



PRIX AISS  
DES BONNES PRATIQUES  
EN SÉCURITÉ SOCIALE

**2008–2010**



issa

ASSOCIATION INTERNATIONALE DE LA SÉCURITÉ SOCIALE | AISS

**L'Association internationale de la sécurité sociale (AISS)** est l'organisation internationale mondiale principale qui rassemble les administrations et les caisses nationales de sécurité sociale. L'AISS fournit à ses membres des informations, des plates-formes de recherche et de l'expertise, afin qu'ils puissent construire et promouvoir des systèmes et des politiques de sécurité sociale dynamique dans le monde entier.

[www.issa.int](http://www.issa.int)



**Prix AISS  
des bonnes  
pratiques en  
sécurité sociale  
2008-2010**

## **AFRIQUE (2008)**

### **KENYA: CAISSE NATIONALE DE SÉCURITÉ SOCIALE**

Pour L'utilisation des contrats d'objectifs de performance dans la gestion de la sécurité sociale

### **MAROC: CAISSE NATIONALE DE SÉCURITÉ SOCIALE**

Pour le Portail web DAMANCOM

## **AMÉRIQUES (2009)**

### **BRÉSIL: INSTITUT NATIONAL DE SÉCURITÉ SOCIALE**

Pour sa participation au Système d'accords internationaux (SIACI)

### **MEXIQUE: INSTITUT MEXICAIN D'ASSURANCE SOCIALE**

Pour le Modèle d'évaluation et de développement des compétences des cadres de direction en vue d'améliorer la compétitivité

## **ASIE ET PACIFIQUE (2009)**

### **JORDANIE: INSTITUTION DE SÉCURITÉ SOCIALE**

Pour le projet Sécurité sociale: Tendre la main à tous (Stratégie d'extension de la couverture de la sécurité sociale)

### **ARABIE SAOUDITE: ORGANISATION GÉNÉRALE DE L'ASSURANCE SOCIALE**

Pour le projet conjoint Loi unifiée d'élargissement de la protection sociale en faveur des ressortissants des pays membres du Conseil de Coopération du Golfe

## **EUROPE (2010)**

### **FRANCE: CAISSE NATIONALE DES ALLOCATIONS FAMILIALES**

Pour le site web « mon-enfant.fr »

### **ALLEMAGNE: BGHW (MEMBRE DE L'ASSURANCE SOCIALE ALLEMANDE DES ACCIDENTS DE TRAVAIL ET MALADIES PROFESSIONNELLES)**

Plateforme d'information et de connaissance de la BGHW: BGHW-INWI

## Introduction

L'identification et le partage de bonnes pratiques permettent aux institutions de sécurité sociale d'améliorer leur efficacité opérationnelle et administrative. C'est pourquoi l'Association internationale de la sécurité sociale (AISS) a créé, en 2008, un prix des bonnes pratiques qui récompense les bonnes pratiques en matière de gestion de la sécurité sociale.

Les prix sont décernés par l'AISS sur une base régionale, dans le cadre d'un cycle de trois ans, à l'occasion de chacun des forums régionaux de la sécurité sociale. De 2008 à 2010, les prix et certificats de mérite décernés sur décision d'un jury international ont été remis à l'occasion de chaque forum. Les lauréats des prix ont été mis à l'honneur lors du Forum mondial de la sécurité sociale, au Cap, Afrique du Sud, en 2010.

### **Domaines de priorité définis pour l'attribution du prix des bonnes pratiques pour la période 2008-2010**

- Gouvernance et sécurité sociale.
- Gestion des risques et gestion du changement.
- Les technologies de l'information et de la communication (TIC) en tant qu'outil de gestion stratégique.
- Lutte contre les infractions et recouvrement des cotisations.
- Etendre la couverture.
- Changements démographiques.

### **Les bonnes pratiques sur le portail web de l'AISS**

Le descriptif des bonnes pratiques qui ont remporté le prix dans chacune des régions et la base de données des bonnes pratiques mises en œuvre dans le domaine de la sécurité sociale dans le monde entier sont accessibles sur le portail web de l'AISS, à l'adresse: [www.issa.int/goodpractices](http://www.issa.int/goodpractices).

L'AISS invite ses membres à soumettre des bonnes pratiques pour leur organisation. Ils peuvent les soumettre via l'Extranet de l'AISS (<http://www-issanet.issa.int>), sur lequel une description complète du programme peut être consultée.

## Préface

En tant qu'organisation internationale de premier plan regroupant des institutions et organismes de sécurité sociale nationaux, l'AISS cherche à promouvoir le concept de sécurité sociale dynamique en favorisant l'excellence dans la gestion de la sécurité sociale.

Les pratiques innovantes mises en œuvre par les institutions de sécurité sociale symbolisent cette excellence et ont joué un rôle clé dans la réussite des systèmes de sécurité sociale dans le monde entier. L'AISS a créé le prix des bonnes pratiques en 2008 pour présenter ces pratiques et mettre à l'honneur les avancées réalisées par ses institutions membres.

Ce prix récompense la mise en œuvre, au sein d'une institution de sécurité sociale, de pratiques visant à améliorer les capacités administratives et opérationnelles et/ou l'efficacité et l'efficience de la fourniture des services. La diversité et le caractère novateur des bonnes pratiques soumises témoignent de l'approche dynamique mise en œuvre par bon nombre de responsables d'institutions de sécurité sociale et de l'engagement du personnel de ces institutions, deux facteurs qui revêtent une importance capitale, en particulier dans une période marquée par les difficultés liées à la crise financière et économique.

Le prix, créé en lien avec les principaux événements régionaux organisés par l'AISS, a été remis pour la première fois en novembre 2008, lors du Forum régional de la sécurité sociale pour l'Afrique, au Rwanda. Les membres de l'AISS en Afrique ont répondu avec enthousiasme à l'appel à contributions et ont, par la suite, été imités par les membres des régions Asie et Pacifique, Europe et Amériques. Au total, plus de 110 bonnes pratiques ont été soumises, ce qui témoigne de la diversité des projets mis en œuvre par les institutions membres pour relever les divers défis auxquels est confrontée la sécurité sociale.

Cette publication présente les bonnes pratiques qui ont été sélectionnées par un jury international et ont remporté le prix dans chacune des quatre régions ainsi qu'une liste des institutions qui ont obtenu un certificat de mérite. Toutes les bonnes pratiques soumises dans le cadre du concours ainsi qu'une série de bonnes pratiques recensées par les Commissions techniques de l'AISS sont accessibles dans la Base de données de l'AISS sur les bonnes pratiques de la sécurité sociale à l'adresse: [www.issa.int/goodpractices](http://www.issa.int/goodpractices).

