



CAISSE NATIONALE DE SÉCURITÉ SOCIALE
DES AGENTS PUBLICS DE L'ÉTAT

RAPPORT ANNUEL 2019

Citius !

Sommaire

Avant-propos	6
1. Points de vue et analyses	8
1.1. Présentation de la CNSSAP	10
1.2. Chiffres clés	12
1.3. Aperçu macroéconomique	14
2. Au cœur du métier	18
2.1. Temps forts 2019.....	18
2.2. Immatriculation en masse.....	20
2.3. Cotisation 1.0	21
2.4. Prestations	22
2.5. Veille actuarielle	24
2.6. Gestion de la relation client	25
3. Gouvernance de la CNSSAP	29
3.1. Organisation de la gouvernance.....	30
3.2. Structure organisationnelle.....	42
3.3. Suivi et mise en œuvre du plan stratégique.....	44
3.4. Système de management de la qualité.....	45
3.5. Déploiement en provinces.....	50
4. Fonctions supports	53
4.1. Focus sur le capital humain.....	54
4.2. CNSSAP, un vase sonore.....	56
4.3. Dématérialiser et renforcer l'efficacité.....	57
4.4. Assurance et conformité.....	58
4.5. Partenariat.....	60
4.6. Production documentaire.....	62
5. Rapport financier	67
5.1. Rapport de l'auditeur externe.....	68
5.2. Etats financiers	71

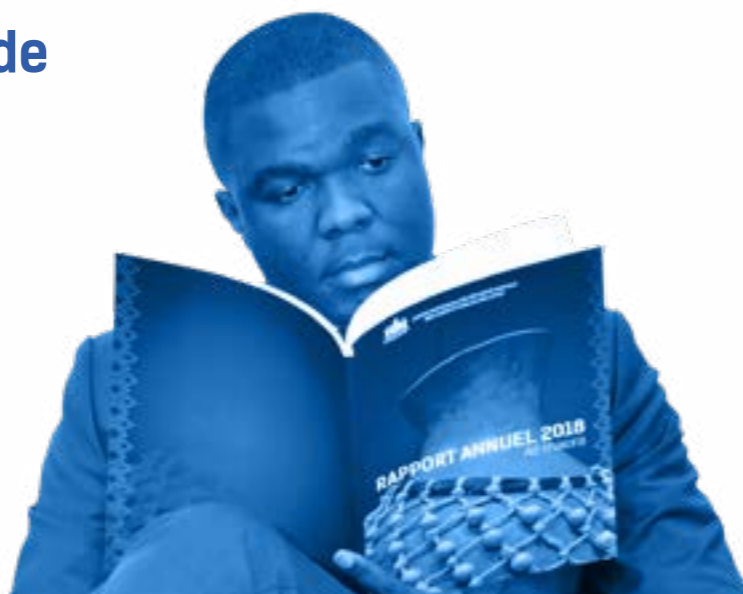


Son Excellence Félix Antoine TSHISEKEDI TSHILOMBO
Président de la République Démocratique du Congo

Avant-propos

Progresser, sur la corde tremblante du rêve

TOMBOLA MUKE
Chargé de mission



C *itius!* Cet extrait de la devise olympique est l'expression qui me paraît mieux traduire l'état d'esprit avec lequel la CNSSAP a abordé l'année 2019. Elle a cheminé éclairée par le même feu. Plus vite ! Voilà. Aller plus vite, mais avec l'endurance des marathoniens. Car, comme l'écrivait la romancière Fatou Diome : « On ne s'arrête pas quand on marche sur la corde du rêve. » Les appels à l'amélioration de la qualité des services pour nos assurés étaient pressants, l'obligation de faire de la CNSSAP une caisse de référence résonnait plus fort. Dans la fougue du rêve alors, 2019 ordonnait, mieux que de ne pas s'arrêter, d'aller plus vite.

Plus vite ! Oui, sans faux départ, des courses de haies et de fond pour ennoblir l'effort et sublimer l'année. Dès lors, la CNSSAP se réjouit de présenter au public son rapport annuel 2019 qui relate l'histoire de ces courses dans lesquelles elle s'est engagée, au profit de ses clients retraités et cotisants, dans les haies et zigzags. A propos, il semble, d'après une sagesse ancienne, que l'on n'apprend mieux que dans les vagues. Quoique, et fort heureusement, l'histoire est remplie d'exemples sur les possibilités de progresser sans l'épreuve, par l'anticipation et par une quête quotidienne d'excellence.

Au chapitre des anticipations, l'année 2019 sera à jamais marquée par la mise en place au sein de la CNSSAP du système de management de la qualité, certifié ISO 9001 version 2015 au terme de trois audits qualité

dont l'audit de certification réalisé en décembre 2019. La mise en place de ce système a traduit l'engagement irrévocable de la direction de la CNSSAP de bâtir une institution dynamique, performante, centrée-client et alignée sur les meilleurs standards de gouvernance. C'est un engagement pris vis-à-vis de nos assurés ; l'engagement de continuer à améliorer notre offre des services, l'engagement de développer une écoute proactive en vue d'augmenter leur satisfaction, l'engagement et l'obligation de les servir dans la diligence la plus grande et la transparence, l'engagement de rendre compte, l'engagement de conformité légale et réglementaire et l'engagement pour l'efficacité. La course à la certification ISO 9001 version 2015 a duré six mois et a définitivement écrit l'histoire de la CNSSAP comme étant la première institution publique en République Démocratique du Congo certifiée ISO 9001.

Dans cette course effrénée vers la qualité, la CNSSAP a mis en place et mieux organisé son service chargé de la relation client. Le même élan a permis de lancer l'immatriculation en masse des actifs cotisants. A compter d'avril 2019, et pour la première fois dans le cadre du régime géré par la CNSSAP, les pensions ont été revalorisées à la suite de l'augmentation du barème des traitements des actifs.

Tenant compte de cette réalité, de la bonification de la carrière et du traitement spécial sans contrepartie financière dont ont bénéficié certains retraités de la promotion de juillet 2017, une étude actuarielle, ré-

alisée en juillet 2019, a permis d'actualiser le compte de résultats prévisionnels 2019-2038 et de redéfinir les conditions d'équilibre du régime. Les recommandations de cette étude appellent à un dialogue franc entre l'ensemble des parties prenantes, de façon à renforcer la pérennité et la solvabilité du régime de retraite géré par la CNSSAP à long terme. Dans le même cadre, la CNSSAP s'est dotée, grâce à l'appui de la Banque mondiale, d'un plan de déconcentration sur 10 ans devant éclairer le pilotage du processus de déploiement géographique de ses activités.

Notre course à la normalisation volontaire, à l'anticipation et à la transparence a connu un autre temps fort : la certification sans réserve de nos états financiers 2018 par la firme internationale PricewaterhouseCoopers et leur publication en juin 2019. Ce vent de normalisation volontaire est également celui de la digitalisation qui s'est enracinée en 2019 par la dématérialisation progressive, outre l'ensemble du métier, des fonctions RH ainsi que finances et comptabilité.

In fine, puisque la vie n'est pas un cheval de bois, nous avons doté la CNSSAP d'un plan stratégique pour les trois prochaines années (2020-2022). Ce plan a l'ambition de l'accompagner dans l'atteinte de ses objectifs stratégiques notamment, l'amélioration de sa viabilité

financière et de la satisfaction client, le renforcement de la gouvernance, l'amélioration de la gestion des risques, le développement et l'extension de ses activités.

Pour clore ce mot, je voudrais exprimer ma gratitude et celle de notre institution à l'endroit de tous les acteurs qui ont contribué aux succès de l'année 2019. Une pensée particulière à l'ensemble du Gouvernement à travers le Ministre de tutelle, à la Banque mondiale à travers le Projet de réforme et de rajeunissement de l'administration publique, à l'Intersyndicale nationale de l'Administration publique, à l'ensemble de notre personnel, nos consultants et à tous ces héros silencieux qui, se tapissant dans l'ombre, écrivent avec nous l'épopée des fissures créées dans l'infortune en faveur de l'espérance pour nos assurés.



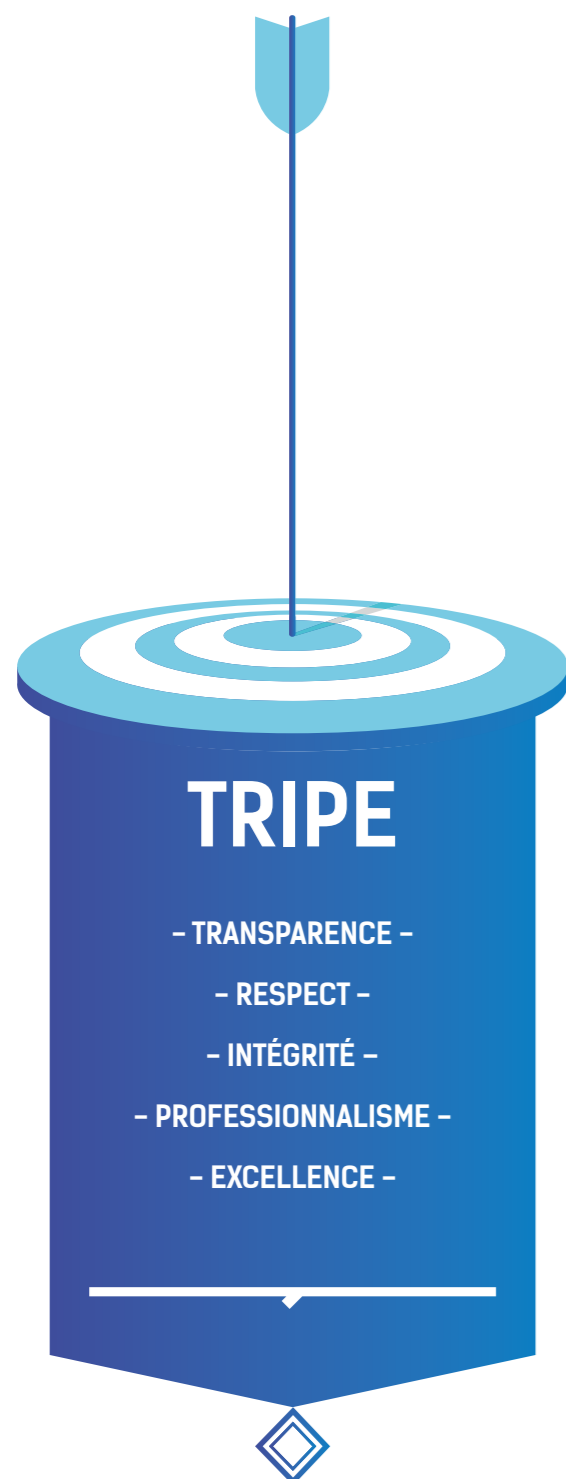
01

POINTS DE VUE ET ANALYSES

1.1. PRÉSENTATION DE LA CNSSAP	10
1.2. CHIFFRES CLÉS	12
1.3. APERÇU MACROÉCONOMIQUE	14



1.1 PRÉSENTATION DE LA CNSSAP



Le cadre stratégique général de la réforme de l'administration publique de 2015 posait le jalon de l'éradication du système octroyé de sécurité sociale de mise dans la fonction publique nationale depuis les années 1960. Les limites clairement démontrées de ce système réaffirmaient l'intérêt de la création de la Caisse Nationale de Sécurité Sociale des Agents Publics de l'Etat – CNSSAP – le 14 décembre 2015 par le Décret n° 15/031. Depuis, la CNSSAP organise et gère le régime contributif de sécurité sociale au profit des agents publics de l'Etat ainsi que de leurs familles. Sous la forme juridique d'un établissement public, l'institution de protection sociale est destinée à l'offre des prestations pour les branches des pensions et des risques professionnels. Dans le cadre de cette réforme, la CNSSAP construit sa direction stratégique autour des piliers suivants :

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.

Mission

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.

Valeurs

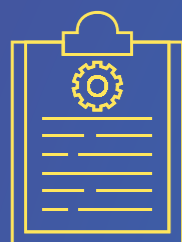
Transparence - Respect - Intégrité – Professionnalisme - Excellence (TRIPE).

- **Transparence** : Elle implique que la CNSSAP fonde ses décisions administratives sur des procédures transparentes, simples et compréhensibles, tout en se donnant pour responsabilité de rendre disponibles toutes les informations nécessaires relatives aux actes et procédures dans leurs domaines respectifs.
- **Respect** : Il suppose que la CNSSAP assure un traitement délicat et courtois de ses assurés, ses partenaires ainsi que son personnel. Pour y parvenir, la CNSSAP demeure à l'écoute de leurs besoins, leurs attentes, et les intéresse dans la prise de décision.
- **Intégrité** : La CNSSAP est tenue aux obligations de ses engagements et aux valeurs morales dans ses prises de décision et dans la qualité de ses rapports avec ses assurés, ses partenaires ainsi que son personnel, afin de mériter et de préserver leur confiance.
- **Professionnalisme** : Il conduit la CNSSAP à assurer les efforts constants dans l'amélioration et le renforcement des compétences de son personnel dans le but de l'accroissement et la mise à jour de leur rendement. Il s'agit en outre pour la CNSSAP d'assurer des conditions de travail motivantes, participantes et stimulantes.
- **Excellence** : La CNSSAP veille à la qualité des services qu'elle rend, dans une approche privilégiant la satisfaction du client. La culture de l'innovation et du travail de pointe est primée dans le but de créer de l'émulation.

1.2. CHIFFRES CLÉS

Exercice 2018

1. Immatriculation

**899**

Retraités

1 577

Actifs

2. Cotisations

**9%**

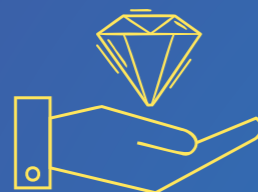
(sur salaire de base)

164 626

Cotisants

18 901,9millions de CDF
(de total cotisations)

3. Prestations

**894**

Bénéficiaires

878

Pour pension de retraite

16

Pour pension de réversion

4. Niveau de réserves

9,4millions d'USD
(de total DAT)**1 444,7**millions de CDF
(de total pensions)**1 442,0**millions de CDF
(Pour pension de retraite)**2,7**millions de CDF
(Pour pension de réversion)

1. Immatriculation

**904**

Retraités

23 250

Actifs

2. Cotisations

**9%**

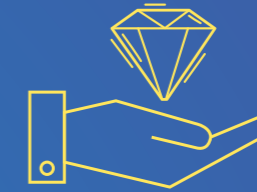
(sur salaire de base)

172 204

Cotisants

24 611,1millions de CDF
(de total cotisations)

3. Prestations

**887**

Bénéficiaires

845

Pour pension de retraite

42

Pour pension de réversion

4. Niveau de réserves

20,1millions d'USD
(de total DAT)**1 526,7**millions de CDF
(de total pensions)**1 504,7**millions de CDF
(Pour pension de retraite)**22,0**millions de CDF
(Pour pension de réversion)

1.3 APERÇU MACROÉCONOMIQUE

L'environnement macroéconomique en 2019 est resté difficile et contrasté, en raison notamment de l'attentisme observé au niveau politique et institutionnel au cours du premier semestre de l'année, lequel a eu un effet de ralentissement sur les réformes en cours, ainsi que de la morosité de la conjoncture internationale marquée par des tensions commerciales entre les Etats-Unis et la Chine.

