDS, RGS, RGI, CI-SIS, RGAA et RGPD	La mise en conformité de ses solutions aux exigences HDS, RGS, RGI, CI-SIS, RGAA et RGPD est un enjeu majeur pour la CNSA et constitue une ligne de conduite pour l'ensemble de ses projets.
Garantir la sécurité des SI et des données	La politique de sécurité et la sécurisation des systèmes d'information de la CNSA doivent répondre aux nouveaux enjeux et attendus liés à son rôle de 5 ^e branche de la Sécurité sociale.

2.3 Axe 1 – Développer un SI soutenant la qualité de service et l'accès aux droits

Figure 6 – Synthèse de l'axe 1



Le présent SDSI doit permettre, d'une part de consolider les services et solutions mis en œuvre aujourd'hui par la CNSA, d'autre part de préparer les prochaines étapes et évolutions nécessaires pour garantir la qualité du service public de l'autonomie et l'accès aux droits des différents publics.

Ainsi, la mission du programme SI MDPH perdure avec des objectifs forts de poursuite du déploiement du SI MDPH et du renforcement de l'offre de service aux personnes handicapées et à leurs aidants (MDPHEL, LPI). En parallèle, la CNSA identifie un nouveau programme majeur pour la mise en œuvre d'un SI de gestion des prestations individuelles pour les personnes âgées et de services associés, développés et déployés par la caisse. Ce nouveau programme devra porter le développement de briques potentiellement communes aux deux publics, dans une logique d'harmonisation et de trajectoire, à terme, vers un guichet unique du réseau de l'autonomie.

Afin de proposer un parcours fluide et adapté aux bénéficiaires, les portails d'information évoluent en portails de services, avec un objectif d'interopérabilité et d'articulation avec différents portails de l'écosystème. L'objectif est ainsi de simplifier le parcours des usagers, d'assurer une meilleure expérience utilisateur, de permettre une réponse aux besoins plus efficiente et de mesurer la satisfaction des personnes.

Cette simplification s'inscrit également dans une démarche d'amélioration de la circulation de la donnée entre les acteurs de l'écosystème et permet ainsi de réduire les demandes multiples à destination des usagers et des professionnels.

Enfin, la modernisation des outils d'animation du réseau (extranet) et la mise en place d'un outil de CRM sont des leviers pour une relation renouvelée de la caisse avec ses partenaires.

Mettre en œuvre un SI de gestion des prestations individuelles PA

Développer et déployer le SI APA

Une étude de cadrage a été réalisée en partenariat avec l'ANS en 2021 concernant les modalités de mise en œuvre d'un système d'information unique de gestion de l'allocation personnalisée d'autonomie. Face aux limites de la stratégie « SI harmonisé », le modèle « SI unique » s'est imposé pour concevoir le futur SI APA. En effet, un SI unique garantit à la CNSA un pilotage plus aisé du fait de la présence d'une maîtrise d'œuvre unique, de données de pilotage univoques et exploitables simplement. Enfin, ce SI sera construit dès le départ pour répondre aux différentes organisations existantes dans les départements, garantissant aux utilisateurs un environnement de travail unique et adapté à leur quotidien. Certaines des briques seront développées dans une optique de mutualisation possible avec le SI MDPH.

Le SI APA unique propose donc plusieurs fonctionnalités :

- **Instruction et gestion du dossier** : enregistrement et gestion administrative du dossier de bout en bout ;
- **Évaluation du dossier et gestion des modalités d'évaluation** : évaluation de la situation et des besoins de l'utilisateur ;
- **Notification des partenaires et des bénéficiaires** : transmission des décisions aux partenaires impliqués dans les prestations et émission d'un courrier informant le bénéficiaire des décisions ;
- **Suivi de la mise en œuvre des droits et gestion des paiements** ;
- **Accompagnement** : accompagnement des usagers dans l'obtention de leurs droits, mais aussi en cas de difficulté de mise en œuvre des prestations.



- Conduire l'étude préliminaire au développement du SI APA ;
- Développer la V1 du SI APA (périmètre iso-fonctionnel aux solutions existantes permettant d'équiper le cœur du métier) ;
- Développer la V2 du SI APA (intégration de fonctionnalités avancées et intégration de la MSSanté) ;
- Organiser une phase pilote avec les départements ;
- Accompagner les départements dans la bascule de leurs SI vers le nouveau SI APA et dans la migration des données ;
- Conduire l'étude préliminaire au développement du SI APA ;
- Développer la V1 du SI APA (périmètre iso-fonctionnel aux solutions existantes permettant d'équiper le cœur du métier) ;
- Développer la V2 du SI APA (intégration de fonctionnalités avancées et intégration de la MSSanté) ;
- Organiser une phase pilote avec les départements ;
- Accompagner les départements dans la bascule de leurs SI vers le nouveau SI APA et dans la migration des données.

Poursuivre la mise en place du téléservice de demande d'aides à l'autonomie (DAA)

La CNSA, en collaboration avec la CNAV et la CCMSA, a lancé en 2021 le téléservice DAA en vue de créer un formulaire unique de demande d'aides à l'autonomie pour les personnes âgées. Ce téléservice a un double objectif : faciliter les démarches administratives des personnes âgées et garantir l'accès à leurs droits. Le téléservice devra s'enrichir de nouvelles fonctionnalités de gestion des pièces justificatives et d'interconnexion avec les SI des conseils départementaux.



- Généraliser le déploiement du téléservice de demande d'aides à l'autonomie coconstruit avec la CNAV et la CCMSA pour le dépôt et le suivi des demandes d'APA et d'aide sociale des caisses de retraite ;
- Développer les nouvelles fonctionnalités identifiées.

Poursuivre les travaux pour les SI de gestion des prestations individuelles pour les personnes handicapées

Le programme SI commun des MDPH lancé fin 2015 a permis d'harmoniser les SI grâce à un socle commun de fonctionnalités « SI commun des MDPH ». L'objectif est de moderniser, simplifier et optimiser l'instruction des dossiers par les professionnels du médico-social, ainsi que le suivi des demandes des personnes handicapées par les MDPH. Le programme SI commun MDPH comprend les éléments suivants :

- Les processus métiers propres aux MDPH, de l'instruction de la demande à la décision finale, qui forment le tronc commun ;
- Les échanges d'informations entre, d'un côté, les MDPH, et de l'autre, ses partenaires : ARS et établissements et services médico-sociaux, CAF, Pôle emploi, Éducation nationale et CNSA ;
- Le téléservice « MDPH en ligne » qui permet aux usagers de déposer, de suivre un dossier en ligne et les décisions d'orientation de chez eux ;
- Le livret de parcours inclusif développé avec l'Éducation nationale.

Poursuivre le développement et le déploiement du SI MDPH

La loi du 28 décembre 2015 relative à l'adaptation de la société au vieillissement a chargé la CNSA de définir des normes afin de garantir l'interopérabilité entre les SI des départements, des MDPH et des partenaires. La CNSA a identifié plusieurs enjeux majeurs auxquels doit répondre le programme SI MDPH. Ils ont été articulés comme suit :

- Assurer une meilleure qualité de service au public en réduisant les délais et en respectant l'équité de traitement ;
- Automatiser et dématérialiser les échanges ;
- Obtenir une meilleure connaissance du public grâce à la centralisation des données.

Le déploiement d'un SI MDPH, piloté dans le cadre du programme SI commun MDPH, est prévu en plusieurs vagues successives. Une première phase entre 2017 et 2020 a permis de mettre en place des premières actions concrètes pour les MDPH, notamment les actions suivantes :

- Définir, harmoniser et déployer un tronc commun intégrant les principes et les étapes clés de chaque processus métier, depuis l'instruction des demandes jusqu'à la décision finale adressée à l'utilisateur. Ainsi, l'introduction de la demande générique permet désormais l'attribution de plusieurs droits en une seule démarche et l'évaluation de chaque situation dans son ensemble ;
- Harmoniser les échanges avec d'autres services tels que la CAF ou Pôle emploi ;
- Développer progressivement des briques nationales (module d'évaluation, portail usager...) dans le cadre de la convergence vers le SI de l'autonomie.

Une seconde phase a débuté fin 2019 et se développe par briques intégrant de nouveaux périmètres fonctionnels et la prise en compte des évolutions réglementaires. La poursuite de l'harmonisation des échanges et de l'interopérabilité des SI MDPH continuera en cohérence avec le virage du numérique en santé.



- Organiser, accompagner et piloter les évolutions du SI MDPH ;
- Développer des briques transverses au bénéfice de toutes les MDPH ;
- Piloter le déploiement des lots du SI MDPH sur le terrain.

Accompagner les MDPH pour le déploiement du projet MDPH en ligne

MDPH en ligne est un téléservice gratuit mis à disposition des usagers et des professionnels de MDPH par la CNSA. Ce téléservice est, dans sa dernière version, interfacé avec les solutions de SI MDPH selon la norme d'interopérabilité FHIR, conformément aux spécifications établies par l'ANS.

L'objectif de MDPH en ligne est la dématérialisation et la simplification du dépôt, de la gestion et du suivi du dossier de demande de droits par les usagers et les agents MDPH. Avec l'interfaçage au SI MDPH, le dossier est traité intégralement de manière numérique depuis le dépôt de la demande jusqu'à la notification des décisions de la commission des droits et de l'autonomie des personnes handicapées (CDAPH) à l'utilisateur, sans ressaisie par les agents.

Éléments clés de la feuille de route Ma MDPH 2022, une refonte technique du téléservice est amorcée fin 2021 et doit se poursuivre sur le premier semestre 2022 afin de garantir la capacité de charge du téléservice et de permettre une plus grande évolutivité du service.



- Déployer la version interconnectée du téléservice MDPH en ligne ;
- Interconnecter le portail « Mon Parcours Handicap » avec le téléservice « MDPH en ligne » afin d'améliorer le parcours usager ;
- Mener la refonte technique du téléservice et poursuivre l'enrichissement fonctionnel du téléservice (gestion des dossiers papier...) ;
- Inscrire le téléservice MDPH dans un parcours usager optimisé.

Déployer le livret de parcours inclusif (LPI)

Le livret de parcours inclusif centralise les informations, documents et outils relatifs à l'élève en situation de handicap dans le cadre de son parcours scolaire et aux aménagements ou accompagnements mis en place. Ces derniers s'articulent autour de programmes personnalisés de réussite éducative, de projets d'accueil individualisés, de projets personnalisés de scolarisation et du GEVA-Sco.

Le LPI a été développé par la CNSA en tant que sous-traitant de l'Éducation nationale. Une première phase du projet a permis d'aboutir au déploiement du LPI V1 auprès de quatre académies pilotes sélectionnées par l'Éducation nationale, avec un objectif de généralisation dès le début d'année 2022. Le développement se poursuit désormais pour élargir le périmètre fonctionnel du service en vue d'une ouverture de la V2 en septembre 2022.

Une étude doit également être menée pour préparer la reprise de la maîtrise d'œuvre et de l'ingérence du LPI par l'Éducation nationale.



- Accompagner le déploiement du LPI dans la phase de généralisation progressive du service ;
- Poursuivre le développement du LPI pour y intégrer les besoins exprimés par l'Éducation nationale et implémenter les interconnexions SI-MDPH/LPI ;
- Organiser la bascule du LPI pour une reprise par l'Éducation nationale.

Faire évoluer les portails d'information grand public vers des portails de services

Après avoir lancé le portail pour les personnes âgées et leurs proches en juin 2015, la CNSA poursuit sa politique d'information des publics en modernisant son site web (cnsa.fr) et en créant avec la CDC la plateforme « Mon Parcours Handicap » d'information, d'orientation et de services personnalisés pour informer et accompagner les personnes en situation de handicap, leurs proches et leurs représentants légaux tout au long du parcours de vie dans leur recherche d'information et leurs démarches en ligne.

