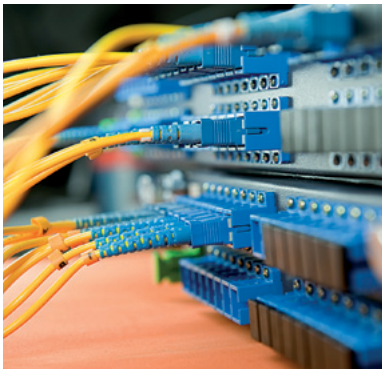
issa | ASSOCIATION INTERNATIONALE DE LA SÉCURITÉ SOCIALE | AISS

Perspectives en politique sociale 23



Les technologies de l'information et de la communication au service d'une sécurité sociale novatrice

Disposer de solutions performantes en matière de technologies de l'information et de la communication (TIC) est essentiel pour assurer la mise en œuvre efficace des politiques sociales nationales, notamment lorsqu'elles concernent une réforme du système de sécurité sociale, ou l'élaboration de programmes sociaux intégrés et leur gestion stratégique. La mise en place de solutions TIC adéquates, abordables et durables peut néanmoins poser un certain nombre de défis – auxquels les bonnes pratiques issues de l'expérience des administrations de sécurité sociale peuvent toutefois offrir des solutions. Comme le souligne la conclusion de ce numéro de *Perspectives*, les TIC constituent actuellement un facteur majeur de progrès pour le fonctionnement et l'administration des institutions de sécurité sociale du monde entier. Elles jouent un rôle décisif dans le développement d'administrations et de programmes efficaces, axés sur la clientèle et capables de répondre aux différents besoins et aspirations des populations, dans un monde en constante évolution.

Hans-Horst Konkolewsky, Secrétaire général de l'AISS

La place grandissante occupée par les technologies de l'information et de la communication (TIC) au sein des organisations de sécurité sociale constitue une tendance mondiale. Les administrations de sécurité sociale recourent de plus en plus à des solutions TIC pour fournir de nouveaux services et répondre aux besoins de leurs parties prenantes en améliorant la qualité de leurs prestations et l'efficacité de leurs principaux processus. Les TIC contribuent également à l'extension de la couverture. Les différentes utilisations des TIC, que ce soit pour améliorer le recouvrement des cotisations et le respect des obligations, pour simplifier les

Ce numéro

- Présente quatre éléments de la contribution positive et durable des TIC à la sécurité sociale
- Identifie les défis que posent la mise en place et la gestion de solutions TIC performantes
- Recense les facteurs essentiels à la mise en œuvre efficace de solutions TIC

©AISS 2012
ISSN online 1818-5959
Première publication avril 2012
Photos: iStockphotos; Administration de la sécurité sociale des Etats-Unis

Eléments clés de la contribution des TIC au développement de la sécurité sociale

- Disposer de TIC performantes est essentiel à la mise en œuvre de nouvelles mesures innovantes.
- Les TIC facilitent l'introduction et la mise en place à grande échelle de programmes sociaux intégrés.
- Les TIC améliorent la fourniture des prestations et des services et la façon dont ils sont perçus par la population.
- Les TIC renforcent l'efficacité opérationnelle et améliorent les processus décisionnels.

procédures d'affiliation et de demande de prestations ou pour mieux informer le public, sont autant d'exemples qui illustrent l'impact concret de solutions TIC appropriées. La mise en place et la gestion des solutions TIC ne sont toutefois pas dénuées de risques, certains projets pouvant notamment nécessiter un investissement non négligeable en termes de ressources financières et humaines. Les administrations de sécurité sociale doivent donc s'assurer que les services fournis par le biais des TIC correspondent effectivement aux besoins des parties prenantes et que les processus TIC sont gérés de façon efficace, de sorte que les résultats de leur mise en œuvre soient à la hauteur des attentes.

Disposer de TIC performantes est essentiel à la mise en œuvre de nouvelles mesures innovantes

La sécurité sociale devant s'adapter à des réalités nouvelles, les TIC offrent de plus en plus de solutions innovantes pour la fourniture des prestations ou le recouvrement des cotisations. En matière de prestations d'invalidité par exemple, un nombre croissant de programmes mettent actuellement l'accent sur les démarches proactives et préventives, ainsi que sur les mesures en faveur du retour à l'emploi. L'efficacité de ces mesures exige non seulement une bonne connaissance de la situation personnelle de l'assuré, mais aussi une bonne coordination entre les différentes parties prenantes. Une gestion efficace et effective de l'information grâce aux moyens offerts par les TIC constitue donc une condition indispensable à la mise en œuvre d'une telle stratégie.