Au plan de l'activité économique, la croissance a connu un repli pour se situer à 4,6% en 2019, venant de 5,8% une année auparavant. En moyenne, au cours de quatre dernières années, soit de 2016 à 2019, la RDC a enregistré une croissance atone autour de 4,1%. Cette période correspond, si l'on considère la croissance démographique de 3,2% l'an en moyenne, à l'un des épisodes de faible croissance en profondeur qu'a connu le pays depuis 2002.

Toutefois, sur le marché des biens et services, le rythme d'augmentation des prix intérieurs a poursuivi sa décélération. En effet, l'inflation fin période est restée sous contrôle à 4,6% en 2019 contre 7,2% et 54,7% respectivement en 2018 et 2017, à la faveur notamment d'un ajustement budgétaire visant à contenir le déficit des opérations financières de l'Etat dans les proportions convenues dans le cadre du programme de référence conclu avec le Fonds monétaire international (FMI), et d'une politique monétaire et de change prudente.

Tableau 01 : Evolution du taux de croissance du PIB réel et de l'inflation (en %, 2015-2019)

	2015	2016	2017	2018	2019
Croissance du PIB réel (en %)	6,9	2,4	3,7	5,8	4,6
Inflation fin période (en %)	0,8	11,2	54,7	7,2	4,6

Source : BCC et INS, février 2020

Au chapitre des finances publiques, l'espace fiscal s'est fortement rétréci, dans un contexte de faible mobilisation des recettes et d'augmentation des dépenses liées au financement du programme de 100 jours ainsi que la prise en charge de la gratuité de l'enseignement de base. A fin 2019, les finances publiques ont accusé un déficit de CDF 497,2 milliards résultant des recettes de CDF 7.025,8 milliards et des dépenses de CDF 7.523 milliards. L'ajustement budgétaire, essentiellement de la dépense, qu'appelaient cet état de choses s'est durci, aux dépens de certaines dépenses sociales, dans le

cadre du programme de référence négocié avec le FMI, en prélude de la conclusion éventuelle d'un programme formel prévue au second semestre 2020.

Pour le reste, comparativement à l'exercice 2018, même si les critères quantitatifs convenus avec le FMI ont été respectés, la gestion budgétaire a affiché une faible performance : la mobilisation des recettes s'est tassée et le déficit public s'est aggravé, comme il ressort du tableau ci-dessous.

Tableau 02 : Situation des finances publiques (en milliards de CDF)

	2018	2019
Recettes publiques	7.086,6	7.025,8
Dépenses publiques	7.325,1	7.523,0
Solde	-238,5	-497,2

Source : DTO (Ministère des Finances) et BCC, février 2020

Au plan de l'activité économique, la croissance a connu un repli pour se situer à 4,6% en 2019, venant de 5,8% une année auparavant. En moyenne, au cours de quatre dernières années, soit de 2016 à 2019, la RDC a enregistré une croissance atone autour de 4,1%.

Le lancement des émissions des valeurs du Trésor à partir du mois d'octobre 2019 a permis de ponctionner une partie de la liquidité. Eu égard à l'ampleur du déficit des opérations financières de l'Etat, et à l'effet d'atténuer les tensions sur le cadre macroéconomique, la Banque Centrale du Congo (BCC) a dû exécuter certaines dépenses de l'Etat en devises.

Ces injections de la devise, pour ce qui est du secteur extérieur et monétaire, ont permis de contenir les frémissements sur le marché de change.

En effet, la dépréciation du taux de change parallèle a été maîtrisée autour de 4% entre 2017 et 2018 et entre 2018 et 2019. Le dollar américain s'est négocié à CDF 1745 au 31 décembre 2019 venant de CDF 1675 en 2018.

A part le taux directeur qui a été revu à la baisse, passant de 14 à 9%, le dispositif de politique monétaire de la BCC n'a pas connu de changements majeurs.







02

AU CŒUR DU MÉTIER

2.1. TEMPS FORTS 2019.....	20
2.2. IMMATRICULATION EN MASSE.....	22
2.3. COTISATION 1.0	23
2.4. PRESTATIONS	24
2.5. VEILLE ACTUARIELLE	26
2.6. GESTION DE LA RELATION CLIENT	27



2.1. TEMPS FORTS 2019

☑ Mars 2019 : Organisation de la première activité de socialisation avec les assurés

La CNSSAP a tenu sa première journée porte-ouverte en faveur d'un échantillon des retraités en son Siège. La rencontre a porté sur les modalités de calcul de la pension de retraite. Cette activité a également fait office de visite guidée des installations du Siège de la CNSSAP.

☑ Juillet 2019 : Implémentation du SMQ

La CNSSAP a mis en place en juillet 2019 le système de management de la qualité (SMQ), suivant la norme ISO 9001 version 2015, afin d'améliorer de façon continue la qualité des services rendus à ses assurés.

☑ Août 2019 : Première revalorisation des pensions

Pour la première fois, la CNSSAP a procédé à la revalorisation des prestations payées à ses assurés, conformément aux dispositions de l'article 130 de la Loi n°16/013 du 15 juillet 2016 portant statut des agents de carrière des services publics de l'État. Un accroissement de l'ordre de 21% a été constaté à la paye du mois d'août 2019, pour les grades d'Huissier au Directeur Général.

☑ Août 2019 : Lancement des opérations d'immatriculation dans les administrations

Dans le souci de se rapprocher davantage de ses assurés, la CNSSAP a lancé, pour la première fois en août 2019, la campagne d'immatriculation dans les administrations publiques. Ces opérations lui ont permis non seulement de renflouer sa base de données d'assurés immatriculés, mais également de rendre un service de proximité à la clientèle.

☑ Octobre 2019 : Participation au forum mondial de la sécurité sociale

La CNSSAP a été officiellement invitée, en sa qualité de membre affilié de l'Association Internationale de la Sécurité Sociale, AISS, au Forum mondial de la sécurité sociale organisé à Bruxelles du 14 au 18 octobre 2019, sous le thème : « Protéger les personnes dans un monde en mutation ».

☑ Novembre 2019 : Visite officielle des installations de la CNSSAP par le Ministre de la Fonction Publique

Le Ministre de la Fonction Publique, Son Excellence Madame Yollande EBONGO BOSONGO, a effectué, le 13 novembre 2019, une visite officielle dans les différentes installations de la CNSSAP se trouvant à Kinshasa.

☑ Décembre 2019 : Ouverture de l'Agence CNSSAP de Lubumbashi

La CNSSAP a ouvert ses portes à Lubumbashi, dans la province du Haut-Katanga, à travers l'érection de sa première Agence provinciale en dehors de la capitale. En perspective du déploiement de la CNSSAP sur toute l'étendue du territoire national, cette agence devrait offrir ses services aux clients concentrés dans la zone Sud-Est de la RDC.

☑ Décembre 2019 : Audit de certification

Dans le cadre de la mise en place du système de management de la qualité, la CNSSAP a fait l'objet de plusieurs audits de son système dont celui de certification en décembre 2019 par l'organisme certificateur AFNOR Certification. Au terme de cet audit, le système mis en place par la CNSSAP a été jugé conforme aux exigences de la norme ISO 9001 version 2015.

2.2. IMMATRICULATION EN MASSE

Les informations extraites du bordereau nominatif des rémunérations (BNR) du premier trimestre de l'année 2019 ont permis au Comité de suivi de l'immatriculation des agents publics en activité (CSIA) d'élaborer le plan d'immatriculation 2019, avec l'ambition d'enregistrer les dossiers d'immatriculation de 30.000 agents publics basés dans la ville province de Kinshasa.

Ce plan d'immatriculation a obtenu le quitus du Comité de gestion. Sa stratégie a reposé sur deux (02) grands axes :

- L'immatriculation à l'Agence CNSSAP de Kinshasa ;
- L'immatriculation sur terrain via des brigades mobiles dans les différentes administrations des assurés.

En dépit de quelques aléas rencontrés durant sa mise en œuvre, ce plan a permis d'enregistrer d'importantes avancées. Au total, 23.250 assurés ont été immatriculés en 2019 à raison de 12.722 dossiers enregistrés à l'Agence CNSSAP de Kinshasa et 10.528 enregistrés sur terrain. Comparativement à l'exercice 2018, qui ne comptait qu'un total de 1.577 actifs immatriculés, un pas a été franchi et appelle à redoubler d'efforts en 2020.

Au regard de ces chiffres, et considérant que la CNSSAP est engagée dans la démarche d'amélioration continue, le défi à relever durant l'exercice 2020 est non seulement de parachever les chantiers de l'exercice précédent, mais surtout de satisfaire à 100% sa clientèle, avec la mise en place de la solution « bureau total ».

La solution « bureau total » ou immatriculation instantanée a l'ambition de permettre la production et la délivrance de la carte de sécurité sociale dans les dix (10) minutes suivant la prise d'empreintes et la capture de la photo du requérant.

Les détails sur l'immatriculation en 2019 à Kinshasa sont repris dans le tableau ci-après. Il en ressort que sur les effectifs attendus en 2019 pour les administrations pilotes de la réforme, 77,5% ont pu effectivement être immatriculés. Pour certaines administrations à l'instar du ministère du Portefeuille, la campagne s'est clôturée avec 100% d'actifs immatriculés. Pour diverses raisons, essentiellement de disponibilité de certains agents concernés, de faibles taux d'immatriculation ont été enregistrés dans d'autres administrations visitées. Toutefois, l'immatriculation étant une activité permanente, elle restera ouverte en 2020 en Agence pour les assurés des administrations déjà visitées.

Tableau 03 : Synthèse immatriculation en 2019 à Kinshasa

N° Administrations	Effectifs attendus* en 2019	Effectifs immatriculés			Reste à immatriculer (Reliquat 2019)
		Sur terrain	En Agence	Total	
Administrations pilotes					
1 (Finances, Plan, Fonction publique, Portefeuille, Budget)	7.562	485	4.044	4.529	3.033
Autres administrations					
2 (Au total, 41 visitées en 2019)	22.438	10.043	8.678	18.721	3.717
TOTAL	30.000	10.528	12.722	23.250	6.750

*Suivant le plan d'immatriculation CNSSAP 2019

2.3. COTISATION 1.0

Lancée le 10 octobre 2018, l'application « Cotisation 1.0 » est une solution numérique permettant aux assurés cotisants de consulter en temps réel l'évolution de leurs comptes individuels et de simuler le montant de leur pension de retraite future.

L'application Cotisation 1.0 étant accessible à tous les agents de carrière des services publics, vient renforcer la transparence et la confiance entre ces derniers et la CNSSAP.

En 2019, 8.082 utilisateurs ont été connectés au moins une fois à l'application, soit 7.999 de plus comparativement à l'année 2018 qui n'en comptait que 83.



COTISATION 1.0



L'application Cotisation 1.0 étant accessible à tous les agents de carrière des services publics, vient renforcer la transparence et la confiance entre ces derniers et la CNSSAP.

2.4. PRESTATIONS

Conformément à l'article 30 de la Loi n°16/013 du 15 juillet 2016 portant statut des agents de carrière des services publics de l'Etat, les pensions servies dans le cadre du régime de sécurité sociale géré par la CNSSAP sont revues dans une proportion identique en cas d'augmentation des salaires barémiques.

En 2019, le montant des prestations a été de 1.526,7 millions de CDF alors qu'il se situait à 1.444,7 millions de CDF en 2018. Cette variation fait suite à la revalorisation des prestations à hauteur de 21%, à la faveur de l'augmentation dans la même proportion des salaires des agents publics en activité.

Ces variations ont également impacté la moyenne des pensions servies qui est passée à 63.485 CDF en 2019 contre 54.259 CDF en 2018. Ces chiffres ne prennent pas en compte les montants des pensions servies à la catégorie « Secrétaire Général » dont la liquidation n'est pas soumise à la même formule de calcul, compte tenu de la législation en vigueur.

Par ailleurs, conformément à l'arrêté ministériel n°007/ME/MIN.FP/2017 du 15 juillet 2017 fixant les modalités d'octroi des prestations dans le cadre du régime de sécurité sociale géré par la CNSSAP, le bénéficiaire d'une prestation est tenu de se présenter à la CNSSAP une fois tous les douze mois. Il s'agit d'une opération de contrôle de vie ou maintien des droits. Dans la pratique, et surtout pour faciliter la tâche aux prestataires, ce contrôle est effectué au mois de décembre de chaque année par les banques payeuses, dans le cadre de leur collaboration avec la CNSSAP.

En 2019, sur 845 bénéficiaires, 742 ont participé au contrôle de vie. Par conséquent, le paiement sur 103 comptes des bénéficiaires a été suspendu jusqu'à la présentation physique de ceux-ci ou présentation du certificat de vie à la CNSSAP. A la suite de ces opérations de contrôle, la CNSSAP a été informée du décès de huit (08) retraités en 2019 contre dix (10) en 2018.

Un rapprochement cotisations/pensions de retraite a été effectué pour le mois de décembre 2019 afin de donner une indication sur la viabilité du régime. Le profil des autres mois est identique. Comme résumé dans le tableau n°4, il en ressort que le régime est sous pression pour les catégories « Secrétaire Général » et « Directeur ». Les cotisations acquittées par les assurés du grade Secrétaire Général sont largement inférieures au total des prestations servies aux bénéficiaires dont ce grade a été le dernier grade d'activité.

Il en résulte que le taux de couverture de ce grade, correspondant au rapport prestations sur cotisations, accuse un large dépassement par rapport à la norme. Quant au grade de Directeur, en dépit d'un rapport démographique plutôt favorable, l'équilibre par grade est également sous pression en raison principalement du montant de pension élevé et non suffisamment financé par cette catégorie.

