



ASSOCIATION INTERNATIONALE DE LA SÉCURITÉ SOCIALE | AISS

# Prix AISS des bonnes pratiques Afrique 2008

RÉSULTATS DU CONCOURS

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

# Le Prix AISS des bonnes pratiques: Afrique 2008

## INTRODUCTION

L'identification et le partage de bonnes pratiques aident les organisations de sécurité sociale à améliorer leur efficacité opérationnelle et administrative. A cette fin, l'AISS a établi un programme de prix pour reconnaître les bonnes pratiques mises en œuvre dans la gestion de la sécurité sociale.

En commençant par l'Afrique, les prix des bonnes pratiques seront décernés par l'AISS sur une base régionale, dans le cadre d'un cycle de trois ans à l'occasion de chacun des Forums régionaux de la sécurité sociale. Un prix et des certificats de mérite seront décernés à chaque Forum sur décision du jury.

Les bonnes pratiques gagnantes seront également mis à l'honneur au Forum mondial de la sécurité sociale au Cap, en Afrique du Sud, en 2010.

## LE JURY DU PRIX DES BONNES PRATIQUES

Pour le triennat 2008-2010 le jury est composé du président du comité de rédaction de la *Revue internationale de la sécurité sociale*, d'un ancien Président de l'AISS et d'un représentant de l'Organisation mondiale du travail (OIT).

## LES PRIORITÉS DU PROGRAMME DES PRIX DES BONNES PRATIQUES 2008-2010

- Gouvernance et la sécurité sociale
- Gestion des risques et gestion du changement
- Les technologies de l'information et de la communication en tant qu'outil de gestion stratégique
- Lutte contre les infractions et recouvrement des cotisations
- Extension de la couverture de la sécurité sociale
- Répondre aux mutations démographiques.

## RÉSULTATS DU CONCOURS AFRIQUE 2008

Le concours, qui a eu lieu entre le 15 juin et le 23 septembre 2008, a suscité un total de 27 soumissions parmi lesquelles 18 correspondaient aux critères de sélection. Le jury a décidé de décerner le prix *ex aequo* à deux organisations pour leurs bonnes pratiques exemplaires puisqu'elles représentaient deux domaines d'action prioritaires distincts. Le jury a également attribué 16 certificats de mérite, quatre desquels comportent une mention spéciale du jury.

## LES BONNES PRATIQUES SUR LE PORTAIL DE L'AISS

Vous pouvez consulter les 18 soumissions admissibles au concours du prix AISS des bonnes pratiques pour l'Afrique, ainsi qu'une sélection d'autres bonnes pratiques, dans la nouvelle base de données AISS des bonnes pratiques: [www.issa.int/goodpractices](http://www.issa.int/goodpractices).

*Pour plus d'informations sur les bonnes pratiques, consultez le portail Web de l'AISS:  
[www.issa.int/goodpractices](http://www.issa.int/goodpractices)*

## LAURÉATS

### KENYA: CAISSE NATIONALE DE SÉCURITÉ SOCIALE

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

Domaine prioritaire: Gouvernance et leadership

**Résumé:** Les résultats médiocres de la Caisse nationale de sécurité sociale (CNSS) sont, depuis 1965, un sujet de préoccupation pour les autorités publiques. Une analyse historique de la prestation de services de la CNSS a mis en évidence une régression régulière en dépit d'une série de mesures qui ont été prises pour améliorer la situation. Cette régression a été manifeste dans les domaines des cotisations des membres, des affiliations, du traitement des prestations, de la lutte contre les infractions, de la gestion des coûts, de la réduction du nombre de dossiers en attente et de l'utilisation des ressources.

En conséquence, la CNSS a adopté en juin 2005 l'utilisation des contrats d'objectifs de performance dans la gestion de ses affaires. Un contrat d'objectifs de performance est un outil pour mesurer la performance par rapport à des objectifs chiffrés négociés. L'adoption du système avait pour objectif global d'améliorer la fourniture des services de manière transparente et vérifiable. Les résultats attendus étaient notamment une amélioration de la fourniture des services dans les domaines préoccupants.

Cette stratégie novatrice comprenait la spécification des obligations et des responsabilités réciproques des parties en matière de résultats, la conclusion de contrats d'objectifs de performance annuels et le suivi et l'évaluation réguliers des résultats. Pour la mise en œuvre de cette bonne pratique, les ressources et les intrants ont été utilisés de manière optimale. Les résultats atteints au cours des cinq dernières années sont impressionnants, et des enseignements utiles ont été tirés. La bonne pratique est reproductible en factorisant la situation particulière des organisations.

**Commentaires du jury:** Il s'agit d'une approche novatrice dans la gouvernance de la sécurité sociale. L'utilisation de contrats d'objectifs de performance est significatif d'un degré de maturité élevé au sein de l'institution, ce qui permet d'améliorer la gouvernance et le leadership. Il a un potentiel de reproduction élevé par les autres institutions.