Le prix des bonnes pratiques et la base de données ont été créés il y a seulement trois ans. Depuis, les membres de l'AISS ont été très nombreux à répondre à notre appel à contributions. Je profite de l'occasion qui m'est offerte ici pour remercier ces institutions pour leur détermination à innover et leur volonté de partager leurs expériences avec d'autres membres de l'AISS. Il n'est cependant pas possible d'organiser un concours sans un jury indépendant. Je tiens donc à remercier, au nom de l'AISS, les membres de ce jury: le Professeur Euzéby, Président du comité de rédaction de la *Revue internationale de sécurité sociale*, Monsieur Verstraeten, Président d'honneur de l'AISS, et Madame Barrett-Reid et Monsieur Scholz, du Département de la sécurité sociale du Bureau international du travail.



Hans-Horst Konkolewsky  
Secrétaire général de l'AISS

# AFRIQUE

## KENYA

### Caisse nationale de sécurité sociale

#### *Utilisation des contrats d'objectifs de performance dans la gestion de la sécurité sociale*

*« Le prix des bonnes pratiques que nous a décerné l'AISS en 2008 et nos progrès continus ont suscité l'admiration et la confiance de nos membres, du public et de nos partenaires. »*



Alex O. Kazongo  
Administrateur de gestion  
Caisse nationale de sécurité sociale

## Planifier pour réussir

Pour atteindre ses objectifs, il est indispensable d'avoir un plan car si l'on ne sait pas où l'on va, il est difficile de parvenir à destination. Il devenait de plus en plus évident que la Caisse nationale de sécurité sociale (CNSS) avait besoin d'un plan pour remédier à ses problèmes d'organisation, renforcer la confiance du public, améliorer sa réputation et assainir ses finances. Enfin, la Caisse voulait se transformer en adoptant un fonctionnement plus rationnel, plus efficace et plus transparent et en rendant davantage compte à ses partenaires.

Comme l'a souligné la CNSS elle-même, la médiocrité persistante de ses performances n'était pas un secret. Elle était depuis longtemps touchée par divers scandales, au nombre desquels figuraient la corruption, la fraude, le vol et des stratégies d'investissement mal conçues, scandales qui avaient tous été rendus publics. De ce fait, ses résultats étaient médiocres, comme en témoignaient ses indicateurs clés, notamment en ce qui concerne les cotisations des membres, les affiliations, le traitement des demandes de prestations, la lutte contre les infractions, la gestion des coûts et la maîtrise des dépenses. La CNSS a également précisé que la médiocrité était la règle, tandis que la créativité et l'innovation faisaient défaut. Ces piètres performances préoccupaient les pouvoirs publics depuis 1965.

Face à cette situation, en juin 2005, l'utilisation des contrats d'objectifs de performance pour le personnel de direction est apparue comme le moyen d'améliorer l'organisation. Introduits dans les années 60, ces contrats sont utilisés dans le secteur public pour définir les obligations et attentes individuelles. Il s'agit de contrats librement négociés qui mesurent les performances individuelles au regard d'objectifs négociés et qui précisent les obligations et responsabilités des deux parties en matière de résultats.

Ces contrats représentant une rupture radicale avec les méthodes de travail habituelles, la CNSS les a introduits avec

précaution et rigueur. Un plan stratégique définissant précisément les objectifs a été élaboré. Des indicateurs de résultats clés ont été définis, ainsi que des objectifs de croissance pour chacun d'entre eux. Les salariés ont pu participer à des ateliers de formation, dans le cadre desquels le système et les résultats attendus ont été clairement exposés. Un consultant chargé d'aider à la mise en place des contrats a été recruté. Le soutien de l'Administrateur de gestion et le leadership de l'équipe de direction ont joué un rôle déterminant dans la réussite du projet. Consciente que la mise en œuvre du changement demande du temps, la CNSS a prévu une phrase pilote de dix mois.

Aujourd'hui, la CNSS estime que son fonctionnement s'est amélioré de façon spectaculaire. Le nombre de membres et le montant total des cotisations recouvrées ont augmenté, de même que le rendement des actifs des membres. Les salariés ont reçu une gratification pour leurs excellents résultats. Les ressources internes sont utilisées de façon plus rationnelle. La qualité des services s'est sensiblement améliorée. Le traitement des demandes est beaucoup plus rapide. L'institution devrait prochainement obtenir une certification ISO. Le fonctionnement est entièrement transparent et les salariés doivent assumer la responsabilité de leurs décisions.

La bonne gouvernance, qui joue un rôle capital dans les performances des organisations et les résultats des programmes, est un objectif essentiel pour les membres de l'AISS et constitue une composante fondamentale du concept de sécurité sociale dynamique. La mise en place des contrats de performance a permis à la CNSS de satisfaire certains critères de bonne gouvernance: participation, primauté du droit, transparence, consensus, équité et intégration de tous, efficacité et efficience, réactivité et responsabilité. La CNSS évalue régulièrement son système de contrats d'objectifs de performance et l'ajuste si nécessaire. Ce système est efficace et bien perçu dans l'ensemble de l'organisation.



## Améliorer la prestation de services et la satisfaction des clients grâce à la technologie

Compte tenu des attentes croissantes du public vis-à-vis des institutions de sécurité sociale et des nouveaux défis auxquels les régimes de sécurité sociale sont confrontés, les administrations de sécurité sociale doivent concilier des besoins administratifs en évolution et les attentes des clients. Tout comme les secteurs lucratifs qui utilisent la technologie pour transformer leurs organisations, les organismes du secteur privé se tournent vers la technologie pour améliorer leurs résultats et les services offerts aux clients, réduire au minimum les pertes et maîtriser les coûts, d'où des avantages supplémentaires pour les intéressés. Les administrations de sécurité sociale ne font pas exception, cherchant elles aussi à mieux exploiter la technologie.

La Caisse nationale de sécurité sociale du Maroc a longtemps compté sur les services du courrier pour communiquer avec les employeurs, en ce qui concernait aussi bien les déclarations de salaires que le paiement des cotisations. Dès réception des informations, le personnel de la Caisse nationale de sécurité sociale mettait à jour manuellement les relevés des employeurs et des salariés pour indiquer le nombre total d'heures travaillées, le salaire perçu, les cotisations dues et d'autres renseignements. Lorsqu'une organisation traite avec des dizaines de milliers d'employeurs et des centaines de milliers de salariés, comme la Caisse l'a fait en 2003, ne compter que sur le courrier peut être source d'erreurs, des documents peuvent se perdre et le temps de réaction est long. L'erreur humaine est inhérente à la mise à jour des documents et aux calculs faits à la main. Les employeurs comme les salariés contestaient régulièrement l'exactitude des rapports.

Reconnaissant que ces processus et procédures ne répondaient pas aux attentes de ses clients, la Caisse nationale de sécurité sociale a commencé à envisager des solutions novatrices. Elle entendait simplifier les procédures de déclaration des salaires et de versement des cotisations, réduire le temps consacré à calculer, recevoir et traiter les

paiements des employeurs et améliorer la qualité globale du service. Elle s'est tournée vers la technologie et a mis au point un portail web interactif, DAMANCON, grâce auquel les employeurs pouvaient soumettre électroniquement les déclarations de salaire et les informations relatives aux cotisations et s'acquitter de ces dernières en ligne.