Les TIC se sont également avérées être de précieux outils pour faciliter le recouvrement des cotisations et le respect des obligations. En République de Moldova, par exemple, l'introduction de solutions TIC performantes a permis de mettre en place un dispositif en ligne destiné à lutter contre l'évasion des cotisations par les employeurs. Les employés peuvent vérifier en temps réel si leur employeur s'est acquitté de ses cotisations, ce qui leur permet d'anticiper d'éventuels problèmes pour l'obtention de prestations. Le Fonds national de prévoyance du Swaziland a quant à lui introduit un système web, qui permet aux employeurs de payer leurs cotisations en ligne et aux assurés de consulter facilement leurs décomptes de cotisations. D'autres pays comme l'Argentine, l'Estonie, la Chine et le Mexique ont instauré un système d'échange électronique de données entre l'institution de sécurité sociale et l'organisme de recouvrement (généralement l'administration fiscale), qui permet de vérifier le paiement des cotisations.

Les TIC facilitent l'introduction et la mise en place à grande échelle de programmes sociaux intégrés

L'utilisation effective des technologies de l'information et de la communication a également favorisé une meilleure coordination entre les différentes parties prenantes de la sécurité sociale, et a ainsi facilité la mise en œuvre de stratégies plus globales face aux défis auxquels elle est confrontée.

Grâce aux avantages offerts par les systèmes de partage d'information, ces stratégies peuvent être adaptées, afin de répondre plus précisément aux besoins particuliers d'une population spécifique. De nombreux pays latino-américains ont ainsi introduit un système de dossier unique, qui permet à chaque assuré social d'avoir un seul et même numéro d'identification et de payer ses cotisations via un guichet unique. Ce système, qui vise à simplifier le processus de recouvrement et à permettre un échange de données entre organismes sociaux, a facilité la mise en œuvre des programmes de transferts monétaires conditionnels.

Les TIC offrent aux administrations de sécurité sociale la possibilité de vérifier que les personnes habilitées à percevoir une prestation reçoivent effectivement la prestation à laquelle elles ont droit. Elles leur permettent également de réduire les erreurs administratives et les fraudes aux prestations sociales.

Grâce à ces systèmes intégrés et à une coordination efficace entre institutions nationales, il est également possible de renforcer l'application des accords internationaux de sécurité sociale, notamment ceux qui répondent aux besoins des travailleurs migrants.

Les TIC améliorent la fourniture des prestations et des services et la façon dont ils sont perçus par la population

La communication basée sur Internet favorise une meilleure interaction et communication entre la population et les administrations de sécurité sociale. La plupart des institutions informent leurs assurés via un site web dédié, mais on observe une tendance croissante à l'utilisation d'«e-services» personnalisés faisant appel à des applications basées sur le web, qui améliore l'interactivité et la pertinence pour l'usager. L'offre de services s'est encore élargie ces dernières années, grâce à l'utilisation de technologies basées sur la téléphonie mobile et la mise en place d'outils adaptés à des besoins individuels.

La fourniture d'e-services, qui fait désormais partie intégrante de la stratégie de la plupart des institutions de sécurité sociale, consiste à mettre à la disposition des usagers des plates-formes de services virtuelles, sur lesquelles ils peuvent effectuer leurs opérations par voie électronique de manière simple et rapide, sans aucune intervention manuelle. Afin d'éviter la multiplication des sites, la plupart des institutions optent pour la mise en place d'un portail web faisant office de guichet unique, à partir duquel l'usager peut accéder à tous les services disponibles.

Les TIC en pratique

- Au Kenya, les membres du régime de pension Mbao peuvent cotiser par l'intermédiaire des services de transferts monétaires proposés par les opérateurs de téléphonie mobile. En République-Unie de Tanzanie et en Ouganda, les assurés peuvent consulter leurs décomptes de cotisations sur Internet ou par SMS. Ce système, qui permet de minimiser les coûts de fonctionnement des institutions concernées, a également contribué à accroître le taux d'affiliation des travailleurs du secteur informel et des travailleurs indépendants.
- A Singapour, le Fonds central de prévoyance a développé ses e-services en multipliant les points d'accès pour les assurés, y compris via des applications de téléphonie mobile leur permettant de calculer le montant de leurs cotisations et de recevoir du courrier électronique. Le taux global de satisfaction des assurés et des bénéficiaires a atteint 99 pour cent.
- L'Agence du revenu du Canada (ARC), qui gère les prestations familiales, a mis à la disposition des bénéficiaires la «Demande de prestations automatisée». Ce dispositif établit un lien direct et sécurisé entre l'organisme provincial, qui enregistre les naissances, et l'ARC, qui détermine l'admissibilité aux prestations pour enfants.
- Depuis décembre 2009, les employeurs du Cameroun peuvent effectuer leurs déclarations en ligne auprès de la Caisse nationale de prévoyance sociale (CNPS). Grâce à l'utilisation des TIC dans la détection des fraudes, la CNPS a réussi, en 2009, à identifier 32 000 cas d'obtention abusive de prestations, ce qui lui a permis d'économiser 2,5 milliards de francs CFA.