Il est par ailleurs envisagé de renforcer l'articulation des portails de la CNSA avec le portail numérique des droits sociaux (PNDS).

Enrichir le portail Pour les personnes âgées de nouvelles fonctionnalités et améliorer sa visibilité

[Le portail internet Pour les personnes âgées](http://www.pour-les-personnes-agees.gouv.fr/) (www.pour-les-personnes-agees.gouv.fr/) à destination des personnes âgées et de leurs proches permet de renseigner les personnes âgées et leurs aidants sur les démarches et sur les solutions qui leur sont proposées. La fréquentation de ce portail est en constante progression depuis sa création avec plus de 21,5 millions de visites dont 5,5 millions en 2020.

Une nouvelle version de ce site internet, plus ergonomique et enrichie d'un annuaire des services d'aide et d'accompagnement à domicile, a été lancée en avril 2020.

Avant la mise en ligne de cette nouvelle version, l'annuaire des services d'aide et de soins à domicile recensait uniquement les services de soins infirmiers à domicile et les services polyvalents d'aide et de soins à domicile. L'annuaire dans la nouvelle version du portail internet référence désormais les services d'aide et d'accompagnement à domicile de 82 départements. Cet annuaire est complété au fil de l'eau.

La nouvelle version propose également un accès direct depuis toutes les pages du site aux annuaires et au comparateur des prix et des restes à charge en EHPAD, aux formulaires et aux services en ligne (formulaire d'entrée en EHPAD, de demande d'aides à l'autonomie à domicile, d'aide au logement...) et à la vidéothèque. Le portail Pour les personnes âgées devra continuer à s'enrichir de nouvelles fonctionnalités et s'articuler avec les portails des partenaires dans une logique de simplification des parcours.



- Enrichir le portail Pour les personnes âgées de nouvelles fonctionnalités, dont la proposition d'un arbre d'orientation sur les démarches à accomplir ;
- Intégrer des simulateurs de droits en lien avec le portail national des droits sociaux et l'articuler avec les autres portails nationaux : simulateurs d'éligibilité aux aides et calcul des aides en lien avec le [portail national des droits sociaux](#) ;
- Renforcer l'articulation du portail avec les autres sites internet institutionnels (droits et prestations) ainsi qu'avec les sites des départements : [le site de l'assurance retraite](#), [le site de l'administration française service-public.fr](#), [le site de la CAF](#), [le site Pour bien vieillir](#), [le site Ma boussole Aidants](#) ;
- Généraliser la mesure de satisfaction des usagers.

Enrichir le portail pour les personnes handicapées « Mon Parcours Handicap » et améliorer sa visibilité

« Mon Parcours Handicap » (www.monparcourshandicap.gouv.fr) est une plateforme d'information, d'orientation et de services développée par la CNSA, pilote du projet, et la Caisse des dépôts, opérateur, pour le compte de l'État. La plateforme est fondée par l'article 42 de la loi du 26 avril 2021 visant à améliorer le système de santé par la confiance et la simplification.

La plateforme s'adresse aux personnes en situation de handicap, à leurs proches aidants et aux professionnels comme outil de médiation avec ces personnes.

L'ambition de la plateforme est d'être une porte d'entrée unique, nationale, offrant à toutes les étapes du parcours de vie de la personne une information de référence, officielle et fiable (url en .gouv), des ressources territorialisées et géolocalisées et des services accessibles à partir d'un compte personnel usager autorisant une connexion « sans couture » à un ensemble de services.

« Mon Parcours Handicap » garantit à toutes les étapes de son développement :

- Un accompagnement numérique des usagers à la prise en main des services dématérialisés ;
- Des services 100 % accessibles et une ergonomie centrée usager ;
- Un maillage renforcé avec les autres modalités d'accès aux services publics.

Ce portail d'information doit s'enrichir d'une offre de services à destination des usagers et de leurs aidants dans un souci de dématérialisation et de simplification du parcours usager. Des travaux sont identifiés en partenariat avec la CDC pour développer la plateforme.



- Renforcer la personnalisation des contenus : en mettant en place un compte personnel de la personne, un ciblage d'information et de ressources, un arbre d'orientation et un simulateur de parcours et de démarches ;
- Enrichir l'offre existante d'annuaires de ressources d'accompagnement, médico-sociales ou de droit commun, géolocalisées ;
- Proposer une offre de services dématérialisés ;
- Améliorer la visibilité de « Mon Parcours Handicap » : visibilité sur les réseaux sociaux, référencement sur les moteurs de recherches, autres sites officiels (*backlinks*) ;
- Renforcer l'articulation avec le [portail national des droits sociaux](http://www.mesdroitssociaux.gouv.fr) (www.mesdroitssociaux.gouv.fr) ;
- Généraliser la mesure de satisfaction des usagers.

Simplifier les parcours usager et généraliser la mesure de la satisfaction

Simplifier les parcours usager/Dites-le nous une fois (DLNUF) pour une meilleure circulation et utilisation de la donnée

La nouvelle version du portail pour les personnes âgées, « Mon Parcours Handicap » et le téléservice DAA répondent à un besoin de simplification émanant des usagers qui souhaitent avoir un accès plus direct aux informations recherchées. Un plus haut niveau d'accessibilité est garanti dans les parcours usager, avec la possibilité de naviguer avec une synthèse vocale ou une plage braille, de personnaliser l'affichage du site ou encore en proposant certains contenus en « Facile à lire et à comprendre (FALC) ».

La CNSA doit poursuivre cet effort d'accessibilité et d'interopérabilité des différentes solutions à destination des usagers, en lien avec ses partenaires, notamment pour rationaliser le nombre de demandes de pièces justificatives aux usagers. Le cadre du « Dites-le nous une fois » doit être pris en compte pour toute nouvelle solution mise en place. La simplification des parcours usager vise également à redonner de la maîtrise aux usagers et à leur permettre de piloter de bout en bout leur demande de droit. La CNSA a mené en 2021 une étude portant sur la simplification des parcours usager des personnes en perte d'autonomie. Cette étude a ainsi permis d'identifier des actions et des recommandations pour fluidifier le parcours digital usager et pour concevoir un parcours digital usager « désiloté ».

Par ailleurs, l'accessibilité est un enjeu crucial pour la CNSA, y compris pour ses outils internes. Une mise en conformité totale avec le RGAA des outils mis à disposition des usagers et des partenaires, mais également destinés aux agents internes est un objectif prioritaire du présent SDSI.



- Poursuivre l'effort de simplification des démarches usager en renforçant l'interopérabilité des SI de la CNSA avec ses partenaires ;
- Encourager la mise en œuvre du « Dites-le nous une fois » ;
- Renforcer l'accessibilité des différents outils de la CNSA mis à disposition des réseaux et des usagers, mais également à destination des agents en interne.

Systematiser la mesure de la satisfaction

Afin de favoriser l'émergence d'outils et de services en adéquation avec les besoins des usagers, les partenaires institutionnels incontournables sont mobilisés dès les phases amont. Les usagers sont régulièrement consultés dans l'élaboration des services dans le cadre de démarches de co-construction *via* des entretiens et des questionnaires.

Dans un souci d'amélioration continue, les internautes peuvent suggérer des corrections pour perfectionner les outils web grâce au bouton « Votre avis compte ». D'autre part, des enquêtes régulières doivent permettre de systématiser la mesure de satisfaction des usagers au sujet des outils qui leur sont mis à disposition. Ce type de démarche a déjà été initié par la CNSA, plus particulièrement avec la proposition d'un site web dédié à la réalisation d'enquêtes de satisfaction sur la qualité des services des MDPH.



- Faciliter la réalisation régulière d'enquêtes de satisfaction auprès des usagers ;
- Favoriser la remontée des retours des usagers concernant les outils mis à leur disposition.

Accompagner les Communautés 360 pour améliorer le niveau de coordination

La conception des Communautés 360 introduit la possibilité pour les personnes en situation de handicap et leurs aidants en grande difficulté de trouver directement un appui *via* un numéro d'appel unique (le 0 800 360 360). Ces communautés s'organisent et apportent des réponses immédiates à ces demandes. Le niveau de coordination nécessaire pour répondre à ces interpellations requiert une circulation fluide de l'information, notamment celle relative aux équipements existants sur le territoire de rattachement de la personne ainsi qu'aux capacités des ESMS de mettre en œuvre de nouveaux accompagnements.

Cette information n'est aujourd'hui que partiellement connue et partagée par les acteurs au niveau local, ce qui témoigne de l'absence d'un support unique et fiable.



- Accompagner le développement et le déploiement de l'outillage des Communautés 360 afin de garantir un haut niveau de coordination.

Mettre en œuvre des outils collaboratifs pour une relation renouvelée et une meilleure animation des réseaux

Mettre en œuvre un CRM pour faciliter l'animation des réseaux

Le besoin de partage des informations entre les acteurs métier pour améliorer le suivi des échanges avec le réseau et les partenaires de la CNSA – encore renforcé avec la création de la 5^e branche – a conduit à la mise en œuvre d'un projet de CRM, dont le déploiement a été initié dès 2021. Ce projet répond aux objectifs suivants :

- Se doter d'une base partagée et centralisée des contacts et des entités avec lesquels les métiers interagissent ;
- Permettre une meilleure traçabilité et une historisation des interactions ;
- Optimiser l'organisation et le pilotage des événements (inscription, partage de documents...) ;
- Déployer une solution commune pour la gestion des campagnes marketing et des enquêtes de satisfaction ;
- Faciliter le pilotage de l'activité de la CNSA avec la mise à disposition de rapports et de tableaux de bord.

Ce déploiement doit se poursuivre en 2022 pour une première mise à disposition de cet outil, avec une phase d'accompagnement au changement afin de sécuriser l'adoption de la solution par les utilisateurs.



- Finaliser le déploiement de la V1 du CRM ;
- Accompagner le changement auprès des utilisateurs métier.

Amorcer la refonte de l'extranet de la CNSA pour permettre une meilleure animation des réseaux

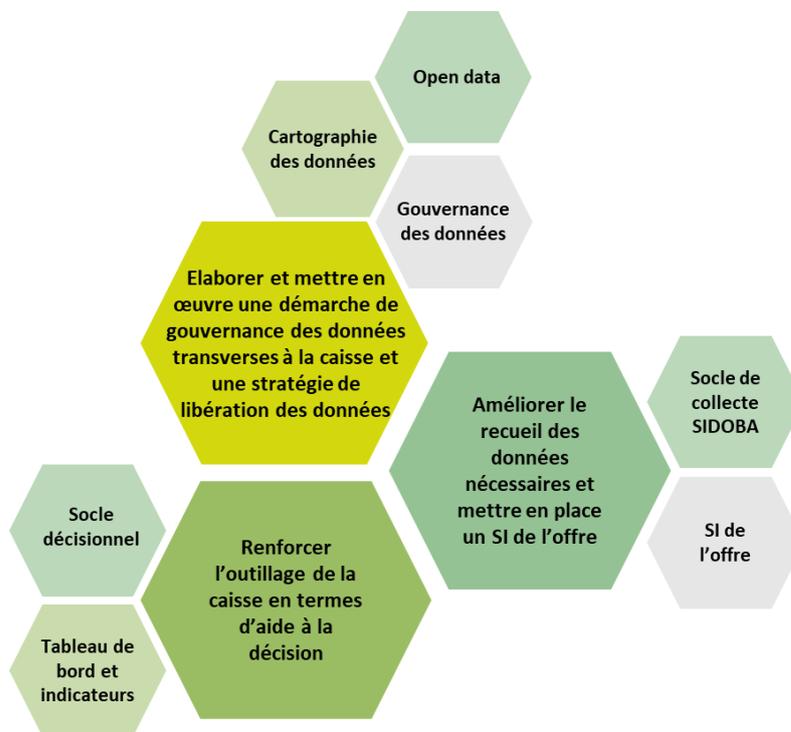
La structuration actuelle de l'extranet de la CNSA ne permet pas de répondre pleinement aux enjeux et aux ambitions de la caisse dans l'animation de son réseau. Une étude a été menée sur la période du précédent SDSI pour identifier les besoins d'évolution et intégrer les retours des métiers.