Gratuit pour les affiliés de la Caisse, DAMANCOM ne nécessitait aucune compétence spéciale pour pouvoir être utilisé. Les organisations clientes étaient tenues de s'inscrire avant la première utilisation. Pour confirmer leur authenticité, DAMANCOM vérifiait toutes les demandes d'inscription avec le directeur exécutif de l'entreprise concernée. Une fois le compte opérationnel, les données étaient transmises en toute sécurité, datées dès leur réception et au besoin archivées. A des fins de confidentialité, une signature numérique était utilisée et seuls les usagers inscrits avaient accès au système. Un employeur pouvait soumettre des déclarations de salaires ou faire des paiements en l'espace de quelques minutes au lieu de plusieurs jours ou semaines. Les informations relatives aux salariés étaient enregistrées avec précision, d'où une diminution du nombre de plaintes. Certaines tâches, comme le règlement des litiges, le suivi des cotisations, les calculs manuels et les photocopies de documents, prenaient moins de temps.

L'AISS et ses membres reconnaissent depuis longtemps les effets que les technologies de l'information et de la communication peuvent avoir sur la prestation de services et la satisfaction des clients en ce qui concerne les programmes de sécurité sociale. Comme l'expérience de la Caisse nationale de sécurité sociale le montre, les organisations peuvent adapter leurs programmes pour répondre à l'évolution des besoins du public tout en profitant d'un avantage supplémentaire : l'amélioration des résultats internes. Surtout, la solution orientée vers les clients est une solution qui a profité à toutes les parties concernées : la Caisse nationale de sécurité sociale, ses clients et les salariés.

### MAROC

#### Caisse nationale de sécurité sociale

#### Portail web DAMANCOM

« La reconnaissance de l'AISS à travers l'octroi du prix des bonnes pratiques à notre portail DAMANCOM a renforcé significativement la crédibilité de cet outil auprès des entreprises affiliées et a suscité des articles élogieux dans la presse. Désormais, ce prix ainsi que d'autres prix reçus au niveau national, font parti de notre argumentaire de la promotion de ces e-services auprès de nos affiliés. »



Said Ahmidouch  
Directeur général  
Caisse nationale de sécurité sociale



Le devoir de vous protéger

# AMÉRIQUES

## BRÉSIL

Institut national de  
sécurité sociale

*Système d'accords  
internationaux  
(SIACI)*

« Nous sommes très flattés  
par ce prix, d'autant plus  
que ce système est le fruit  
du travail de nos agents.

*Cette reconnaissance  
de leurs efforts est  
un encouragement à  
continuer d'innover.*

*Nous voulons continuer  
de contribuer au  
développement, à la  
modernisation et à la  
qualité du système de  
sécurité sociale au Brésil et  
à l'étranger. »*



Valdir Moysés Simão  
Président,

Institut national de sécurité sociale

## Mondialisation, mobilité de la population et extension de la couverture

La mondialisation a eu pour corollaire une augmentation des flux migratoires, qui soulève de nombreuses questions, parmi lesquelles la continuité des droits à la sécurité sociale n'est pas la moindre. Pour les citoyens, la mobilité internationale peut être synonyme de retards dans l'accès aux droits, de refus de prestations ou encore de sous-évaluation, voire de non-reconnaissance des cotisations versées. Face à ces problèmes, les pays sont de plus en plus nombreux à recourir à des accords bilatéraux ou multilatéraux de sécurité sociale pour protéger leurs citoyens.

Ainsi, depuis qu'ils ont signé un accord multilatéral de sécurité sociale, les pays du Mercosur – Argentine, Brésil, Paraguay et Uruguay – peuvent échanger des informations sur les bénéficiaires, ce qui n'est pas une tâche aisée dans une zone qui compte environ 270 millions d'habitants répartis sur plus de 12 millions de km<sup>2</sup>. Dans ces pays, toutes les opérations relatives aux pensions se faisaient jusqu'à présent par l'intermédiaire des services postaux traditionnels. Ce processus était lent et manquait de fiabilité. Les documents étaient mal acheminés, des dossiers entiers étaient égarés, l'instruction des demandes de prestations pouvait prendre des mois, voire des années et les erreurs de calcul n'étaient pas rares. De surcroît, il n'existait pas de système de suivi permettant de savoir quels dossiers avaient été envoyés ou reçus par quel pays.

En 2004, pensant qu'une amélioration était possible, les institutions de sécurité sociale des quatre pays du Mercosur ont commencé à rechercher des solutions pour rationaliser les procédures. Des représentants de l'Administration nationale de la sécurité sociale argentine, de l'Institut national de sécurité sociale brésilien, de l'Institut d'assurance sociale du Paraguay et de la Banque d'assurance sociale de l'Uruguay ont, de leur propre initiative, constitué un groupe de travail technique. Le groupe, qui a bénéficié d'un financement partiel de la Banque interaméricaine de développement, a recherché un système reposant sur les TIC susceptible de permettre un suivi précis des périodes de cotisation, de rationaliser le traitement des demandes de prestations

de retraite et de remédier aux problèmes de qualité des services tout en garantissant la confidentialité des données. L'indépendance de la gestion des données a constitué un aspect non négociable, si bien qu'aucune institution ne contrôlait individuellement le système. Ce principe permettait que le système reste pleinement opérationnel même si un ou plusieurs des pays participants décidaient de s'en retirer.

En 2008, les quatre pays ont annoncé la mise en place du Système d'accords internationaux (SIACI) pour gérer l'information sur les pensions. Le SIACI, mis au point avec l'aide de Dataprev, l'entreprise brésilienne chargée des technologies de l'information pour le secteur de la protection sociale, repose sur une plateforme logicielle libre qui permet de transmettre par Internet les informations relatives aux périodes de cotisation et aux demandes de prestations. Chaque institution garde la maîtrise des informations qu'elle envoie. Une signature numérique atteste de la véracité des informations. Une cinquième institution enregistre la transmission, mais pas les données envoyées, ce qui est une distinction importante puisque le non-enregistrement des données garantit le respect de la confidentialité des informations personnelles.

Il y a longtemps que l'AISS a pris conscience de l'impact des TIC sur la fourniture des services et la satisfaction des usagers dans le domaine de la sécurité sociale. L'Institut national de sécurité sociale du Brésil a soumis cette bonne pratique au nom des pays du Mercosur. Elle décrit la manière dont les quatre institutions de sécurité sociale ont utilisé des technologies existantes pour mettre en œuvre un système complexe et améliorer la qualité des services. Les demandes sont désormais reçues et instruites plus rapidement et plus efficacement. Les informations relatives aux bénéficiaires sont correctement enregistrées et les dossiers ne se perdent plus. Ces informations peuvent aussi être envoyées simultanément à, ou par, plusieurs pays. Le SIACI permet aussi aux travailleurs migrants de continuer de cotiser au système de retraite et de percevoir leur pension de retraite quel que soit le pays du Mercosur où ils résident, ce qui constitue peut-être l'amélioration la plus importante.