Les e-services présentent de nombreux avantages, parmi lesquels:
- une meilleure accessibilité géographique et un gain de temps;
- des services personnalisés, comme l'accès à des données personnelles et le calcul du montant probable de prestations futures;
- la possibilité d'effectuer des démarches à distance comme l'immatriculation, le paiement de ses cotisations ou le dépôt d'une demande de prestations;
- une meilleure efficacité des services, qui peuvent être fournis de façon plus rapide et à un moindre coût.

La performance des e-services, liée dans une large mesure à leur conception et à leur gestion, peut permettre à une institution de sécurité sociale de réduire la durée de ses transactions, de faire des économies et d'améliorer le niveau de satisfaction de sa clientèle.

Il n'est pas facile pour une administration de sécurité sociale de réussir la mise en œuvre d'e-services: un tel projet exige souvent des changements importants au niveau du fonctionnement de l'institution, notamment:
- des changements organisationnels, par l'introduction de nouveaux processus opérationnels;
- des changements sur le plan humain, axés sur la formation du personnel;
- des changements culturels, qui nécessitent une ouverture à l'innovation;
- des changements en matière de communication, afin que le public sache comment accéder aux différentes sources d'information.

En fin de compte, il est important que les nouveaux outils utilisés soient simples, fiables et conviviaux. D'autres moyens de communication, comme les centres d'appel ou les systèmes expérimentaux de vidéoconférence, ont été parallèlement mis en place, certains groupes de la population n'ayant pas les moyens d'accéder aux technologies liées à Internet ou étant réticents à les utiliser.

L'introduction d'e-services a généralement été un succès dans les institutions qui ont saisi cette occasion pour modifier leur mode de fonctionnement. En offrant des services en ligne qui répondent aux besoins et aux attentes du public, et non pas à des critères qui leur sont propres, ces institutions ont mis en œuvre une approche axée sur le citoyen.

Les TIC renforcent l'efficacité opérationnelle et améliorent les processus décisionnels

Face aux pressions croissantes pesant sur les finances des administrations de sécurité sociale, les TIC leur offrent continuellement de nouvelles solutions pour réduire leurs coûts et gérer leurs ressources de manière plus efficace. Il est toutefois nécessaire de coordonner et de standardiser les processus mis en place par les différents organismes sociaux, afin d'assurer la compatibilité de leurs méthodes de saisie et de stockage des données. Ils pourront ainsi partager des solutions TIC communes, ainsi que des plateformes de services intégrées. Des solutions TIC performantes, qui reflètent la sophistication croissante des régimes de sécurité sociale, peuvent ainsi contribuer à améliorer leur efficacité administrative.

La mise en œuvre effective de solutions TIC peut en outre contribuer à améliorer les processus décisionnels en offrant aux décideurs l'accès à des informations précises et actualisées, ainsi qu'à des outils analytiques appropriés. Grâce au développement constant des outils et des processus liés aux TIC, il est maintenant possible de générer instantanément des rapports et des analyses à partir de données brutes. Cette nouvelle technologie permet aux décideurs politiques et aux administrateurs d'intégrer des informations complexes sur les régimes de sécurité sociale, notamment sur les prestations servies et le recouvrement des cotisations.

