

Rapport annuel 2024 - Perspectives 2025

Une **approche** **SUR MESURE**



avec la

CFE

cfe

La CFE un modèle unique et solidaire

- 4_ Édito
- 6_ Les missions et les garanties
- 8_ Gouvernance

2

La CFE à votre rencontre

- 12_ Les chiffres de l'expatriation
- 14_ Chiffres clés de la CFE
- 18_ Un an d'action à la CFE
- 21_ Bilan de la Maison de l'expatriation

1



3

L'expatriation : un marché qui évolue

- 24_ Analyse du marché de l'expatriation
- 26_ Évolution des pratiques des expatriés
- 28_ La CFE répond à ces évolutions

4

Une approche sur-mesure pour nos clients

- 32_ Évolution des tarifs et des nouveaux contrats
- 34_ Une offre adaptée à chacun de nos clients
- 36_ Un service sur mesure pour les entreprises

5

La CFE toujours en mouvement

- 40_ CAP 2025 : dernière année
- 42_ Des projets avec nos partenaires
- 44_ RSE et Inclusion : nos actions en faveur du handicap





La **CFE**
un **modèle unique**
et **solidaire**

1

Editorial

Eric Pavy



Eric Pavy
Directeur général

Une année centrée sur les attentes des adhérents.

Comme annoncé, l'année 2024 a vu les équipes de la CFE concentrer leurs efforts sur l'amélioration de la satisfaction client.

En effet, nos enquêtes annuelles montrent que les principales attentes portent sur un traitement plus rapide des dossiers et des interactions plus fluides avec nos services.

À cet égard, nous sommes fiers d'avoir significativement réduit nos délais de traitement, grâce à des développements informatiques performants, des mesures organisationnelles ciblées et la mobilisation de nos collaborateurs. Ainsi, le délai moyen de traitement des soins déposés via les espaces en ligne a été ramené à 4,3 jours au second semestre 2024, contre près de 13 jours en 2023.

L'accueil téléphonique, qui demeure un canal de communication apprécié des assurés, a connu des difficultés durant l'été 2024. Toutefois, il a été stabilisé en fin d'année avec un taux de décroché humain atteignant près de 9 appels sur 10, conforme à notre objectif. Nous œuvrons également à l'amélioration de la qualité des réponses apportées, notamment par le biais de supervisions et de formations.

Le projet majeur en matière de relation client reste néanmoins la refonte complète des extranets, qui a nécessité des investissements importants. Après avoir introduit la fonctionnalité de suivi en temps réel des demandes sur les extranets actuels, nous les rénoverons entièrement au printemps 2025 : renforcement de la sécurité, individualisation des espaces, nouvelles démarches réalisables en ligne...



Les entreprises n'ont pas été oubliées, avec la mise en place, en septembre 2024, d'un service dédié à la gestion personnalisée des grands comptes. La rénovation des extranets à leur intention est également en cours de préparation, ce qui contribuera, là aussi, à améliorer la satisfaction de nos clients dans les mois à venir.

L'année 2025 s'inscrit dans la continuité, avec pour priorité la poursuite de l'amélioration de la satisfaction client, en simplifiant et en facilitant les échanges avec la Caisse des Français de l'Étranger.

Enfin, soulignons notre engagement constant en faveur de la qualité de gestion de la Caisse. À cet égard, la confirmation, une nouvelle fois cette année, de la certification sans réserve de nos comptes, ainsi que la progression continue des indus notifiés grâce à une détection des fraudes de plus en plus efficace, sont des résultats emblématiques rendus possibles par l'implication active des équipes.

Nous entendons bien, collectivement, poursuivre cette dynamique en 2025, au service de nos publics.

Eric Pavy
Directeur général

Nos missions

Nous avons pour vocation et pour mission exclusive d'assurer les Français à l'étranger contre les trois risques :

1. la maladie, la maternité, l'invalidité ;
2. la retraite (pour le compte de la Caisse Nationale d'Assurance Vieillesse) ;
3. les accidents du travail, les maladies professionnelles.

Se positionner comme acteur de référence de la protection sociale française à l'étranger, porteur des valeurs de solidarité et d'universalité.

Pourquoi ? La CFE s'attache à garantir à tous les Français résidant à l'étranger qui souhaitent y adhérer, sans sélection à l'entrée, le même niveau de sécurité sociale que celui dont ils bénéficieraient s'ils résidaient en France.

Comment ? En améliorant la qualité de service rendu à nos adhérents, en atteignant une masse critique en termes d'adhérents ou encore en communiquant sur cette raison d'être (rôle, périmètre, offres et services, clients cibles).



Nos garanties

Nous, la CFE, sommes un organisme de sécurité sociale, de droit privé chargé d'une mission de service public. Nous sommes une caisse singulière puisque nous couvrons exclusivement les Français expatriés. Nous évoluons donc dans un milieu très concurrentiel, nous imposant de nous comparer à des acteurs privés et de développer des produits et services toujours plus attractifs et innovants, tout en étant le seul acteur du marché à assurer la continuité de la sécurité sociale française pour les Français partant étudier, travailler ou séjourner longuement à l'étranger.

Editorial

Membres du bureau

Isabelle Frej
Présidente du conseil
d'administration

Stéphanie Hericher
Vice Présidente

Gérard Senac
Vice Président



Assumer, expliquer, protéger : notre responsabilité à la tête de la CFE

Le conseil d'administration actuel a pris ses fonctions voilà trois ans. 15 membres du CA sur 21 représentent les assurés et 3 représentent les membres de l'Assemblée des Français de l'Étranger. Ces 18 administrateurs ont été élus par les membres de cette Assemblée, ils résident tous hors de France et connaissent la réalité de l'expatriation. Les membres du bureau ont été élus parmi les 18 membres du CA représentant les FDE

Notre engagement est clair : préserver la pérennité d'un outil unique au service des Français de l'Étranger, dans un contexte de plus en plus contraint.

La CFE est une caisse de sécurité sociale à adhésion volontaire, autonome, à missions de service public. Elle est dans l'obligation d'équilibrer ses comptes. Elle est placée sous la tutelle des ministères chargés du budget et de la santé. Elle agit quasiment sans le soutien financier de l'État, et assume seule sa solidarité interne – une solidarité estimée à 25 millions d'euros en

2024. Cela se traduit concrètement par l'absence de barrières à l'adhésion, par l'absence de questionnaire médical et de plafond de garanties, par des remboursements renforcés pour les personnes atteintes de maladies chroniques, par une aide à la cotisation pour les familles à revenus modestes et par le financement d'une partie des contrats d'avant 2019 etc....

La réforme de 2018 a renforcé l'autonomie du CA, mais aussi sa responsabilité. Aujourd'hui Il ne revient pas aux tutelles de voter les hausses tarifaires : ces dernières accompagnent la caisse dans ses orientations et veillent à la conformité des décisions, mais ne votent pas. Le rôle du Bureau et du Conseil d'administration c'est de prendre les décisions nécessaires au développement et la pérennité de la CFE.

Les décisions prises en décembre 2024 – augmentation des cotisations, fin du bénéfice du TPH pour certains contrats

faits ex signés avant la réforme et proposition de bascule vers les contrats au barème – n'ont pas été votées de gaieté de cœur. Ce sont des choix difficiles. Mais il aurait été irresponsable de ne rien faire. Face à un monde de la santé de plus en plus marchand, à une inflation mondiale des coûts de soins, au vieillissement de nos assurés et à l'absence de financement extérieur, il fallait trancher.

Être aux responsabilités, c'est aussi savoir gérer des dilemmes. Et notre dilemme était clair : tendre vers l'équilibre de la CFE ou risquer de l'enfoncer dans une fragilité accrue. Nous avons choisi la responsabilité. Et nous continuerons de le faire, tant que nous porterons cette fonction.

Nous avons besoin d'une vision d'avenir pour la CFE. C'est tout l'enjeu de la mission d'expertise portant sur le modèle économique de la caisse confiée par la tutelle à l'IGAS et à l'IGF au premier semestre de l'année. Si réforme il doit y avoir, elle devra se faire, selon les termes des pouvoirs publics, à coûts constants, sans financement nouveau de l'État, ce que nous regrettons. La préparation d'une réforme et son passage devant les Chambres prendront plusieurs mois. Nous

ne pouvons pas nous permettre de ne rien faire. C'est aujourd'hui que se joue l'avenir de la CFE.

Nous saluons également l'ouverture des Assises de la protection sociale des Français de l'étranger, l'un des sujets de réflexion choisis est « l'avenir de la CFE ». Ces assises permettront aux adhérents de faire entendre leur voix dès juin 2025. Les conclusions de ces rencontres feront l'objet d'un rendu en octobre prochain.