Tableau 04 : Rapprochement cotisations/prestations pour le mois de décembre 2019

N°	Grade	Nombre de cotisants*	Nombre de prestataires	Rapport démographique (Norme : ≥ 8,27)	Montant Prestation (en CDF)	Montant cotisation (en CDF)	Taux de couverture du régime (Norme : ≤ 75%)
1.	Secrétaire Général	115	33	3,48	42 886 120,00	8 090 396,42	530,09%
2.	Directeur*	5 952	55	108,22	36 079 590,00	86 918 931,55	41,51%
3.	Chef de Division	5 559	145	38,34	10 732 000,00	78 416 916,36	13,69%
4.	Chef de Bureau	12 878	159	80,99	10 374 090,00	178 696 925,47	5,81%
5.	ATA1	29 527	196	150,65	11 865 340,00	394 355 885,94	3,01%
6.	ATA2	32 429	119	272,51	7 096 220,00	426 628 316,22	1,66%
7.	AGA1	35 378	40	884,45	2 838 420,00	458 737 536,61	0,62%
8.	AGA2	28 757	57	504,51	3 041 390,00	370 330 953,71	0,82%
9.	AA1	13 445	26	517,12	1 346 350,00	161 205 953,09	0,84%
10.	AA2	6 089	9	676,56	468 480,00	72 432 182,15	0,65%
11.	Huissier	2 075	6	345,83	295 980,00	23 090 145,36	1,28%
Total		172 204	845	203,79	127 023 980,00	2 258 904 142,88	5,62%

(*) Dans cette catégorie, on trouve également les directeurs retraités au grade de Secrétaire Général honoraire (51)
 Rapport démographique = Nombre des cotisants / Nombre des prestataires
 Taux de couverture du régime = Montant Prestation / Montant Cotisation



2.5. VEILLE ACTUARIELLE

En juillet 2019, la CNSSAP a réalisé une étude actuarielle qui a permis l'actualisation des comptes des résultats prévisionnels 2019-2038. L'objectif principal de cette étude était de fournir à l'institution des éléments pertinents d'appréciation de la viabilité et de la solvabilité à moyen et à long termes du régime de sécurité sociale qu'elle organise.

Les simulations actuarielles réalisées ont montré que si tous les agents publics éligibles à la retraite sont mis à la retraite conformément à la législation en vigueur, les recettes des cotisations ne suffiraient pas à prendre en charge les dépenses des prestations de 2019 à 2038. Le taux de cotisation d'équilibre serait à 26% alors qu'il se situe à 9% actuellement. Cette situation est la résultante du nombre important d'agents publics en attente d'être mis à la retraite depuis la création de la CNSSAP, des avantages accordés aux agents publics mis à la retraite et admis à l'éméritat et à l'honorariat, ainsi que de la bonification accordée sur la durée de service.

Face à cette situation, l'étude a proposé les quatre (04) bouquets suivants :

[Bouquet 1 : équilibre du régime avec la mise à la retraite selon les textes avec subventions](#)

Ce bouquet propose l'octroi par l'Etat d'une subvention d'équilibre de 20 millions USD par an à partir de 2019, un ajustement du taux de cotisation à 16% à partir de 2020 et une bonification des pensions via le taux d'annuité qui passerait de 1,33% à 1,43%. Cependant, ce bouquet présente des incertitudes quant à la mobilisation des subventions prévues.

[Bouquet 2 : équilibre du régime avec la mise à la retraite progressive avec subventions](#)

Ce bouquet suggère une négociation d'un tableau de départ à la retraite plus souple pour les premières années allant de 25% en 2019 pour atteindre 100% en 2038, un relèvement du taux de cotisation à 12% à partir de 2021 et une augmentation du taux d'annuité de 1,33% à 1,43%. Toutefois, ce bouquet devrait s'accompagner d'une subvention minimum de 20 millions USD de 2019 à 2022, soit 5 millions USD par an sur 4 ans. Tout comme le précédent, ce bouquet présente des incertitudes quant à la mobilisation des subventions.

[Bouquet 3 : équilibre du régime avec la mise à la retraite selon les textes sans subventions](#)

Suivant cette proposition, le taux de cotisation est fixé à 26%. Ce taux permet une bonification des prestations

pour un taux d'annuité qui passerait de 1,33% à 1,43%. Toutefois, ce taux de cotisation de 26%, lequel constitue le triple de celui en vigueur, pourrait s'avérer socialement difficile à faire souscrire la population cotisante.

[Bouquet 4 : équilibre du régime avec la mise à la retraite progressive sans subventions](#)

Ce bouquet exige une négociation d'un tableau de départ à la retraite où les taux de départ à la retraite vont de 25% en 2019, 50% en 2030, 80% en 2035 pour atteindre 100% en 2036 des effectifs prévus ; un relèvement du taux de cotisation à 14% à partir de 2020 et une augmentation du taux d'annuité de 1,33% à 1,43%. Ce bouquet présente un solde positif et des réserves positives sur toute la période. Il a également le mérite d'équilibrer financièrement le régime sans subventions d'équilibre mais avec ses propres paramètres. Ce bouquet est naturellement le plus réaliste comparativement aux trois précédents.



2.6. GESTION DE LA RELATION CLIENT

Au cours de l'année 2019, suivant les exigences du SMQ, un dispositif d'écoute client a été mis en place afin de garantir une écoute proactive aux assurés CNSSAP. Cela passe notamment par le traitement diligent des réclamations, la mise à disposition des boîtes à suggestions, l'organisation de enquêtes de satisfaction, la mise en place d'un numéro de téléphone et adresse mail du service client ainsi que l'organisation des activités de socialisation.

Du point de vue de la relation client, l'exercice 2019 représente, en chiffres, quatre-vingt-une (81) réclamations traitées, onze (11) suggestions formulées par la clientèle, trois (03) activités de socialisation et deux (02) enquêtes de satisfaction réalisées.

Graphique 01 : Répartition des activités de la Relation client en 2019



Organisation des activités de socialisation

Dans le souci de se rapprocher davantage de ses clients, les assurés sociaux, la CNSSAP organise chaque trimestre une activité de socialisation. Il s'agit des activités regroupées dans l'axe 3 de sa politique de gestion de la relation client. L'ensemble de ces activités concourt à briser la glace qui pourrait exister entre l'institution et ses clients. C'est également le lieu pour la CNSSAP d'afficher à l'agent public, à travers un certain nombre d'actions, son intérêt et son assistance en temps utile.

Pour 2019, la CNSSAP a priorisé les visites guidées de ses installations ainsi que les échanges avec la clientèle sur les questions de fonctionnement du régime de sécurité sociale. A ce titre, plusieurs assurés sociaux ont été conviés à ces assises. La constitution de l'échantillon

convié dépend du type de thème choisi par le service client de la CNSSAP. Des trois (03) activités de socialisation qui ont été organisées, les thèmes ont été les suivants : (i) la journée portes ouvertes aux retraités, (ii) le repas de l'indépendance avec les rentiers et (iii) comprendre la revalorisation des pensions. Toutes ces activités sont marquées par le partage d'un repas entre les hôtes, la distribution par la CNSSAP des articles promotionnels et d'une collation spéciale aux convives, ainsi que la photo souvenir qui reste gravée dans les annales de l'histoire de la CNSSAP.

Inscrite dans la démarche d'amélioration continue, la CNSSAP a clôturé l'exercice 2019 avec un taux de satisfaction client de 85%.





03

GOVERNANCE DE LA CNSSAP

3.1. ORGANISATION DE LA GOUVERNANCE.....	30
3.2. STRUCTURE ORGANISATIONNELLE.....	42
3.3. SUIVI ET MISE EN ŒUVRE DU PLAN STRATÉGIQUE...	44
3.4. SYSTÈME DE MANAGEMENT DE LA QUALITÉ.....	45
3.5. DÉPLOIEMENT EN PROVINCES.....	50



3.1. ORGANISATION DE LA GOUVERNANCE

3.1.1. Composition du management

En 2019, l'équipe dirigeante de la CNSSAP a été constituée des personnes suivantes :



TOMBOLA MUKE
Chargé de mission



LUTOMBO AMANI Didace
Chargé de mission adjoint
en charge des questions techniques et financières



KIPOPA OMEONGA Didier
Chargé de mission adjoint en charge des
questions administratives et juridiques.

Dans le cadre de la mission d'assistance technique financée par la banque mondiale depuis 2017, l'équipe dirigeante a été appuyée par deux consultants nationaux, l'un spécialiste en informatique et système d'information, l'autre spécialiste en gouvernance et gestion financière, et par un consultant international spécialiste en régimes de retraite.



KAYOMBO NTUMBA Ursule
Chef d'Agence/ Kinshasa



MIHIGO MATABARO David
Responsable de l'Exploitation



KANIKI DAN
Chargé de Communication



TIBAMWENDA ASIMWE Gratien
Responsable de l'Administration



MAVITA MUKWANGA Yannick
Assistant de Direction



NSAKA PELE Olivier
Chargé des Moyens généraux



TSHOMBA WANGOY Lambick
Responsable Finances et comptabilité



MBOYO SOKI Carlos
Chargé de l'informatique



KILONGO FAILA Joan-Sonia
Responsable Qualité,
Contrôle et Gestion des Risques



3.1.2. Comités permanents

Dans le cadre de la répartition des tâches par compétences, durant l'exercice 2019, onze (11) comités ont fonctionné au sein de la CNSSAP. Les activités phares de ces comités sont reprises comme suit :

A. Haute Direction (HD)

La Haute direction est un cadre de réflexion, de préparation des questions stratégiques pour le développement des activités de la CNSSAP, conformément au mandat reçu du Gouvernement (Article 1er de la Charte de la Haute Direction). Elle est composée du Chargé de mission et de ses deux adjoints.

Au cours des huit (08) réunions qu'elle a tenues en 2019, la HD a traité et validé les dossiers stratégiques suivants :

- Recommandations de la mission d'audit externe des états financiers ;
- Compte de résultats prévisionnels 2019-2038 de la CNSSAP ;
- Restitution de la mission d'audit des états financiers arrêtés au 30 juin 2019 ;
- Evaluation du niveau d'exécution du plan d'audit interne 2019 ;
- Programme d'activités et budget CNSSAP 2020 ;
- Plan stratégique 2020-2022 ;
- Plan d'audit annuel 2020.

B. Comité de gestion (CG)

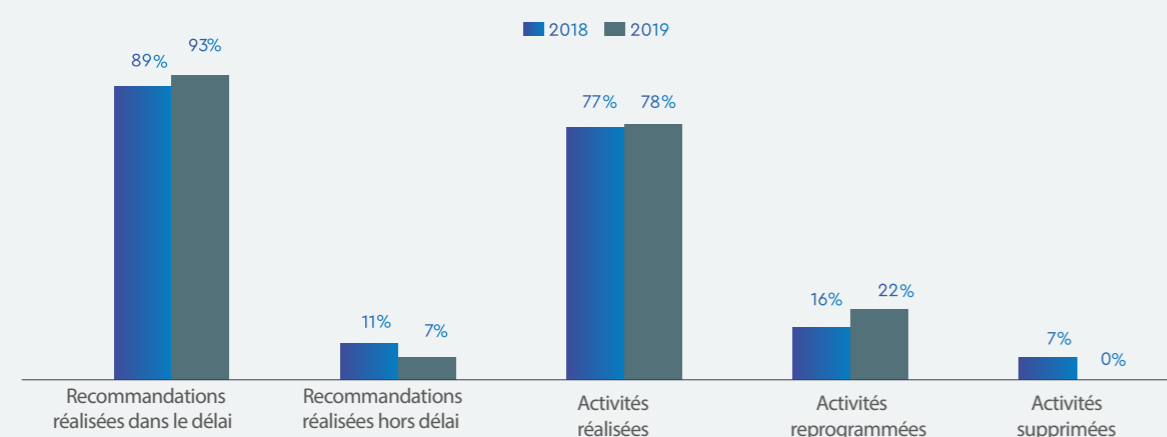
Organe de gestion des activités de la CNSSAP, dont les réunions sont présidées par le Chargé de mission, le Comité de gestion est un cadre participatif de planification, d'organisation, de suivi et d'analyse des activités en vue de l'atteinte des objectifs institutionnels.

Les réunions du Comité de gestion se tiennent chaque lundi à 07h00' en session ordinaire, et à chaque fois, en cas de besoin, en session extraordinaire. En rapprochant les exercices 2018 et 2019, l'on peut constater que le rythme de travail a été maintenu et renforcé, comme mieux renseigné ci-dessous.

Tableau 05 : Indicateurs du CG

Rubriques	2018	2019
Nombre de réunions	78	89
Nombre de réunions ordinaires	53	52
Nombre de réunions extraordinaires	25	37
Nombre de recommandations retenues	173	179
Nombre de recommandations réalisées	173	179
Nombre d'activités réalisées	108	109
Nombre d'activités retenues	141	140
Nombre d'activités réalisées et non prévues	2	1
Points saillants	-	34

Graphique 02 : Efficacité du Comité de gestion



C. Comité technique de suivi du recouvrement des cotisations et contributions dues à la CNSSAP (CTSR)

Le CTSR a la particularité de réunir les principales parties prenantes au processus de recouvrement (représentant des assurés, ministères de la Fonction publique, du Budget et des Finances).

En 2019, le CTSR a tenu huit (08) réunions présidées par le Chargé de mission. Ces réunions ont principalement permis de faire avancer le plaidoyer pour l'acquittement par l'Etat-employeur des arriérés de cotisation du dernier trimestre 2017 relatifs à la quote-part patronale. Les avancées enregistrées pourraient permettre un paiement progressif dès le premier quadrimestre 2020. Dans ce même cadre, les discussions sur les effectifs cotisants ont permis l'intégration des services qui n'étaient pas intégrés jusqu'alors, et partant un relèvement du nombre de cotisants de 164.626 à fin 2018 à 172.204 à fin 2019.

D. Comité de placement des excédents financiers de la CNSSAP (CPEF)

Le CPEF est constitué de trois composantes : les membres issus de l'Intersyndicale Nationale de l'Administration publique (INAP), du ministère de la Fonction Publique et de la CNSSAP.

Au courant de l'exercice 2019, sous la conduite du Chargé de mission, le CPEF a tenu cinq (05) réunions dont quatre (04) ordinaires et une (01) extraordinaire. Outre la validation des plans de placement trimestriels et le monitoring des placements déjà constitués, il sied de relever que le CPEF a atteint l'objectif qu'il s'était assigné, à savoir, atteindre un total placement de USD 20 millions USD sous forme de dépôts à terme, avec un taux créditeur variant entre 6 et 7% l'an.

E. Comité de suivi du système d'information de la CNSSAP (CSSI)

Le CSSI a pour principale mission le suivi et l'évaluation du système d'information de la CNSSAP.

Au cours de vingt-sept (27) réunions tenues en 2019, le CSSI s'est penché sur les matières suivantes :

Le développement et la mise en place du sous-module immatriculation en masse qui a permis de déployer la brigade mobile dans les administrations ;

Le développement de l'application mobile Cotisation 1.0 ;

Le développement et la mise en test du module rente de survie ;

Le développement et la réalisation des tests du module comptabilité ;

L'élaboration du schéma directeur informatique de la CNSSAP 2020-2024.