- Finaliser l'étude de cadrage pour la rénovation de l'extranet et définir la cible ;
- Mettre en œuvre le projet de modernisation de l'extranet de la CNSA ;
- S'inscrire dans une démarche d'amélioration continue sur la base des retours des utilisateurs métier de la CNSA et du réseau.

2.4 Axe 2 – Renforcer la connaissance et le pilotage par la donnée de la 5^e branche

Figure 7 – Synthèse de l'axe 2



L'axe en quelques chiffres	 21 initiatives réparties en 12 chantiers	 49 M€ de BUILD 9 M€ de RUN	 7 572 jH internes 62 786 jH externes
----------------------------	---	---	---

Les données sont un enjeu fort pour la CNSA depuis sa création. Elle est notamment amenée à organiser des campagnes régulières de collecte d'un ensemble de données de gestion auprès des ESMS. À cette fin, plusieurs applications indépendantes ont été déployées pour permettre le recueil de données lors de campagnes spécifiques. Elles ont pour objectifs :

- Le pilotage des MDPH du point de vue des moyens et de l'activité, *via* notamment la remontée des comptes administratifs et les rapports d'activité ;
- Le pilotage budgétaire des établissements et services médico-sociaux (CA, EPRD, ERDD...) ;
- Le pilotage de la programmation de l'offre et du suivi de son installation ;
- Le pilotage de dispositifs spécifiques (situations critiques, GEM, MAIA, conférences des financeurs de prévention de la perte d'autonomie...) ;
- L'information grand public : données tarifaires EHPAD et résidences autonomie (Prix ESMS).

D'autres besoins de collecte continuent d'émerger, notamment pour l'amélioration de la connaissance des besoins des usagers finaux et une meilleure estimation des besoins et de l'offre. Cette augmentation des attentes, les évolutions réglementaires annuelles et le besoin de dépasser les silos de ces différents flux appellent à la mise à disposition des métiers d'un outil flexible et évolutif. Ainsi, le précédent SDSI de la CNSA a identifié et démarré un projet pour le développement d'un outil socle pour la mise en œuvre de flux de collecte de données.

Le nombre d'informations collectées, le volume de données et le besoin fort d'effectuer des analyses de mise en corrélation des données conduisent la CNSA à s'interroger sur les problématiques d'interopérabilité et d'appariement des bases. Ainsi, la participation de la CNSA en

lien avec ses partenaires à l'effort de décroisement des données s'avère nécessaire pour améliorer l'évaluation et le pilotage.

Afin de valoriser ses données, le renforcement du SI décisionnel est un chantier clé pour la période à venir et doit permettre la production de tableaux de bord transverses de suivi de la performance, ainsi que la production d'indicateurs, pour un usage interne à la CNSA (contrôle interne, suivi des ressources..), mais également à destination des réseaux et plus particulièrement des structures chargées du pilotage telles que les ARS, les tutelles ou les conférences des financeurs.

Comme prérequis, un travail transverse de cartographie des données et de définition des principes de leur gouvernance doit être porté par la DSI en collaboration étroite avec les métiers. Cette mobilisation des métiers (CNSA et partenaires) est indispensable pour permettre une vision exhaustive des données de la caisse, beaucoup n'étant pas visibles dans les systèmes d'information actuels.

Élaborer et mettre en œuvre une démarche de gouvernance des données transverses à la caisse et une stratégie de libération des données (*open data*)

Cartographier les données de la caisse

La cartographie des données de la CNSA et sa transcription en dictionnaire de données constituent un prérequis indispensable aux démarches de valorisation des données identifiées par la CNSA. Elles doivent permettre l'accélération et l'industrialisation de l'exploitation des données et la mise en place d'un SI décisionnel efficient.

Un premier projet de cartographie des données existantes dans le SI a été réalisé en 2020. Cette première cartographie n'intègre toutefois pas les données gérées directement par les directions métiers, notamment *via* SAS ou des outils Excel. Ce travail représente une première base qu'il conviendra d'enrichir et d'outiller pour intégrer l'ensemble des données de la CNSA. La mobilisation de l'ensemble des acteurs métier est primordiale pour la réussite d'une telle démarche.



- Réaliser une étude sur les organisations possibles du pilotage de la donnée et mettre en œuvre l'organisation sélectionnée ;
- Cartographier les données existantes à la CNSA ;
- Élaborer un modèle de données (dictionnaire de données unique et transverse à l'ensemble des directions de la CNSA avec des règles de gestion unifiées) ;
- Identifier les modalités de mise à jour du modèle de données.

Définir le modèle de gouvernance des données et piloter son application

La définition d'une gouvernance de la donnée est cruciale pour garantir une utilisation efficiente des données. Plusieurs modèles de gouvernance sont possibles : centralisée dans une direction identifiée, décentralisée, mixte... La mise en œuvre d'une stratégie de gouvernance des données apporte plusieurs bénéfices :

- Améliorer la qualité des données et permettre le développement d'une expertise et une meilleure connaissance des données disponibles ;
- Partager une vision commune entre les différents acteurs des données disponibles et disposer ainsi d'une vue 360 du cycle de vie de la donnée ;
- Renforcer les aspects de conformité (RGPD...) et la sécurisation des données ;
- Faciliter l'accès aux données par tous.

La formalisation d'une politique de gouvernance de la donnée nécessite une implication forte des acteurs métier, et plus particulièrement des responsables de traitement. Par ailleurs, comme souligné par le rapport IGAS-IGF, le sujet nécessite une étroite collaboration entre la DSI et les directions métier et d'y allouer plus de ressources. L'animation de la gouvernance de la donnée peut être assurée par un directeur des données (CDO – *Chief Data Officer*).



- Définir les rôles et les responsabilités de gouvernance de la donnée dans les processus clés de gestion de la donnée et formaliser les RACI associés ;
- Formaliser une politique générale de gouvernance des données (principes, standards, processus et circuits) afin de garantir la maîtrise des données sur tout leur cycle de vie ;
- Veiller à l'application des bonnes pratiques de protection des données à caractère personnel.

Favoriser la libération des données de la branche et leur mise à disposition aux partenaires (open data)

En tant que 5^e branche de la Sécurité sociale, la CNSA doit répondre aux enjeux de mise à disposition des données, notamment en alimentant le SNDS et le HDH. La branche sera également amenée à partager des données anonymisées ou enrichies à destination des acteurs de la recherche, mais aussi du grand public.

La libération des données doit être priorisée en lien avec les partenaires et les tutelles et au regard des moyens humains et financiers mobilisés pour ce chantier pour répondre au mieux aux enjeux fixés.



- Formaliser la stratégie de mise à disposition des données de la CNSA ;
- Organiser le partage et la libération des données, notamment l'alimentation automatisée des bases nationales et les échanges avec les partenaires.

Améliorer le recueil des données nécessaires et mettre en place un SI de l'offre

Renforcer le socle de collecte et de recueil des données des réseaux

La CNSA dispose de plusieurs applications indépendantes lui permettant de collecter auprès de ses réseaux les informations spécifiques à différents types de structures (ESMS, MDPH, CAMSP...). Chacune de ces applications a été spécifiquement développée pour répondre au besoin de collecte de son propre périmètre. À l'heure de l'émergence de nouveaux besoins de collecte, il est nécessaire de repenser l'urbanisation du SI collecte/SI de l'Offre pour limiter la prolifération de SI spécifiques et créer une capacité agile d'intégrer les nouveaux besoins de collecte identifiés au fur et à mesure.

Dans ce but, la CNSA a lancé en 2020 un projet de mise en place d'un socle de collecte unique. Ce socle prendra le format d'une plateforme de collecte de données, construite en architecture micro-services, paramétrable, capable de répondre aux nouveaux besoins de collecte avec agilité sans multiplier les applications spécifiques. Il permettra ainsi de moderniser et d'urbaniser l'existant en termes de collecte de données.

En premier lieu, les objectifs de l'application SI Collecte/SI de l'Offre sont les suivants :

- Conserver l'ensemble des fonctionnalités des applications déjà existantes : EPRD, ERRD, ImportCA, Prix ESMS et HAPI ;
- Pouvoir intégrer au fur et à mesure les nouveaux besoins de collecte qui émergent ;
- Mutualiser les évolutions des modules communs aux applications ;
- Disposer d'une application entièrement paramétrable ;
- Limiter la double saisie et les données incohérentes en permettant le transfert et l'utilisation des données entre modules.



Poursuivre le développement de fonctionnalités cœur du socle de la plateforme de collecte de données.

Poursuivre l'intégration des applicatifs de collecte à la plateforme unifiée de gestion de l'offre

Le socle de collecte est conçu de façon à favoriser l'émergence d'un SI de l'offre autour d'un périmètre à finir de consolider. Ce futur SI de l'offre se présente sous la forme d'un ensemble d'outils à destination des structures (ESMS, ARS, conseils départementaux, SAAD...) qui proposent des solutions aux demandes des usagers finaux.

La COG prévoit l'intégration au minimum des sept principaux SI aujourd'hui mis à la disposition des ARS, des conseils départementaux et des ESMS pour le suivi de la programmation, l'évaluation et la régulation de l'offre médico-sociale ainsi que pour sa tarification (SEPPIA, HAPI, GALAAD, ImportCA, ImportEPRD et ImportERRD, Prix ESMS), mais aussi des collectes existantes ou à venir de données d'activité (CAMSP, CMPP, RAMA des EHPAD, DITEP, SESSAD, SAAD, PCPE...).

Ainsi, les applicatifs de collecte existants et les futurs besoins seront intégrés progressivement, sur la durée du SDSI, en tant que modules du SI de l'offre, *via* le paramétrage des modules du socle de collecte.



- Réaliser une étude permettant de consolider le périmètre fonctionnel du SI de l'offre ;
- Intégrer les flux existants jugés prioritaires au SI de l'offre (*via* le paramétrage et l'évolution du socle de collecte) ;
- Intégrer le nouveau flux SERAPHIN au SI de l'offre (*via* le paramétrage et l'évolution du socle de collecte) ;
- Déployer l'outil auprès des utilisateurs actuels.

Renforcer l'outillage de la caisse en termes d'aide à la décision

Renforcer le SI décisionnel de la caisse

Tel qu'indiqué dans le rapport IGAS-IGF, bien que la CNSA dispose d'un volume important de données collectées, le SI décisionnel en place présente de nombreuses limites, notamment l'impossibilité de croiser des données et de générer des tableaux de bord transverses issus de plusieurs applications sources.

Le nouveau socle décisionnel sera interconnecté avec le socle de collecte et devra permettre, non seulement l'exploitation statistique des différentes données, mais également la conduite d'études exploratoires. Il constituera ainsi une première étape vers l'intégration des nouvelles technologies de traitement de la donnée et notamment le *big data*.

Le nouvel outil décisionnel devra être simple à prendre en main et ergonomique afin d'en faciliter l'usage par les directions métier et de renforcer leur autonomie pour les actions de requête, de traitement et d'analyse des données, quelle qu'en soit la source.



Poursuivre la mise en œuvre du socle décisionnel.