Nous espérons que les élus de la République continueront à s'emparer de ce débat crucial. Car si des solutions solidaires doivent émerger, elles ne pourront venir que d'un sursaut collectif.

Assumer, expliquer, protéger. Telle est notre mission. Et si les décisions que nous prenons aujourd'hui sont parfois douloureuses, elles sont guidées par une seule exigence : **garantir à long terme un accès à une protection sociale digne, pour tous les Français de l'étranger** en attendant d'éventuelles évolutions réglementaires voire une solidarité nationale à la hauteur de la mission de la CFE à savoir protéger le plus grand nombre.

Membres du bureau

Notre gouvernance

Le rôle des administrateurs

Le Conseil d'Administration est chargé de définir les orientations stratégiques de l'organisme et de veiller à leur mise en œuvre. Il prend une grande partie des décisions relatives à la gestion de la CFE, en accord avec les dispositions législatives et réglementaires en vigueur.

Il est donc responsable de la fixation des tarifs et des cotisations, de l'approbation des comptes annuels, de la nomination du Directeur Général et de la validation de sa politique de gestion, ainsi que de l'adoption du règlement intérieur de l'organisme.

Isabelle Frej
Présidente du conseil d'administration

Bureau du conseil d'administration



Isabelle Frej
Présidente



Gérard Sénac
Vice Président



Stéphanie Hericher
Vice Présidente

Le Conseil d'administration

La répartition des membres du conseil :

Il est composé de :

- 15** membres représentant les assurés, élus par l'Assemblée des Français de l'étranger (AFE).
- 3** membres représentant l'AFE, élus par l'AFE.
- 2** représentants du Mouvement des entreprises de France (MEDEF).
- 1** représentant de la Mutualité.

Participent aussi aux séances du conseil d'administration :

Des représentants des ministères chargés des Affaires sociales et du Budget, en qualité de commissaires du Gouvernement.

- 2** personnalités qualifiées (un représentant du ministre des Affaires étrangères et un représentant de l'Assurance Retraite).

- 1** représentant du personnel de la Caisse.

Pour connaître tous les membres du conseil d'Administration :

[cliquez ici \(https://www.cfe.fr/gouvernance\)](https://www.cfe.fr/gouvernance)

Equipe de direction



Eric Pavy
Directeur Général



Pierre Tinet
Directeur Général adjoint



Carole Abajas
Directrice comptable et financière



Séverine Brunaud
Directrice RH et logistique



Michael Herault
Directeur Système d'informations



Rachida Kaci
Directrice Marketing, développement et communication



Michael Mougammadoussane
Directeur de la coordination et du pilotage de la transformation



Séverine Privé-Marmet
Prestations et satisfaction du client

La **CFE**
à votre **rencontre**



2

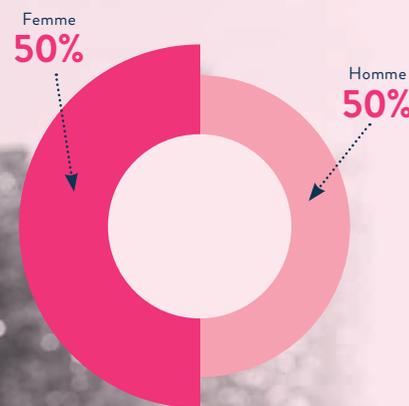
Chiffres clés de l'expatriation

Les Français envisagent à nouveau des projets d'expatriation. Le nombre d'inscrits au Registre des Français établis hors de France au 1er janvier 2024 s'élève à 1 692 978. On estime le nombre global de Français vivant à l'étranger, y compris ceux qui ne sont pas inscrits au registre, autour de 2,5 millions.

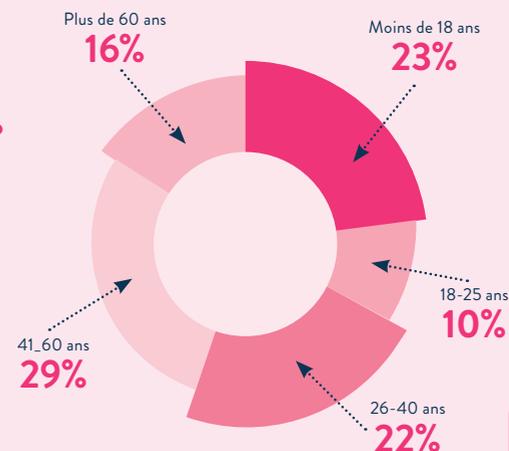
Croissance des Français inscrit au RFF (Registre des Français établis hors de France)



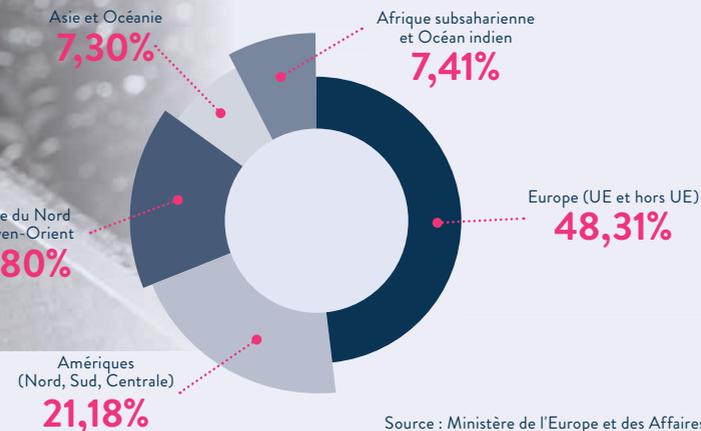
Répartition par sexe



Répartition par âge



Répartition par continents



Source : Ministère de l'Europe et des Affaires étrangères

Chiffres clés de la CFE

//PERFORMANCES FINANCIÈRES

Recettes

164,41 M€

Cotisations
«Maladie» collectées

13,73 M€

Cotisations « Accidents
du Travail » collectées

260,21 M€

Cotisations
« Vieillesse » collectées

Réserves

163,8 M€

Réserves techniques
permettant à la CFE de
couvrir ses engagements

Dépenses

164,25 M€

Prestations « Maladie » versées

5,4 M€

Prestations « Accident du Travail » versées

35,07 M€

Dépenses de fonctionnement, dont 15,25 M€
au titre du personnel

4,94 M€

Dépense d'investissement principalement dans
l'acquisition de logiciels (0 M€) et d'acomptes versés
dans le cadre de projets informatiques (4,44M€)

//PROSPECTION ET RELATION CLIENTS

Prospection

Activité téléphonique

32 580

Appels reçus

82%

Taux de décroché

26 724

Appels répondus

Gestion des demandes

14 689

Demandes reçues par e-mail*

+13,3%

Devis reçus en 2024 par rapport
à l'année 2023

22 004

Devis réalisés en 2024

5 061

Adhésions obtenues

23%

Taux de conversion

* Ces demandes sont traitées au fur et à mesure
avec un délai de réponse de moins de 48h.

Adhésions

Adhésions / Radiations

16 484

Contrats individuels

14 060

Contrats individuels

8 888

Contrats avec
un mandataire

9 779

Contrats avec
un mandataire

Contrats par garanties et personnes

Types de garanties

Individuel

66 669

AS

Collectif

22 458

AS

2 861

AT

21 085

AT

10 572

AV

23 413

AV

Contrats et personnes couvertes

Types de contrats / personnes couverture

104 083

Contrats actifs

74 385

Contrats individuels

175 631

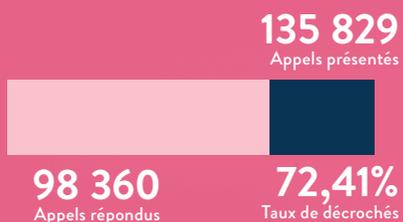
Personnes couvertes

29 698

Contrats collectifs

CRC (Centre de Relations Clients)

Activité téléphonique



PRESTATIONS

Montant des remboursements par pays

3 PAYS OÙ LA DEMANDE DE REMBOURSEMENT EST LA PLUS FORTE

56 900 088,03 €
France

13 623 896,34 €
Maroc

10 575 114,68 €
Thaïlande

3 PAYS OÙ LA DEMANDE DE REMBOURSEMENT EST LA PLUS FAIBLE

0,59 €
Bhoutan

27,17 €
Canaries

28,34 €
Curaçao

Demandes de remboursements

898 962
En 2024 (- 3,11 % / 2023)