## Garantir l'efficacité de l'organisation en renforçant les compétences des cadres

Les chiffres et la diversité des services, sont impressionnants: l'Institut mexicain d'assurance sociale (IMSS) permet à plus de 45 pour cent de la population de bénéficier de soins hospitaliers et ambulatoires. Chaque jour, plus de 451 000 individus bénéficient d'une consultation médicale, plus de 46 000 patients sont reçus dans les services d'urgence, 5 200 sortent de l'hôpital et 3 900 subissent une opération chirurgicale. En plus des soins de santé, l'IMSS gère les structures d'accueil pour les enfants, sert des prestations de retraite et d'invalidité, supervise les actions de promotion de la santé et d'éducation sanitaire et sert des prestations sociales. Ses quelque 400 000 agents sont répartis dans trois pôles d'activité : assurance, prestation des services et recouvrement des primes.

Au cours de ses 65 années d'existence, l'IMSS a pris conscience qu'il fallait savoir s'adapter à un monde en constante évolution pour continuer de répondre aux besoins, rester compétitif et mieux servir les usagers. C'est pourquoi, dans le droit fil de sa stratégie reposant sur les trois piliers que sont 1) l'amélioration de la gestion et des capacités opérationnelles, 2) le renforcement de la viabilité financière et 3) l'adoption de mesures pour se préparer à la mise en place d'un système de santé global en prévision de la couverture maladie universelle, l'IMSS a introduit le Modèle d'évaluation et de développement des compétences des cadres de direction en vue d'améliorer la compétitivité (MEFHADIC). Le MEFHADIC, qui vise à améliorer les compétences de l'encadrement, a fortement contribué à l'instauration d'une culture de la compétitivité au sein de l'organisation.

L'Institut a défini neuf compétences indispensables à l'excellence professionnelle : service aux usagers, gestion du changement, prise de décision, gestion collaborative, gestion de la diversité, réflexion stratégique, communication efficace, leadership et travail en équipe. Accorder la priorité à ces compétences aurait des retombées positives. Les cadres seraient davantage en mesure de prévoir les facteurs, internes et externes, susceptibles d'influer sur l'organisation et d'y réagir, et seraient formés pour répondre plus efficacement aux besoins des bénéficiaires.

Continuer de s'attacher au renforcement des compétences, permettrait à l'IMSS de disposer, en permanence, de cadres qualifiés pour remplacer ceux qui quittent leur poste en raison d'une promotion, d'un départ en retraite, d'une démission, d'un congé de longue durée ou d'un autre événement.

Une fois les compétences fondamentales définies, les cadres ont participé à une évaluation exhaustive, qui comportait une autoévaluation et dans le cadre de laquelle leurs subordonnés, leurs homologues et leurs responsables ont pu donner leur avis. Les avis recueillis ont permis de déterminer celles des neuf compétences sur lesquelles la formation de chaque cadre devait être axée et de mettre au point un programme de formation individualisé. Cette formation fondée sur les compétences s'est entièrement déroulée sous forme d'autoformation dans le cadre de conférences sur place, par l'intermédiaire d'organismes de formation extérieurs et de solutions d'apprentissage en ligne. Les résultats de l'évaluation ont aussi été utilisés pour élaborer un plan individuel de carrière, qui permet aux cadres de faire différents choix au sein de l'organisation en fonction de leurs objectifs professionnels, de leurs atouts et de leurs centres d'intérêt.

Le recours aux technologies a également contribué à la réussite du projet. Grâce au Système d'information de la gestion de direction (SIGEDI), chaque participant a été intégré à une base de données et a fait l'objet d'un suivi pendant toute la durée du programme. Un site Intranet a été créé, comportant un espace par l'intermédiaire duquel les participants bénéficiaient d'un accompagnement, un espace pour poser des questions et un espace de collaboration et de formation. En cas de vacance d'un poste, les responsables chargés du recrutement utilisaient le SIGEDI pour étudier les qualifications des participants au programme MEFHADIC et identifier ceux correspondant au profil recherché, le cas échéant. La mise en œuvre du programme MEFHADIC est une stratégie qui offre au personnel de l'IMSS la possibilité d'actualiser régulièrement ses compétences, ce qui permet à l'organisation de rester compétitive sur le marché du travail actuel, exigeant et changeant.

## MEXIQUE

### Institut mexicain d'assurance sociale

#### Modèle d'évaluation et de développement des compétences des cadres de direction en vue d'améliorer la compétitivité (MEFHADIC)

« L'Institut mexicain d'assurance sociale est très fier d'avoir été récompensé par l'AISS pour son Modèle d'évaluation et de développement des compétences des cadres de direction en vue d'améliorer la compétitivité, qui renforce son engagement vis-à-vis des principes et valeurs de la sécurité sociale. Ce prix montre qu'une bonne pratique est une pratique qui vise à améliorer la qualité des services. »



Daniel Karam Toumeh  
Directeur général  
Institut mexicain d'assurance sociale

# ASIE ET PACIFIQUE

## JORDANIE

### Institution de sécurité sociale

### *Sécurité sociale : Tendre la main à tous (Stratégie d'extension de la couverture de la sécurité sociale)*

*« Nous sommes très fiers d'avoir remporté le prestigieux prix décerné par l'AISS, d'autant plus que l'extension de la couverture aux travailleurs expatriés, aux très petites entreprises et au secteur informel est désormais une priorité, au niveau national comme international. Nous sommes ravis de partager notre expérience et les leçons que nous en avons tirées avec nos partenaires de l'AISS. »*



Omar Al-Razzaz

Directeur général (du 31 mai 2006 au  
1er septembre 2010)  
Institution de sécurité sociale

## Adopter une approche globale pour favoriser l'extension de la couverture

Conformément à la Déclaration universelle des droits de l'homme, l'Institution de sécurité sociale (SSC) de Jordanie a été créée pour permettre progressivement à l'ensemble de la population de bénéficier de la sécurité sociale. Aujourd'hui, l'extension de la couverture à tous les Jordaniens reste son objectif prioritaire.

En 2006, vingt-six ans après sa création, conformément à son engagement à parvenir à établir une couverture universelle, la SSC a rédigé un projet d'amendement de la loi sur la sécurité sociale qui renforçait la protection et comblait les lacunes de la couverture. A l'époque où ce projet a été rédigé, plus d'un tiers des travailleurs jordaniens ne bénéficiaient pas de la couverture de la sécurité sociale, la législation en vigueur les en excluant. Le projet contenait notamment une disposition permettant d'étendre la couverture aux groupes qui en étaient exclus, en particulier les travailleurs d'entreprises de moins de cinq salariés, les personnes travaillant à leur propre compte, les femmes au foyer, et les ressortissants jordaniens expatriés. A noter également que l'amendement élargissait la définition de la notion d'« assuré », ce terme désignant désormais les « personnes » et non les « travailleurs ».