Faciliter la mise en place et la production de tableaux de bord et des indicateurs de suivi

Au-delà de la production de tableaux de bord et des indicateurs de suivi, le décisionnel doit renforcer la démarche de contrôle interne des données disponibles dans les différents SI. Il doit ainsi permettre la production d'indicateurs de suivi de la performance et de tableaux de bord adaptés aux besoins des différents acteurs.

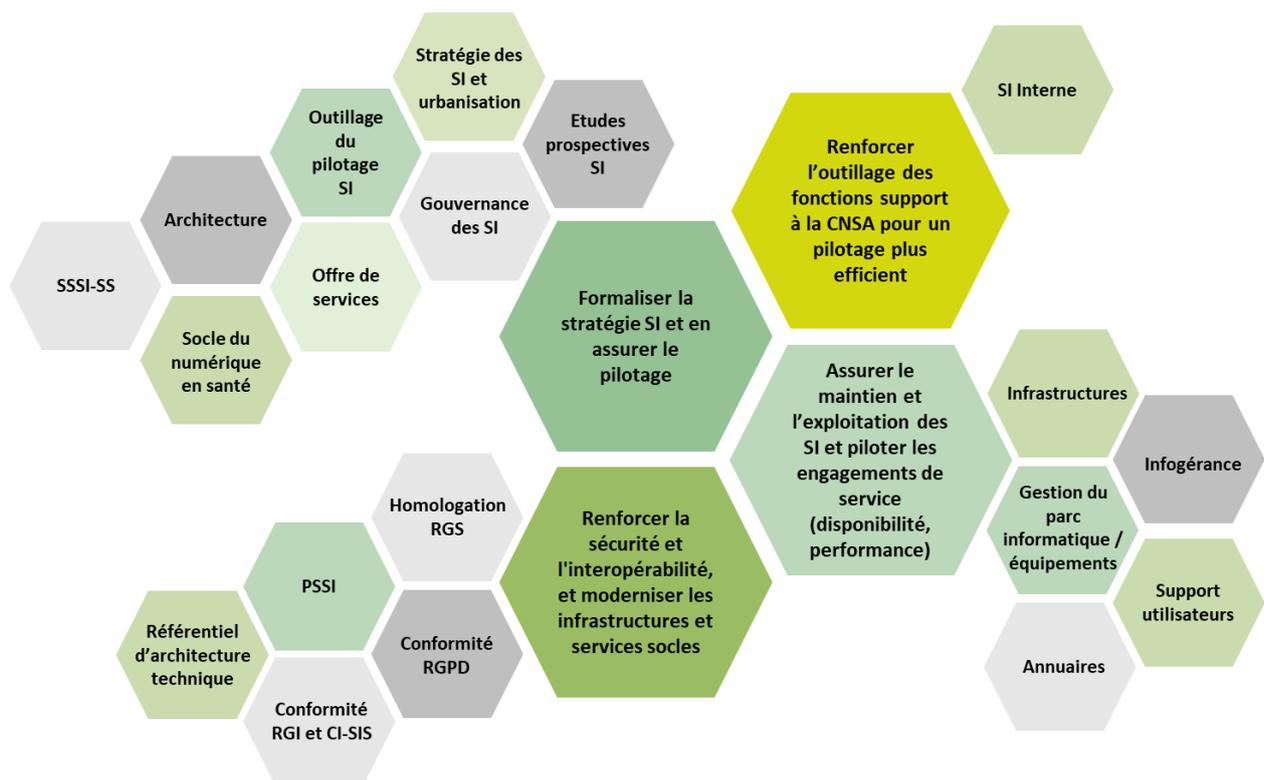
Un autre enjeu clé est la mise à disposition des réseaux, et plus particulièrement des ARS et des conseils départementaux, d'outils d'aide à la décision permettant de faciliter le suivi et le pilotage des ESMS.



- Mettre en place une offre de services d'aide à la décision à destination des directions métier, des réseaux, concernant la production de tableaux de bord et d'indicateurs de suivi, en adéquation avec leurs besoins ;
- Mettre à disposition du réseau des indicateurs portant sur les ESMS et leur positionnement, *via* un partage régulier de tableaux de bord.

2.5 Axe 3 – Transformer l'outillage de la nouvelle branche et de ses fonctions support

Figure 8 – Synthèse de l'axe 3



L'axe en quelques chiffres

27 initiatives réparties en 24 chantiers

13 M€ de BUILD
47 M€ de RUN
29 M€ de financement

13 563 jH internes
61 369 jH externes

La réalisation des nouvelles missions de la CNSA nécessite de mettre en place des outils de pilotage et de support permettant une gestion interne performante des ressources humaines et des budgets. La DSI a ainsi l'ambition de contribuer au positionnement et à l'efficacité de la CNSA dans son rôle de gestionnaire du risque autonomie à travers :

- La proposition d'un catalogue de services aux métiers ;
- La mise en œuvre d'une architecture fonctionnelle et technique modernisée ;
- La sécurisation du SI ;
- Le renforcement de la gouvernance de la DSI et des SI portés par la CNSA.

La DSI travaillera à consolider son positionnement de direction transverse au sein de la CNSA et à renforcer les activités de pilotage stratégique : formalisation d'une stratégie d'urbanisation, définition d'un référentiel d'architecture, conduite d'études prospectives... En complément, la DSI poursuivra la démarche engagée de mise en place d'un outil de gestion du portefeuille de projets et les activités de suivi et de *reporting*.

Renforcer l'outillage des fonctions support à la CNSA pour un pilotage plus efficient

Le positionnement de la CNSA comme pilote de la 5^e branche et la réponse aux différents enjeux métier et SI posés par la COG appellent à un renforcement des fonctions support, notamment à travers un outillage renforcé des processus des fonctions support.

Renforcer le SI financier et comptable afin d'améliorer le pilotage de la CNSA

La COG prévoit la mise en place de nouvelles règles de gestion financière, un renfort des fonctions de prévision et de pilotage de la dépense ainsi que la mise en place d'une politique de gestion du risque. Le renforcement des SI sur ce périmètre est identifié comme un enjeu majeur pour garantir l'efficacité de l'utilisation des moyens financiers et du pilotage interne de la caisse.

Dans le cadre de ces travaux, le remplacement des outils actuels est à étudier afin de mesurer leur réponse aux besoins et de s'orienter vers un SI robuste et répondant pleinement aux spécificités du pilotage financier et comptable de la 5^e branche.



Conduire une étude d'opportunité pour le renforcement du SI financier et comptable en collaboration avec le métier afin de préciser les attendus en s'appuyant sur les travaux d'organisation et de définition de la cible métier menés en amont dans le cadre de la mise en œuvre de la 5^e branche.

L'étude d'opportunité du renforcement du SI financier et comptable, prévue en 2022, permettra d'identifier les éventuelles évolutions et/ou transformations à mettre en œuvre et d'estimer les moyens (humains et financiers) nécessaires à leur mise en œuvre. Les résultats de cette étude seront partagés aux tutelles. Si cette étude conclut à un changement d'outil, une révision des budgets du SDSI sera alors nécessaire.

Formaliser la stratégie SI et en assurer le pilotage

Définir la stratégie des SI et mettre en œuvre des études prospectives

Le besoin de renforcement des moyens autour des activités de définition de la stratégie des SI, souligné également dans le rapport IGAS-IGF, fait partie des enjeux forts du présent SDSI et se traduit par des objectifs de recrutement de profils experts (architecte urbaniste) et de mise en œuvre d'une organisation adaptée.

La définition d'un cadre d'urbanisation des SI de la caisse est identifiée comme un projet prioritaire pour une prise en compte au plus tôt dans la mise en œuvre de la trajectoire. Ce projet doit permettre de requestionner et d'approfondir les principes appliqués lors du précédent SDSI en s'appuyant sur la doctrine d'urbanisation du secteur de la santé définie par l'ANS. Ce cadre formalisera ainsi les principes généraux de gestion des données, de conception des systèmes d'information et d'évaluation des projets applicables aux SI de la CNSA.

La mise en place d'une cellule de veille active et la conduite d'études sur des sujets d'innovation doivent enfin permettre d'alimenter dans la durée les réflexions autour de la stratégie des systèmes d'information et d'anticiper les virages attendus pour la mise en œuvre d'un SI efficient et à l'état de l'art.



- Définir le cadre d'urbanisation des systèmes d'information de la caisse, applicable à l'ensemble des projets numériques dans une logique d'efficacité des SI et en intégrant les principes posés par l'ANS ;
- Maintenir le cadre d'urbanisation dans une logique d'amélioration continue afin d'intégrer les différents volets identifiés dans le SDSI au fur et à mesure de leur définition ;
- Formaliser la stratégie d'hébergement de données de la caisse, et notamment le *Cloud*, en lien avec le SSSI-SS, la stratégie *Cloud* de l'État et de la Sécurité sociale ;
- Mettre en œuvre une veille technologique et conduire les études nécessaires à l'anticipation des besoins et des attendus liés aux SI, par exemple pour la mise en œuvre d'une stratégie de *big data*, RPA... ;
- Alimenter les réflexions autour du SI en prévision notamment de la révision annuelle du SDSI et de sa feuille de route.

Participer à la mise en œuvre du socle du numérique en santé, dont le ROR national unique

La CNSA est une partie prenante directe de la mise en œuvre du socle du numérique en santé à travers sa participation auprès de l'ANS. L'intégration des services socles à son SI, comme l'INS et le ROR unique, est également identifiée comme un enjeu du présent SDSI.



- Participer aux travaux de l'ANS pour la mise en œuvre du socle du numérique en santé ;
- Participer aux travaux pour la mise en œuvre du ROR national sur le volet médico-social ;
- Intégrer le ROR unique aux outils et aux services de la CNSA ;
- Intégrer l'INS aux outils et aux services de la CNSA ;
- Intégrer les impacts de la refonte du FINESS aux outils et aux services de la CNSA

Garantir la bonne gouvernance des SI

Le succès du présent SDSI et l'atteinte des objectifs fixés par la COG dépendent notamment de la mise en place et du suivi d'une gouvernance adaptée aux différents niveaux (opérationnel et stratégique). Une attention particulière sera ainsi portée à la déclinaison de la gouvernance définie pour le SDSI, d'une part, et pour les SI de façon générale d'autre part.

L'adaptation et le renforcement des outils de suivi du SDSI ainsi que l'élaboration et l'application des processus de suivi sont des éléments clés pour une gouvernance efficiente des SI.



- Formaliser et suivre l'organisation et la mise en œuvre de la gouvernance de la DSI ;
- Élaborer et maintenir les documents formalisant le SI de la CNSA : dossiers d'architecture fonctionnelle et technique, cartographie des flux... ;
- Adapter les tableaux de bord et outils de *reporting* au contexte du présent SDSI ;
- Améliorer de façon continue le *reporting* en tenant compte des retours des décideurs lors de la restitution des tableaux de bord et des indicateurs ;
- Assurer le maintien et le pilotage du patrimoine de la DSI (référentiels documentaires, urbanisation...).

Outiller le pilotage de la DSI

La DSI de la CNSA a souhaité anticiper les besoins en termes de renforcement du pilotage de son portefeuille de projets, de ses budgets et de ses ressources avec le déploiement en fin d'année 2021 d'une solution PPM à l'état de l'art, avec un objectif de développement des usages fort dès le début de la période du présent SDSI. Les besoins liés aux différents niveaux de *reporting* – projet, portefeuille, direction générale, tutelles – sont pris en compte dans la définition des indicateurs en sortie et du paramétrage. Cet outillage est complémentaire à la mise en place de la fonction de PMO au sein de la DSI.



- Finaliser le déploiement de l'outil PPM ;
- Accompagner le développement des usages des outils de pilotage des SI auprès des chefs de projet déjà présents et des nouveaux arrivants ;
- Piloter la bonne utilisation des outils sur la durée du SDSI.