892 939
AS : décomptes saisis en 2024

6 023
AT : décomptes saisis en 2024

11,8
Jours de délai de traitement des prestations en moyenne

Accidents de travail

95 déclarations d'accident du travail en 2024

55 ont fait l'objet d'un refus

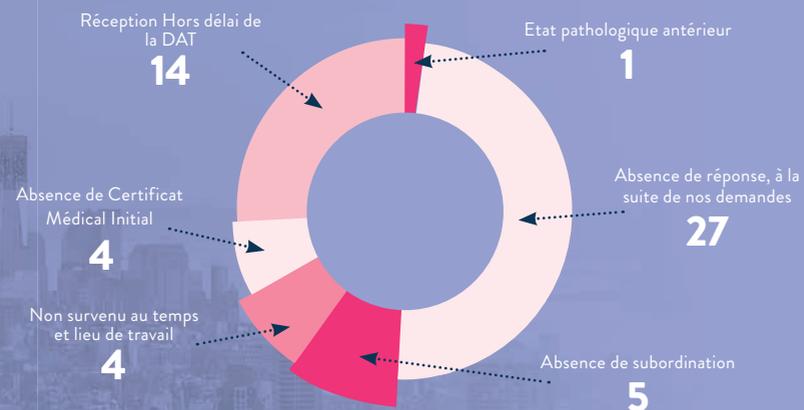
Principales causes des accidents reconnus

23
=24,21 %
Chutes

6
=6,31 %
Manutention

11
=11,58 %
Autres risques

Motifs des 55 dossiers ayant fait l'objet d'un refus



Les maladies professionnelles

1 DÉCLARATION DE MALADIE PROFESSIONNELLE EN 2024 EN COURS D'ÉTUDE

Un an à la CFE

25 JANVIER 2024

La CFE face à ses adhérents : résultats de l'enquête client de décembre 2023. Conférence animée par Alix Carnot (Expat Communication), Isabelle Frej (présidente), Eric Pavy (directeur général) et Catherine Talec (directrice du projet Baromètre Expat Communication).



30 JANVIER 2024

Déplacement Oman.
Déplacement Singapour.

1^{ER} FÉVRIER 2024

Nathalie Grall a remporté le Trophée Le Petit Journal des Français du Moyen-Orient dans la catégorie Responsabilité Sociale et Humanitaire remis par la Caisse des Français de l'Étranger.



5 AU 8 FÉVRIER 2024

Déplacement Thaïlande.

6 MARS 2024

Salon S'expatrier mode d'emploi à la Cité Internationale Universitaire de Paris.



8 MARS 2024

Conférence sur la sécurité financière des femmes en expatriation.



19 MARS 2024

Integral expat Santé : lancement d'une nouvelle couverture santé pour le Brésil.



28 MARS 2024

Fil en action 1 : Endométriose.



10 AVRIL 2024

Conférence publique sur le thème de la protection sociale pour les expatriés qui résident au Brésil.



23 MAI 2024

Ouverture de la Maison de l'expatriation, lieu unique dédié à l'accompagnement et à l'information des Français dans leur projet d'expatriation. Située en plein cœur de Paris, elle a ouvert ses portes jusqu'au 20 juillet 2024. Ce projet innovant, porté par

lepetitjournal.com en partenariat avec la Caisse des Français de l'Étranger (CFE), répond à une demande grandissante des Français souhaitant bénéficier d'un soutien dans leurs préparatifs d'expatriation.



8 JUIN 2024

Fil en action 2 : Le bien-être : un véritable art de vivre.

10 JUIN 2024

Fil en action 3 : L'importance de bien manger.



11 JUIN 2024

Conférence sur la protection sociale au Brésil avec SantExpat.



10 AOÛT 2024

Fil en action 4 : Les risques solaires.



19 SEPTEMBRE 2024

Trophées Asie de l'est LPJ – Prix social et caritatif remis à Octavie Masson (Solidarité Shanghai).

30 SEPTEMBRE AU 4 OCTOBRE 2024

7ème édition de l'International Week, événement majeur pour les professionnels de l'export, organisé par les CCI des Pays de la Loire.



16 OCTOBRE 2024

Fil en action 5 : La santé environnementale.



21 OCTOBRE 2024

Mag Santé jeunes : Sexualité, contraception et identité sexuelle.



7 NOVEMBRE 2024

Déplacement Londres.



19 NOVEMBRE 2024

Déplacement Inde.



29 AU 30 NOVEMBRE 2024

Soutien au Téléthon.



29 NOVEMBRE 2024

Déplacement Hong Kong et Singapour.



3 DÉCEMBRE 2024

Webinaire MGEN : De Paris à Tahiti, 24 heures pour prendre soin de sa voix.



11 DÉCEMBRE 2024

Résultats du baromètre de l'expatriation avec Expat Communication au Quai d'Orsay.



Bilan

de la maison de l'expatriation

Maison de l'Expatriation : un pari réussi

Du 23 mai au 20 juillet 2024, la **Maison de l'Expatriation a ouvert ses portes au cœur du 9^e arrondissement de Paris**, accueillant des centaines de visiteurs dans un espace inédit entièrement dédié à la mobilité internationale. Porté par lepetitjournal.com et la Caisse des Français de l'Étranger (CFE), ce concept de boutique éphémère a relevé le pari d'un accueil personnalisé et physique des publics concernés par l'expatriation, qu'il s'agisse de départs imminents, de retours ou de transitions professionnelles à l'étranger.

Pensé comme un point de convergence des acteurs de l'expatriation, le lieu a su réunir experts, institutions et prestataires dans un environnement à la fois convivial et informatif. Au programme : mur de documentation, librairie spécialisée, borne vidéo, espace de consultation, et surtout une dynamique événementielle avec deux rendez-vous hebdomadaires – conférences filmées et rediffusées sur le site de la Maison de l'Expatriation, petits déjeuners, afterworks – qui ont animé l'espace et favorisé les échanges. Des rendez-vous personnalisés en présentiel et en distanciel,

mur de documentation, librairie spécialisée, borne vidéo.

La CFE y a tenu un rôle central, en multipliant les permanences, en dialoguant directement avec les usagers, et en consolidant sa collaboration avec lepetitjournal.com, média de référence des Français de l'étranger. L'opération a également permis de renforcer les liens avec de nombreux partenaires institutionnels et privés : Direction générale des impôts, France Travail, CNAV, Chambre des notaires, CNED, universités, déménageurs ou encore loueurs de voiture.

À travers cette initiative, la Maison de l'Expatriation a non seulement rempli son objectif de sensibilisation et de conseil, mais elle a aussi démontré l'intérêt d'une présence physique temporaire pour répondre aux interrogations concrètes des futurs expatriés comme des revenants. Une expérience riche en rencontres, qui pourrait bien inspirer d'autres éditions à venir.

Quelques chiffres :

- 1 000 visiteurs
- une centaine de rendez-vous en présentiel comme en distanciel
- 20 conférences et événements

Rendez-vous à la deuxième édition du 14 mai au 17 juillet 2025.

L'expatriation: un marché qui évolue



3

Le monde de l'expatriation en mutation

Mobilité accrue, diversification des profils, transformations géopolitiques et inflation des coûts de santé modifient en profondeur les attentes des expatriés. Ces évolutions appellent une réponse stratégique et agile de la part de la CFE.

Au 1^{er} janvier 2024, 1 692 798 Français étaient inscrits au Registre des Français établis hors de France, soit une augmentation de 0,5 % par rapport à l'année précédente. Cette évolution traduit une mobilité internationale toujours soutenue, dans un contexte de reprise économique post-COVID-19.

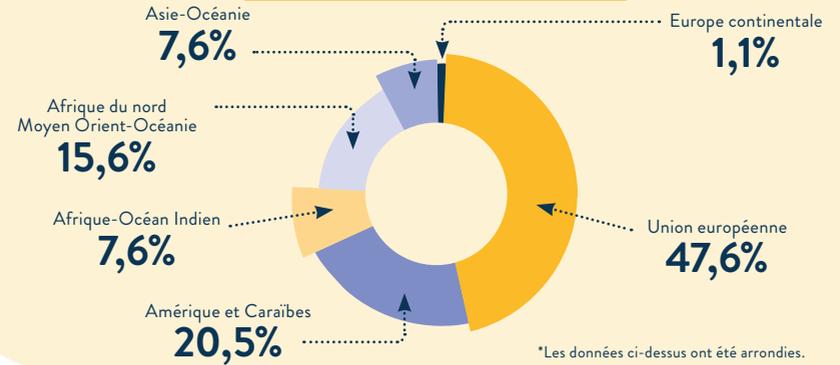
La répartition par âge de cette population met en lumière des tendances marquantes. Les 41-60 ans restent le groupe le plus représenté (29 %), suivis des 26-40 ans (22 %), tandis que les moins de 18 ans constituent une part significative (23 %), illustrant l'augmentation du nombre de familles expatriées. Les 18-25 ans, qui représentent 10 % des expatriés, témoignent d'une mobilité croissante des étudiants et jeunes actifs. Ces évolutions entraînent des attentes diversifiées en matière de protection sociale, avec un besoin accru de solutions adaptées aux familles, aux travailleurs en mobilité et aux retraités, ainsi que des services numériques simplifiant la gestion à distance.