F. Comité de suivi de l'immatriculation des agents publics en activité (CSIA)

Le CSIA a pour mission la planification et l'organisation de l'immatriculation des agents de carrière des services publics de l'Etat cotisants au régime de sécurité sociale géré par la CNSSAP. Sa principale réalisation en 2019 a été l'élaboration du plan d'immatriculation 2019 et l'accompagnement au pilotage et supervision des activités sur terrain. Pour standardiser et faciliter le travail des équipes dédiées à l'immatriculation en masse, de nouveaux outils et procédures ont également été élaborés.

Dans ce cadre, le CSIA a tenu huit (08) réunions, au cours desquelles les membres ont discuté et validé deux (02) rapports d'étape sur la mise en œuvre du plan 2019 avant la production du rapport final, présenté au Comité de gestion.

Les différentes réunions ont donné lieu à la formulation de vingt-cinq (25) recommandations, dont 22 sont réalisées, soit 92%. Les principales recommandations concernaient les améliorations à apporter aux activités de la campagne d'immatriculation des actifs en 2019.

G. Comité d'hygiène, santé et sécurité (CHSS)

En vue d'assurer sa mission, celle de la fourniture et du maintien de meilleures conditions de salubrité, de santé et de sécurité au sein de la CNSSAP, le CHSS a réalisé au cours de l'année 2019, les activités mieux résumées dans la figure 01.

Figure 01 : Activités du CHSS



H. Comité de suivi des objectifs et de la performance (CSP)

Le CSP assure le suivi-évaluation périodique des objectifs et indicateurs de performance assignés aux agents et cadres, à travers des contrats d'objectifs et de performance (COP). Il a donc pour mission de fixer les objectifs, d'analyser les différentes évaluations faites par les responsables hiérarchiques et de proposer des recommandations en vue d'une amélioration continue de la performance.

Dans le cadre de ce comité, deux types d'évaluation ont été effectués :

- L'évaluation périodique des performances (mensuelle et semestrielle) et,
- L'évaluation à 360° des managers.

L'évaluation à 360° est un outil capital de développement des compétences managériales. A cet effet, elle a pour principal but de permettre au manager de mieux connaître son impact sur son environnement de travail et, par ricochet, de progresser dans ses relations professionnelles à travers l'identification des points forts et faibles constatés au cours d'une période donnée. Sa mise en œuvre, en 2019, a conduit la CNSSAP à communiquer quelques indicateurs aux managers de sorte qu'à la fin de l'exercice, le manager lui-même, sa hiérarchie (n+1), ses collègues managers ainsi que ses subalternes participent à cette activité, qui s'est bouclée par une restitution individuelle et détaillée réalisée par le Chargé de mission auprès des concernés.

Tableau 06 : Quelques chiffres clés du CSP

Indicateurs	Siège	Agence	Total
Nombre de COP produits	03	03	06
Nombre de COP actualisés	28	05	33
Nombre de séances d'évaluation	07	07	-
Nombre d'évaluateurs (managers)	10	01	11

I. Comité de restitution des formations et missions (CRFM)

La redevabilité étant une vertu à la CNSSAP, le CRFM constitue le cadre idéal pour rendre compte des missions et formations réalisées par le personnel et les dirigeants.

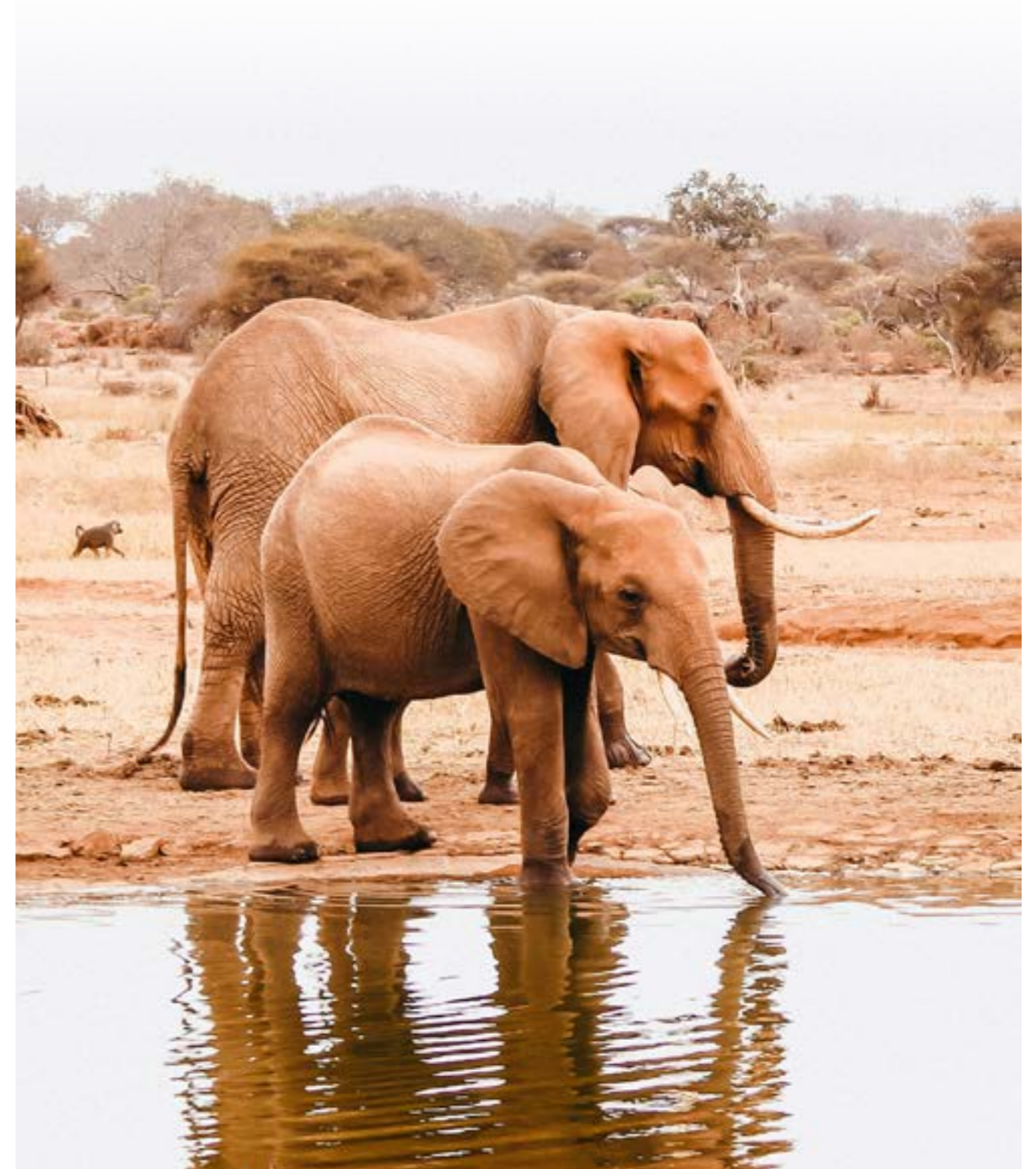
Il convient sur ce de noter pour 2019 quelques indicateurs clés mieux renseignés dans le tableau et graphique ci-dessous.



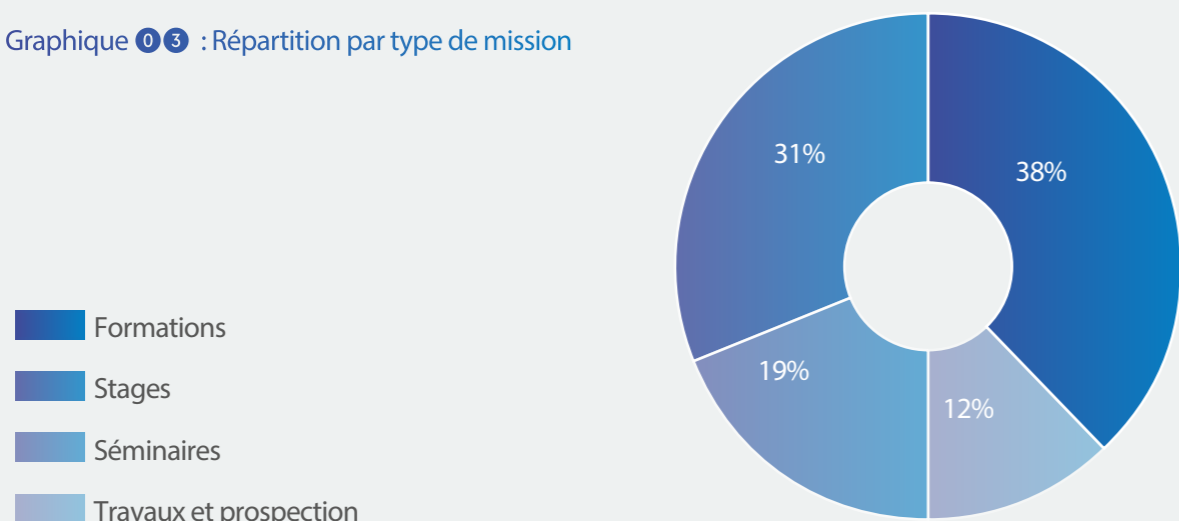
Tableau 07 : Quelques chiffres clés du CRFM

Indicateurs	Nombre
Nombre de séances organisées	08
Nombre de présentateurs	13
Moyenne de présentateurs par séance	02
Nombre de rapports présentés	16
Nombre de recommandations retenues	42

De l'examen de ce graphique, il ressort que les séances de restitutions ont concerné plus les missions relatives aux formations (38%) et aux stages (31%). Celles-ci constituent les principales sources d'activités de ce comité. A ces deux activités, on peut ajouter également les différents séminaires, qui permettent de consolider la trilogie des activités de renforcement des compétences au sein de la CNSSAP.



Graphique 03 : Répartition par type de mission



J. Comité de discipline (CD)

Le Comité de discipline est chargé de veiller au respect des valeurs intrinsèques de la CNSSAP.

Au courant de l'année 2019, le CD s'est réuni à neuf (09) reprises. Partant de la logique d'impartialité et du contradictoire, tous les agents incriminés ou témoins d'une éventuelle faute réglementaire ont été reçus par le CD avant conclusion du dossier disciplinaire.

Tableau 08 : Quelques chiffres clés du Comité de discipline

Indicateurs	Siège	Agence	Total
Nombre d'agents reçus	10	05	15
Nombre de dossiers traités	09	02	11

K. Comité de management de la qualité et de promotion des bonnes pratiques (CMQPBP)

En 2019, trois (03) réunions ont été organisées dans le cadre de ce Comité. Il a principalement été question de préparer les dossiers de candidature aux bonnes pratiques à présenter dans le cadre du Prix d'Excellence de l'AISS. L'on note également qu'en 2019, cinq (05) projets de soumission à titre de reconnaissance de bonnes pratiques ont été présentés à l'AISS. Il s'agit de :

- La charte graphique ;
- L'application Cotisation 1.0 ;
- L'évaluation de la performance du personnel ;
- La gestion des risques : mise en place d'une cartographie des risques ;
- La mise en place du système de management de la qualité.

Ces bonnes pratiques seront évaluées au Forum régional zone Afrique au second semestre 2020 à Abidjan.

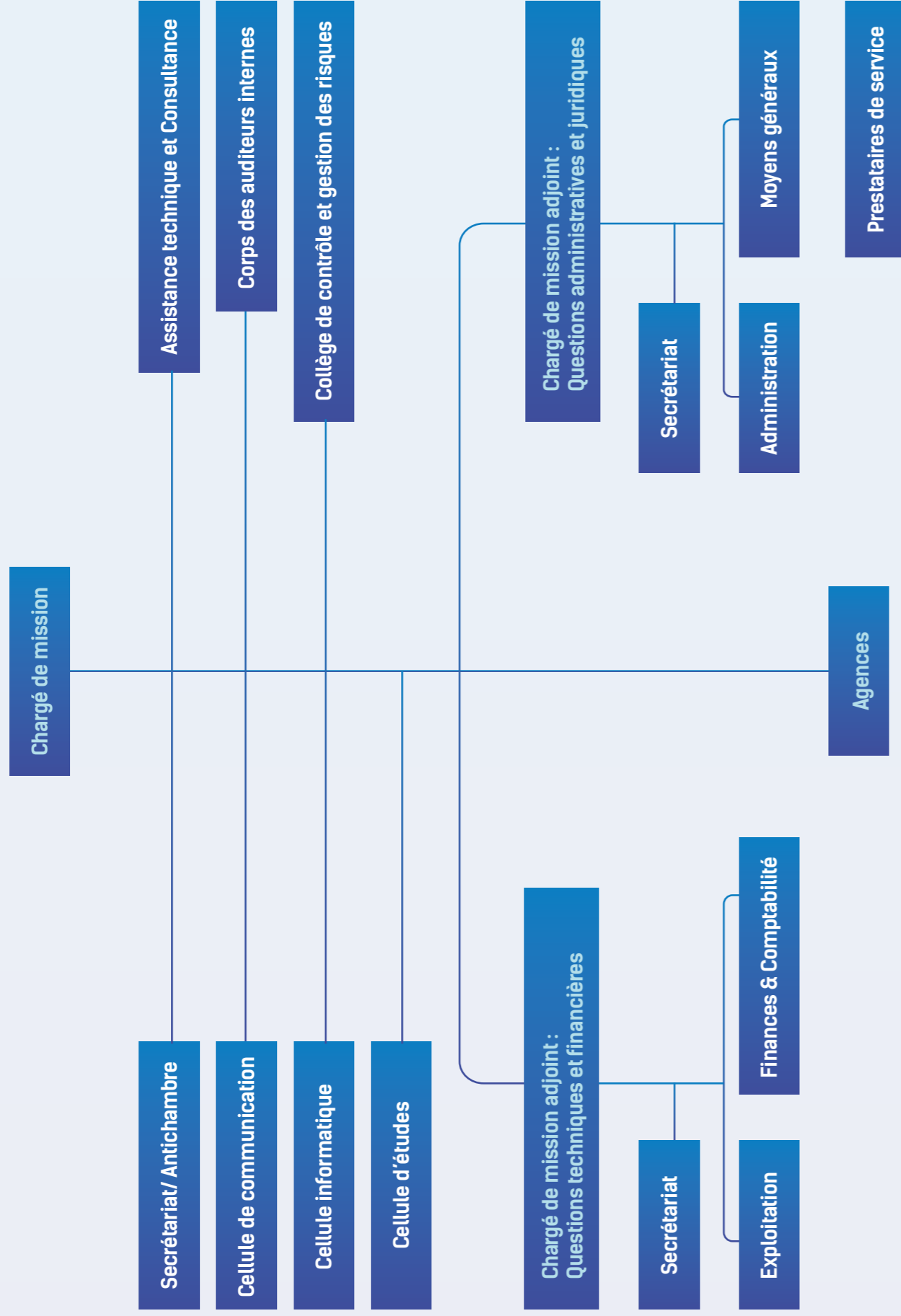
Dans le cadre de la mise en place du système de management de la qualité, ce Comité a assuré le secrétariat de la toute première revue de direction de la CNSSAP, qui a préparé les processus à l'audit de certification.