Formaliser et maintenir le catalogue de services afin de promouvoir les services et les actions de la DSI

La définition du catalogue de services de la DSI s'inscrit dans la continuité des travaux de structuration et de formalisation de l'offre à destination des collaborateurs de la caisse menés sur les années 2020 et 2021. L'objectif est ainsi d'apporter de la visibilité sur les différents services mis à disposition des utilisateurs, d'une part, et des chefs de projet et parties prenantes de l'élaboration des SI de la CNSA, d'autre part.

La mise en place du catalogue de services s'accompagne d'un suivi de la qualité des différents services proposés à travers des indicateurs quantitatifs (disponibilité, délai de prise en compte des demandes...) et d'une mesure de la satisfaction des utilisateurs.



- Finaliser le catalogue de services de la DSI, avec la définition et la mise en œuvre des indicateurs de suivi ;
- Mettre à disposition le catalogue de services *via* le portail de la DSI ;
- Organiser des campagnes régulières de mesure de la satisfaction des utilisateurs ;
- Alimenter un *reporting* de suivi du catalogue de services ;
- Actualiser au fil de l'eau le catalogue de services et le promouvoir auprès des utilisateurs.

S'inscrire et participer aux travaux menés dans le cadre du SSSI-SS

La CNSA participe activement aux groupes de travail mis en place dans le cadre du schéma stratégique des systèmes d'information de la sécurité sociale. À ce titre, la CNSA prévoit d'étudier à la publication du schéma stratégique la possibilité de tirer parti des outils portés par ce schéma et/ou proposés par d'autres caisses.

La CNSA étudiera plus particulièrement la possibilité de s'aligner sur la stratégie *Cloud* de l'État et de la Sécurité sociale ainsi que la modernisation des environnements de travail.

En cas d'intégration de nouveaux projets en lien avec les orientations du prochain SSSI, un avenant au SDSI et à la COG sera nécessaire.



- Intégrer les principes du schéma stratégique aux orientations stratégiques des SI de la CNSA ;
- Réaliser des études d'opportunité concernant le parti à tirer des outils proposés dans le cadre du SSSI-SS.

Renforcer la sécurité et l'interopérabilité et moderniser les infrastructures et les services socles

Élaborer et mettre en œuvre une politique de sécurité du SI afin de renforcer la sécurité et l'interopérabilité des SI et des données

La sécurisation des SI de la CNSA est un enjeu phare du présent SDSI, notamment dans un contexte croissant de cyberattaques et de tentatives d'intrusion. Les périmètres croissants des systèmes exposés sur le web (portails, téléservices...), l'externalisation de l'hébergement, les échanges de données avec les réseaux et les partenaires ainsi que la forte connexion avec l'extérieur appellent à renforcer la fonction de sécurité du SI.

Par ailleurs, comme souligné dans le rapport IGAS-IGF, la création de la 5^e branche pourrait imposer de nouvelles obligations à la CNSA. Le rapport préconise la réalisation d'un audit de l'ANSSI pour évaluer son niveau de risque et proposer les mesures adéquates.

La CNSA doit également poursuivre les démarches engagées de mise en conformité au RGPD engagées et intégrer aux projets, dès les phases amont, les problématiques liées au RGPD dans le cadre d'une démarche « Privacy by design ».



- Réaliser un audit d'exposition des SI et des tests d'intrusion, en lien avec l'ANSSI et l'ANS, sous la responsabilité de l'expert sécurité opérationnelle ;
- Piloter le plan de remédiation découlant des audits réalisés ;
- Participer à l'élaboration d'une PSSI et le plan d'action associé, mettre en œuvre le plan d'action identifié et suivre sa réalisation sous le pilotage du RSSI ;
- Poursuivre la sensibilisation des acteurs métier aux enjeux de sécurité des SI via des formations et une communication adaptée, sur demande du RSSI ;
- Appliquer le plan de mise en conformité au RGPD, en lien avec le DPO ;
- Appuyer les chefs de projets dans la démarche d'homologation RGS, sous la responsabilité du RSSI ;
- Mettre en œuvre un SOC (*Security Operation Center* : plateforme permettant la supervision et l'administration de la sécurité du système d'information).

Élaborer un référentiel d'architecture technique permettant de moderniser et de soutenir les évolutions des SI de la caisse dans le cadre d'une démarche de gestion de la dette

La CNSA a lancé de nombreux travaux de modernisation de l'architecture de ses applications. Un référentiel d'architecture cible a été élaboré : identification des technologies de développement, infrastructures et serveurs, systèmes d'exploitation et progiciels... Ainsi la caisse favorise l'architecture micro-services, la mutualisation de l'architecture infogérée des serveurs et des bases de données.

Si une trajectoire de mise en conformité au référentiel est d'ores et déjà engagée pour les applications infogérées, elle reste à formaliser pour les autres applicatifs dans le cadre d'une démarche de résorption de la dette technique et applicative.



- Réviser annuellement le référentiel d'architecture technique ;
- Élaborer une trajectoire d'évolution des applications existantes pour assurer la mise en conformité des applicatifs au cadre technique ;
- Engager une démarche de mise en conformité au RGI et au CI-SIS.

Poursuivre la mise en œuvre des référentiels de données

Le SI de la CNSA s'appuie sur plusieurs référentiels de données internes (profils et habilitations, nomenclatures comptables...) et externes (FINESS, SNIIRAM, nomenclature du tronc commun MDPH...). Afin d'accompagner la mise en œuvre d'une gouvernance de la donnée et de renforcer les capacités de suivi et de pilotage de la CNSA dans le cadre de la 5^e branche, un projet de refonte de la gestion de ces référentiels est identifié avec une étude d'opportunité sur la mise en place d'un outil de MDM.

La définition du modèle de gouvernance des données de la caisse constitue un entrant et un prérequis essentiel à cette étude d'outil de MDM.



- Conduire une étude de cadrage et définir la cible à travers un diagnostic des sources, de l'existant et de la qualité des données. Cette analyse permettra la définition du modèle de données cible, des chantiers à mener, des prérequis à l'interfaçage du MDM avec les applications sources et enfin d'une feuille de route au chantier ;
- Étudier l'offre du marché et mettre en œuvre un processus de choix. Cette étude de marché intégrera aussi bien les solutions propriétaires que les solutions *open source*.

Formaliser les annuaires et la gestion des accès

Le SI de la CNSA intègre des annuaires pour la gestion des utilisateurs et la gestion des profils et des habilitations. Ainsi, le portail d'accès aux applications de la CNSA, mis à disposition *via* les services centraux, permet l'identification et l'authentification des utilisateurs de la CNSA et de ses réseaux habilités à accéder aux applications.



- Mettre en place un système d'authentification unique central et sécurisé (SSO) ;
- Conventionner et formaliser les procédures de gestion du cycle de vie des comptes utilisateurs et de gestion de l'Active Directory ;
- Permettre l'accostage à des solutions tiers (ex. : LPI) *via* la fédération d'identité ;
- Positionner les services centraux comme un IAM afin de renforcer la gestion des habilitations et le cloisonnement des rôles ;
- Renforcer la démarche de traçabilité des accès et des traitements.

Assurer le maintien et l'exploitation des SI et piloter les engagements de service (disponibilité, performance)

Assurer le maintien en condition opérationnelle du SI

Afin de garantir la disponibilité de ses SI et de répondre aux enjeux de performance, la DSI de la CNSA doit assurer le maintien en condition opérationnelle de ses infrastructures, en assurant la supervision et l'administration des systèmes, des réseaux et des applications par rapport aux niveaux de services définis en amont. La DSI a ainsi la charge de l'exploitation des différents systèmes d'information de la CNSA et des activités inhérentes :

- Surveillance et supervision ;
- Exploitation technique et applicative : paramétrage technique spécifique des applications, gestion des comptes administrateurs techniques... ;
- Intégration technique et applicative ;
- Maintenance applicative ;
- Support aux utilisateurs.



- Assurer le maintien en condition opérationnelle de l'ensemble des SI, existants et nouveaux ;
- Mettre en place un outil de supervision et de suivi de la performance et du taux de disponibilité des applicatifs et de l'infrastructure ;
- Assurer le support aux utilisateurs et la gestion des incidents.

Proposer une offre de gestion de l'espace de travail aux collaborateurs de la CNSA

La crise sanitaire et le recours massif au télétravail ont renforcé les besoins en termes d'espace de travail des agents (*Digital Workplace*). Afin de soutenir l'évolution des usages du numérique au travail, l'offre d'équipements et de solutions logicielles proposés aux utilisateurs est amenée à évoluer.



- Poursuivre les travaux initiés d'équipement des agents et des prestataires ;
- Intégrer les bonnes pratiques du marché sur la gestion du poste de travail ;
- Repenser l'accès traditionnel aux données (répertoires réseau) et positionner le *cloud* comme levier (*drive*).

3. Moyens de mise en œuvre COG/SDSI

Les éléments budgétaires détaillés dans ce chapitre constituent une estimation réalisée dans le cadre de l'élaboration du SDSI. Ils pourront être revus à l'issue des études de cadrage des différents projets du SDSI ou lors des révisions annuelles afin de tenir compte de l'affinement des données de chiffrage.

3.1 Synthèse et structuration du portefeuille de projets

Le portefeuille du SDSI est structuré autour de thématiques définies en lien avec les engagements de la COG. Chacune de ces thématiques regroupe plusieurs chantiers couvrant l'ensemble des attendus relatifs aux SI dans le cadre de la COG 2022-2026. Les chantiers regroupent des projets, afin de permettre un suivi et un pilotage fins de la mise en œuvre du SDSI et de l'avancée des actions identifiées pour répondre aux enjeux de la COG.

Le SDSI intègre ainsi douze thématiques ; cinq pour l'axe 1, trois pour l'axe 2, quatre pour l'axe 3. Afin de prioriser les enjeux métier de la caisse, **les thématiques liées directement à la gestion de l'offre, APA, MDPH représentent au total 71 % des investissements** prévus dans le cadre du SDSI, et celles liées à la **gouvernance de la donnée/aide à la décision un total de 15,5 %**. Le SI APA est ainsi le principal pôle d'investissement pour la période 2022-2026, suivi de la thématique Gestion de l'offre, du programme SI MDPH, puis des travaux pour l'aide à la décision.

	Thématiques	Chantiers	Engagements COG	% des investissements SDSI
Axe 1	APA	2	4, 7	31,3 %
	MDPH	3	3, 5, 8	19,3 %
	Portails d'information grand public	3	1, 2, 13	2,4 %
	Parcours usager	2	1, 2, 12	0,7 %
	Animation du réseau	2	12, 18, 35	0,7 %
Axe 2	Gouvernance de la donnée	3	12, 14, 34, 35, 36	2,9 %
	Gestion de l'offre (ESMS/ARS/CD/SAAD)	7	8, 9, 14, 18, 23, 27, 28, 34, 35	20,6 %
	Aide à la décision	2	3, 5, 8, 28, 31, 34, 38	12,6 %
Axe 3	Fonctions support	3	35, 39	0,3 %
	Stratégie et pilotage	8	1, 2, 8, 14, 35	4,1 %
	Sécurité et technique	6	37	0,7 %
	Exploitation	7	1, 2, 39	4,5 %
	TOTAL sur la durée du SDSI	48	-	-

3.2 Éléments budgétaires et de charge

Chaque initiative du SDSI a fait l'objet d'une évaluation budgétaire des coûts d'investissement, de fonctionnement et de financement associés afin de définir une vision des coûts globaux de mise en œuvre de la stratégie des systèmes d'information de la CNSA. Ces évaluations s'appuient sur les études préalables menées par la CNSA ou par ses partenaires (SI APA, urbanisation du SI ARS-ESMS...), sur les devis déjà établis (CRM, projet PPM...) et sur des estimations établies sur la base d'abaques de projets similaires et de bonnes pratiques (ratio AMOA/AMOE...).