Parallèlement, la hausse continue des coûts de santé constitue un défi majeur pour les expatriés. En France, la dépense courante de santé au sens international (DCSi) a progressé de 3,5 % en 2023, atteignant 325 milliards d'euros. Cette tendance mondiale s'explique notamment par l'augmentation des coûts des consultations et des hospitalisations, le développement des technologies médicales et des inégalités croissantes dans l'accès aux soins.

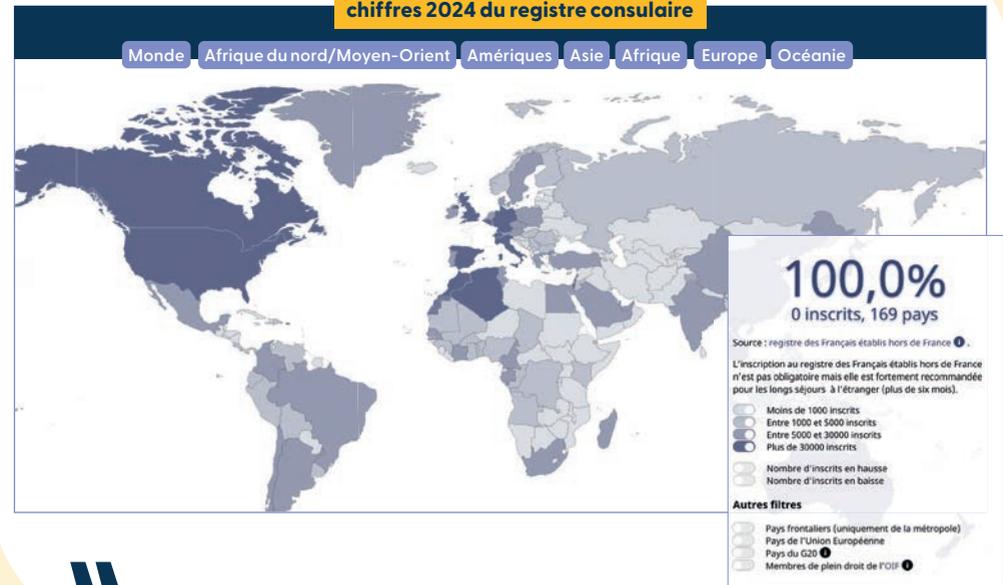
Dans ce contexte, la CFE doit poursuivre son engagement pour accompagner au mieux les expatriés en adaptant ses services. Cela passe par une information plus claire sur les offres, une simplification des démarches administratives et une amélioration continue des prestations, afin d'assurer une couverture accessible et efficace à tous ses adhérents.

Source : Ministère de l'Europe et des Affaires étrangères

Répartition géographique des Français de l'étranger, par continent*



Français résidant à l'étranger : les chiffres 2024 du registre consulaire



“ Dans un contexte de forte concurrence et de montée des exigences en matière de protection sociale, l'analyse des grandes tendances du marché devient essentielle pour adapter notre offre, renforcer notre positionnement et garantir la qualité de nos services. ”

Eric Pavy
Directeur général

Tendances 2025 de l'expatriation

Depuis sa création en 2014, la CFE est partenaire du Baromètre de l'expatriation porté par Expat Communication. Cette initiative annuelle offre une photographie précise des pratiques, motivations et préoccupations des Français installés à l'étranger, selon Alix Carnot, directrice associée d'Expat Communication.



Interview Alix Carnot

Pourquoi part-on à l'étranger aujourd'hui ?

Alix Carnot : "Loin du schéma classique du « cadre expatrié », les motivations des Français qui s'installent à l'étranger ont changé. L'aventure personnelle, familiale et interculturelle prend désormais le pas sur les considérations purement professionnelles. Pour les femmes, c'est la recherche d'une expérience interculturelle qui arrive en tête. Chez les hommes, c'est l'envie d'une nouvelle qualité de vie qui domine. Le poste de travail n'est plus qu'un prétexte au départ, et non le moteur principal.

Cette transformation va de pair avec un recul de l'expatriation « corporate » : de moins en moins de départs sont organisés par les entreprises, un phénomène amorcé bien avant la crise du Covid, essentiellement pour des raisons de coût."

Une expatriation plus incertaine et moins encadrée

Alix Carnot : "La durée des séjours à l'étranger reflète cette évolution. Seuls 20 % des expatriés partent pour une période déterminée. Un tiers s'installe pour le long terme et un autre tiers ne sait pas combien de temps il restera. Ce flou impacte directement les choix en matière de protection sociale,

notamment sur les sujets liés à la santé et à la retraite, deux domaines phares d'intervention."

Une santé à l'étranger sous pression

Alix Carnot : "L'édition 2025 du baromètre révèle une donnée marquante : 28 % des expatriés ne disposent pas d'assurance santé. Un chiffre d'autant plus significatif que les coûts de santé à l'étranger sont en constante augmentation.

Dans 66 % des cas, les expatriés choisissent eux-mêmes leur couverture santé, ce qui souligne l'importance de les rencontrer localement pour leur présenter les solutions existantes. Les principaux critères de choix sont le niveau de garanties, les options proposées, et les coûts. Les délais de remboursement arrivent loin derrière. Pour tous les répondants, le système de santé français reste une référence, perçu comme plus universel et équitable.

Malgré une stabilité dans la satisfaction liée à la qualité des soins, la perception du coût continue de se dégrader. En 2024, le taux d'insatisfaction a tout de même baissé de 8 points, signe d'une légère amélioration de l'accès ou d'une meilleure anticipation des dépenses."

Un profil d'expatriés en mutation

Alix Carnot : "L'étude met également en lumière l'émergence de nouveaux profils, comme des entrepreneurs individuels, souvent absents des radars officiels ; des retraités choisissant l'Asie pour son coût de la vie attractif ou des Français installés durablement à l'étranger, loin du modèle temporaire d'expatriation. « Il ne faut presque plus parler d'expatriés, mais de Français de l'étranger ». Ces nouveaux publics ont des besoins spécifiques et attendent une protection sociale souple, accessible, et adaptée à des parcours de vie atypiques.

En mai 2025, la CFE co-pilotera avec April une enquête dédiée à la santé des expatriés, dans le prolongement du baromètre. Une étape clé pour affiner les offres, mieux comprendre les attentes, et répondre aux nouveaux défis de l'expatriation moderne."

L'édition 2025 du baromètre de l'expatriation confirme des évolutions profondes de l'expatriation, tant dans ses formes que dans les besoins exprimés par les expatriés – notamment en matière de santé.



Focus

Une notoriété solide mais encore des défis à relever

Une enquête de satisfaction menée de septembre à décembre 2024 auprès des adhérents (individuels et collectifs) confirme un ancrage solide dans les communautés françaises à l'étranger. La CFE bénéficie d'une notoriété significative : 42 % des répondants connaissent la CFE avant d'adhérer ; le bouche-à-oreille représente un quart des adhésions. Enfin, le taux de satisfaction est stable (3/5), mais le NPS (taux de recommandation) est en légère baisse, signalant des marges d'amélioration sur certains aspects du parcours adhérent.



Brève

Vers un dialogue renforcé avec les assurés

Dans un souci de transparence, la CFE a lancé en 2024 un nouveau format d'échange direct : « La CFE face à ses adhérents ». Un effort salué par les adhérents et les entreprises, soucieuses d'un dialogue plus direct avec leurs interlocuteurs institutionnels.

Expatriation 2025 : les grandes tendances

POURQUOI PART-ON À L'ÉTRANGER ?