En plus des organes sus évoqués, le management a veillé au maintien des cadres d'échanges existants dont l'entretien trimestriel avec le personnel et la réunion hebdomadaire du staff des Agences (Kinshasa et Lubumbashi).

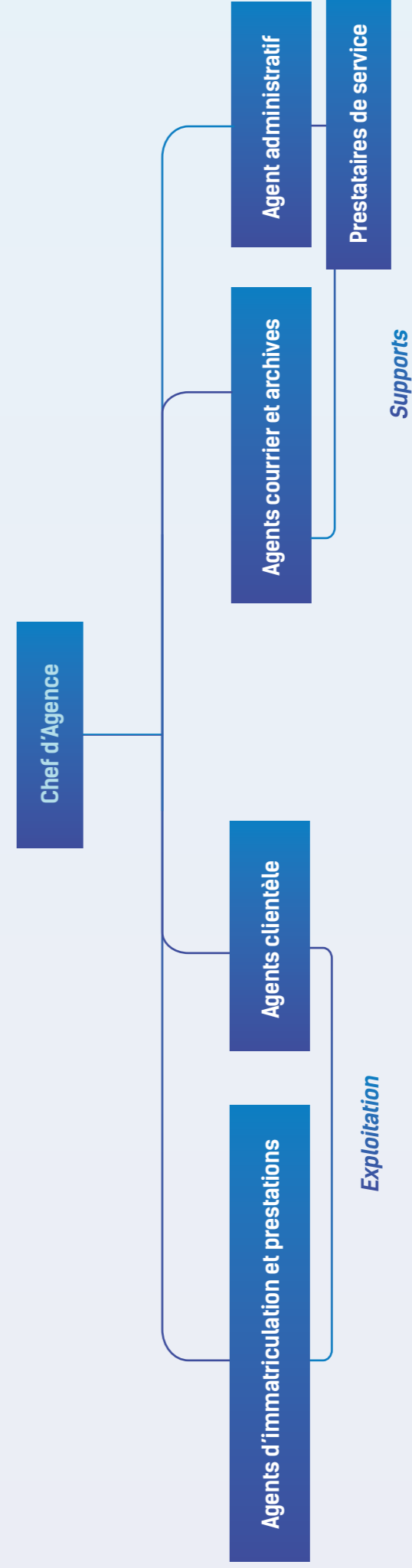


3.2. STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

3.2.1. Organigramme du Siège



3.2.2. Organigramme des Agences



3.3. SUIVI ET MISE EN ŒUVRE DU PLAN STRATÉGIQUE

3.3.1. Suivi de l'exécution de la feuille de route CNSSAP 2017-2019

L'exercice 2019 a consacré la fin de la feuille de route triennale 2017-2019 de la CNSSAP. Le bilan de sa mise en œuvre se décline comme mieux décrit dans le tableau ci-dessous.

Tableau 09 : Suivi de l'exécution de la feuille de route 2017-2019

Actions	Nombre	Proportion (%)
Actions réalisées	33	63,64
Actions non réalisées	10	18,18
Actions en cours de réalisation	10	18,18
Total	55	100

Aussi, convient-il de noter que les actions en cours de réalisation ont été reprogrammées dans le plan stratégique 2020-2022.

3.3.2. Suivi de l'exécution du programme d'activités 2019

Dans le cadre de la planification des activités, chaque année, un programme d'activités, lequel permet à l'institution de maintenir une orientation cohérente le long de l'année, est implémenté.

Pour l'exercice 2019, le programme prévoyait 140 activités dont la mise en œuvre est présentée dans le tableau ci-après. Aussi note-t-on la réalisation d'une activité non programmée.

Tableau 10 : Suivi du programme d'activités 2019

Activités	Nombre	En pourcentage
Activités réalisées	109	78%
Activités non réalisées et reprogrammées	31	22%
Activités non programmées mais réalisées	1	-

3.3.3. Plan stratégique 2020-2022

Le plan stratégique 2020-2022 de la CNSSAP définit les objectifs et la vision stratégiques, ainsi que les principales priorités de l'institution pour la période considérée.

Ce nouveau plan triennal, finalisé du reste en 2019, s'est fixé comme objectifs de (d) :

- Renforcer la gouvernance et la gestion des risques pour assurer l'efficacité et l'efficience de la CNSSAP d'ici 2022 ;
- Améliorer la viabilité financière et la pérennité du régime géré par la CNSSAP d'ici 2022 ;

- Améliorer la satisfaction des affiliés, l'accès aux services et l'image de la CNSSAP d'ici 2022 ;
- Renforcer la capacité institutionnelle de la CNSSAP pour un service de qualité d'ici 2022 ;
- Développer et étendre les activités de la CNSSAP.

Comme indications majeures sur le plan stratégique 2020-2022, l'on retient qu'il est constitué de trois (03) axes, douze (12) priorités et résultats intermédiaires et soixante-sept (67) résultats immédiats. L'ensemble de ces dispositifs sera déployé au courant des trois prochaines années.

3.4. SYSTÈME DE MANAGEMENT DE LA QUALITÉ

Depuis le 31 juillet 2019, la CNSSAP s'est engagée dans le Système de management de la Qualité, SMQ. Cela a été matérialisé par la signature, par le Chargé de mission, de la politique qualité de la CNSSAP. Il s'en est suivi la signature par l'équipe dirigeante de l'engagement qualité de la Direction.

Le Système de management de la Qualité constitue l'ensemble des actions mises en œuvre par une institution en vue d'améliorer, de manière continue et ininterrompue, la qualité de son organisation, son service ou son produit. Il procède par la démarche qualité qui, elle, implique que l'institution dispose d'une politique qualité qui détermine les objectifs à atteindre en termes managérial et productif.

La mise en place du SMQ appelle à l'observance des sept principes suivants :

- **Orientation client** : Toutes les actions posées au sein de l'organisation s'orientent vers la satisfaction des clients.
- **Leadership** : La direction établit la finalité et les orientations du système. Elle crée les conditions dans lesquelles le personnel est impliqué pour atteindre les objectifs qualité de l'organisme.
- **Implication du personnel** : Le personnel est au cœur de l'organisation aussi bien pour la mise en œuvre des processus que pour l'amélioration continue.
- **Approche processus** : Le SMQ est constitué de processus corrélés entre eux.
- **Amélioration** : Le principe d'amélioration est essentiel pour qu'un organisme conserve ses niveaux de performance.

- **Prise des décisions fondées sur des preuves** : L'analyse des faits, des preuves et des données conduit à une plus grande objectivité et une plus grande confiance dans la prise de décision.

- **Management des parties intéressées** : la bonne gestion de la relation avec les parties intéressées est essentielle dans la démarche qualité.

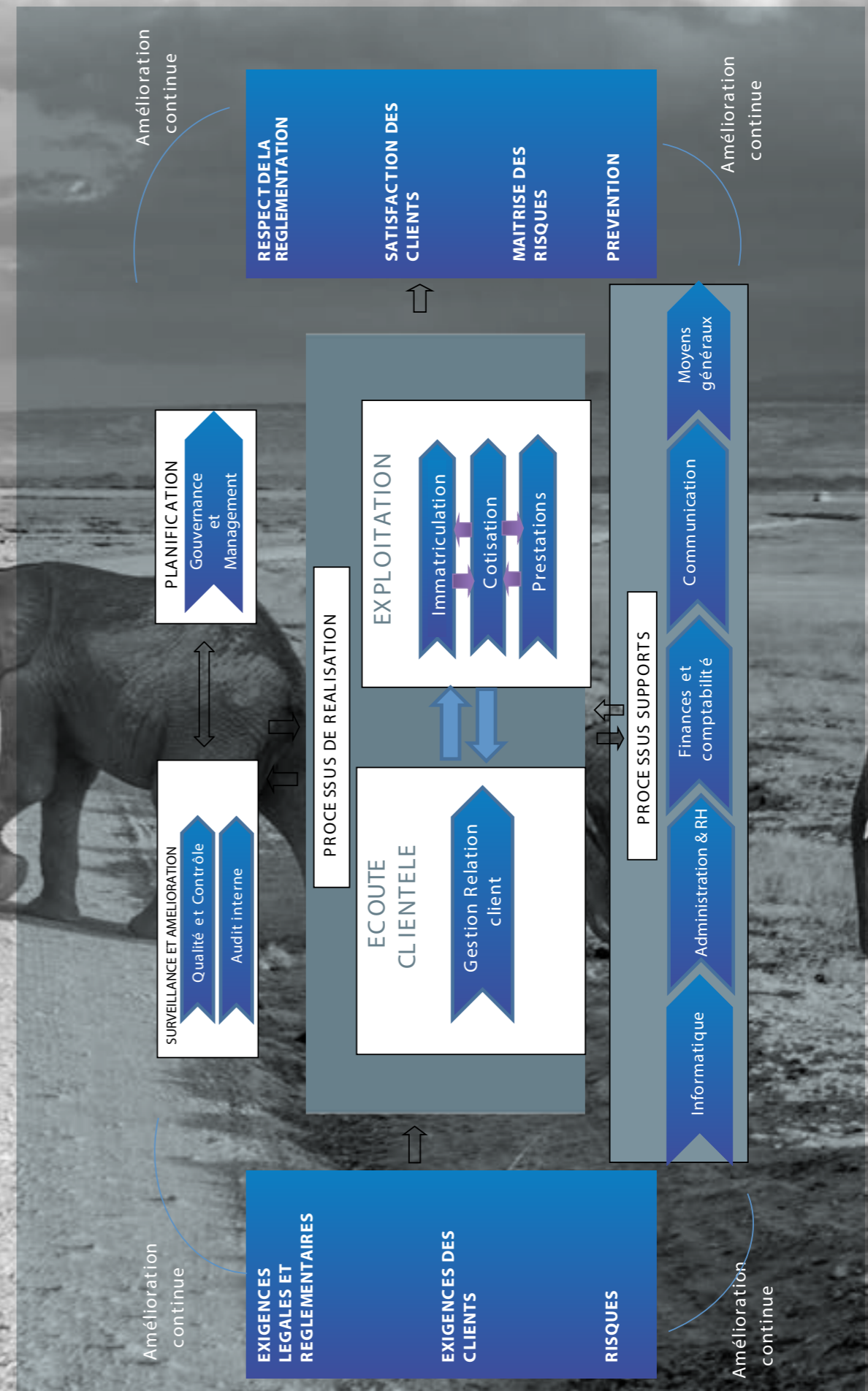
La mise en place du SMQ présuppose l'alignement aux exigences du référentiel ISO 9001 sur base desquelles la CNSSAP s'est vue triplement auditée et déclarée initialement conforme à l'issue de l'audit de certification réalisé par l'organisme certificateur AFNOR Certification, pour les activités d'immatriculation, recouvrement des cotisations et paiement des prestations. La confirmation du rapport d'audit ainsi que le certificat officiel sont attendus au mois de janvier 2020.



L'approche processus appliquée dans le SMQ mis en place au sein de la CNSSAP a permis de disséquer l'organisme en 10 processus opérationnels dont :



Figure 02 : Cartographie des processus





Le Chargé de mission

REPUBLIQUE DEMOCRATIQUE DU CONGO
CAISSE NATIONALE DE SECURITE SOCIALE
DES AGENTS PUBLICS DE L'ETAT

Politique Qualité (Version PQ 1.0)

La Caisse Nationale de Sécurité Sociale des Agents Publics de l'Etat (CNSSAP) est née en 2015 dans le cadre global de la réforme de l'Administration publique, et un contexte institutionnel de stop and go des réformes, qui a fini par engendrer et nourrir tantôt l'indifférence et le scepticisme, tantôt la résistance face aux réformes. Dans un tel environnement, réussir à lancer et à favoriser l'appropriation d'un établissement public créé pour porter la réforme du système de sécurité sociale du secteur public, requiert d'affermir et cristalliser la crédibilité des acteurs et des procédés de la réforme.

C'est fort de cet enjeu, afin de remplir au mieux sa mission dans le respect de ses valeurs, que la CNSSAP s'engage dans un système de management de la qualité. Elle est consciente que sa vision, celle de devenir une caisse de retraite des fonctionnaires de référence en Afrique à l'horizon 2030 et le premier investisseur institutionnel en République Démocratique du Congo, comporte l'urgence plus forte encore que la nécessité d'un engagement ferme pour satisfaire aux exigences légales et réglementaires ainsi qu'à celles des clients. Cet engagement exige de rendre notre personnel et l'ensemble des parties intéressées acteurs de ce quotidien durable. La démarche qualité adoptée par la CNSSAP s'applique à l'ensemble de ses activités, à savoir notamment l'immatriculation, le recouvrement des cotisations et le paiement des prestations de sécurité sociale, et s'articule autour des axes ci-après :

Axe 1 : Améliorer en continu la qualité de l'offre des services de la CNSSAP et délivrer une qualité premium par l'innovation, le professionnalisme, l'efficacité des processus et la convivialité dans tous les points d'interaction avec les clients, les partenaires et les prestataires externes.

Axe 2 : Améliorer au quotidien la culture de centricité client et d'écoute clientèle de la CNSSAP en vue d'augmenter la satisfaction des clients à travers un management proactif de la relation client.

Axe 3 : Développer en permanence les compétences du personnel et construire des talents par la formation continue et le suivi de la performance individuelle, en vue de maximiser le rendement et la valeur ajoutée pour les clients.

Axe 4 : Renforcer la gouvernance, la transparence et construire l'excellence par la promotion de bonnes pratiques et la conformité aux exigences de gouvernance des organismes de prévoyance sociale.

Pour mettre en œuvre cette politique, la CNSSAP s'engage à respecter une approche risque pour une meilleure planification, afin de répondre à l'ensemble des exigences du référentiel ISO 9001 version 2015.

Je m'engage personnellement à mettre à disposition les moyens nécessaires à l'atteinte des objectifs déclinés dans les axes, qui feront l'objet d'une revue de direction annuelle. Cet exercice permettra de mesurer l'efficacité du système de management de la qualité mis en place pour pérenniser notre démarche d'amélioration continue. Je compte aussi sur l'implication, dans ce projet, de l'ensemble du personnel de la CNSSAP. Chacun de nous, par ses actes quotidiens et son niveau d'implication, est un acteur clé pour la réussite de cette politique.