Dans la pratique, ces innovations permettent aux administrations de:
- Mieux gérer leurs ressources humaines et faire en sorte que chaque employé se voie attribuer les tâches appropriées. Elles leur offrent également une plus grande autonomie, puisque l'information peut être rendue accessible non seulement aux décideurs et aux analystes, mais aussi aux employés des différents services et à divers niveaux. Cela peut s'avérer crucial si l'administration souhaite, par exemple, mettre en œuvre une stratégie de gestion par cas (*case management*) ou mener une évaluation individuelle des dossiers des bénéficiaires, par exemple en matière de prestations d'invalidité.
- Mesurer les temps de réponse et les autres indicateurs clés de performance. La confiance du public vis-à-vis d'un système

Réduction des coûts et de la durée de traitement des dossiers

En Côte d'Ivoire, l'Institution de prévoyance sociale – Caisse nationale de prévoyance sociale (IPS-CNPS) utilise depuis 2008 l'application «Citidirect» pour verser les prestations sur les comptes des assurés en temps réel, via le système bancaire. Cela lui a permis de réduire les coûts de transaction par assuré de 1300 à 300 francs CFA et d'économiser plus de 240 millions de francs CFA par an. En Ouganda, la Caisse nationale de sécurité sociale (NSSF) a mis en place un système en ligne pour les demandes de prestations et la gestion des réclamations. Grâce à ce système et à d'autres changements au niveau de ses procédures internes, la NSSF a pu réduire la durée de traitement des demandes de prestations de 105 jours en 2009 à 18 en 2011.

de sécurité sociale dépend de la qualité et du niveau de transparence de son administration; or les outils permettant d'évaluer ces critères et de suivre leur évolution sont actuellement plus précis.
– Evaluer l'impact des politiques sur les individus. Par exemple, les décideurs peuvent utiliser des données réelles pour vérifier si les prestations fournies répondent à leurs objectifs. La vocation d'une prestation étant en théorie d'être redistributive, les parties prenantes peuvent ainsi vérifier, à partir de données réelles, si tel est le cas dans la pratique.

Gérer des défis complexes

Les investissements consacrés aux TIC peuvent être importants. Les solutions TIC offrent de nombreux avantages potentiels, mais elles sont de plus en plus complexes, et les administrateurs des institutions de sécurité sociale manquent de temps. Afin d'assurer le succès des solutions TIC mises en œuvre, les administrations devront donc relever un certain nombre de défis:
– Le coût des solutions envisagées: les coûts de mise en œuvre et de fonctionnement sont souvent sous-estimés, ce qui entraîne des dépassements budgétaires et un retour sur investissement décevant. C'est ainsi qu'un projet TIC destiné au Service national de santé du Royaume-Uni (NHS) a été finalement abandonné en 2011, après un investissement initial de plus de 10 milliards de livres sterling.
– Des solutions inappropriées: les services fournis sont parfois conçus en fonction des possibilités offertes par les TIC, et non sur la base des besoins réels des usagers.
– La complexité de certains systèmes TIC est source de problèmes: il en résulte que les systèmes peuvent être difficiles à gérer et ne répondent pas toujours aux attentes.
– L'évolution rapide de l'offre de produits et de services peut avoir un impact négatif sur la stabilité des processus opérationnels en raison de changements d'approche trop fréquents, difficiles à gérer.
– La formation du personnel doit être prise en compte, en particulier lorsque les employés des administrations de sécurité sociale sont censés exercer plusieurs fonctions.

Facteurs de succès

La mise en place et l'utilisation de solutions TIC exigent une préparation adéquate et une gestion permanente des défis et des problèmes pouvant en découler. Les exemples de projets TIC performants permettent de dégager un certain nombre de facteurs qui doivent être pris en compte:

De façon générale, il est nécessaire de mettre en place un plan de développement détaillé et de définir une feuille de route et des étapes pour la mise en œuvre et l'utilisation de solutions TIC. Une telle approche facilite l'analyse des coûts et des avantages liés aux nouvelles technologies et permet d'anticiper les contraintes futures sur le plan technique, budgétaire et administratif. Lorsque les nouveaux processus sont totalement opérationnels, il est indispensable de vérifier régulièrement qu'ils répondent aux besoins des usagers et que les objectifs de performance sont atteints. Il convient notamment de se demander si les demandes d'information des clients sont traitées plus rapidement et si les transactions entre différentes parties prenantes sont effectuées de façon plus efficace.

Les plates-formes TIC doivent être conçues de façon appropriée. Par exemple, leur système d'exploitation doit avoir la capacité de faire face à des pics de demande et offrir une flexibilité permettant d'intégrer de nouveaux services et fonctionnalités. L'infrastructure du serveur doit garantir une performance suffisante et être facile à reconfigurer lorsqu'on y ajoute de nouvelles fonctions, ou après une défaillance informatique.