- Une aventure humaine et familiale avant tout
- Envie d'immersion interculturelle (surtout chez les femmes)
- Recherche d'une meilleure qualité de vie chez les hommes
- Moins d'expatriations « corporate »

DES SÉJOURS PLUS INCERTAINS

20% partent pour une durée définie

1/3 pour le long terme

1/3 ne savent pas combien de temps rester

= Impact direct sur les besoins en retraite & couverture santé

LA SANTÉ, ENJEU CENTRAL

- 72 % ont une assurance santé
- 66 % la choisissent eux-mêmes
- Critères clés : garanties, options, coûts
- Insatisfaction liée au coût des soins, mais stable sur la qualité

L'ATTACHEMENT AU SYSTÈME FRANÇAIS

- Système perçu comme plus universel & égalitaire
- Importance de rester connectés aux assurés sur place

UN NOUVEAU PROFIL D'EXPATRIÉ

- Entrepreneurs individuels (hors radar officiel)
- Retraités en Asie
- Français installés durablement à l'étranger

LA CFE EN 2024

42% des adhérents nous connaissaient avant d'adhérer

20 à 23% via bouche-à-oreille

- Satisfaction stable à 3/5
- NPS en légère baisse
- ⇒ Améliorations en cours

Source : Baromètre Expat Communication x CFE



Interview
Delphine Douroux

Delphine Douroux dirige le Cindex, une association qui fédère 69 entreprises françaises autour des enjeux de l'expatriation. Elle revient sur les grandes tendances observées aujourd'hui dans les pratiques d'expatriation.

Comment évoluent les pratiques d'expatriation au sein des entreprises membres du Cindex ?

Delphine Douroux : "L'expatriation classique, sur des missions de plus de trois ans, reste largement majoritaire. En 2023, nos membres comptaient environ 40 000 expatriés, toutes zones géographiques confondues, dont près de la moitié sont en mobilité longue. On voit aussi se développer des formes alternatives, comme les contrats locaux avec accompagnement - le « local plus » -, ou encore des missions rotationnelles, notamment dans les secteurs miniers. Mais ces modèles restent marginaux. Par ailleurs, l'expatriation en famille repart à la hausse après le creux du Covid, et les VIE, très prisés des jeunes, continuent de progresser avec 4 000 à 5 000 départs par an."

Quels sont aujourd'hui les principaux freins à l'expatriation ?

Delphine Douroux : "Longtemps, le principal obstacle était la situation professionnelle du conjoint. C'est toujours un enjeu fort, que nous tentons d'accompagner, notamment avec une convention permettant un congé sans solde.

Mais cela ne suffit pas : le besoin d'un vrai accompagnement à l'emploi dans le pays d'accueil est de plus en plus net. À cela s'ajoutent désormais d'autres facteurs de réticence, comme les questions de sûreté ou de qualité de vie. L'expatriation reste avant tout un levier business et RH, mais les conditions de départ doivent être repensées."

Quelle place tient la CFE dans ces parcours d'expatriation ?

Delphine Douroux : "Elle est essentielle. L'affiliation à la CFE fait partie intégrante du package d'expatriation : elle garantit une continuité avec le régime français, notamment en matière de santé et de retraite, deux éléments fondamentaux pour les salariés. Lors de notre récente audition par l'IGF et l'IGAS, nous avons réaffirmé notre attachement à cet outil. Cela dit, nos membres attendent des améliorations : un service client plus réactif, des démarches digitalisées, une meilleure couverture dans certains pays. Certaines entreprises souscrivent d'ailleurs des assurances locales complémentaires."



Témoignage Vu des Etats-Unis Jean-Christophe Pandolfi

Christophe Pandolfi (Santexpat.fr), référent de la CFE aux Etats-Unis, partage son témoignage sur les évolutions et les pratiques des expatriés vers les Etats-Unis.

Quelles évolutions avez-vous constatées dans les profils et les pratiques ?

Jean-Christophe Pandolfi : "Nous avons observé plusieurs grandes vagues de transformation. Dans les années 2010, à la suite de la crise financière, l'expatriation a connu une profonde mutation : elle est passée d'une prise en charge complète par l'entreprise à des modalités plus locales et individualisées, avec une responsabilisation accrue du salarié et un accompagnement réduit.

A la suite du Covid, de nouvelles dynamiques sont apparues : des chefs de famille partaient seuls en éclaireurs avant de faire venir leur famille, tandis que certains chefs d'entreprise quittaient la France pour tester de nouveaux marchés à l'étranger. Mais la bascule la plus marquante a eu lieu à partir de 2022, avec un rajeunissement spectaculaire des expatriés. L'âge moyen est désormais de 29 ans. Il s'agit souvent de jeunes issus de VIE ou d'études à l'étranger qui choisissent de prolonger leur séjour et de s'y installer. Ces jeunes partent majoritairement seuls, avec une logique de

mobilité rapide : leur durée moyenne d'expatriation est de deux ans. À l'inverse, les ouvertures de filiales par des dirigeants d'entreprises françaises s'inscrivent dans une temporalité plus longue. Depuis 2024, 60 % de notre activité est liée à ces créations de filiales, souvent le fait de PME ambitieuses."

Comment la question de la santé et de la couverture médicale évolue-t-elle pour ces expatriés, notamment aux États-Unis ?

Jean-Christophe Pandolfi : "Aux États-Unis, les coûts de santé explosent depuis l'Obamacare, avec une inflation médicale de 10 à 12 % par an depuis 2020. Ce système responsabilise fortement les assurances, et dans ce contexte, les réseaux de soins – censés négocier les tarifs avec les hôpitaux – ne jouent plus leur rôle. En tant que courtier, nous avons donc mis en place une cellule de cost containment pour vérifier la pertinence médicale des traitements, renégocier les devis

et réaligner les intérêts entre patients, assureurs et établissements.

Nous faisons également face à une évolution des besoins : l'essor des maternités et de la PMA (la CFE rembourse 4 FIV par an), notamment la congélation d'ovocytes chez les femmes de 37-38 ans, ou encore la démocratisation de la santé mentale, y compris pour les enfants. À cela s'ajoute un phénomène préoccupant : la consommation de drogues de synthèse comme le fentanyl, avec des cas de surdoses non couverts par les assurances, ce qui a nécessité des campagnes de sensibilisation."

Quel rôle la CFE peut-elle jouer dans ce contexte mouvant ?

Jean-Christophe Pandolfi : "La CFE reste plus que jamais pertinente, en particulier avec son offre FranceExpatriation, qui permet de rester affilié à la sécurité sociale française pour les

soins en France. Cela offre une sécurité supplémentaire en cas de pathologie lourde, dans un environnement médical familial, avec le soutien de la famille et sans la barrière de la langue. Ce contrat est très apprécié, notamment dans un contexte politique américain instable, où de nombreux expatriés souhaitent conserver un lien sanitaire avec la France.

Depuis mai 2023, nous travaillons avec une société spécialisée pour négocier chaque demande de prise en charge. Cela permet non seulement de rassurer nos partenaires assureurs, mais aussi d'éviter des hausses de primes trop importantes pour les assurés. Concrètement, alors que la moyenne du marché est entre 10 et 12 %, nous avons réussi à limiter la hausse à 4 %. Ce suivi personnalisé du parcours de soin renforce notre mission de protection sociale à l'international. Et pour beaucoup, notamment les chefs d'entreprise, il s'agit aussi de préparer un éventuel retour en France dans de bonnes conditions."



Mieux accompagner les français expatriés

En 2024, la CFE a franchi un cap important avec le lancement d'un produit innovant, pensé pour mieux accompagner les Français expatriés. Rachida Kaci, Directrice de la Communication, du Marketing et Développement, revient sur les enjeux de cette évolution et sur la manière dont la CFE ajuste son positionnement pour répondre plus finement aux réalités du terrain.



Interview Rachida Kaci

Le monde de l'expatriation a beaucoup évolué ces dernières années. Quels sont, selon vous, les principaux changements observés ?

Rachida Kaci: "Ce que nous constatons aujourd'hui, c'est que l'expatriation est de moins en moins liée à une promotion professionnelle. Elle s'inscrit davantage dans un projet de vie. Le baromètre de l'expatriation, dont nous sommes sponsors, et le Cindex montrent clairement que partir à l'étranger n'est plus nécessairement dicté par une entreprise, mais relève souvent d'une décision personnelle ou familiale. Par ailleurs, on observe que les expatriations sont plus courtes, plus mobiles et que les coûts de santé, eux, continuent d'augmenter."

Comment la CFE s'est-elle adaptée à cette transformation du profil des expatriés ?

Rachida Kaci: "À l'origine, la CFE a été créée en 1978 pour accompagner les entreprises françaises qui envoyaient leurs collaborateurs à l'étranger. Il s'agissait de leur garantir une continuité avec la sécurité sociale française, à une époque où peu de pays proposaient une couverture santé satisfaisante. Mais aujourd'hui, la situation a changé : les entreprises expatriant à long terme sont moins nombreuses, l'expatriation s'est internationalisée, et la réglementation impose souvent une protection sociale locale."

Cette évolution impacte notre modèle initial et remet en question notre équilibre économique. Il était donc nécessaire de nous réinventer. Depuis 2019, nous avons entamé une réforme de nos cotisations : plus simples, plus lisibles, plus accessibles. Et nous avons également multiplié les actions de communication, car la CFE reste méconnue – alors que la France est l'un des rares pays à proposer à ses citoyens résidant à l'étranger une continuité de protection sociale."