Kinshasa, le 31 juillet 2019

TOMBOLA MUKE

Aile 4, 2ème étage
Bâtiment de la Fonction Publique
Kinshasa/Gombe

contact@cnssap.cd
www.cnssap.cd

+243 82 990 8482



Le Chargé de mission

REPUBLIQUE DEMOCRATIQUE DU CONGO
CAISSE NATIONALE DE SECURITE SOCIALE
DES AGENTS PUBLICS DE L'ETAT

Engagement Qualité de la Direction

Nous sommes fondés à œuvrer à faire de la CNSSAP une caisse de retraite de référence en Afrique et le premier investisseur institutionnel en RDC, en prenant appui et substance sur nos valeurs institutionnelles, à savoir la transparence, le respect, l'intégrité, le professionnalisme et l'excellence. Animés par la volonté de bâtir une entreprise dynamique, performante et alignée sur les meilleurs standards de gouvernance, nous avons décidé de nous engager dans une démarche qualité s'articulant autour de 4 axes principaux ci-après, extraits de notre Politique Qualité : (i) Amélioration continue de l'offre des services et satisfaction aux attentes des parties prenantes ; (ii) Culture centrée sur la satisfaction totale du client ; (iii) Développement des compétences et de la performance individuelle du personnel ; et (iv) Renforcement de la gouvernance.

La démarche ainsi engagée doit permettre de construire, mettre en œuvre et pérenniser un système de management de la qualité qui réponde aux exigences de la norme ISO 9001 version 2015, lequel système aidera à :

- Augmenter la satisfaction, préserver la confiance et fidéliser nos clients et nos salariés ;
- Bâtir une réputation solide vis-à-vis de nos partenaires ;
- Garantir la fiabilité de nos prestations et nos services ;
- Prévenir les risques, saisir les opportunités et améliorer de manière continue le système ;
- Continuer l'extension et le développement de nos activités dans une optique d'amélioration continue des performances.

Pour notre part, nous nous engageons à tout mettre en œuvre pour le bon fonctionnement du système de management de la qualité de la CNSSAP. Nous comptons en outre sur le dynamisme, la détermination et l'implication de l'ensemble du personnel dans l'amélioration continue, pour qu'ensemble, dans le respect de nos valeurs institutionnelles, nous assurions le progrès et le succès de notre entreprise.

Kinshasa, le 07 août 2019

KIPOPA OMEONGA
Chargé de mission adjoint

LUTOMBO AMANI
Chargé de mission adjoint

TOMBOLA MUKE
Chargé de mission

Aile 4, 2ème étage
Bâtiment de la Fonction Publique
Kinshasa/Gombe

contact@cnssap.cd
www.cnssap.cd

+243 82 990 8482

3.5. DÉPLOIEMENT EN PROVINCES

La problématique de la couverture territoriale de la CNSSAP n'a pas été en reste au cours de l'année 2019. Cela, d'autant plus que dans le cadre de sa politique de gestion de la relation client, elle promeut la proximité des services auprès de sa clientèle. Bien plus, la vocation de service public national a conduit l'institution à poser les jalons pour le déploiement de grands moyens dans l'optique d'une présence physique dans les quatre coins du pays.

De ce fait, après avoir ouvert les portes de sa toute première agence provinciale à Kinshasa en mars 2017, la CNSSAP a procédé, avec l'appui du PRRAP, au recrutement d'une firme pour la réalisation d'une étude permettant d'élaborer un plan de mise en œuvre de son processus de déploiement des agences et antennes provinciales.

L'étude devait permettre à la CNSSAP de disposer d'un instrument qui définit les conditions techniques et financières pour la déconcentration de ses structures. Elle devait également proposer un plan de déploiement de la CNSSAP sur les dix prochaines années, tout en veillant sur sa viabilité financière et sa pérennité opérationnelle.

Trois critères ont été utilisés dans le cadre de cette étude :

- Le nombre de pensionnés répartis dans les différentes provinces ;
- La facilité de connectivité entre structures ;
- le maillage bancaire, étant donné que les prestations servies par la CNSSAP sont totalement bancarisées.

Partant de ces critères, l'étude a proposé la catégorisation suivante des structures à déployer en provinces :

- L'Agence, elle gère au moins 50.000 assurés ;
- Le Bureau, il gère au moins 10.000 assurés et
- La Représentation, elle gère moins de 10.000 assurés.

L'Agence
gère au moins
50.000
assurés

Le bureau
gère au moins
10.000
assurés

La représentation
gère moins de
10.000
assurés

L'étude est partie du principe d'un déploiement idéal matérialisé par une large couverture du territoire national sur les dix prochaines années (2020-2029). Celle-ci déboucherait sur la possibilité d'érection de 31 nouvelles structures réparties en 7 Agences, 7 Bureaux et 17 Représentations, pour un coût total variant entre USD 21,72 et USD 22,42 millions. Construite autour de deux scénarios, deux modalités et six hypothèses, l'étude fait reposer toute la stratégie de l'élaboration du plan de déploiement sur la capacité de la CNSSAP à mobiliser le financement requis, tout en préservant son équilibre financier et en maîtrisant ses frais de gestion.

Le modèle actuariel construit dans l'étude a permis de déterminer le nombre et les types de structures à mettre en place sous contrainte de la pérennité et de la viabilité financière du régime de sécurité sociale géré par la CNSSAP.

L'étude renseigne que dans les conditions d'équilibre actuelles de la CNSSAP (9% de taux de cotisation, 1,33% d'annuité, bonification de carrière et avantages non financés accordés aux grades à la retraite des Secrétaires Généraux émérites et honoraires), aucune nouvelle structure ne saurait être déployée. Elle précise que tout nouveau déploiement ne serait financièrement accessible qu'à partir d'un taux de cotisation de 12%, une annuité maintenue à 1,33%, un resserrement des frais de gestion en dessous de 14% du total des cotisations sur toute la période de projections et un prélèvement sur les avoirs placés.

En prenant en compte la possibilité de l'intégration des agents à statuts spécifiques, le nombre de structures pouvant être érigées varierait selon que le taux de cotisation est fixé entre 12 et 18%, à laquelle condition s'ajoutent celles liées à l'annuité, aux avoirs placés et aux frais de gestion.

En péroration, l'étude a recommandé à la CNSSAP un déploiement prudent dans les limites financières et une préférence pour les réhabilitations-squattage de ses structures lorsque cela est possible, en lieu et place des réhabilitations-location.





04

FONCTIONS SUPPORTS

4.1.	FOCUS SUR LE CAPITAL HUMAIN.....	54
4.2.	CNSSAP, UN VASE SONORE.....	56
4.3.	DÉMATÉRIALISER ET RENFORCER L'EFFICACITÉ...	57
4.4.	ASSURANCE ET CONFORMITÉ.....	58
4.5.	PARTENARIAT.....	60
4.6.	PRODUCTION DOCUMENTAIRE.....	62



4.1. FOCUS SUR LE CAPITAL HUMAIN

Au sens de la CNSSAP, le capital humain est constitué du staff interne et des prestataires externes. Les dirigeants, les cadres et agents forment le staff interne. Par contre, les prestataires des services sont notamment les Consultants, les vigiles et les techniciens de surface.

Au cours de ces trois dernières années, les différents paramètres des ressources humaines (RH) ont enregistré de nombreuses évolutions. Le tableau ci-après en fait la synthèse.

Tableau 1.1 : Quelques indicateurs RH

Indicateurs suivis	2017	2018	2019
Nombre d'agents et cadres	24	32	37
Nombre de dirigeants	03	03	03
Nombre de consultants techniques	04	03	03
Age moyen du staff interne	33 ans	32 ans	33 ans
Ancienneté moyenne	6 mois	13 mois	27 mois
Effectif féminin	44,7%	34,4%	32,4%
Taux de rétention du personnel	100%	96,0%	97,3%

4.1.1. Effectif général

Au cours de l'année 2019, la CNSSAP a compté quarante (40) agents, cadres et dirigeants. A cet effectif, il convient d'ajouter deux consultants techniques nationaux et un consultant international. Aussi, la répartition par sexe renseigne qu'il y a eu 25 hommes et 12 femmes, réparties entre le Siège et l'Agence de Kinshasa, sans compter les dirigeants.

Tableau 1.2 : Effectif général du staff

N°	Catégorie	H	F	Total
1.	Dirigeants	03	00	03
2.	Cadres	07	02	09
3.	Maîtrises	09	04	13
4.	Agents d'exécution	09	06	15
5.	Consultants techniques	3	0	3
Total général		31	12	43

4.1.2. Niveau d'études du capital humain

Le staff de la CNSSAP, consultants compris, est constitué majoritairement des personnes détentrices d'un diplôme de licence (Bac+5) dans différents domaines d'études. Ci-dessous, les détails y relatifs.

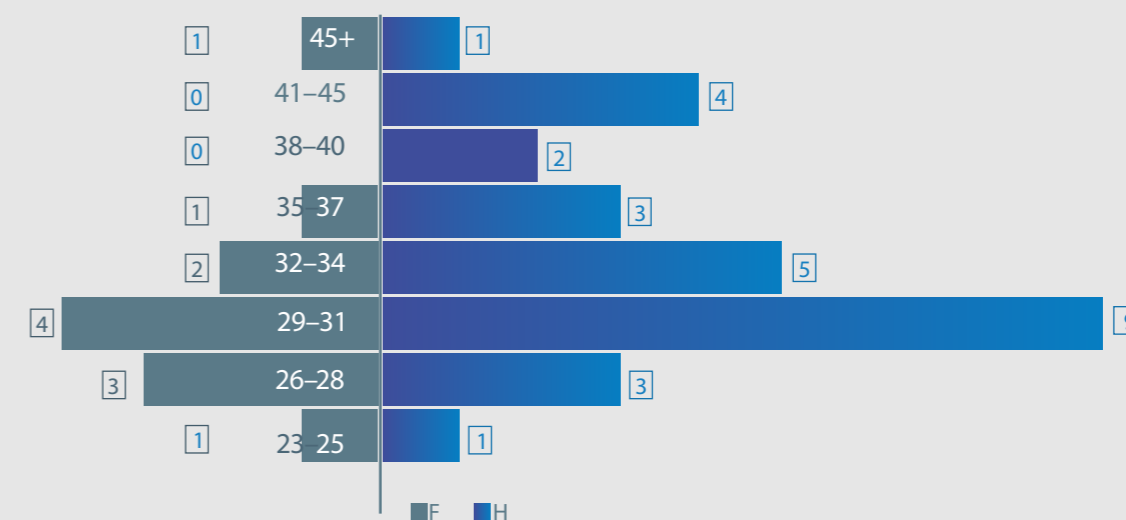
Tableau 1.3 : Niveau d'étude du capital humain

N°	Niveau d'études	H	F	Total
1.	DEA/DES	04	00	04
2.	Licence (Bac+5)	24	10	34
3.	Graduat (Bac+3)	02	02	04
4.	D6 (Niveau Bac)	01	00	01

4.1.3. Pyramide des âges

En 2019, la moyenne d'âges du capital humain se situe à 33 ans et ce, avec une forte concentration des effectifs dans les tranches de 29 à 31 et 31 à 34 ans, avec une population masculine importante, comme le renseigne la pyramide ci-dessous.

Graphique 0.4 : Pyramide des âges



4.2. CNSSAP, UN VASE SONORE

La CNSSAP a déroulé ses activités de communication en 2019 suivant son plan annuel, en intégrant la nouvelle donne du système de management de la qualité pour le compte duquel la Cellule de communication a été identifiée comme un processus à part entière.

Il convient ainsi de retenir en tout début d'année la conférence organisée par la CNSSAP face à l'intelligentsia nationale de l'Ecole Nationale d'Administration – ENA-RDC – sous le thème : « La réforme de la sécurité sociale dans le secteur public : la CNSSAP au cœur des espérances ». Face à la centaine de futurs cadres de l'administration publique en formation, le Chargé de mission de la CNSSAP, exposant du jour, a lancé les hostilités de l'année.

Suivant le programme d'immatriculation en masse dans les différents sites administratifs, quelques administrations ont été sensibilisées sur le métier de la CNSSAP et l'intérêt à la participation aux opérations d'immatriculation. Il s'agit entre autres des Secrétariats généraux au Budget, aux Hydrocarbures et à l'Energie, à la Décentralisation et aux Réformes institutionnelles. La distribution des articles promotionnels labellisés CNSSAP a été effectuée durant toutes ces rencontres.

La poursuite de la production du magazine trimestriel CNSSAP News et sa distribution publique a également été effective. Les numéros 5, 6, 7 et 8 ont mis au centre la question de l'implémentation du SMQ ainsi que divers autres sujets, dans le maintien du respect de la charte éditoriale interne. Tous ces numéros sont disponibles sur le site web officiel www.cnssap.cd.

Au nombre des innovations en matière de communication pour l'année 2019, il convient de noter la réalisation de la première campagne d'information sur la CNSSAP en provinces. Les provinces du Haut-Katanga, du Haut-Lomami, du Tanganyika et du Lualaba ont toutes été visitées par les communicants CNSSAP, dans le but de préparer celles-ci à l'installation physique très prochaine de l'institution dans ces parties du territoire national.

Sur le plan de la production audiovisuelle, l'on note les réalisations de la vidéo Ad Maïora du nom hérité de celui du rapport annuel d'activités 2018 dont elle relate les grandes réalisations. Elle a été rendue publique lors de la cérémonie de présentation officielle du rapport

annuel de la CNSSAP le 29 juin 2019 au salon rouge de l'Hôtel du Gouvernement. En plus des vidéos Rétro 2018, celles couvrant les activités de socialisation avec la clientèle ainsi que celle destinée à la journée internationale de la femme œuvrant au sein de la CNSSAP, la réalisation du film « CNSSAP : Politique qualité » a participé à la promotion de la politique qualité implémentée le 31 juillet 2019, spécialement auprès du personnel mais également auprès des parties intéressées externes. L'essentiel de ces vidéos est disponible sur la chaîne YouTube CNSSAP Rdc. Il faut également mentionner la campagne de diffusion du spot animé Cotisation 1.0 lors de la période de retransmission de la coupe d'Afrique des nations édition 2019.

La presse nationale audiovisuelle et écrite a également accompagné la CNSSAP à travers le relais des informations mais également la couverture des cérémonies officielles dont celle de la présentation du rapport annuel et de la visite officielle de toutes les installations de Kinshasa de la CNSSAP par Son Excellence le Ministre de la Fonction publique, Madame Yollande EBONGO BOSONGO.

Pour ce qui est de la toile, l'ensemble des portails web ont été alimentés. La page Facebook officielle, très interactive avec un public diversifié, a fini la course 2019 avec environ 18.000 followers.

- Suivi des dossiers disciplinaires ;
- Gestion des congés ;
- Gestion des mouvements internes du personnel (promotions, mutations, détachement, mise en disponibilité, etc.) ;
- Gestion automatisée des évaluations ;
- Gestion personnalisée des présences.