Pour s'assurer que la loi serait bien acceptée et serait une réussite à long terme, la SSC s'est engagée dans un véritable processus participatif. A partir de fin 2006, des organisations à but non lucratif et des étudiants, les chambres de commerce et d'industrie et les syndicats professionnels et de travailleurs ont participé à des ateliers dans l'ensemble du pays. Des réunions publiques ont également été organisées sur l'ensemble du territoire et la SSC a encouragé ceux qui ne pouvaient pas y assister à donner leur avis via son site Internet ou par téléphone, en appelant un numéro gratuit. Ces avis ont été exploités. La SSC a aussi établi un partenariat avec les médias pour lancer une campagne de sensibilisation du public. Elle a cherché à favoriser une prise de conscience des lacunes de la couverture, à mettre en évidence les avantages de la sécurité sociale, à expliquer les effets positifs de l'extension de la couverture et à obtenir un consensus national sur la nécessité de

réformer le système. Toutes les suggestions concrètes ont ensuite été intégrées à la Loi provisoire sur la sécurité sociale numéro 7, adoptée le 16 mars 2010.

La SSC déploie des efforts pour étendre la couverture depuis 2008 et a fait bénéficier ses salariés d'une formation complémentaire destinée à leur permettre d'aider les nouveaux bénéficiaires de la sécurité sociale. Elle a modernisé l'infrastructure des technologies de l'information et de la communication en prévision de l'augmentation attendue de la demande. Au lieu de déployer le programme dans l'ensemble du Royaume, elle a choisi de le mettre en œuvre dans une région pilote. Après analyse de cette expérience pilote, elle a fait les ajustements nécessaires avant de l'introduire progressivement sur l'ensemble du territoire.

Pour toucher les ressortissants jordaniens expatriés, elle a introduit, dans les pays qui accueillent un grand nombre de Jordaniens, le concept d'ambassadeur de la sécurité sociale. Ces ambassadeurs ont pour rôle d'informer les Jordaniens, dans leur pays de résidence, sur leurs droits à la sécurité sociale et de leur permettre de bénéficier de la couverture en cotisant volontairement. Les médias ont, là aussi, joué un rôle, participant à l'information sur l'extension de la couverture aux Jordaniens expatriés. Les résultats ont été impressionnants. Entre fin 2006 et mi-2009, les cotisations de sécurité sociale versées par des Jordaniens expatriés ont augmenté de 33 pour cent.

L'AISS estime que l'extension de la couverture de la sécurité sociale est un enjeu capital pour les institutions de sécurité sociale et pour les décideurs, et que les membres de l'AISS contribuent de façon déterminante à faciliter cette extension. Elle reconnaît toutefois que ce processus d'extension se heurte à de nombreux et importants obstacles. En adoptant une approche systématique du processus d'extension et en impliquant de nombreux partenaires, la SSC a maximisé ses chances de réussite et n'a jamais été aussi proche de la réalisation de l'ambition présidant à sa création: garantir une couverture complète à l'ensemble de la population.

## Remédier aux lacunes de la couverture en passant des accords internationaux

Les travailleurs étant de plus en plus nombreux à vouloir travailler en dehors de leur pays d'origine, le maintien des droits à la sécurité sociale revêt une importance capitale. Les accords de sécurité sociale, qui constituent un important instrument d'extension de la sécurité sociale, permettent de combler les lacunes de la couverture pour les travailleurs qui ont résidé et travaillé dans un autre pays que leur pays d'origine. Ces accords garantissent que les salariés, les non-salariés et les employeurs ne cotisent pas à la sécurité sociale dans plusieurs pays ou ne se soustraient pas à l'obligation de cotisation et protègent les droits à prestations des travailleurs (et des personnes à leur charge, le cas échéant).

La création de marchés communs facilitant de plus en plus la mobilité des travailleurs, la continuité de la couverture des travailleurs migrants est une question de plus en plus importante, comme en témoigne l'expérience des pays du Golfe. En 1981, le Bahreïn, le Koweït, Oman, le Qatar, l'Arabie Saoudite et les Emirats arabes unis ont fondé le Conseil de Coopération du Golfe (GCC) pour renforcer la coopération économique entre pays membres. L'accord qui en a découlé était ambitieux, mais ne couvrait pas la portabilité des droits à la sécurité sociale, qui constitue un aspect fondamental. Un ressortissant d'un pays membre du GCC travaillant dans un pays membre autre que son pays d'origine n'avait pas la garantie d'être couvert par la sécurité sociale.

En 2006, consciente des difficultés des travailleurs migrants, l'Organisation générale de l'assurance sociale d'Arabie Saoudite a participé à un projet commun qui a abouti à l'adoption de la Loi unifiée d'élargissement de la protection sociale en faveur des ressortissants des pays membres du Conseil de Coopération du Golfe. Cette loi permet à tout ressortissant d'un pays membre du GCC de bénéficier de droits à la sécurité sociale comparables à ceux dont il bénéficierait dans son pays d'origine.

La coopération étroite entre les institutions de sécurité sociale des pays membres du GCC\* a permis de réduire à leur

minimum les investissements nécessaires pour satisfaire aux exigences de la loi. Chaque institution a rédigé un document décrivant les procédures qu'elle applique. Le personnel a bénéficié d'une formation sur la législation et les procédures des autres pays du GCC dans le domaine de la sécurité sociale. De ce fait, il n'y pas eu besoin de recruter du personnel spécialisé pour traiter les demandes de prestations ou répondre aux questions. Chaque institution a accepté d'agir comme mandataire des autres, représentant les citoyens des autres pays du GCC en matière de sécurité sociale. Ainsi, il n'a pas été nécessaire de créer des agences internationales. Après l'entrée en vigueur de la loi, des séminaires ont été organisés pour permettre au personnel de toutes les institutions d'échanger leurs bonnes pratiques, d'évoquer les difficultés rencontrées et de proposer des solutions.

L'AISS réaffirme qu'en plus d'être l'un des plus grands défis à relever par la sécurité sociale aujourd'hui, l'extension de la couverture constitue l'un de ses objectifs majeurs. Conscientes que l'absence de droits à la sécurité sociale était un facteur de précarité pour les ressortissants de leur pays, les institutions des pays membres du GCC ont agi avec volontarisme pour étendre la couverture, permettant ainsi à ces ressortissants de bénéficier d'une protection, quel que soit le pays du GCC dans lequel ils résident. En plus de leur garantir une stabilité financière pendant leur vie active et à la retraite, cette initiative a incité un nombre croissant de travailleurs à envisager d'exercer une activité dans un autre pays du GCC que leur pays d'origine.