S'adapter aux nouvelles formes d'expatriation, c'est assurer la continuité de la solidarité française à l'international.

Cela s'est-il concrétisé par de nouvelles offres ?

Rachida Kaci: "Absolument. Nous avons lancé de nouveaux produits, notamment Intégral Expat Santé, une offre complète pensée pour les expatriés non couverts par leur entreprise. C'est une réponse directe à la diversité des parcours : étudiants, familles, retraités, salariés en contrat local... Il faut que chacun puisse avoir une couverture, quels que soient son âge, son état de santé, ou la durée de son séjour."

Nous avons également mis en place la carte Vitale pour nos adhérents, dès 2020. Et nous continuons d'améliorer la qualité de service, en fluidifiant les parcours administratifs, en développant des partenariats et en allant à la rencontre de nos assurés. En 2024, nous avons organisé des déplacements aux Émirats, au Brésil, aux États-Unis, au Royaume-Uni, en Thaïlande, en Chine et à Hong Kong pour mieux comprendre leurs attentes."

Quels sont encore aujourd'hui les freins à l'adhésion à la CFE ?

Rachida Kaci: "Beaucoup de Français à l'étranger ignorent que la protection sociale française est un bien précieux, sans équivalent ailleurs. Certains pensent, à tort, qu'ils sont automatiquement couverts en tant que citoyens français. D'autres choisissent de reporter leurs démarches, pensant s'en occuper plus tard. Enfin, certains font des choix à un instant T sans réévaluer leur situation, alors que leurs besoins évoluent avec le temps."

De plus, les comparaisons avec des assurances privées sont fréquentes, mais la CFE n'est pas une assurance commerciale. Nous dépendons

du Code de la Sécurité sociale, avec une logique de solidarité : nous ne modulons pas nos tarifs en fonction du risque ou de la consommation. C'est cette solidarité intergénérationnelle et entre Français de l'étranger qui fait notre spécificité."

Quel message souhaitez-vous faire passer aux Français vivant à l'étranger ?

Rachida Kaci: "La protection sociale, ce n'est pas un luxe ni un réflexe de dernière minute. On n'assure pas sa voiture après un accident, et il en va de même pour sa santé. Choisir de cotiser à la CFE, c'est faire un acte responsable, c'est préserver ses droits, tout en contribuant à un modèle solidaire. Dans un monde où tout devient plus incertain, il est essentiel de prendre aujourd'hui les précautions qui permettront demain d'affronter les aléas de la vie."

Comment valorisez-vous les actions de la CFE aujourd'hui ?

Rachida Kaci: "D'abord, par nos enquêtes clients, que nous menons chaque année pour mieux cerner les attentes et tracer des axes d'amélioration. Ensuite, par notre participation active au baromètre de l'expatriation, qui nous permet d'anticiper les grandes tendances. Et enfin, par notre présence sur le terrain, dans différents pays, pour écouter les Français de l'étranger, répondre à leurs questions et leur montrer que la CFE est là pour eux."



Une **approche**
sur-mesure
pour nos
clients

4

Des **tarifs ajustés** et des **offres renouvelées**

En 2024, la Caisse des Français de l'Étranger (CFE) a fait évoluer ses tarifs et a lancé de nouveaux produits pour répondre aux besoins spécifiques des expatriés.

À compter du 1^{er} avril 2024, les cotisations individuelles ont connu une hausse moyenne de +5,4 %, en cohérence avec l'augmentation du plafond de la Sécurité sociale. Une exception notable concerne la formule JeunExpatSanté, dont le tarif mensuel a augmenté de 9 €. Ces ajustements tarifaires sont néanmoins restés bien en deçà des hausses annoncées par les complémentaires santé en France (8 à 10 %) et par les assureurs internationaux (jusqu'à 15 %), soulignant la volonté de la CFE de protéger le pouvoir d'achat de ses adhérents.

Autre nouveauté tarifaire : la création de nouvelles tranches d'âge pour les 64-69 ans et les plus de 70 ans, permettant une meilleure adéquation avec les réalités de consommation de soins liées au vieillissement.

Du côté des entreprises, les tarifs collectifs – gelés pendant trois ans – ont été revalorisés de 15 % en avril 2024. Un rattrapage nécessaire face à l'inflation des soins post-Covid et la pression accrue sur les régimes internationaux.

Un nouveau contrat expérimental au Brésil

Un nouveau produit a été lancé en 2024 au Brésil : IntégralExpatSanté. Cette offre innovante combine la couverture CFE à une complémentaire santé partenaire (VYV), intégrant un accès facilité aux soins, un réseau en tiers payant et des services d'assistance. Ce contrat "tout-en-un" a été testé sur un marché pilote afin de proposer une solution plus lisible et plus complète pour les expatriés, tout en simplifiant les démarches d'adhésion et de cotisation.

Une évolution continue des services numériques

Enfin, en parallèle de ces évolutions tarifaires et contractuelles, la CFE prépare la refonte de ses espaces personnels en ligne. Ergonomie repensée, messagerie intégrée, suivi en temps réel des demandes : la CFE entend répondre aux attentes exprimées lors de sa dernière enquête de satisfaction, notamment en matière de relation client.

Une **offre adaptée** à chacun de nos **clients**

L'amélioration continue de la relation client est une priorité. Si, pour nos clients entreprises, nous avons renforcé notre accompagnement avec des interlocuteurs dédiés aux grands comptes dès l'automne 2024, nous concentrerons ces prochains mois nos efforts sur les particuliers afin de leur offrir une expérience plus fluide et plus personnalisée.

De nouveaux extranets pour les individuels

Dès le printemps 2025, de nouveaux extranets clients individuels seront déployés. Entièrement repensés en termes d'ergonomie et de fonctionnalités, ils ont été conçus pour répondre aux attentes exprimées par nos adhérents. Parmi les nouveautés majeures :

- La création d'un espace personnel distinct pour chaque ayant droit de plus de 16 ans, en complément de l'espace réservé aux ouvrants droit.
- L'intégration d'une messagerie sécurisée, facilitant les échanges et le suivi des demandes.
- Un accès en temps réel au suivi des

démarches, pour plus de transparence et de réactivité.

En parallèle, un effort particulier sera consacré à l'amélioration des délais de traitement et de la qualité des réponses aux questions posées par écrit ou par téléphone. L'objectif est clair : renforcer notre proximité avec nos assurés et leur offrir un service toujours plus efficace et réactif.

Ces évolutions s'inscrivent dans une démarche globale visant à optimiser l'accompagnement de nos clients, en phase avec leurs attentes et les nouveaux usages digitaux.



Une **service dédié** aux entreprises pour une **relation clients renforcée**

Un service dédié aux entreprises pour une relation client renforcée.

Depuis février 2025, la CFE a officialisé la pérennisation du service G2RC (Gestion de la Relation Client, Recouvrement et Cotisations), une cellule exclusivement dédiée aux entreprises, et plus particulièrement à celles comptant plus de 50 collaborateurs expatriés. Lancée en phase d'expérimentation dès septembre 2024, cette cellule a été pensée pour fluidifier les échanges, accélérer les démarches administratives et renforcer la qualité de service.

Tout est parti d'un constat partagé avec les entreprises clientes : absence d'interlocuteur dédié, lenteur des réponses, manque de clarté sur certaines démarches... Les entreprises étaient nombreuses à se tourner vers le service général de gestion, sans point de contact privilégié.

Sous la responsabilité de Hamida Lingliz, et avec le soutien de la cellule Pilotage stratégique et Transformation (notamment Mathilde Gervaisot), une équipe de 5 agents a d'abord été mobilisée pour expérimenter ce nouveau modèle auprès de 57 entreprises. Très vite, les résultats se sont fait sentir : meilleure réactivité, fluidité des échanges, montée en qualité. En février 2025, la cellule a été étendue à 9 personnes, avec l'intégration

de 4 nouveaux agents, chacun en charge d'un portefeuille d'entreprises et présenté aux clients lors de rendez-vous en visio-conférence.

Un fonctionnement centré sur la proximité et la réactivité

Chaque agent de la G2RC est l'interlocuteur unique d'un portefeuille d'entreprises, qu'il accompagne sur toutes les étapes du parcours : adhésions et radiations, mises à jour de contrats, réclamations, rendez-vous personnalisés à distance ou en physique, cotisations et recouvrements. Ce processus de gestion unifiée permet de résoudre les problématiques plus rapidement et de créer

une relation de confiance durable, en lien avec les autres services internes, comme la prévoyance ou le juridique.