Avec le développement de ces modules, différents types de reporting sont disponibles en temps réel et la gestion des ressources humaines à la CNSSAP se range à la pointe de la technologie moderne.

4.3. DÉMATÉRIALISER ET RENFORCER L'EFFICACITÉ

L'ambition d'équiper chaque entité de la CNSSAP d'une architecture informatique solide et d'un système d'information fiable, en vue de dématérialiser la gestion de l'information, a requis à l'institution d'opérationnaliser nombre d'activités en 2019 dont :

- Le développement et la mise en place du sous-module Immatriculation en masse qui a permis de déployer les brigades mobiles dans les différentes administrations en faveur des agents publics actifs ;
- Le développement et la réalisation des tests du module Comptabilité ;
- Le développement du sous-module réclamation et sondage ainsi que de la version mobile de Cotisation 1.0 ;
- Le développement du logiciel intégré de gestion des ressources humaines ;

4.3.1. Sous-module Immatriculation en masse

Le sous-module Immatriculation en masse a été développé pour répondre à l'impérieux défi, d'une part, d'enregistrer dans un court délai l'ensemble des assurés de Kinshasa, et d'autre part, de rendre un service de proximité à la clientèle en les immatriculants dans leurs sites de service respectifs.

4.3.2. Module Comptabilité

Le module Comptabilité a été développé dans le but d'automatiser intégralement les opérations financières et comptables de la CNSSAP. Après de nombreux tests réalisés, les résultats renseignent que le module devra tourner à plein régime et être utilisé par le service de Finances et comptabilité à partir du 1er trimestre 2020.

4.3.3. Sous-module Réclamation et sondage

La CNSSAP a lancé en 2018 l'application web Cotisation 1.0. Cette solution numérique a rendu possible la consultation des relevés des cotisations par les assurés sociaux actifs ainsi que la simulation du calcul de leurs pensions futures. A la suite de son opérationnalisation et dans une approche d'amélioration continue, la CNSSAP a intégré la gestion des réclamations et la réalisation de sondage sur cette application au cours de l'année 2019. Ceci devra permettre d'ouvrir une nouvelle porte d'entrée des réclamations des assurés mais aussi offrir la possibilité à la CNSSAP d'effectuer des sondages et enquêtes sur les services fournis.

4.3.4. Application Android

La version mobile de Cotisation 1.0 a également fait l'objet du développement informatique au cours de l'année 2019. Cette application mobile est conçue pour offrir les mêmes services que sa version fixe en faveur des assurés sociaux cette fois sur leur portable, et comme une application mobile libre et téléchargeable gratuitement. L'utilisation n'est donc pas conditionnée par l'accès préalable au site web de la CNSSAP. La mise à disposition publique de cette solution numérique mobile est prévue en 2020.

4.3.5. SIGRH CNSSAP, un outil high-tech au service de la gestion des ressources humaines

Le système informatisé de gestion des ressources humaines de la CNSSAP (SIGRH) est un logiciel conçu en interne en vue de gérer les domaines majeurs de la fonction RH. Les modules y développés sont les suivants :

- Gestion de la paie du personnel ;
- Gestion administrative des dossiers du personnel (archivages électroniques) ;
- Suivi des dossiers disciplinaires ;
- Gestion des congés ;
- Gestion des mouvements internes du personnel (promotions, mutations, détachement, mise en disponibilité, etc.) ;
- Gestion automatisée des évaluations ;
- Gestion personnalisée des présences.

Avec le développement de ces modules, différents types de reporting sont disponibles en temps réel et la gestion des ressources humaines à la CNSSAP se range à la pointe de la technologie moderne.

4.4. ASSURANCE ET CONFORMITÉ

En 2019, les missions d'assurance et conformité ont porté sur les domaines des finances, comptabilité et gestion des placements, des moyens généraux, des ressources humaines, de l'exploitation, de l'informatique ainsi que de la gouvernance et management.

Pour rappel, les missions d'assurance effectuées par le corps des auditeurs internes ont pour finalité d'assurer la surveillance des activités et de veiller à la maîtrise des risques afin de préserver la valeur de l'organisation.

Pour y arriver, le corps des auditeurs internes est appelé à veiller à la qualité de l'information sur laquelle la Direction fonde ses décisions, et à l'efficacité avec laquelle sont conduites les opérations de l'organisation. Ceci passe notamment par l'évaluation des aspects liés à la gouvernance d'entreprise, le processus de manage-

ment des risques ainsi que l'efficacité du dispositif de contrôle interne. Après constats d'audit, un niveau de priorité est attribué aux recommandations résultant de ces travaux, et ce, en fonction de leur criticité (mineure, modérée, majeure ou très significative). Le corps des auditeurs internes assure également le suivi de la mise en œuvre des mesures recommandées à la suite de différentes missions réalisées antérieurement.

Les travaux réalisés en 2019 renseignent que le système de contrôle interne est satisfaisant et donne l'assurance raisonnable que les opérations sont effectuées selon les règles de l'art.

Ci-dessous quelques indicateurs clés ayant permis l'évaluation et le suivi de l'audit interne.

Tableau 14 : Indicateurs de performance de l'audit interne

Indicateurs de performance	Résultats
<ul style="list-style-type: none"> Réalisation des missions d'audit Norme > 80% 	<ul style="list-style-type: none"> 11/13 (réalisées/programmées) 85% de réalisation
<ul style="list-style-type: none"> Contribution de l'audit interne à l'amélioration des opérations Norme <10% de recommandations non adoptées 	100% des recommandations adoptées
L'audit interne donne une assurance raisonnable que le dispositif de contrôle interne est appliqué de manière systématique aux opérations financières.	Plus de 1 000 opérations ont pu être contrôlées avec un niveau de conformité supérieur à 80%.

Pour ce qui est des missions de conformité, elles ont été réalisées par le collège de contrôle et gestion des risques, dans le cadre des contrôles permanents des activités de la CNSSAP. Ces missions ont eu pour objectif de rassurer le Management sur le respect des procédures internes, des textes réglementaires relatifs aux différentes fonctionnalités et sur la maîtrise des risques.

L'indicateur de conformité utilisé pour évaluer le résultat des contrôles effectués est déterminé par la proportion des éléments réguliers sur l'ensemble des éléments contrôlés. Cet indicateur s'interprète selon les quatre situations suivantes :

- La couverture du risque par le dispositif de contrôle interne est déficiente ;
- La couverture du risque par le dispositif de contrôle interne est à renforcer ;
- La couverture du risque par le dispositif de contrôle interne est perfectible ;
- La couverture du risque par le dispositif de contrôle interne est efficace.



4.5. PARTENARIAT

Il a été question, en 2019, de la poursuite des activités menées dans le cadre des conventions et d'autres collaborations avec les partenaires, principalement la Caisse Marocaine des Retraites, CMR et l'Association Internationale de la Sécurité Sociale, AISS.

4.5.1. CNSSAP-CMR

La CNSSAP a signé une convention de partenariat avec la CMR depuis le 05 juillet 2017. Cette convention a pour objet d'assurer le renforcement des capacités et le partage d'expériences entre les deux institutions. Pour 2019, les deux institutions de protection sociale ont conclu un plan d'actions prévoyant deux groupes d'activités, à savoir :

- Les missions d'accompagnement terrain à la CNSSAP par les experts de la CMR ;
- Les stages de professionnalisation à la CMR.

En ce qui concerne le premier groupe, deux missions d'accompagnement terrain ont été réalisées, en lien avec la gestion ALM (Asset and Liability Management : Gestion actif-passif) et le placement des fonds de réserve ainsi que la mise en place du système de management de la qualité.

Du 26 août au 02 septembre 2019, la première mission d'accompagnement a été conduite par Monsieur OUALAALOU JAD, Expert de la CMR. Elle a permis plusieurs séances de travail avec les responsables des services des Finances, de l'Exploitation ainsi que de la Qualité, Contrôle et Gestion des risques. Les recommandations assorties de ces échanges ont été toutes mises en œuvre, notamment le développement des outils opérationnels de gestion des placements, en phase avec l'autorisation d'implémentation des classes d'actifs disponibles au niveau de l'arrêté y afférent et l'établissement d'un document stratégique spécifiant les objectifs de gestion et la pertinence de recours à la gestion directe ou à la gestion externalisée.

La seconde mission d'accompagnement conduite la même période par Monsieur Mohamed DAOUJI a porté sur le management de la qualité. Elle a permis de retenir un certain nombre de recommandations portant entre autres sur la documentation des informations relatives à la mesure de la performance des processus associant à chaque fiche de processus la liste des in-

dicateurs de performance et de pilotage ainsi que la cartographie des risques correspondants, la nécessité d'intégrer les activités accueil, information/orientation des usagers et traitement des réclamations au sein d'un processus opérations, dédié à la relation client, afin de lui permettre de mieux planifier, surveiller et piloter la performance liée aux objectifs de la politique qualité relatifs aux usagers et aux parties intéressées, ainsi que bien d'autres conseils techniques pertinents.

Au côté de ces accompagnements, trois stages de professionnalisation des agents et cadres de la CNSSAP ont été effectués à la CMR.

- Stage 1 : Système d'information, activités métier et relation client, du 18 octobre au 01 novembre 2019. Stage réalisé par l'Administrateur base des données de la CNSSAP.
- Stage 2 : Système de management de la qualité, du 18 au 25 octobre 2019. Stage réalisé par le Responsable Qualité, Contrôle et Gestion des Risques de la CNSSAP.
- Stage 3 : Gestion ALM et placement des fonds de réserve. Ce stage a été effectué du 25 novembre au 01 décembre 2019 par le Responsable Finances et Comptabilité.

4.5.2. CNSSAP-AISS

La CNSSAP a été invitée à la participation de deux grandes activités par l'AISS dont elle porte la qualité de membre affilié depuis le 19 mars 2018.

Tout d'abord la participation au 4ème séminaire technique du Bureau de Liaison de l'Association Internationale de la Sécurité Sociale pour l'Afrique Centrale (BLAISAC). Cette assise, tenue à Kinshasa du 09 au 11 septembre 2019 sous le thème : « L'harmonisation des législations des régimes de protection sociale en Afrique Centrale », a réuni plusieurs délégations provenant des organismes de Sécurité Sociale des pays d'Afrique Centrale, à savoir : la Caisse Nationale de Sécurité Sociale (CNSS) de la République Centrafricaine, la Caisse Nationale de Sécurité Sociale (CNSS) du Gabon, la Caisse Nationale de Sécurité Sociale (CNSS) de la République Démocratique du Congo et la Caisse Nationale de Sécurité Sociale des Agents Publics de l'Etat (CNSSAP), ainsi que d'autres structures œuvrant dans le domaine de la sécurité sociale en République Démo-

cratique du Congo dont la Mutuelle de Santé des Enseignants du Congo (MESP Asbl) et le Secrétariat Général à la Prévoyance Sociale. La CNSSAP a été pour sa part représentée par son Chargé de mission, son Responsable de l'exploitation, son Responsable d'administration ainsi que l'Assistant de direction. Elle a partagé sa jeune expérience avec les institutions sœurs présentes.

A l'issue de ce séminaire, la CNSSAP a résolu d'envisager la signature des accords bilatéraux avec les Caisses du BLAISAC, particulièrement la CNSS RDC et la Caisse des Comores d'ici 2021, mais également d'organiser au minimum trois prestations de sécurité sociale suivant la Convention 102 de l'OIT d'ici 2022.

Autre activité de taille avec l'AISS, c'est le forum mondial de la sécurité sociale tenu à Bruxelles du 14 au 18 octobre 2019. Il a réuni plusieurs dirigeants et experts de la sécurité sociale, autour du thème central : « Protéger les personnes dans un monde en mutation ». Il a notamment traité de la question des 10 défis mondiaux de la sécurité sociale. A la clôture de ces travaux, la CNSSAP a entretenu de participer en tant qu'intervenant lors du prochain forum du genre qui se tiendra au Maroc en 2022, mais également de concourir, lors de la même assemblée, au Prix de l'AISS pour une contribution exceptionnelle à la sécurité sociale.

4.5.3. AUTRES PARTENARIATS

Dans le reste de ses partenariats, la CNSSAP a poursuivi les démarches pour la signature d'une convention avec la Caisse Autonome des Retraites des Fonctionnaires (CARFO) du Burkina Faso, mais également les formalités d'inscription au portefeuille de la Conférence Interafricaine de la Prévoyance Sociale (CIPRES) dont la visite pour une mission d'inspection d'une délégation constituée du Secrétaire Exécutif ainsi que de l'Inspecteur régional de la prévoyance sociale, du 08 au 12 mars 2019 à la CNSSAP, a marqué les premiers grands pas de cette collaboration.



4.6. PRODUCTION DOCUMENTAIRE

L'une des empreintes remarquables de la CNSSAP au cours de l'année 2019 reste évidemment le niveau de production documentaire. L'exercice a été fort marqué par l'amélioration continue, ce qui a forcé la réflexion autour des instruments réglementaires susceptibles de formaliser les orientations du management dans les différents domaines de fonctionnement de l'institution. Au nombre de cet arsenal réglementaire, un échantillon représentatif est ici présenté.



1. Manuel des procédures informatiques Version MPI 2.0

La deuxième version du manuel des procédures informatiques a été implémentée en mars 2019. Elle compte 13 (treize) procédures qui permettent d'assurer la gestion des fonctions informatiques (matériels, logiciels, réseaux et agents).



2. Manuel des procédures de communication Version MPC 2.0

La deuxième version du manuel des procédures de communication implémentée en mars 2019 met à la disposition de la CNSSAP et des personnes externes intéressées une description claire du déroulé des activités, des responsabilités de différents acteurs, des délais d'exécution de chaque tâche au sein de la cellule de communication. Elle compte 12 (douze) procédures.



3. Manuel des procédures de gestion de la relation client Version MPGR 1.0

Implémentée en mars 2019, la première version du manuel des procédures de gestion de la relation client comporte 6 (six) procédures ayant pour objectif de réglementer les meilleurs rapports entre la CNSSAP et ses clients afin de leur offrir la garantie d'une prise en charge efficace et ininterrompue.



4. Guide de l'employé

Le guide de l'employé est un document qui fournit les renseignements essentiels sur la CNSSAP en faveur du personnel nouvellement recruté. Il est composé d'une partie réservée à la présentation de la CNSSAP et d'une seconde consacrée au code d'éthique et déontologie. Il a été mis en circulation à partir de mars 2019.



5. Manuel des procédures de gestion des placements Version MPGP 2.0

La version 2 du manuel des procédures des placements comporte 4 (quatre) procédures qui visent à assurer la gestion stratégique et tactique des excédents financiers dégagés au cours d'un exercice. Implémenté en mars 2019.



