

*République Démocratique du Congo*



Caisse Nationale de Sécurité Sociale  
des Agents Publics de l'Etat

# FEUILLE DE ROUTE CNSSAP

## 2017-2019

Septembre 2017

## DIRECTION STRATEGIQUE

---

- (a) **Vision** : « Faire de la CNSSAP une institution de sécurité sociale pour les agents publics de référence en Afrique, et le premier investisseur institutionnel en République Démocratique du Congo».
- (b) **Missions** : « Offrir aux agents publics et à leurs familles des prestations de sécurité sociale sur la base des cotisations recouvrées auprès de ces derniers et de l'Etat et contribuer, à terme, au développement économique et social du pays ».
- (c) **Objectifs stratégiques** : (i) préparer et lancer les activités de la CNSSAP en 2017 (ii) stabiliser et consolider les opérations de la CNSSAP d'ici 2019 ;(iii) développer et étendre les activités de la CNSSAP de 2020 à 2030.
- (d) **Valeurs institutionnelles** : 'Transparence-Respect-Intégrité-Professionnalisme-Excellence (TRIPE).

## BUT DE LA FEUILLE DE ROUTE

---

La présente feuille de route transpose de façon concrète la vision et les valeurs défendues par la CNSSAP et donne les priorités de l'institution pour la période 2017-2019. Celle-ci est considérée comme la période minimale requise pour lancer et stabiliser les activités de la CNSSAP.

Le but poursuivi est de susciter et d'intensifier l'action au sein de la CNSSAP et auprès du Gouvernement et des partenaires techniques et financiers afin d'accélérer la croissance et le développement de l'institution.

Elle appliquera une double approche : (i) un développement institutionnel axé sur les priorités et (ii) des priorités qui s'intègrent parfaitement dans les stratégies nationales en matière de protection sociale et de renforcement de l'Administration publique.

A cet égard, la feuille de route de la CNSSAP est conçue comme une contribution concrète et tangible à la mise en œuvre du programme national de protection sociale et au processus de rajeunissement et de modernisation de l'Administration publique.

## DOMAINES PRIORITAIRES ET ACTIONS

| N°    | Domaines prioritaires, priorités et actions   | 2017 | 2018 | 2019 |
|-------|---|------|------|------|
| 1.    | Gouvernance et Management   |      |      |      |
| 1.1   | Priorité 1 : Mettre en place un cadre juridique et institutionnel approprié   |      |      |      |
| 1.1.1 | Doter la CNSSAP d'un cadre de travail approprié (siège provisoire et agence)  |      |      |      |
| 1.1.2 | Doter la CNSSAP d'un bâtiment devant servir de siège définitif  |      |      |      |
| 1.1.3 | Mettre en place tous les organes de gestion de la CNSSAP  |      |      |      |
| 1.1.4 | Adopter tous les textes réglementaires nécessaires au lancement des activités métier  |      |      |      |
| 1.1.5 | S'attacher les services d'un cabinet de lobbying pour l'actualisation et l'adoption de la loi sur la sécurité sociale des agents publics de l'Etat ainsi que de ses mesures d'application   |      |      |      |
| 1.1.6 | Obtenir la prise d'un arrêté fixant les principes relatifs à la constitution et au placement des réserves   | M11  |      |      |
| 1.1.7 | Prendre des actes administratifs nécessaires au bon fonctionnement de la CNSSAP   |      |      |      |
| 1.2   | Priorité 2 : Instaurer un système de management performant  |      |      |      |
| 1.2.1 | Réaliser une évaluation actuarielle du régime de sécurité sociale   |      |      |      |
| 1.2.2 | S'attacher les services d'un cabinet devant élaborer une stratégie d'investissement des fonds de sécurité sociale de la CNSSAP et valider cette stratégie   |      | M3   |      |
| 1.2.3 | Mettre en place un plan de travail en vue de l'obtention d'une certification de l'Association internationale de la sécurité sociale (AISS) pour les bonnes pratiques de la CNSSAP en matière de qualité des services à la clientèle |      |      |      |
| 1.2.4 | Mettre en place un système de management de la qualité  |      |      |      |
| 1.2.5 | Doter la CNSSAP des instruments appropriés pour sa gouvernance et son management  |      |      |      |
| 1.3   | Priorité 3 : Mettre en place un dispositif de communication   |      |      |      |
| 1.3.1 | Créer un cadre de communication avec les partenaires sociaux et le public   |      |      |      |