\* Institutions participantes :

Organisation générale de l'assurance sociale, Arabie Saoudite; Organisation pour l'assurance sociale, Bahreïn; Institution publique de sécurité sociale, Koweït; Autorité publique d'assurance sociale, Oman; Administration générale des retraites et d'assurance sociale, Qatar; Office des pensions publiques, Arabie Saoudite; Administration générale des pensions et de la sécurité sociale, Emirats arabes unis

## ARABIE SAOUDITE

### Organisation générale de l'assurance sociale

### Loi unifiée d'élargissement de la protection sociale en faveur des ressortissants des pays membres du Conseil de Coopération du Golfe

« L'Organisation générale de l'assurance sociale a reçu les remerciements et les félicitations de sa Majesté le Roi Abdullah bin Abdulaziz, Serviteur des Deux Saintes Mosquées, pour avoir remporté le prix des bonnes pratiques et a aussi été saluée par les médias. Tous ces hommages sont un encouragement à réaliser d'autres progrès et d'autres avancées. »



Soliman S. Al-Humayyd  
Gouverneur  
Organisation générale de l'assurance sociale



# EUROPE

## FRANCE

### Caisse nationale des allocations familiales

*Pour le site web  
« mon-enfant.fr »*

*« La CNAF a reçu des lettres de félicitations de son ministre, après que le prix de l'AISS qui l'honore et honore notre pays lui a été décerné. »*



Jean-Louis Deroussen  
Président du Conseil d'administration  
Caisse nationale  
des allocations familiales

## Faire face à l'évolution démographique

Ce débat, qui dure depuis des dizaines d'années, concerne tous les pays du monde et suscite toute une série de réactions. Comment un parent actif combine-t-il ses responsabilités professionnelles et éducation des enfants ? Est-ce possible ?

Le débat est d'une actualité brûlante en France. Si l'Europe voit sa population vieillir, la France fait l'expérience inverse avec une sensible augmentation du nombre de naissances. D'après l'Institut national de la statistique et des études économiques (INSEE), le pays a enregistré pendant deux années consécutives le plus fort taux de fécondité en Europe, soit 2,07 et 1,99 enfants par femme en 2008 et 2009 respectivement. La France s'enorgueillit aussi d'un pourcentage significatif de familles biactives. De nouveau d'après l'INSEE, en 2008, deux tiers des enfants de moins de six ans avaient des parents actifs. Dans les familles comptant un seul enfant de moins de six ans, les parents de 77 % des enfants exerçaient une activité professionnelle tous les deux.

L'équilibre entre le rôle de parent et l'exercice d'une activité professionnelle dépend essentiellement de l'existence et de l'accessibilité de structures d'accueil d'enfants de qualité. Consciente de cet impératif, la Caisse nationale des allocations familiales (CNAF) a créé le site web [www.mon-enfant.fr](http://www.mon-enfant.fr), qui donne des informations complètes sur les modes d'accueil des enfants en France. Ce site répond à un besoin évident car 64 % des enfants de moins de trois ans, dont les deux parents travaillent, bénéficient d'un mode d'accueil extra familial. L'ensemble des acteurs nationaux et locaux de la petite enfance et de la jeunesse ont participé à la création du site et continuent de mettre à jour les informations.

Depuis plus de 60 ans, la CNAF aide les familles à gérer des aspects de la vie quotidienne : éducation, garde d'enfants, logement et loisirs. Elle continue d'adapter ses programmes et ses politiques pour faire face à l'évolution de la démographie et aux nouvelles demandes sociales. Le site [www.mon-enfant.fr](http://www.mon-enfant.fr) est novateur en ce sens que pour la première fois en France, les

parents peuvent se renseigner, en visitant un seul site, sur toutes les possibilités de garde d'enfants qui existent à l'échelle du pays et recevoir des informations.

La précision et la facilité d'utilisation contribuent au succès du site. Vous n'êtes pas fixés sur le mode de garde que vous recherchez ? Le site vous donne des explications détaillées sur les différentes possibilités. Vous préférez faire garder votre enfant à proximité de votre domicile, de votre travail ou ailleurs ? Tapez votre code postal et vous recevrez la liste des structures dans la zone géographique précisée. Si la liste des possibilités est trop longue, vous pouvez affiner votre recherche en combinant le code postal et le type de structure préféré. Les structures sont décrites dans le détail, l'âge auquel les enfants sont acceptés est indiqué de même que les heures d'ouverture, les périodes de fermeture, les conditions d'admission, les documents nécessaires pour inscrire votre enfant ainsi qu'une information sur les places disponibles, etc. Vous pouvez également simuler le coût restant à votre charge en structure collective.

À ce jour, le site recense plus de 10 000 structures d'accueil, 102 000 assistantes maternelles, 938 lieux d'accueil enfants-parents et un peu plus de 17 000 accueils de loisirs ouverts avant et après l'école ainsi que pendant les vacances scolaires.

A ce jour, le site a reçu près d'un million de visites.

Les programmes de prestations familiales sont un élément important de la vision que l'AISS a d'une sécurité sociale dynamique. Ils visent à concilier vie familiale et vie professionnelle en favorisant des taux d'emploi supérieurs dans la population d'âge actif et en offrant un soutien aux familles qui souhaitent avoir des enfants. Les politiques familiales d'ensemble de la France correspondent à cette vision et l'action de la CNAF est louable dans la mesure où les ressources existantes servent à faire face de manière inédite à une démographie et à des besoins en évolution.

## Maîtriser l'excès d'information

S'il n'est pas nouveau, le concept d'excès d'information prend de l'importance à mesure que la technologie permet de consulter, de créer et de diffuser une quantité d'informations de plus en plus grande. Plus un individu reçoit d'informations, plus il lui est difficile de les traiter pour déterminer celles qui le concernent. Cet excès peut être source de frustration, de mauvaise qualité de la prise de décision, de baisse de la productivité et d'augmentation des coûts, autant de conséquences susceptibles d'avoir un impact négatif sur une organisation.

Récemment, l'Assurance statutaire accidents de travail et prévention pour le commerce et la distribution de la marchandise (la BGHW, membre de l'Assurance sociale allemande des accidents de travail et maladies professionnelles) a été confrontée à un risque d'excès d'information, qui aurait pu remettre en cause la capacité du personnel à répondre de façon fiable et efficace aux questions des usagers. Face à cette situation, elle a élaboré une stratégie multidimensionnelle de gestion de l'information et de la communication qui a permis de mieux maîtriser les coûts ainsi que d'améliorer l'efficacité, la qualité des services et la capacité d'innovation.