6. Manuel des procédures techniques Version MPT 2.1

Entrée en vigueur en juin 2019, la deuxième version du manuel des procédures techniques vise à optimiser les opérations métiers en clarifiant les relations fonctionnelles entre les différentes parties prenantes, sur base des outils bien déterminés. Elle compte 17 (dix-sept) procédures réparties en 3 (trois) catégories suivant les métiers de la CNSSAP.



7. Manuel des procédures financières et comptables Version MPFC 2.0

La version 2 du manuel des procédures des finances et comptabilité a été implémentée en juillet 2019. Elle compte 15 procédures réparties en 03 (trois) catégories à savoir, la gestion de la trésorerie, la gestion budgétaire et gestion de la comptabilité. Ensemble, elles visent à rendre plus efficace et renforcer le contrôle interne de la gestion financière de la CNSSAP.



8. Manuel des procédures de gestion des ressources humaines Version MPGRH 2.0

La deuxième version du manuel des procédures de gestion des ressources humaines implémentée en juillet 2019 met à la disposition du personnel une description claire des principes directeurs relatifs à la gestion des ressources humaines, du déroulement des principales activités, des responsabilités, des acteurs ainsi que des délais d'exécution pour chaque tâche. Elle comporte 21 procédures.



9. Dispositif de gestion des risques Version DGR 2.0

La version 2.0 de ce dispositif, implémentée en septembre 2019, est un document stratégique qui recèle les mécanismes de sécurisation préventive des opérations de la CNSSAP à la lumière des leçons tirées de l'expérience des opérations des exercices précédents. Cette version offre ainsi un nouveau référentiel qui donne plus de pondération à la gravité des risques et ressort plusieurs nouveaux événements de risque.



10. Livret qualité

Ce document est un livre de poche produit en novembre 2019. Il constitue le catalogue explicatif du système de management de qualité mis en place au sein de la CNSSAP pour une bonne appropriation de l'ensemble du personnel.



11. Plan de nettoyage et désinfection des locaux et autres espaces de la CNSSAP

Le plan de nettoyage et désinfection des locaux a été implémenté en décembre 2019. Ce document consacre le mode opératoire et la fréquence des opérations de nettoyage et de désinfection des locaux et des matériels dans les installations de la CNSSAP. Il s'adresse essentiellement aux prestataires des services de surface commis à la CNSSAP.



12. Business plan 2020-2022

Le plan stratégique 2020-2022 de la CNSSAP a été produit en décembre 2019. Ce document constitue le parchemin hautement stratégique qui définit les priorités de la CNSSAP pour les trois prochaines années, afin de fédérer les énergies pour sa cause. Il permet ainsi d'impliquer toutes les parties prenantes dans l'atteinte des objectifs, de donner au personnel une visibilité à moyen terme sur les actions à engager, chacun en ce qui le concerne, et de leur permettre de participer à la réalisation de la mission et à la progression vers la vision.



05

RAPPORT FINANCIER

5.1. RAPPORT DE L'AUDITEUR EXTERNE.....	68
5.2. ETATS FINANCIERS	70



5.1. RAPPORT DE L'AUDITEUR EXTERNE



Au Chargé de Mission
Caisse Nationale de Sécurité Sociale des Agents Publics de L'Etat
"CNSSAP"
 Kinshasa
République Démocratique du Congo

RAPPORT DE L'AUDITEUR INDEPENDANT SUR LES ETATS FINANCIERS DE LA CNSSAP AU 31 DECEMBRE 2019 (Exprimés en Franc Congolais)

1. Opinion

Nous avons effectué l'audit des états financiers annuels ci-joints, exprimés en Francs Congolais, de la CNSSAP au 31 décembre 2019, qui comprennent le bilan, le compte de résultat et les annexes contenant un résumé des principales méthodes comptables et d'autres notes explicatives pour l'exercice clos à cette date.

À notre avis, les états financiers ci-joints donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de la CNSSAP au 31 décembre 2019, ainsi que le résultat de ses opérations et l'évolution de sa situation financière pour l'exercice clos à cette date, conformément aux exigences du Plan Comptable de référence annexé au Traité de la CIPRES (Conférence Interafricaine de la Prévoyance Sociale).

2. Fondement de l'opinion

Nous avons effectué notre audit selon les normes internationales d'audit (ISA). Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont plus amplement décrites dans la section « Responsabilités de l'auditeur relatives à l'audit des états financiers annuels » du présent rapport. Nous sommes indépendants de la CNSSAP conformément au Code de déontologie des professionnels comptables du Conseil des normes internationales de déontologie comptable (le code de l'IESBA) et nous avons satisfait aux autres responsabilités éthiques qui nous incombent selon ces règles.

Nous estimons que les éléments probants que nous avons obtenus sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion d'audit.

3. Observations

Nous attirons l'attention des lecteurs sur les faits ci-après:

- 3.1 La part des cotisations attendues de l'État Congolais pour l'exercice 2017 au titre de financement de la branche des pensions (6% de l'enveloppe globale de la rémunération des agents de carrière des services publics de l'État), soit FC 3.174.123.882, n'a pas encore été libérée (Note 6).
- 3.2 Nous avons relevé l'absence de soubassement juridique justifiant et indiquant de façon formelle la dotation initiale souscrite par l'État Congolais au titre d'apport constitutif de moyens généraux de fonctionnement de l'établissement. A sa création, la CNSSAP avait reçu un montant de FC 1,5 milliard en date du 6 mars 2017 sans une documentation appropriée y relative.

Notre opinion ne comporte pas de réserves à l'égard de ces points.



4. Responsabilités de la Direction et des responsables de la gouvernance relative aux états financiers annuels

La Direction est responsable de la préparation et de la présentation sincère des états financiers annuels conformément aux exigences du Plan Comptable de référence annexé au Traité de la CIPRES, ainsi que du contrôle interne qu'elle estime nécessaire pour permettre la préparation des états financiers annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de la préparation des états financiers annuels, il incombe à la Direction d'évaluer la capacité de l'établissement de poursuivre son exploitation, de fournir, le cas échéant, des informations relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la base de continuité d'exploitation, sauf si la Direction a l'intention de mettre l'établissement en liquidation ou de cesser ses activités ou si l'existence d'une autre solution alternative réaliste qui s'offre à elle.

5. Responsabilités de l'auditeur relatives à l'audit des états financiers

Nos objectifs sont d'obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, et d'émettre un rapport d'audit contenant notre opinion.

L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, qui ne garantit toutefois pas qu'un audit réalisé conformément aux normes « ISA » permettra de toujours détecter toute anomalie significative existante. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsqu'il est raisonnable de s'attendre à ce que, prises individuellement ou en cumulé, elles puissent influencer les décisions économiques que les utilisateurs des états financiers prennent en se fondant sur ceux-ci.

Nos responsabilités pour l'audit des états financiers sont décrites de façon plus détaillée dans l'annexe du présent rapport.

Le 8 septembre 2020

5.2. ETATS FINANCIERS

Bilans aux 31 décembre 2019 et 2018 (Exprimés en Franc Congolais-FC)

ACTIF	31/12/2019	31/12/2018
ACTIF IMMOBILISE		
Immobilisations incorporelles		
Licences et logiciels	225 327 262	60 544 072
Charges immobilisées	270 379 312	149 813 608
Total des immobilisations incorporelles	495 706 574	210 357 680
Immobilisations corporelles		
Valeurs immobilisées corporelles	647 472 763	232 457 953
Autres valeurs immobilisées corporelles en cours	74 838 823	143 885 415
Total des immobilisations corporelles	722 311 586	376 343 368
Immobilisations financières		
Dépôts et cautionnements	35 475 871 400	15 906 808 054
Total des immobilisations financières	35 475 871 400	15 906 808 054
TOTAL ACTIF IMMOBILISE	36 693 889 560	16 493 509 102
ACTIF CIRCULANT		
Créances d'exploitation		
Débiteurs divers	277 615 804	81 476 686
Contribution de l'Etat Congolais	3 174 123 882	3 174 123 882
Total des créances d'exploitation	3 451 739 686	3 255 600 568
TOTAL ACTIF CIRCULANT	3 451 739 686	3 255 600 568
TRESORERIE		
Banques, chèques postaux, caisses	2 236 711 613	810 658 391
TOTAL TRESORERIE	2 236 711 613	810 658 391
TOTAL ACTIF	42 382 340 859	20 559 768 061

Bilans aux 31 décembre 2019 et 2018 (Exprimés en Franc Congolais-FC)

PASSIF	31/12/2019	31/12/2018
Fonds propres		
Dotation initiale	1 500 000 000	1 500 000 000
Résultat net de l'exercice	21 072 777 137	14 666 051 831
Report à nouveau	14 792 951 345	126 899 515
Subvention d'investissement	252 898 530	314 164 305
Plus-value de réévaluation	63 203 143	63 203 143
Total des Fonds propres	37 681 830 155	16 670 318 794
Dettes financières et ressources assimilées		
Emprunts et dettes financières	-	-
Provisions financières pour risques et charges	506 312 484	506 312 484
Total des dettes financières et ressources assimilées	506 312 484	506 312 484
Passif circulant		
Dettes fiscales	47 160 197	51 569 069
Personnel, charges à payer	11 696 923	-
Prestations à payer	-	-
Divers passifs	36 775 299	10 943 832
Cotisations et pénalités de retard	3 174 123 882	3 174 123 882
Ecart de conversion passif	924 441 919	146 500 000
TOTAL PASSIF CIRCULANT	4 194 198 220	3 383 136 783
TOTAL PASSIF	42 382 340 859	20 559 768 061

Comptes de résultat pour les exercices clôturés aux 31 décembre 2019 et 2018
(Exprimés en Franc Congolais-FC)

	31/12/2019	31/12/2018
Produits techniques	24 611 081 166	18 901 904 670
Produits sur opération de placement	1 837 095 329	384 148 678
Charges techniques	(1 524 435 260)	(1 444 714 560)
Matières et fournitures consommées	(156 022 286)	(141 660 726)
Transports consommés	(141 418 198)	(75 772 285)
Autres services consommés	(1 146 317 452)	(945 542 926)
Charges et pertes diverses	(752 731 313)	(630 287 543)
Charges de personnel	(1 245 365 530)	(911 689 953)
Intérêts reçus	-	-
Charges financières	(128 400 429)	(27 608 432)
Dotations aux provisions exigibles	-	(506 312 484)
Résultat brut d'exploitation	21 353 486 026	14 602 464 439
Impôts et taxes	(8 694 680)	-
Dotations aux amortissements	(261 395 076)	(182 141 221)
Résultat courant avant impôt	21 083 396 271	14 420 323 218
Résultat sur cession d'éléments d'actifs	(10 619 134)	-
Reprise sur provisions	-	224 158 170
Produits exceptionnels	-	21 570 443
Résultat courant avant impôt	21 072 777 137	14 666 051 831
Impôt sur le bénéfice	-	-
Résultat net de la période à affecter	21 072 777 137	14 666 051 831

ANNEXE 1

TABLEAU DES EMPLOIS ET DES RESSOURCES
AU 31 DECEMBRE 2019
(Exprimé en Franc Congolais-FC)

Références	INTITULE DES POSTES	31 décembre 2019
Ressources durables (Capacité d'autofinancement)		
	Résultat de l'exercice +	21 072 777 137
	Dotations aux amortissements et provisions (691) +	261 395 076
	Quote-part de subventions d'investissement (787) -	(61 265 775)
	Valeurs nettes comptables des éléments d'actif cédés (685) +	18 240 600
	Produits de cession d'éléments d'actif (785) -	(7 621 466)
Capacité d'autofinancement		21 283 525 572
	Apport en capital	-
	Ecart de réévaluation	-
	Réserves	-
	Subvention d'investissement et d'équipement	-
	Provisions pour charges techniques	-
Total des ressources durables (I)		21 283 525 572
EMPLOIS STABLES		
	Immobilisations incorporelles	443 122 639
	Immobilisations corporelles	447 026 466
	Immobilisations financières	19 569 063 346
Total des emplois (II)		20 459 212 451
Ressources nettes ou fonds de roulement (I-II) = A		824 313 121
Variation des actifs d'exploitation (i)		196 139 118
	Personnel	90 979 841
	Débiteurs divers	130 679 028
	Cotisations, majorations et pénalité de retard à ventiler	-
	Compte de régularisation	(25 519 751)
Variation des passifs d'exploitation (ii)		797 879 219
	Prestataires et comptes rattachés	(263 600)
	Personnel	11 696 924
	Etat, autres collectivités publiques et organismes internationaux	(4 408 872)
	Opérations avec les autres organismes et régimes de sécurité sociale	5 619 364
	Variation de créiteurs divers	20 167 748
	Diverses recettes et dépenses à régulariser	(12 874 263)
	Ecart de conversion passif	777 941 919
Besoin en fonds de roulement (ii-i) = B		601 740 101
Utilisation de variation de fonds de roulement (A+B)		1 426 053 222
	Variation de trésorerie nette	1 426 053 222
	Variation des disponibles	1 426 053 222

**ANNEXE 2
INDICATEURS DE PERFORMANCE**

Libellé	Formules	Normes	Réalisation
Ratio des charges administratives par rapport aux cotisations	Charges de fonctionnement (moins amortissement)/Total cotisations	Inférieur ou égal à 15%	14,54%
Ratio des charges de fonctionnement par rapport au total des revenus	Charges de fonctionnement /Total revenu	Inférieur à 15%	14,59%
Frais du personnel par rapport aux dépenses de fonctionnement	Charges de personnel /Total charges de fonctionnement	Inférieur ou égal à 50%	34,8%
Ratio des charges de formation rapportées à la masse salariale	Total charges de formation /Total masse salariale	Compris entre 1% et 5%	3,12%
Ratio du résultat net par rapport aux cotisations	Résultat net / Cotisations	Supérieur ou égal à 20%	85,6%
Ratio des réserves	Montant des placements /Montant des pensions	Supérieur ou égal à 3	6,78
Ratio d'autosuffisance	Revenus / Total charges	Supérieur ou égal à 120%	518,4%



Adresse physique

Siège

📍 Aile 4, 2ème étage
Bâtiment de la Fonction Publique
Kinshasa/Gombe

Agence/Kinshasa

📍 Croisement des avenues des Huileries et Mont des arts
Kinshasa/Gombe

Agence/Lubumbashi

15, avenue du Parc,
📍 Quartier Makomeno,
Commune de Lubumbashi.

Contact

+243 82 990 8482
📞 +243 82 990 8487
+243 82 990 8473
✉ serviceclient@cnsap.cd
✉ contact@cnsap.cd
🌐 www.cnsap.cd
📍 CNSSAP RDC Officiel