Un service aux résultats concrets, reconnu par les entreprises

Comme le souligne Maryvonne Somsack, chargée du développement : « La G2RC a porté ses fruits rapidement. Les entreprises ont été très satisfaites de la mise en place d'interlocuteurs identifiés. Cela a même contribué à la bonne note obtenue lors du processus de labellisation auprès du Cercle Magellan. » Le service est également un levier de développement commercial. En identifiant les besoins non couverts (ex. : adhésion à d'autres garanties), les agents G2RC permettent de proposer une offre plus complète à ses clients existants tout en facilitant l'adhésion de nouveaux.

Une démarche d'amélioration continue

L'expérimentation G2RC s'est appuyée sur les enseignements du focus group 2024 auprès de mandataires de grandes entreprises, avec des évolutions concrètes :

- Ligne téléphonique dédiée et e-mail direct pour chaque entreprise
- Refonte des attestations, plus complètes et conformes aux attentes
- Webinaire sur le retour en France, organisé le 22 novembre 2024, qui a réuni 130 participants (disponible sur YouTube)

- Mise en place d'un kit de bienvenue avec présentation du fonctionnement, documentation utile et contacts clés

En mars dernier, le focus group 2025 réalisé auprès du même pool d'entreprises qu'en 2024 a permis de confirmer leur satisfaction quant à la mise en place de la cellule G2RC et les évolutions concrètes apportées. Parmi les axes d'amélioration encore identifiés : la modernisation de l'extranet entreprise (déjà en cours) et un besoin accru de supports opérationnels (fiches pratiques, modes opératoires).

Un travail en synergie entre gestion et développement

Le succès de la G2RC repose aussi sur une collaboration étroite entre deux directions distinctes : la direction commerciale et la direction de la gestion, qui travaillent main dans la main pour faire vivre cette relation client. "Nous travaillons régulièrement nos sujets à travers des points mensuels", ajoute Hamida Lingliz. « On travaille constamment à la relation client », ajoute Maryvonne Somsack, qui insiste sur l'importance de la proximité, du contact humain et de l'écoute. Cette dynamique est renforcée par la présence de la CFE dans des réseaux comme le Cercle Magellan, qui permettent de rencontrer les entreprises, comprendre leurs attentes et ajuster les services en conséquence.



Focus

Des guides pratiques disponibles en ligne

Pour accompagner les expatriés et les entreprises dans leurs démarches, la CFE met à disposition une série de guides pédagogiques réalisés par son service communication.

- Le guide Prévoyance pour les salariés vivant à l'étranger aide à mieux comprendre les enjeux de la protection sociale en cas d'arrêt de travail, d'invalidité ou de décès.

- Le guide à destination des entreprises expatriant des salariés présente les obligations et bonnes pratiques pour garantir une couverture efficace de leurs collaborateurs à l'international.
- Le guide Entreprise fournit une vue d'ensemble des contrats collectifs proposés par la CFE et des services associés.

Ces ressources sont disponibles en ligne sur le site de la CFE : <https://www.cfe.fr/en/brochures>



Focus

La CFE obtient la labellisation du Cercle Magellan

Au dernier trimestre 2024, la CFE a obtenu la labellisation du Cercle Magellan, un réseau professionnel de référence dans le domaine des ressources humaines et de la mobilité internationale. Cette reconnaissance, qui vient couronner **un processus rigoureux d'évaluation**, valorise l'expertise de la CFE dans ses deux domaines d'intervention : santé-prévoyance et retraite.

Le processus de labellisation impliquait notamment la constitution d'un dossier de candidature, la présentation de 16 contacts référents (dont 5 issus d'entreprises déjà adhérentes) et une

enquête d'évaluation basée sur cinq critères. La CFE a obtenu une excellente note de 4,7/5, bien au-dessus du seuil requis de 3/5, validée par un comité composé de membres du Cercle.

Cette labellisation, valable trois ans, constitue **un gage de qualité** reconnu dans l'écosystème RH. Elle renforce la visibilité de la CFE dans l'annuaire du Cercle Magellan et auprès des entreprises à la recherche de partenaires experts en mobilité internationale. En intégrant à nouveau ce réseau – articulé autour du partage de bonnes pratiques, de formations spécialisées et de partenariats – la CFE confirme son positionnement comme acteur de référence du secteur.



La **CFE**
toujours en
mouvement

5



CAP 2025 :

vers la dernière année du projet d'entreprise

Une dynamique de transformation concrète et mesurable.

À mi-parcours de sa feuille de route stratégique, la Caisse des Français de l'Étranger dresse un bilan très positif de son projet d'entreprise CAP 2025, dont les ambitions s'inscrivent en cohérence avec la convention de partenariat avec l'État – en cours de prorogation d'un an. Ce projet, construit autour de trois grands axes, continue de structurer en profondeur les transformations de la Caisse, dans une logique de service renforcé, d'innovation maîtrisée et d'alignement stratégique.

CAP 2025 poursuit sa montée en puissance avec des actions concrètes et mesurables. En lien étroit avec les évolutions de son environnement réglementaire et institutionnel, la CFE continue d'adapter son organisation, d'améliorer son efficacité et d'ancrer la satisfaction client comme boussole de toutes ses actions. Une dynamique qui, demain, dessinera les contours du prochain projet d'entreprise.

Le service de base consolidé

CAP 2025 visait un objectif fondamental : renforcer la qualité du service de base. À cet égard, les résultats sont au rendez-vous. En 2024, des progrès significatifs ont été réalisés en matière de délais de traitement, de fiabilité des réponses et de satisfaction client. Grâce à une mobilisation collective et à une meilleure

organisation des processus internes, la CFE est aujourd'hui en mesure de répondre plus efficacement aux sollicitations de ses assurés.

Une relation client à haute valeur ajoutée

Après avoir consolidé ses fondamentaux, la CFE a entamé en 2024 la montée en puissance du deuxième étage de son projet : l'amélioration de la relation client, qu'elle soit individuelle ou collective.

Pour la clientèle entreprise, la CFE a testé avec succès un dispositif dédié à ses entreprises expatriant plus de 50 collaborateurs. Cette expérimentation, aujourd'hui pérennisée, s'appuie sur une équipe d'agents spécifiquement formés pour gérer les demandes de ces clients stratégiques. Traitement prioritaire, échanges réguliers, focus groups... tout est mis en œuvre pour construire une relation de confiance et de

co-construction. Forts de retours très encourageants, les travaux se poursuivent en 2025 pour envisager un élargissement progressif de ce modèle à l'ensemble de la clientèle entreprise.

Du côté des assurés individuels, l'année 2025 sera marquée par le lancement de la nouvelle version des espaces personnels – prévue pour mi-mai. Ce projet, initialement attendu en 2024, constitue une avancée majeure : messagerie interne, meilleure visibilité sur les dossiers en cours, fonctionnalités en libre-service (mise à jour des coordonnées, changement de RIB, etc.), double authentification et accès personnalisé dès 16 ans pour les ayants droit. Ce nouvel extranet est conçu pour favoriser l'autonomie des clients, améliorer leur expérience et garantir un haut niveau de sécurité.

En parallèle, une réflexion stratégique est engagée sur les processus internes, avec une ambition claire : organiser le travail autour du client. L'objectif est de passer d'un fonctionnement majoritairement back office à une logique middle office, plus fluide et responsabilisante. À terme, une demande client pourrait être prise en charge de bout en bout par un même agent.

Un modèle économique en transformation

Deux missions d'envergure ont ponctué cette période. Un audit de la Mission nationale de contrôle (MNC), qui n'a relevé aucune difficulté de gestion majeure. Une mission conjointe IGAS/IGF, en cours, visant à proposer des évolutions possibles du modèle économique de la Caisse. Ses conclusions seront décisives pour l'orientation du prochain projet d'entreprise.

Côté finances, la CFE a entamé un travail de fond pour renforcer son pilotage budgétaire. En 2025, ces efforts s'intensifient avec le projet EKSAE, qui vise à regrouper l'ensemble des outils de pilotage financier dans un dispositif

unique, plus lisible et plus performant. Objectif : mieux suivre la consommation budgétaire, les engagements et les centres de coûts, dans une optique de transparence et d'optimisation des dépenses.

Accompagner les collaborateurs

La Gestion des emplois et des parcours professionnels (GEPP) est relancée depuis fin 2024 et devient un chantier stratégique. Refonte des fiches de poste, nouveaux outils RH, anticipation des besoins en compétences... tout est mis en œuvre pour accompagner les agents dans la transformation de leur métier et aligner les ressources humaines avec les ambitions de l'entreprise.