Le 1er janvier 2008, la BGHW, issue de la fusion de deux organismes d'assurance accidents du travail, s'est retrouvée confrontée à une tâche colossale : garantir une circulation efficace des informations destinées à plus de 1 800 salariés qui, jusqu'alors, travaillaient dans deux organismes distincts, ayant chacun un siège et un réseau d'agences. A la suite de la fusion, les 1 800 salariés sont devenus compétents pour tout ce qui concerne l'assurance accidents statutaire pour plus de 4,1 millions d'assurés employés dans quelque 410 000 entreprises du secteur de la vente de détail, de la vente en gros et de la distribution. En plus d'être chargés du calcul et du recouvrement des cotisations, de la vérification des informations, de la sensibilisation à la prévention et de la mise en œuvre des actions préventives ainsi que du traitement des demandes de prestations pour ces assurés et entreprises, ils devaient aussi s'efforcer d'actualiser en permanence leur connaissance de la législation, de la réglementation, des textes nationaux et du droit international en lien avec leur champ de compétence.

Au terme d'une analyse approfondie, la BGHW a, pour garantir l'efficacité de la gestion de l'information, créé la Plateforme d'information et de connaissance (BGHW-INWI) ainsi que la division Information et connaissance. A l'époque où la plateforme a été créée, la BGHW comptait 420 000 membres (entreprises) et 3,9 millions d'assurés et avait à traiter 250 000 déclarations d'accident du travail ou de maladie professionnelle. La plateforme BGHW-INWI est un portail Intranet par l'intermédiaire duquel les agents ne reçoivent que les informations qui les concernent. Cette rationalisation de la quantité d'informations reçues leur permet de traiter les données beaucoup plus rapidement et efficacement que par le passé. En outre, l'outil de recherche de BGHW-INWI a été conçu pour leur permettre de trouver l'information recherchée dans un délai de 30 secondes.

La division Information et connaissance joue un rôle central, l'ensemble des informations destinées aux salariés transitant par son intermédiaire. Un gestionnaire de l'information passe au crible les informations disponibles et identifie celles qui intéressent le plus le personnel chargé du traitement des données avant de les envoyer sur la plateforme BGHW-INWI. Les informations sont classées par sujet pour faciliter la navigation. Les sources d'information (salariés et documentation) sont reliées à la division Information et connaissance, l'objectif étant de garantir que l'information est pertinente et d'actualité.

Ce projet exploite les technologies pour accroître l'efficacité, mais la composante humaine a aussi joué un rôle non négligeable. Pour s'assurer de l'adhésion du personnel, la BGHW lui a demandé de participer à la mise en œuvre du projet. La plateforme est désormais bien acceptée et perçue positivement. Les salariés continuent de l'alimenter en informations, donnent des avis constructifs sur le projet et font des suggestions concernant les évolutions à venir. Selon la BGHW, la réussite du projet s'explique en partie par le fait que la stratégie était bien définie et par la transparence du processus de gestion du changement.

## ALLEMAGNE

### Assurance statutaire accidents de travail et prévention pour le commerce et la distribution de la marchandise (BGHW)

#### Plateforme d'information et de connaissance de la BGHW: BGHW-INWI

« Nous recevons beaucoup de questions de la part d'organismes nationaux d'assurance sociale qui souhaitent améliorer leurs performances à l'aide d'un outil comme celui-ci. Tous ceux qui, au sein de notre organisme, se sont impliqués dans le projet sont évidemment ravis que l'AISS ait reconnu le travail accompli. Le prix est un encouragement à mettre au point d'autres solutions innovantes à l'avenir. »



Günther Hans  
Directeur, Assurance statutaire accidents de travail et prévention pour le commerce et la distribution de la marchandise

# CERTIFICATS DES BONNES PRATIQUES 2008-2010

## AFRIQUE

### Certificats avec mention spéciale du jury

**Maroc** : Caisse marocaine des retraites  
Mise en place d'un tableau de bord actuariel pour piloter les régimes de retraite

**Maroc** : Caisse marocaine des retraites  
Mise en place d'une carte monétique de retrait au profit des pensionnés

**Rwanda** : Caisse sociale du Rwanda  
Décentralisation

**Ouganda** : Caisse nationale de sécurité sociale  
La gestion du risque dans l'entreprise

### Certificats de mérite

**Cameroun** : Caisse nationale de prévoyance sociale  
Le juste prix

**Gabon** : Caisse nationale de sécurité sociale  
Culture africaine, management et réforme de la sécurité sociale : le cas de la CNSS

**Ghana** : Institut de sécurité sociale et d'assurance nationale  
Programme pour l'amélioration du service client

**Ghana** : Institut de sécurité sociale et d'assurance nationale  
Les technologies de l'information et de la communication en tant qu'outil de gestion stratégique

**Maroc** : Régime collectif d'allocation de retraite (RCAR)  
Implémentation du 0-papier au RCAR

**Maroc** : Régime collectif d'allocation de retraite (RCAR)  
Le management par la qualité totale (TQM)

**Maroc** : Caisse marocaine des retraites  
Service Online relatif à la prise en charge personnalisée des requêtes des adhérents

**Swaziland** : Fonds national de prévoyance du Swaziland  
Refonte des processus stratégiques

**République-Unie de Tanzanie** : Caisse nationale d'assurance maladie  
Etablir la confiance avec les parties prenantes grâce à la transparence envers les membres : les journées clients

**Tunisie** : Caisse nationale de retraite et de prévoyance sociale  
Programme Qualité

**Ouganda** : Caisse nationale de sécurité sociale  
L'organisation d'une stratégie du management

**Zambie** : Office national du régime des pensions  
La réception électronique des contributions et leurs validations

## AMÉRIQUES

### Certificats avec mention spéciale du jury

**Anguilla** : Office de sécurité sociale d'Anguilla  
Transparence et responsabilité financière : bonne gouvernance au sein de l'Office de sécurité sociale d'Anguilla

**Costa Rica** : Caisse d'assurance sociale de Costa Rica  
Alliances stratégiques pour la conduite du changement

**Equateur** : Institut équatorien de sécurité sociale  
Gestion et leadership dans les prestations en matière de santé publique

**Guatemala** : Institut de sécurité sociale du Guatemala  
Modernisation des finances de la sécurité sociale

**Mexique** : Institut de sécurité sociale et des services sociaux des travailleurs au service de l'Etat  
Soins de santé intégrés aux personnes âgées

**Saint Kitts-et-Nevis** : Office de la sécurité sociale  
Stratégie généralisée pour la gestion de l'Office de la sécurité sociale

**Etats-Unis** : Administration de la sécurité sociale  
Amélioration de l'accès : portail des meilleures pratiques

### Certificats de mérite

**Argentine** : Superintendance des risques professionnels  
Guichet électronique

**Bésil** : Institut national de sécurité sociale  
Prise en charge programmée des assurés par l'Institut national de sécurité sociale

**Colombie** : Caisse d'allocations familiales « Compensar »  
Université PRISMA

**Colombie** : Caisse d'allocations familiales « Compensar »  
Tableau de bord : organisation axée sur la stratégie

**Colombie** : Caisse d'allocations familiales « Compensar »  
Système permettant de connaître le client dans une institution de protection sociale