Ces coûts sont projetés par année, en phase avec la trajectoire de mise en œuvre du SDSI.

Synthèse des coûts sur la période du SDSI

Le tableau ci-dessous présente une synthèse des coûts d'investissement, de fonctionnement et de financement, en millions d'euros par thématique et par année.

Thématiques	Éléments budgétaires	2022	2023	2024	2025	2026	Total
APA	Inv.	2,1	8,9	9,7	10,5	11,1	42,3
	Fonc.	-	-	5,8	8,4	8,4	22,5
	Fin.	-	-	-	-	-	-
MDPH	Inv.	6,3	5,4	2,4	5,8	6,1	26,0
	Fonc.	8,6	7,8	6,4	0,8	0,9	24,5
	Fin.	-	-	-	-	-	-
Portails d'information grand public	Inv.	0,7	0,7	0,7	0,6	0,7	3,3
	Fonc.	0,2	0,3	0,3	0,3	0,4	1,5
	Fin.	-	-	-	-	-	-
Parcours usagers	Inv.	0,3	0,3	0,1	0,1	0,1	0,9
	Fonc.	1,6	1,8	1,9	2,1	2,3	9,8
	Fin.	-	-	-	-	-	-
Animation du réseau	Inv.	0,4	0,1	0,1	0,1	0,1	0,9
	Fonc.	0,2	0,2	0,2	0,3	0,3	1,2
	Fin.	-	-	-	-	-	-
Gouvernance de la donnée	Inv.	-	1,1	0,9	0,9	0,9	3,9
	Fonc.	-	0,3	0,3	0,3	0,3	1,2
	Fin.	-	-	-	-	-	-
Gestion de l'offre	Inv.	12,5	8,0	3,5	1,9	1,8	27,7
	Fonc.	1,1	1,2	1,2	1,2	1,3	6,1
	Fin.	-	-	-	-	-	-
Aide à la décision	Inv.	3,3	3,4	3,5	3,6	3,2	17,0
	Fonc.	0,3	0,3	0,3	0,4	0,4	1,7
	Fin.	-	-	-	-	-	-
Fonctions support	Inv.	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,4
	Fonc.	0,6	0,7	0,8	0,9	0,9	3,9
	Fin.	-	-	-	-	-	-

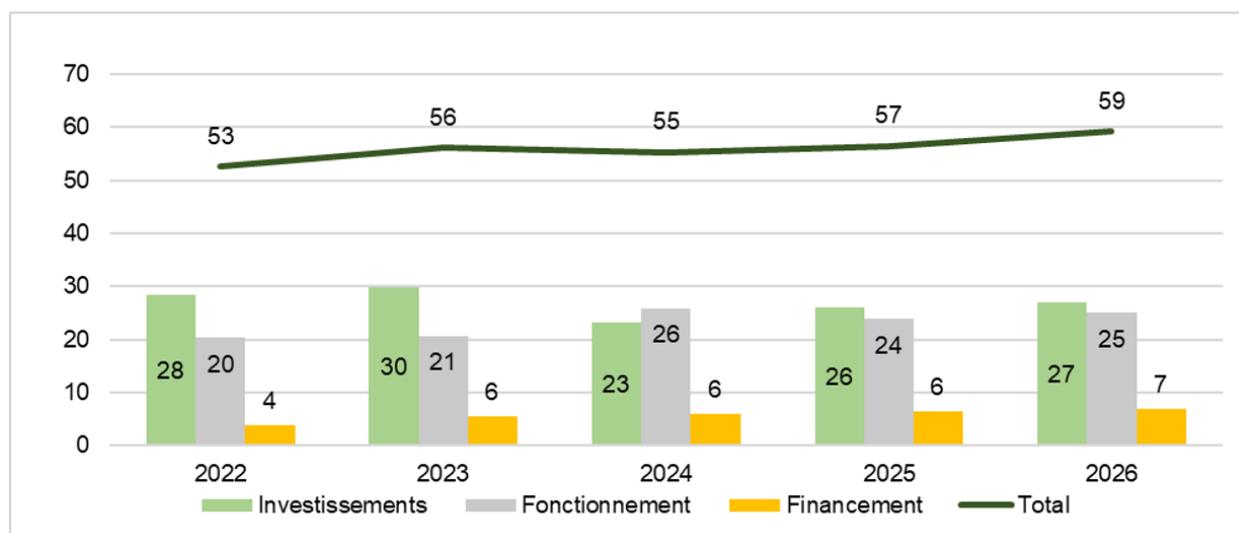
Thématiques	Éléments budgétaires	2022	2023	2024	2025	2026	Total
Stratégie et pilotage	Inv.	1,3	0,7	1,1	1,2	1,3	5,6
	Fonc.	1,7	1,8	1,9	2,1	2,3	9,8
	Fin.	3,8	5,6	6,0	6,5	7,0	28,9
Sécurité et technique	Inv.	0,3	0,4	0,1	0,1	0,1	0,9
	Fonc.	1,1	1,2	1,2	1,3	1,4	6,2
	Fin.	-	-	-	-	-	-
Exploitation	Inv.	1,3	0,8	1,2	1,3	1,4	6,0
	Fonc.	4,8	5,1	5,4	5,8	6,2	27,3
	Fin.	-	-	-	-	-	-
Total	Inv.	28,5	29,8	23,3	26,1	27,1	134,8
	Fonc.	20,3	20,7	25,9	23,9	25,1	115,8
	Fin.	3,8	5,6	6,0	6,5	7,0	28,9
Total Budget		52,6	56,1	55,3	56,5	59,1	279,6

Synthèse des coûts d'investissement, de fonctionnement et de financement

Les coûts d'investissement totaux du présent SDSI ont été estimés à environ **135 millions d'euros**, soit un investissement annuel moyen de **27 millions d'euros**. Les coûts de fonctionnement totaux ont été estimés à environ **116 millions d'euros**, soit un coût annuel moyen de **23 millions d'euros** sur la période du SDSI. Les coûts de financement sont quant à eux estimés à **29 millions d'euros**, soit un coût annuel moyen de **6 millions d'euros** sur la période du SDSI.

Le graphique ci-dessous détaille les coûts d'investissement et d'exploitation, ainsi que le total de ces deux catégories de dépenses, par année du SDSI.

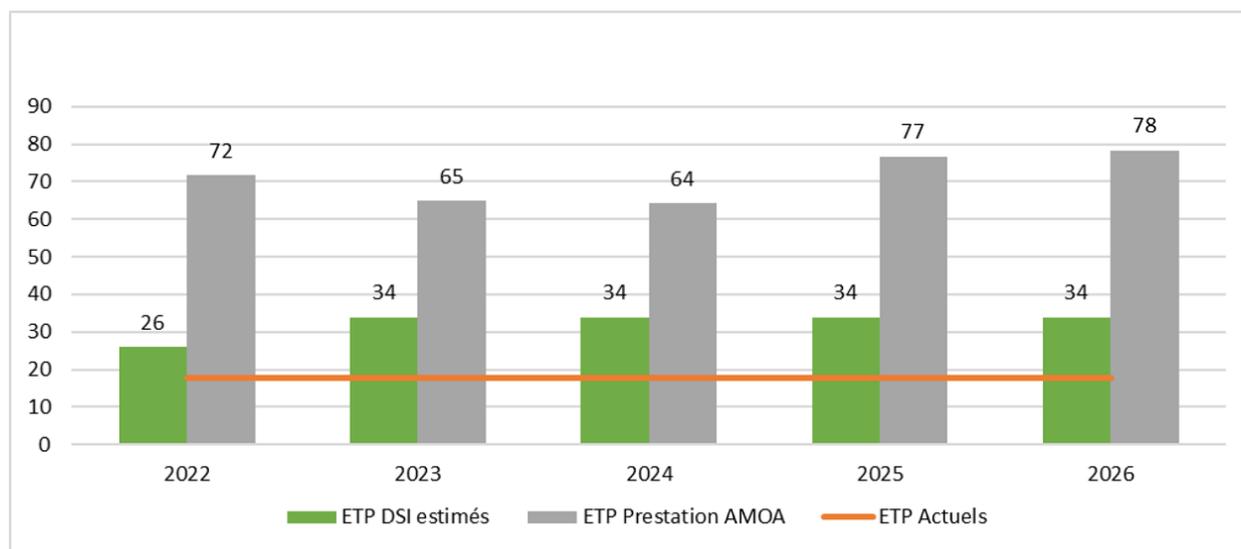
Figure 9 – Répartition des coûts sur la durée du SDSI (en M€)



Synthèse des charges ETP liées au SDSI

Le graphique ci-dessous présente une synthèse des charges ETP concernant les effectifs DSI et l'AMOA, par année du SDSI. Les charges liées aux projets ont été lissées sur la période 2022-2026 pour tenir compte de l'augmentation progressive de la capacité à faire de la DSI (renforcement progressif des équipes et bonne intégration des nouveaux collaborateurs). Les objectifs de recrutement visent également à réduire sensiblement le taux d'externalisation de la CNSA, afin de garantir la bonne maîtrise de ses systèmes d'information.

Figure 10 – Répartition des ETP DSI estimés et des ETP de prestation AMOA par année du SDSI



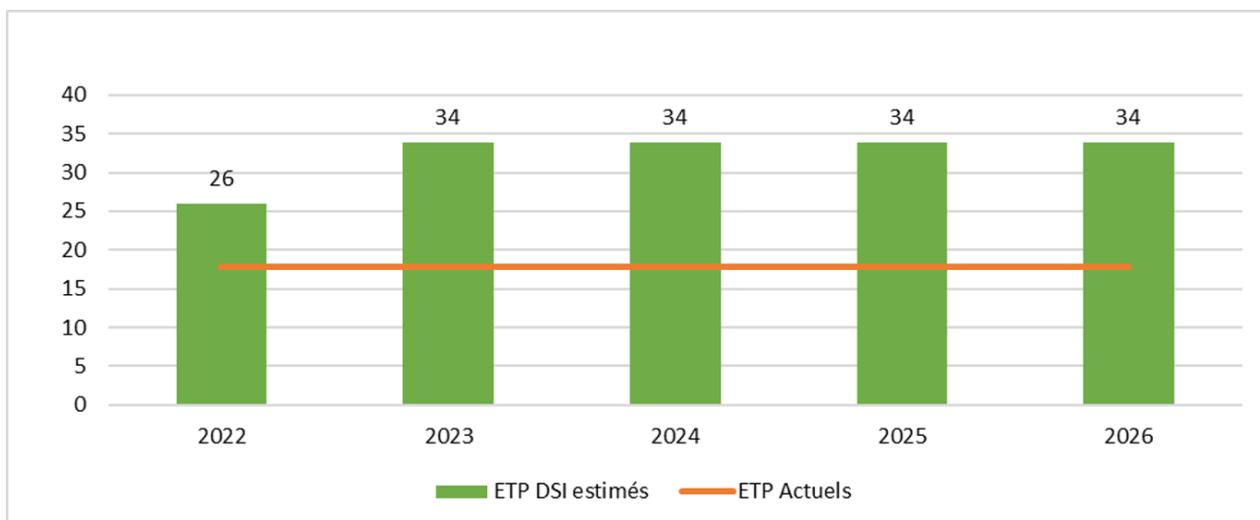
3.3 Capacité à faire de la DSI

Le renforcement de la capacité à faire de la DSI est un enjeu stratégique pour la période 2022-2026 et un prérequis à la mise en œuvre du présent SDSI.