Enfin, 2024 a vu la mise en place d'un nouvel Intranet, devenu un véritable pivot pour la communication interne et la diffusion des connaissances. Cet outil, très apprécié des collaborateurs, contribue à la cohésion et à la circulation de l'information au sein de la Caisse. Il complète ainsi la palette des actions de communication interne (kiosques, newsletters, mots du Directeur général...).



Focus

CAP2025 en 5 axes

Ce projet d'entreprise est basé sur 5 grands axes :

1. Conforter la raison d'être et clarifier ses missions et son positionnement.
 2. Améliorer la performance.
 3. Renforcer le rayonnement et l'attractivité.
 4. Affiner l'offre pour l'adapter aux besoins des Français de l'étranger.
 5. Favoriser l'innovation et acculturer les collaborateurs aux transformations de la caisse.
- Chacun des axes a conduit à mettre en place de nouvelles solutions, à rétablir la relation client et à se recentrer sur ses missions.

Des **projets** avec nos **partenaires**

Renforcer notre ancrage à l'international.

Du 27 au 29 novembre 2024, la CFE a participé au Forum Asie-Pacifique organisé à Delhi par les Conseillers du Commerce Extérieur de la France (CCEF). Ce rendez-vous majeur, qui a rassemblé plus de 400 entrepreneurs venus de toute la zone Asie, a permis à la CFE de renforcer sa présence dans la région et de promouvoir ses offres auprès de publics encore peu familiers de ses services.



Interview Franck Barthélémy

Invitée en tant que sponsor de l'événement, la CFE a tenu un stand, diffusé un clip promotionnel et organisé un petit-déjeuner de présentation de ses offres, notamment en matière de santé, de retraite et de sécurité au travail. Une présence remarquée, saluée par les participants comme par les organisateurs, qui a permis d'échanger directement avec les entrepreneurs français établis en Inde ou dans la région.

"Certains ne connaissaient même pas la CFE" souligne Franck Barthélémy, élu à l'Assemblée des Français de l'étranger et basé à Bangalore, en Inde.

"Ce genre de réseautage est précieux, car il nous met en contact direct avec les entrepreneurs, les PME, les professions libérales, qui sont parfois hors des radars des institutions françaises."

En tout, une quinzaine de demandes de devis ont été générées à la suite de l'événement, avec à la clé de nouveaux clients potentiels et une notoriété renforcée.

Un partenariat à la fois commercial et institutionnel

Au-delà de la dimension commerciale, cette collaboration avec les CCEF permet également d'établir des relations de haut niveau. Lors du forum, la CFE a pu rencontrer des représentants institutionnels, dont la ministre des Français de l'étranger de l'époque, Sophie Primas, et participer à des moments d'échange formels comme l'assemblée générale des CCEF. Ces rencontres renforcent les liens entre la CFE, les réseaux économiques français à l'étranger et les ministères concernés.

Pour Franck Barthélémy, ce partenariat est une évidence :

"Tous les experts en mobilité internationale gravitent autour des CCEF. Y être présent, c'est se rendre visible auprès des bons interlocuteurs, à la fois sur le terrain et au sommet." L'action en Inde s'inscrit dans une dynamique globale : la CFE participe désormais à plusieurs événements par an

organisés dans le cadre du réseau CCEF, en Asie, mais aussi en Amérique ou en Europe. À titre d'exemple, un événement similaire est prévu au Mexique dans les jours à venir, toujours avec le même objectif : créer des ponts entre la CFE, ses partenaires et ses adhérents.

Répondre à l'évolution du profil des Français de l'étranger

L'expérience indienne a aussi mis en lumière une évolution de fond : le profil des expatriés change. Finis les cadres expatriés au sens traditionnel. Désormais, ce sont de plus en plus de Français entrepreneurs, indépendants ou retraités, qui s'installent durablement à l'étranger, souvent hors des circuits institutionnels classiques.

"Beaucoup de Français en Inde sont là depuis 10, 15 ou 20 ans", explique Franck Barthélémy.

"Ils montent des restaurants, des boutiques, ou viennent prendre leur retraite. Ils ont besoin d'une protection sociale, mais ne connaissent pas forcément la CFE. Notre rôle est d'aller à leur rencontre."

Un partenariat prometteur à pérenniser

À travers ce partenariat naissant avec les CCEF, la CFE pose les bases d'un développement international structuré et cohérent, adapté aux nouvelles réalités des Français de l'étranger. Pour Franck Barthélémy, l'objectif est clair : **"Chaque déplacement nous rapporte des clients fidèles et contribue à diffuser une image solide et proactive de la CFE. Pour moi, c'est essentiel."**



Le saviez-vous ?

En marge de ces événements, la CFE n'oublie pas ses adhérents et propose des rendez-vous individualisés. Ils viennent souvent poser des questions sur leur couverture ou des détails techniques ou simplement ils viennent mettre à jour leur situation personnelle (la naissance d'un enfant dans la famille par exemple ou la préparation d'un départ à la retraite).



RSE et Inclusion : nos actions en faveur du handicap

La CFE s'engage pour une politique RSE inclusive et ambitieuse.

2024 a permis de mettre en lumière les actions de la CFE en matière de RSE et d'inclusion, avec un focus particulier sur les initiatives en faveur du handicap afin de bâtir une culture d'entreprise durablement engagée.



Interview
Romain Jarriau
Chargé QVCT

Comment est née la démarche RSE ?

C'est d'une discussion informelle entre la DRH et un cadre de l'organisation qu'est née l'idée d'une démarche structurée autour de la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE). Le constat était simple : de nombreuses actions vertueuses étaient déjà mises en œuvre, mais peu mises en valeur. Il était temps de les recenser, de les structurer, et de leur donner la visibilité qu'elles méritent. Ainsi, une dynamique a été lancée par le CODIR pour développer cette démarche, qui a été validée en CSE.

Quelles ont été les différentes étapes de cette démarche ?

Inspirée par le référentiel RSO de l'UCANSS, la CFE a décidé de prendre le temps de bâtir une politique RSE cohérente, en s'appuyant sur les initiatives déjà en place. En parallèle, une politique handicap a été lancée, avec pour objectif de formaliser, valoriser et renforcer les actions menées en faveur de l'inclusion. Ces deux démarches ont été actées en interne en septembre dernier, avec une communication dédiée sur l'intranet afin

d'informer l'ensemble des salariés. Depuis, les premiers chantiers ont été lancés, notamment autour du handicap, tout en réfléchissant à une éventuelle labellisation RSE. Des échanges avec d'autres organismes comme les CAF et les URSSAF déjà engagés dans ce processus ont permis de bénéficier de retours d'expérience précieux.

Quels sont les résultats déjà obtenus ?

La CFE agit depuis plusieurs années sur l'aménagement de postes pour les collaborateurs en situation de handicap. En 2024, cinq postes ont été adaptés, et trois autres l'ont été début 2025. Ces aménagements sont réalisés avec le soutien de l'Agefiph et de Cap Emploi, et sont financés à 70 %. L'organisation poursuit donc ses actions pour améliorer l'inclusion, en tenant compte que 80 % des handicaps sont invisibles.



Un plan handicap structuré en 3 phases

La politique handicap repose sur une stratégie en trois temps, avec une montée en puissance progressive des actions.

Phase 1 : sensibiliser et déconstruire les préjugés.

La première étape vise à sensibiliser les équipes. Plusieurs actions ont déjà été menées dans ce sens :

- Participation à la Semaine européenne pour l'emploi des personnes handicapées (SEEPH) en novembre, avec une forte implication des équipes.
- Organisation du jeu Handipoursuite et d'un Activ Game animé par l'Agefiph.
- Diffusion régulière de vidéos courtes valorisant l'apport du handicap à la société.
- Expériences immersives en réalité virtuelle pour le CODIR.

Phase 2 : recruter et inclure davantage

L'objectif est ici de renforcer le recrutement de personnes en situation de handicap. Cela passera notamment par :

- Une participation au forum UCANSS dédié à cette thématique, du 20 au 23 mai 2025.
- Une implication aux Duo Days en novembre 2025.
- L'identification de managers handi-accueillants, qui seront formés pour favoriser un accueil adapté.

Phase 3 : formaliser par un accord d'entreprise

Une fois les deux premières phases évaluées, la CFE envisage la rédaction d'un accord d'entreprise sur le handicap, afin d'ancrer ces engagements dans la durée.



Directeur de la publication : Éric Pavy
Coordinatrices : Rachida Kaci, Carine Larvor,
Joanna Mano
Rédaction: Delphine Goater
Design : Auvity Isabelle
Crédits photos : Shutterstock/Pexels

SIÈGE À RUBELLES

160, rue des Meuniers
CS 70238 Rubelles
77052 Melun Cedex
France
www.cfe.fr
Tél. +33 1 64 14 62 62

cfe