**Colombie** : Caisse colombienne d'allocations familiales « Colsubsidio »  
Formation pour un emploi des anciens membres de groupes armés illégaux

**Guatemala** : Institut de sécurité sociale du Guatemala  
Conception et mise en oeuvre du Système d'intégration de l'information de l'Institut de sécurité sociale du Guatemala

**Mexique** : Institut mexicain d'assurance sociale  
Système d'information sur les semaines cotisées

**Mexique** : Institut mexicain d'assurance sociale  
Module de vérification de la survie des retraités

**Mexique** : Institut mexicain d'assurance sociale  
Réduction des accidents du travail dans les entreprises participant à des programmes préventifs

**Mexique** : Institut mexicain d'assurance sociale  
Système d'éducation à distance sous forme d'apprentissage en ligne

**Mexique** : Institut mexicain d'assurance sociale  
L'attention intégrale aux adolescents du milieu rural par le programme IMSS-opportunités

**Pérou** : Institut d'assurance sociale de santé « Essalud »  
Unités de base de soins primaires – UBAP

**Saint-Vincent-et-les-Grenadines** : Services nationaux d'assurance  
La caravane des Services nationaux d'assurance

**Etats-Unis** : Administration de la sécurité sociale  
Paré pour la retraite/e-demande (Ready Retirement/ iClaim) et Estimateur de pension (RE – Retirement Estimator)

**Etats-Unis** : Administration de la sécurité sociale  
Rassemblement de preuves médicales et analyse via la technologie de l'information de la santé (MEGAHIT)

**Etats-Unis** : Administration de la sécurité sociale  
Les initiatives de Détermination rapide de l'invalidité (QDD) et de Subvention exceptionnelle (CAL)

## ASIE ET PACIFIQUE

### Certificats avec mention spéciale du jury

**République populaire de Chine** :  
Ministère des Ressources humaines et de la Sécurité sociale  
Expérience et pratiques du gouvernement chinois en matière d'extension de la couverture de l'assurance sociale

**Oman** : Autorité publique d'assurance sociale  
Projet de gestion des risques au sein de l'Autorité publique d'assurance sociale (PASI)

**Arabie saoudite** : Organisation générale de l'assurance sociale  
Accès en libre service des clients de l'Organisation générale de l'assurance sociale (CSS, E-Services)

### Certificats de mérite

**Indonesie** : Régime de sécurité sociale des employés  
Autoréglementation de l'assurance de la qualité par des prestataires de services au niveau de la médecine générale

**Nouvelle-Zélande** : Ministère du Développement social  
FS-Net, une application informatique conçue pour aider les prestataires chargés de la mise en oeuvre du programme Family Start

**Nouvelle-Zélande** : Ministère du Développement social  
Leadership fondé sur les principes

**Philippines** : Institut de sécurité sociale  
Carte d'identité du système de sécurité sociale (SSS) et systèmes d'identification unique à usages multiples (IUUM)

**Arabie saoudite** : Organisation générale de l'assurance sociale  
Pratiques et expériences de la GOSI dans le domaine de l'informatique décisionnelle

**Arabie saoudite** : Organisation générale de l'assurance sociale  
Système d'information pour la gestion de l'assurance sociale

## EUROPE

### Certificats avec mention spéciale du jury

**République d'Azerbaïdjan** : Fonds national de protection sociale  
Gouvernance efficace grâce à l'application des TIC

**Belgique** : Office national de l'emploi (ONEM)  
L'optimisation du service aux clients au Fonds d'indemnisation des travailleurs licenciés en cas de fermeture d'entreprises (FFE)

**Belgique** : Office national de l'emploi (ONEM)  
Le dispositif des titres-services

**Irlande** : Ministère des Affaires sociales et familiales  
Construction d'un modèle de profilage des clients en vue de la gestion et l'activation des cas

**Lituanie** : Caisse publique d'assurance sociale de la République de Lituanie auprès du Ministère de la Sécurité sociale et du Travail  
Initiative d'e-services publics à l'intention des assureurs : EDAS de la Caisse publique d'assurance sociale de la République de Lituanie

**Fédération de Russie** : Fonds de pensions de la Fédération de Russie  
Prestations sociales aux citoyens par carte d'assuré sociale

**Turquie** : Institution de sécurité sociale (Direction générale des prestations non-contributives)  
Pratiques pour diminuer et simplifier la bureaucratie

**Turquie** : Institution de sécurité sociale  
Vers une infrastructure informatique de qualité avec virtualisation au sein de l'Institution de sécurité sociale

### Certificats de mérite

**Albanie** : Institut d'assurance sociale  
Gestion de l'assurance sociale volontaire

**Belgique** : Office national de l'emploi (ONEM)  
Détection et prévention automatique de cumuls illicites entre les allocations de chômage et les rémunérations ou d'autres allocations sociales

**Belgique** : Office national de l'emploi (ONEM)  
Application du modèle « EFQM » d'évaluation des performances à l'ONEM

**Allemagne** : Assurance sociale allemande des accidents de travail et maladies professionnelles et Assurance statutaire accidents de travail et prévention pour les services de santé et de l'action sociale  
Prévention des maladies de la peau d'origine professionnelle chez les coiffeurs

**Italie** : Institut national d'assurance contre les accidents du travail  
Appui à la surveillance pour prévenir des pratiques frauduleuses dans le recouvrement des cotisations

**République de Moldova** : Office national d'assurance sociale  
Gestion et contrôle financiers

**Norvège** : Direction du Travail et de la Protection sociale  
Utilisation de l'architecture axée sur les services (AAS) pour accroître la souplesse et permettre le traitement automatique des demandes

**Pologne** : Institution d'assurance sociale  
Risque pour de la valeur – Une approche moderne de la conception et de la mise en oeuvre du Système de gestion des risques au sein de la ZUS

**Portugal** : Institut de gestion des Fonds de capitalisation de la sécurité sociale  
Répartition dynamique des actifs stratégiques

**Turquie** : Institution de sécurité sociale (Direction de l'assurance-maladie universelle)  
Base nationale des données sur des médicaments et des dispositifs médicaux (TITUBB)

**Turquie** : Institution de sécurité sociale  
Système Medula

Promoting and developing social security worldwide  
Promouvoir et développer la sécurité sociale à travers le monde  
Promover y desarrollar la seguridad social en el mundo  
Soziale Sicherheit weltweit fördern und entwickeln  
Развиваем и поддерживаем социальное обеспечение во всем мире  
دعم و تطوير الضمان الإجتماعي عبر العالم  
促进和发展全球社会保障

**Secrétariat général de l'AISS**

4 route des Morillons

Case postale 1

CH-1211 Genève 22

T: +41 22 799 66 17

F: +41 22 799 85 09

E: [issa@ilo.org](mailto:issa@ilo.org)

[www.issa.int](http://www.issa.int)