Moyens internes

Le graphique ci-dessous détaille l'évolution de la cible ETP de la DSI et illustre la volonté de renforcer graduellement les équipes SI de 2022 à 2024. Pour répondre aux besoins de renforcement de la capacité de pilotage de la CNSA, le recrutement de cinq chefs de projets (hors SI APA) est une priorité pour accompagner la montée en charge des équipes DSI.

Figure 11 – Répartition des ETP DSI par année du SDSI



Dans un principe de pragmatisme et afin de bénéficier des expertises et de la capacité à faire de l'écosystème, une priorité sera accordée à la mobilisation de ressources des partenaires. Des conventions avec l'ANS, la CNAM et la CDC sont par ailleurs en cours d'établissement.

Moyens mis en œuvre par la CNSA

De façon générale, la CNSA a prévu de renforcer sa capacité à faire autour de la conception, du déploiement et du pilotage de ses systèmes d'information. La totalité des ETP de cette fonction (DSI compris) doit ainsi passer de 25 en 2021 à un total de 51 en 2026, suivant le séquençage suivant.

Existant	2022	2023	2024	2025	2026	Total en 2026
25 ETPT	41 ETPT	50 ETPT	51 ETPT	51 ETPT	51 ETPT	51 ETPT
	+ 16 ETPT	+ 9 ETPT	+1 ETPT	+ 0 ETPT	+ 0 ETPT	+ 26 ETPT

Vision des moyens externes par thématique

Les coûts de prestations d'AMOA et d'AMOE sont répartis comme suit par thématique.

Thématiques	Éléments budgétaires	Coûts AMOA	Coûts MOE
APA	Investissements	18 698 010 €	21 996 080 €
	Fonctionnement	5 092 200 €	13 015 131 €
MDPH	Investissements	7 235 000 €	18 740 000 €
	Fonctionnement	11 693 778 €	3 588 458 €
Portails d'Information grand public	Investissements	1 545 000 €	1 755 000 €
	Fonctionnement	–	1 535 500 €
Parcours usagers	Investissements	315 000 €	585 000 €
	Fonctionnement	–	–
Animation du réseau	Investissements	318 679 €	591 832 €
	Fonctionnement	–	1 222 882 €
Gouvernance de la donnée	Investissements	1 551 454 €	2 324 128 €
	Fonctionnement	–	1 192 118 €
Gestion de l'offre (ESMS/ARS/CD/SAAD)	Investissements	8 437 831 €	19 298 255 €
	Fonctionnement	1 729 331 €	4 349 923 €
Aide à la décision	Investissements	8 295 304 €	8 702 599 €
	Fonctionnement	–	1 744 614 €
Fonctions support	Investissements	236 000 €	166 669 €
	Fonctionnement	–	3 925 579 €
Stratégie et Pilotage	Investissements	3 443 276 €	2 142 890 €
	Fonctionnement	6 605 925 €	3 198 555 €
Sécurité et Technique	Investissements	900 000 €	–
	Fonctionnement	1 381 408 €	4 838 963 €

Thématiques	Éléments budgétaires	Coûts AMOA	Coûts MOE
Exploitation	Investissements	1 880 654 €	3 206 929 €
	Fonctionnement	–	22 593 107 €
Total	Investissements	52 856 207 €	79 509 383 €
	Fonctionnement	26 502 641 €	61 204 830 €

3.4 Analyse des risques et plans d'action

Le tableau ci-dessous présente les risques identifiés pour la réalisation du SDSI et les premières actions de mitigation proposées.

Risques	Actions proposées
Difficultés de satisfaire les besoins en termes de recrutement pouvant engendrer une surcharge de travail et un déséquilibre besoins/moyens	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Échelonner les besoins en termes de recrutement sur l'ensemble de la durée du SDSI avec un lien fort établi entre la feuille de route et la réalité des recrutements ; ▪ Proposer des formations en interne notamment pour couvrir certaines compétences complexes à recruter ; ▪ Mobiliser des ressources externes pour pallier les besoins les plus critiques et pourvoir aux besoins en termes de compétences spécifiques ; ▪ Recrutement en amont de profils de management (directeurs de projet) afin d'accompagner la restructuration et d'encadrer les arrivées.
Communication et partage d'information insuffisants entre les différents acteurs SI et métier pouvant engendrer des réticences et une mauvaise intégration des adhésions projets	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Assurer un suivi global du suivi du portefeuille projet pour anticiper les adhésions projets ; ▪ Organiser des points de suivi réguliers permettant le partage d'information.
Mobilisation insuffisante des directions métier en raison de la surcharge de travail, avec un risque de retard des projets	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mettre à disposition des ressources par la DSI pour appuyer les directions, en lien avec le profil AMOA métiers ; ▪ Appuyer ponctuellement les directions avec des prestations d'externalisation.
Difficultés de mobilisation des acteurs terrain (ESMS, CD, ARS...), en l'absence de leviers juridiques, avec un risque de prise en compte insuffisante des attentes des utilisateurs et de réticences accrues à l'usage de l'outil	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Opter pour des démarches de co-construction des services et des propositions ; ▪ Soutenir la COG et le SDSI de la CNSA par un cadre juridique adapté, notamment dans le cadre de la future PLFSS et de la loi Grand Âge.

Risques	Actions proposées
<p>Difficultés à assurer la tenue des échéances de la trajectoire du SDSI et ne pas pouvoir mobiliser certaines ressources clés pour mener à bien les différentes phases des projets dans les délais impartis</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Partager la trajectoire du SDSI et un planning projet annuel avec les parties prenantes et communiquer à l'ensemble des parties prenantes les échéances à court et moyen termes (et les actions associées) en anticipation des différents chantiers ; ▪ Tenir à jour le planning projet et le partager avec l'ensemble des parties prenantes ; ▪ Suivre l'avancement du plan annuel (lors des comités de suivi trimestriels) identifiant les avancements relatifs des projets dans le cadre du SDSI et les éventuels écarts.
<p>Une perte de maîtrise des SI liée à un taux trop élevé d'externalisation (prestataires, autres caisses, agences...) et à un sous-dimensionnement du pilotage des prestataires</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Renforcer les ressources de la DSI en internalisant les fonctions clés ; ▪ Consolider la dimension pilotage des prestations externalisées ; ▪ Maintenir à jour la documentation de passation de connaissance et de réversibilité.
<p>Réalisation d'une cartographie partielle des données ne reflétant pas l'ensemble des données collectées et/ou exploitées par la CNSA</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Associer l'ensemble des directions métier et des partenaires produisant et consommant les données à la démarche ; ▪ Adopter une démarche progressive et itérative pour la réalisation de la cartographie ; ▪ Soutenir la démarche de cartographie d'un outillage adéquat.

4. Gouvernance et suivi du SDSI

4.1 Instances de gouvernance

La gouvernance du système d'Information de la CNSA a pour objectif d'organiser et de garantir la mise en œuvre du SDSI et donc des évolutions coordonnées et cohérentes des différents SI de la CNSA à travers sa gestion et la mesure de sa performance.

Cette organisation est divisée en six instances réparties selon trois niveaux de pilotage : un pilotage opérationnel, un pilotage stratégique et un pilotage avec les tutelles. Chaque instance a un rôle défini et assure une remontée du juste niveau d'informations aux instances compétentes à rendre les arbitrages nécessaires.

Afin d'optimiser la charge de travail liée aux instances de gouvernance, l'inscription dans des instances déjà existantes est privilégiée.

Au regard des enjeux de renforcement de la capacité à faire et des compétences pour la mise en œuvre du SDSI, le suivi des indicateurs liés et la remontée des demandes d'arbitrages seront traités aux différents niveaux de pilotage.

Figure 12 – Instances pour la gouvernance du SDSI

	Composition	Périmètre	Fréquence
Pilotage avec les tutelles	Comité de suivi annuel ▶ Représentants des tutelles : (DSS, DGCS), DNS, DREES, ANS ... ▶ DG / DGA de la CNSA ▶ DSI	▶ Suivi de l'exécution du SDSI : avancement des projets, planning et budget	Annuelle
	Comité de suivi trimestriel ▶ Urbaniste / pilote du SDSI ▶ RSSI / DPO (en fonction des sujets abordés)	▶ Suivi des projets dits "sensibles" ▶ Etat de la consommation des charges par rapport à la planification initiale	Trimestrielle
Pilotage stratégique	CODIR CNSA ▶ DG de la CNSA ▶ DGA de la CNSA ▶ Directeurs métiers ▶ DSI ▶ Urbaniste / pilote du SDSI	▶ Pilotage de la stratégie et de l'exécution du SDSI CNSA en cohérence avec la stratégie du CNSA	Trimestrielle
	Comité de Pilotage ▶ Directeurs métiers ▶ DSI ▶ Urbaniste / pilote du SDSI ▶ RSSI / DPO (en fonction des sujets abordés)	▶ Premier niveau d'arbitrage stratégique ▶ Définition de la politique de la communication du SDSI ▶ Validation des règles de sécurité du SI, d'architecture et d'urbanisation	Trimestrielle
Suivi et pilotage opérationnel	Comité de suivi Opérationnel du SDSI ▶ DSI / DSI adjoint ▶ Urbaniste / pilote du SDSI ▶ PMO ▶ Représentants des domaines de la DSI ▶ RSSI ▶ Directions métiers (en fonctions des sujets abordés)	▶ Pilotage et animation transverse du portefeuille de projets du SDSI ▶ Arbitrage fonctionnel des projets du SDSI et suivi de l'application des arbitrages stratégiques ▶ Instruction auprès du CODIR SI : partage d'informations et d'identification des points à remonter	Mensuelle
	Comité PPM ▶ DSI / DSI adjoint / PMO ▶ RSSI / DPO ▶ Architecte ▶ Responsables domaines ▶ Chefs de projets	▶ Pilotage du portefeuille (priorité, budget, avancement) ▶ Validation formelle des jalons-clés	Hebdomadaire
	Comité de suivi de projets ▶ Equipe projet (DSI et métiers en fonction des besoins)	▶ Suivi et conduite des projets du SDSI ▶ Identification et qualification des alertes et points d'arbitrage ▶ Gestion des relations avec les fournisseurs	Hebdomadaire / bimestrielle (suivant les besoins projets)

Les instances de suivi et de pilotage opérationnel devront s'inscrire au maximum dans les instances de gouvernance existantes. Au niveau opérationnel, elles pourront par ailleurs être ajustées afin de s'articuler avec la gouvernance des programmes et aux besoins de suivi, aussi bien au niveau de la DSI qu'au niveau des métiers.

Suivi et pilotage opérationnel

Comité de suivi de projet

Le comité de suivi par projet, **premier niveau de pilotage opérationnel**, permet le suivi de chaque projet mené dans le cadre du SDSI. Il est **organisé** régulièrement (fréquence hebdomadaire...) **à l'initiative du chef du projet concerné** et en réunit les parties prenantes opérationnelles (DSI et métiers en adéquation avec les besoins de chaque projet). Il est l'occasion de partager et de contrôler l'avancement de chaque partie du projet, de gérer les relations avec les fournisseurs et les prestataires impliqués, d'identifier et de qualifier les points d'alerte et les points d'arbitrage à remonter au comité du SI de la CNSA.

Il est à noter que les phases d'avant-projet et de clôture d'un projet nécessitent d'instruire les éléments à présenter en **comité de suivi opérationnel du SDSI**.

Comité de suivi du portefeuille projet (comité PPM)

Le **comité de suivi du portefeuille projet de la DSI** se réunit de façon hebdomadaire et a pour objectif de consolider le suivi des projets (priorité, budget, avancement). Ce comité a également pour objectif de valider formellement les jalons clés et d'apporter un premier niveau d'arbitrage.

Comité de suivi opérationnel du schéma directeur des systèmes d'information

Le comité de suivi opérationnel est le **second niveau de pilotage opérationnel**. Il réunit le pilote du SDSI et les représentants des domaines de la DSI. Des représentants des directions métier peuvent être associés en fonction des sujets abordés.