| N°    | Domaines prioritaires, priorités et actions  | 2017 | 2018 | 2019 |
|-------|--|------|------|------|
| 1.3.2 | Créer un cadre de communication avec le Gouvernement et les partenaires techniques et financiers   |      |      |      |
| 1.3.3 | Concevoir et mettre en place une stratégie et un plan de communication interne et externe  |      |      |      |
| 1.4   | <b>Priorité 4 : Négocier des partenariats stratégiques</b>   |      |      |      |
| 1.4.1 | Nouer des partenariats stratégiques avec les caisses de retraite de référence en Afrique et dans le monde en termes d'échange d'expériences sud-sud ou nord-sud                        |      |      |      |
| 1.4.2 | Adhérer à l'Association internationale de la sécurité sociale (AISS)   |      |      |      |
| 1.4.3 | Négocier un partenariat avec la Conférence interafricaine de la prévoyance sociale (CIPRES)  |      | M3   |      |
| 1.4.4 | Organiser une revue technique de la CIPRES au démarrage des activités  |      | M3   |      |
| 1.4.5 | Entamer la réflexion sur une possibilité de partenariat avec l'INSS  |      |      |      |
| 2.    | <b>Exploitation</b>  |      |      |      |
| 2.1   | <b>Priorité 5 : Assurer une prise en charge efficace des assurés</b>   |      |      |      |
| 2.1.1 | Concevoir et mettre en place le dispositif métier  |      |      |      |
| 2.1.2 | Elaborer et mettre en œuvre le plan d'immatriculation des assurés  |      |      |      |
| 2.1.3 | Contractualiser avec les banques et établissements financiers pour le paiement des prestations   |      |      |      |
| 2.1.4 | Organiser des échanges périodiques, dans un comité technique, avec les principaux acteurs intervenant dans la chaîne de la dépense en vue de faciliter le recouvrement des cotisations |      |      |      |
| 2.1.5 | Mettre en place un système performant de suivi-évaluation du paiement des prestations  |      |      |      |
| 2.2   | <b>Priorité 6 : Etendre les prestations de la CNSSAP</b>   |      |      |      |
| 2.2.1 | Réaliser une étude sur la mise en place d'une branche des risques professionnels   |      |      |      |

| N°    | Domaines prioritaires, priorités et actions   | 2017 | 2018 | 2019 |
|-------|---|------|------|------|
| 2.2.2 | Adopter les textes d'application relatifs à la gestion de la branche des risques professionnels   |      |      |      |
| 2.3   | <b>Priorité 7 : Déconcentrer les structures de la CNSSAP sur le territoire national</b>   |      |      |      |
| 2.3.1 | Réaliser une étude sur les conditions techniques et financières du processus de déconcentration des activités de la CNSSAP en provinces |      |      |      |
| 2.3.2 | Mettre en place un premier réseau d'agences provinciales à l'intérieur du pays  |      |      |      |
| 2.4   | <b>Priorité 8 : Veiller à la satisfaction continue des assurés</b>  |      |      |      |
| 2.4.1 | Réaliser des études et enquêtes de satisfaction des affiliés et bénéficiaires par des cabinets indépendants                             |      |      |      |
| 2.4.2 | Mettre en place le site web interactif en lien avec les réseaux sociaux   |      |      |      |
| 2.4.3 | Concevoir et mettre en œuvre la <i>Customer Relationship Management</i> (CRM)   |      |      |      |
| 2.5   | <b>Priorité 9 : Etendre le régime de la CNSSAP aux autres catégories d'agents publics</b>   |      |      |      |
| 2.5.1 | Réaliser une étude sur les conditions d'intégration des anciens retraités et négocier un plan de leur intégration avec le Gouvernement  |      |      |      |
| 2.5.2 | Etendre les activités de la CNSSAP aux anciens retraités  |      |      |      |
| 2.5.3 | Réaliser une étude sur les conditions d'intégration des agents à statuts spécifiques dans le dispositif de la CNSSAP                    |      |      |      |
| 2.5.4 | Etendre le champ d'application de la CNSSAP aux autres catégories d'agents publics  |      |      |      |
| 3.    | <b>Support</b>  |      |      |      |
| 3.1   | <b>Priorité 10 : Mettre en place un dispositif de gestion financière et comptable</b>   |      |      |      |
| 3.1.1 | Concevoir et mettre en place les outils et procédures relatifs à la gestion financière  |      |      |      |
| 3.1.2 | Produire les états financiers à bonne date  |      |      |      |
| 3.1.3 | Implémenter la gestion <i>Asset and Liability Management</i> (ALM) au sein de la CNSSAP   |      |      |      |
| 3.2   | <b>Priorité 11 : Développer les ressources humaines de la CNSSAP</b>  |      |      |      |
| 3.2.1 | Concevoir et mettre en place les outils de gestion des ressources humaines  |      |      |      |
| 3.2.2 | Recruter et former le premier staff de la CNSSAP  |      |      |      |