Un autre facteur de succès réside dans l'utilisation de technologies standardisées, ainsi que de produits et de services interconnectés. Une telle approche permet aux institutions de sécurité sociale d'éviter toute dépendance technologique en assurant une diversification judicieuse de leurs produits web. Ainsi, les institutions qui utilisent des produits de marques différentes et interchangeables sont à même de faire face aux problèmes d'intégration et évitent de devenir dépendantes d'une seule marque. En élargissant l'éventail de produits qu'elles pourront utiliser par la suite, cette stratégie leur permet en outre d'être mieux armées face aux mutations technologiques.

La mise en œuvre effective d'un processus de gestion de la continuité des services (*Business Continuity Management* – BCM) constitue un élément essentiel dans toute stratégie de mise en œuvre de solutions TIC. Le BCM est un processus de gestion globale, qui identifie les menaces potentielles et leurs conséquences en termes de service. Il constitue un cadre qui permet la mise en place d'un système TIC à toute épreuve, capable de préserver efficacement les intérêts des parties prenantes et la réputation de l'organisation.

L'utilisation de la Bibliothèque sur l'infrastructure des technologies de l'information (*Information Technology Infrastructure Library* – ITIL) pour promouvoir les bonnes pratiques en matière de gestion, de développement et de mise en œuvre des services TI. L'ITIL décrit en détail un certain nombre de pratiques importantes en matière de TI et fournit des listes de contrôle très complètes des tâches et des procédures que toute organisation informatisée peut adapter à ses besoins.

Conclusion

L'essor des TIC a permis aux institutions de sécurité sociale de renforcer leur efficacité administrative et de mieux se positionner en tant qu'organisations performantes offrant un service de qualité à la population qu'elles couvrent. En outre, les TIC jouent souvent un rôle important en termes de création de capacités, puisqu'elles permettent aux décideurs d'introduire de nouveaux modes de fourniture des prestations, plus adaptés aux besoins sociétaux. Les TIC ont contribué à la mise en œuvre efficace et rapide de programmes sociaux et de réformes de plus en plus complexes, ainsi que de mesures en faveur de l'extension de la couverture.

Malgré les tendances positives observées en matière d'utilisation des TIC, certains résultats peuvent s'avérer décevants comme, par exemple, lorsque le niveau de satisfaction des usagers n'a pas augmenté ou lorsque les gains d'efficacité escomptés n'ont pas été réalisés. La mise en place de solutions TIC n'est donc pas une garantie de succès: pour qu'il en soit ainsi, elle doit faire l'objet d'une gestion rigoureuse et bénéficier de ressources adéquates. A chaque étape du processus, il convient en outre de vérifier que les objectifs visés répondent aux besoins réels.

Pour les administrations de sécurité sociale, l'utilisation des TIC est donc à la fois source d'opportunités et de défis.

- Premièrement, le potentiel des TIC n'a pas encore été pleinement exploité, de nombreux processus administratifs reposant toujours sur des méthodes obsolètes ou inappropriées.
- Deuxièmement, l'application des TIC pose toujours un certain nombre de problèmes, notamment en termes de contraintes financières, de capacité administrative et de compétences humaines. La mise en œuvre de solutions TIC exige donc des changements en profondeur sur le plan administratif et une gestion efficiente au niveau des méthodes et des processus.
- Troisièmement, si les problèmes sont résolus et que le processus est bien géré, la mise en place de solutions TIC concrètes permet au final d'offrir aux usagers des services plus performants, et d'améliorer les pratiques administratives.

Sources

AISS. 2010. *Une sécurité sociale dynamique: garantir la stabilité sociale et le développement économique* (Développements et tendances: rapport global). Genève, Association internationale de la sécurité sociale.

AISS. 2010. *Commission technique des technologies de l'information et de la communication: résumé des résultats 2008-2010.* Genève, Association internationale de la sécurité sociale.

BIT; PNUD. 2011. *Successful social protection floor experiences* (Sharing innovative experiences, nº 18). Genève, Organisation internationale du Travail; New York, NY, Programme des Nations-Unies pour le développement.

Carter, C. H. 2009. *Les gens avant tout: réingénierie des services de sécurité sociale pour améliorer la condition humaine* (Rapport de conférence, Conférence internationale de l'AISS sur les technologies de l'information et de la communication dans la sécurité sociale, Séville, 3-5 juin). Genève, Association internationale de la sécurité sociale.

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 des informations, des plates-formes de recherche, de l'expertise pour ses membres afin de construire et de promouvoir des systèmes et des politiques de sécurité sociale dynamique à travers le monde.

4 route des Morillons
Case postale 1
CH-1211 Genève 22

T: +41 22.799 66 17
F: +41 22.799 85 09
E: issacomm@ilo.org | **www.issa.int**