Organisé tous les mois à l'initiative du pilote du SDSI, il permet à chacun de prendre connaissance des projets du SDSI en cours et de leur avancement. Le comité rend un arbitrage fonctionnel sur les points qui lui sont remontés, identifie et prépare ceux à porter devant les instances de pilotage stratégique et porte ainsi le rôle d'instructeur opérationnel des projets auprès de ces instances. Enfin, à partir des orientations du comité stratégique, il pilote et anime pour l'ensemble de la CNSA le portefeuille de projets du SDSI.

Pilotage stratégique

Comité de pilotage

Le comité de pilotage constitue le premier niveau de pilotage stratégique et joue le rôle de pilote de la stratégie des SI au niveau de la CNSA. Composé des directeurs métier, du DSI, de l'urbaniste, du pilote du SDSI et du RSSI/DPO, il se réunit tous les trimestres.

Cette instance peut rendre un premier niveau d'arbitrage stratégique sur les points identifiés et préparés en **comité de suivi opérationnel du SDSI**, et elle identifie et prépare les points qui devront être discutés et tranchés au **CODIR de la CNSA**. Elle valide également les règles de sécurité des SI, d'architecture et d'urbanisation et définit la politique de communication du SDSI.

CODIR CNSA

Le **CODIR de la CNSA est le plus haut niveau de pilotage stratégique de la CNSA** et se réunit à la **même fréquence que le CODIR SI**. Il est composé du directeur ou de la directrice général.e et du directeur ou de la directrice général.e adjoint.e de la CNSA, des directeurs ou directrices métier et du DSI. Il pilote la stratégie globale de la CNSA et n'a que peu de temps à consacrer au SI. Afin de limiter sa charge, **il se prononcera uniquement sur les points d'arbitrage soumis et préparés par le comité stratégique des SI et validera les investissements financiers des projets composant le SDSI.**

Pilotage avec les tutelles

Comité de suivi trimestriel avec les tutelles

Ce comité de suivi a pour objectif de partager le suivi du SDSI avec les tutelles autour du tableau de bord de **suivi trimestriel** transmis par la CNSA en amont de la réunion et portera plus particulièrement sur les projets dits « sensibles ». Il permettra de faire état de la consommation des charges humaines et financières par rapport à la planification initiale, du suivi des calendriers... ainsi que de l'avancement de l'exécution du SDSI par thématique.

Comité de suivi annuel avec les tutelles

Le comité de suivi **annuel** de l'avancement du SDSI porte sur l'ensemble des projets du portefeuille du SDSI. Il permettra de dresser un bilan de l'exécution budgétaire et des coûts des projets, de suivre l'avancement par thématique, le respect des calendriers identifiés et les besoins d'évolution du portefeuille de projets : ajout d'un nouveau projet, retrait d'un projet initialement identifié...

4.2 Organisation de la révision du SDSI

Le présent SDSI doit être mis à jour de façon annuelle afin d'intégrer les évolutions de l'actualité réglementaire, le déroulement effectif de la mise en œuvre de sa trajectoire et, si nécessaire, de réviser la cible attendue.

Un bilan des réalisations SI sera ainsi réalisé sur l'année écoulée :

- Comparaison du déroulé réel au regard des plannings prévisionnels et des évaluations de charges et d'investissements ;
- Mesure des indicateurs de pilotage du SDSI ;
- Évaluation des amendements nécessaires au regard de l'actualité.

Cette analyse pourra être présentée en CODIR SI et en CODIR CNSA afin d'en partager les conclusions et de présenter les modifications nécessaires et leurs impacts sur le calendrier et l'enveloppe du SDSI de la CNSA.

Le présent SDSI et son portefeuille de projets découlent de la COG. Tout ajout/modification de périmètre ayant un impact sensible sur la capacité à faire financière ou humaine devra ainsi être précédé d'un avenant à la COG définissant les attendus et les moyens associés.

4.3 Indicateurs de suivi de la mise en œuvre du SDSI

Afin de suivre et de quantifier la mise en œuvre de la trajectoire du SDSI, deux types d'indicateurs stratégiques ont été identifiés :

- Indicateurs de pilotage de la bonne exécution du SDSI ;
- Indicateurs de suivi de l'atteinte des objectifs attendus à travers l'utilisation des outils et des applications déployés dans le cadre du SDSI.

Ces indicateurs sont intégrés au tableau de bord Direction générale de la CNSA et sont analysés trimestriellement en vue des revues avec les tutelles et annuellement pour chaque actualisation du SDSI et de sa trajectoire d'exécution et pourront alors être modifiés ou complétés.

Indicateurs de pilotage de la bonne exécution du SDSI

Indicateur	Mesure
Budget prévisionnel/réalisé	Consolidation des dépenses engagées sur la période étudiée pour la réalisation des projets du SDSI rapportée au budget prévisionnel prévu sur la même période.
Comparaison charge globale prévisionnelle/réalisée	<i>Reporting</i> de la charge ETP métier et DSI. Suivi des nouveaux recrutements.
Dépenses par projet	Consolidation des dépenses externes pour chaque projet (achat matériel, licences, prestations, maintenance sur la période...)
Suivi des projets, en termes de : <ul style="list-style-type: none"> ▪ Délais/jalons ; ▪ Ressources ; ▪ Livrables. 	Mesure pour chaque projet de l'atteinte des objectifs quantitatifs et des jalons fixés à l'initialisation du projet.
Nombre de projets démarrés	Identification des projets réellement démarrés.
Animation de la gouvernance	Nombre de comités réalisés au regard du nombre de comités prévus.

Indicateur de suivi de l'atteinte des objectifs

On distingue deux types d'indicateurs pour cette catégorie, des indicateurs binaires et des indicateurs quantitatifs.

Indicateurs binaires

Indicateur	Mesure
Mise en production d'un outil	Mise en production effective d'une nouvelle version.
Mise en service d'un outil	Mise en service effective d'une nouvelle version/de nouvelles fonctionnalités.
Livraison de nouvelles fonctionnalités	Livraison de nouvelles fonctionnalités d'un outil et validation.

Indicateurs quantitatifs

Indicateur	Mesure
Taux d'utilisation des outils/téléservices	Statistiques d'utilisation propres à chaque applicatif considéré : nombre des structures déployées, nombre de connexions, nombre de documents téléchargés, nombres d'identités gérées ou inscrites...
Note de satisfaction des usagers/utilisateurs	Résultat des questionnaires de satisfaction.

Indicateur	Mesure
Taux de disponibilité des outils	Mesure du taux de disponibilité réalisé au regard du taux de disponibilité cible.
Nombre de tickets au support	Analyse des tickets ouverts au niveau du support : <ul style="list-style-type: none"> ▪ Nombre par catégorie de demandes ; ▪ Top 5 des applications concernées ; ▪ Durées moyennes de résolution en fonction du niveau de support ; ▪ Alimentation de la base de connaissance après résolution.

Annexe – Glossaire

Acronyme	Définition
AE	Acte d'engagement
AMOA	Assistance à maîtrise d'ouvrage
AMOE	Assistance à maîtrise d'œuvre
ANS	Agence du numérique en santé
ANSSI	Agence nationale de la sécurité des systèmes d'information
APA	Allocation personnalisée d'autonomie
ARS	Agence régionale de santé
BI	<i>Business Intelligence</i>
BUILD	Investissement
CA	Comptes administratifs
CAMSP	Centre d'action médico-sociale précoce
CCMSA	Caisse centrale de la Mutualité sociale agricole
CDC	Caisse des dépôts et consignations
CIO	<i>Chief Information Officer</i>
CI-SIS	Cadre d'interopérabilité des systèmes d'information de santé
CMPP	Centre médico-psychopédagogique
CNAF/CAF	Caisse nationale d'allocations familiales
CNAM	Caisse nationale d'assurance maladie
CNAV	Caisse nationale d'assurance vieillesse
CODIR	Comité directeur
COG	Conventions d'objectifs et de gestion
CP	Crédit de paiement
CRM	<i>Customer Relationship Management</i> (version française : Gestion de la relation client)
DAA	Demande d'aides à l'autonomie
DCOMP	Direction de la compensation à la perte d'autonomie
DESMS	Directeur d'établissements sociaux et médico-social
DGCS	Direction générale de la cohésion sociale
DITEP	Dispositif intégré thérapeutique éducatif et pédagogique
DLNUF	Programme « Dites-le-nous une fois »
DNS	Délégation ministérielle au numérique en santé
DPO	<i>Data Protection Officer</i> (version française : Délégué à la protection des données personnelles)
DREES	Direction de la recherche, des études, de l'évaluation et des statistiques
DSI	Direction des systèmes d'information
DSS	Direction de la sécurité sociale
EHPAD	Établissement hébergeant des personnes âgées dépendantes
EPRD	État des prévisions des recettes et des dépenses
ERRD	État réalisé des recettes et des dépenses
ESMS	Établissements et services médico-sociaux
ETP	Équivalent temps plein
ETPT	Équivalent temps plein travaillé
FALC	Facile à lire et à comprendre
FHIR	<i>Fast Healthcare Interoperability Resources</i>
FINESS	Fichier national des établissements sanitaires et sociaux

Acronyme	Définition
GALAAD	Gérontologie approche logistique pour une aide à l'analyse et à la décision (logiciel)
GEM	Groupes d'entraide mutuelle
GRADeS	Groupement régional d'appui au développement de la e-santé
GTA	Gestion des temps et activités
HAPI	Application d'harmonisation et partage d'informations
HDH	<i>Health Data Hub</i>
HDS	Hébergeur de données de santé (certification)
IAM	<i>Identity and Access Management</i> (gestion des identités et des accès)
IGAS-IGF	Inspection générale des affaires sociales – Inspection générale des finances
INS	Identité nationale de santé
LPI	Livret de parcours inclusif
MAIA	Méthode d'action pour l'intégration des services d'aide et de soins dans le champ de l'autonomie
MDM	<i>Master Data Management</i>
MDPH	Maison départementale des personnes handicapées
MDPHEL	Maison départementale des personnes handicapées en ligne
PA	Personnes âgées
PCPE	Pôle de compétences et de prestations externalisées
PH	Personnes handicapées
PMO	Project Management Officer
PPM	<i>Program Portfolio Management</i>
PSSI	Politique de sécurité des systèmes d'information
RACI	Matrice des rôles et responsabilités au sein d'une activité ou d'un processus (acronyme correspondant aux différents rôles : <i>Responsible, Accountable, Consulted, Informed</i>)
RAMA	Rapport annuel moral d'activité
RGAA	Référentiel général d'amélioration de l'accessibilité
RGI	Référentiel général d'interopérabilité
RGPD	Règlement général pour la protection des données
RGS	Référentiel général de sécurité
ROR	Programme répertoire opérationnel des ressources
RPA	Automatisation robotisée des processus
RSSI	Responsable de la sécurité des systèmes d'information
RUN	Fonctionnement
SAAD	Service d'aide et d'accompagnement à domicile
SEPPIA	Application de suivi de l'exécution et de la programmation pluriannuelle des installations et des autorisations
SESSAD	Service d'éducation spéciale et de soins à domicile
SI	Système d'information
SNDS	Syndicat national des données de santé
SNIIRAM	Système national d'informations inter régimes de l'assurance maladie
SSSI-SS	Schéma stratégique des systèmes d'information de la sécurité sociale
SSO	Système d'authentification unique central et sécurisé
TBD	Tableaux de bord
TMA	Tiers maintenance applicative
TRA	Tiers recette applicative

www.cnsa.fr

66, avenue du Maine, 75682 Paris Cedex 14
Tél. : 01 53 91 28 00 - contact@cnsa.fr