| N°    | Domaines prioritaires, priorités et actions  | 2017 | 2018 | 2019 |
|-------|--|------|------|------|
| 3.2.3 | Elaborer un plan de recrutement et de formation du personnel   |      |      |      |
| 3.3   | <b>Priorité 12 : Protéger le patrimoine et les moyens généraux de la CNSSAP</b>  |      |      |      |
| 3.3.1 | S'attacher les services d'un Consultant individuel spécialiste en passation des marchés pour apporter l'appui à la conception et l'implémentation d'un manuel et des règles de passation de marché à la CNSSAP |      |      |      |
| 3.3.2 | Concevoir et mettre en place un dispositif de gestion du patrimoine  |      |      |      |
| 3.4   | <b>Priorité 13 : Assurer l'automatisation des opérations de la CNSSAP</b>  |      |      |      |
| 3.4.1 | Concevoir et mettre en place un système d'information pour les opérations métier   |      |      |      |
| 3.4.2 | Etendre le système d'information à la gestion comptable et budgétaire  |      |      |      |
| 3.4.3 | Etendre le système d'information à la gestion des ressources humaines et du patrimoine   |      |      |      |
| 4.    | <b>Contrôle</b>  |      |      |      |
| 4.1   | <b>Priorité 14 : Mettre en place la première ligne de défense</b>  |      |      |      |
| 4.1.1 | Concevoir les outils de gestion des risques et du contrôle interne dans le domaine opérationnel et administratif   |      |      |      |
| 4.1.2 | Implémenter le dispositif conçu dans les postes de travail   |      |      |      |
| 4.2   | <b>Priorité 15 : Mettre en place la deuxième ligne de défense</b>  |      |      |      |
| 4.2.1 | Créer un cadre d'identification des nouveaux risques et de requalification des anciens   |      |      |      |
| 4.2.2 | Mettre en place un plan de surveillance et de pilotage des risques de la CNSSAP  |      |      |      |
| 4.2.3 | Organiser un audit informatique en vue de définir les actions d'amélioration de la sécurité informatique du système d'information de la CNSSAP   |      |      |      |
| 4.3   | <b>Priorité 16 : Mettre en place la troisième ligne de défense</b>   |      |      |      |
| 4.3.1 | Concevoir et mettre en place un manuel et un dispositif d'audit interne  |      |      |      |
| 4.3.2 | Organiser des missions d'audits externes et de certification des états financiers de la CNSSAP chaque année  |      |      |      |
| 4.3.3 | Organiser des missions de certification du bilan actuariel de la CNSSAP chaque année par un actuaire indépendant   |      |      |      |
|       |  |      |      |      |

Légende : M = Mois.

## STRATEGIE DE MISE EN ŒUVRE

---

La mise en œuvre de la feuille de route s'appuie sur une stratégie à deux dimensions :

### **(a) L'impulsion d'une dynamique novatrice en matière de gestion**

Le style de gestion qui sous-tendra la mise en œuvre des actions de la feuille de route est celui du management par les valeurs. Les dirigeants de l'institution s'efforceront de traduire les valeurs défendues par la CNSSAP au niveau des décisions et des opérations qui seront impulsées par trois messages : (i) croire en ce que nous pensons, (ii) pratiquer ce que nous croyons, (iii) enseigner ce que nous pratiquons.

### **(b) Les bonnes pratiques mises en avant**

La seconde dimension de la stratégie de mise en œuvre de la feuille de route consistera à mettre en avant les bonnes pratiques tirées des expériences réussies. A cet égard, les initiatives, les approches et les pratiques novatrices et efficaces seront recensées, mises en avant et amplement diffusées et appliquées, en les adaptant au contexte de la CNSSAP. A l'effet de bénéficier d'une visibilité maximale et de consolider la crédibilité de l'institution, les actions phares de cette feuille de route seront présentées sur le site web de la CNSSAP. Le public et les partenaires concernés en seront informés.

## RESSOURCES

---

Les ressources à mobiliser pour financer la mise en œuvre des actions identifiées proviendront principalement des parties prenantes au régime de sécurité sociale géré par la CNSSAP. Il s'agit principalement de l'Etat-employeur et des agents publics assujettis à travers les cotisations sociales. En outre, l'Etat-proprétaire apportera des concours financiers additionnels en vue de constituer le capital de départ et de soutenir l'équilibre du régime.

Par ailleurs, les contributions des partenaires techniques et financiers seront également attendues. Il s'agit notamment de celles de la Banque Mondiale qui apporte déjà un accompagnement financier substantiel au processus de rajeunissement et modernisation de l'Administration publique en RDC.



L'ensemble des financements reçus seront gérés dans le respect des normes édictées par la réglementation en vigueur et en référence aux bonnes pratiques en la matière.

## **SUIVI ET EVALUATION**

---

Les actions identifiées dans la feuille de route seront inscrites dans les programmes d'actions annuels de la CNSSAP. Le suivi et l'évaluation des progrès réalisés dans la mise en œuvre de la feuille de route relèveront de la responsabilité des services du contrôle et audit interne.

Chaque année, un rapport d'évaluation fera le point des progrès réalisés ainsi que des ajustements à opérer en vue de prendre en compte les évolutions ainsi que les situations nouvelles.