### MAROC: CAISSE NATIONALE DE SÉCURITÉ SOCIALE

#### Portail DAMANCOM

Domaine prioritaire: Les technologies d'information et de la communication en tant qu'outil de gestion stratégique

**Résumé:** Afin d'offrir un service de meilleure qualité et de diminuer les délais de déclaration des salariés des entreprises et de paiement des cotisations, la Caisse nationale de sécurité sociale (CNSS) a mis en place le portail Web DAMANCOM. Opérationnel depuis 2003, ce portail permet aux entreprises affiliées à la CNSS d'effectuer leur déclaration de salaires et de payer les cotisations sociales de manière électronique et en toute sécurité.

Les avantages offerts par ce nouveau service sont les suivants: transparence et fiabilité des données, sauvegarde des droits des salariés, diminution des réclamations et contestations.

DAMANCOM apporte donc une alternative très positive au système traditionnel basé sur le papier, offrant une valeur ajoutée certaine aux relations entre la CNSS, les entreprises adhérentes et leurs salariés: disponibilité constante, consultation en temps réel des droits de chacun, transferts d'informations immédiats et fiabilisés. Les résultats obtenus par DAMANCOM représentent aujourd'hui un vecteur majeur pour accélérer le développement de l'e-administration au Maroc.

**Commentaires du jury:** Il s'agit d'un instrument très pointu qui fait le lien entre les technologies de l'information et de la communication et la gestion stratégique. Ce projet mérite une grande attention, et contient un potentiel de reproduction élevé.

## CERTIFICATS AVEC MENTION SPÉCIALE DU JURY

### MAROC: CAISSE MAROCAINE DES RETRAITES

#### Mise en place d'un tableau de bord actuariel pour piloter les régimes de retraite

Domaine prioritaire: Répondre aux mutations démographiques

**Résumé:** Le tableau de bord actuariel est un outil de pilotage et d'aide à la décision. Il regroupe les indicateurs de performance qui renseignent sur la santé financière, démographique d'un régime de retraite ainsi que sur le degré d'équité et de solidarité intra et intergénérationnelle.

**Mention spéciale du jury:** Cette initiative vaut la peine d'être relevée, dans la mesure où elle garantit la durabilité du régime à long terme. Le jury encourage la Caisse marocaine des retraites (CMR) à continuer sur cette voie pour développer cet instrument.

### MAROC: CAISSE MAROCAINE DES RETRAITES

#### Mise en place d'une carte monétique de retrait au profit des pensionnés

Domaine prioritaire: Les technologies d'information et de la communication en tant qu'outil de gestion stratégique

**Résumé:** Pour améliorer les prestations de paiement aux pensionnés, la Caisse marocaine des retraites (CMR) a lancé un chantier de paiement électronique. Ces efforts ont permis de faire passer le taux de bancarisation de 9 pour cent en 2000 à 48 pour cent actuellement et d'améliorer nettement les délais et la maîtrise des processus de paiement en mode numéraire.

**Mention spéciale du jury:** Il s'agit là d'un remarquable exemple d'initiative permettant d'approcher les populations rurales et offrant de bonnes possibilités de portabilité des droits.

### UGANDA: CAISSE NATIONALE DE SÉCURITÉ SOCIALE

#### La gestion du risque dans l'entreprise

Domaine prioritaire: Gestion des risques et gestion du changement

**Résumé:** La gestion du risque dans l'entreprise appliquée par la Caisse nationale de sécurité sociale est un moyen pour identifier et mettre en œuvre de mécanismes de contrôle pour mitiger les risques collectifs qui peuvent affectés les valeurs de la Caisse de façon organisé et cohérent. Celui-ci est un cadre de travail pour gérer les risques selon le niveau de prise de risque accepté par la Caisse.

**Mention spéciale du jury:** Il est encourageant de constater que les organisations membres de l'AISS s'engagent dans cette direction. Cette méthode intégrée et très complète de la gestion du risque, si elle est appliquée correctement, est susceptible de devenir un instrument efficace pour atténuer les principaux risques auxquels sont confrontés les programmes des membres de l'AISS.

### RWANDA: CAISSE SOCIALE DU RWANDA

#### Décentralisation

Domaines prioritaires: Gouvernance et leadership; Lutte contre les infractions et recouvrement des cotisations

**Résumé:** La stratégie de décentralisation vise à améliorer la fourniture des services, à réduire les procédures administratives dans le traitement des dossiers, à accroître le taux de couverture, particulièrement en ce qui concerne le secteur informel, et à rapprocher les services de la clientèle afin de faciliter le recouvrement des cotisations et le paiement des prestations.

**Mention spéciale du jury:** C'est là un moyen ambitieux, positif et structurant de servir le secteur informel. Mais certains défis vont demeurer, tels que la nécessité d'assurer la cohérence et la difficulté de contenir les coûts administratifs.

## CERTIFICATS DE MÉRITE

### CAMEROUN: CAISSE NATIONALE DE PRÉVOYANCE SOCIALE

#### Le juste prix

Domaine prioritaire: Gouvernance et leadership

### GABON: CAISSE NATIONALE DE SÉCURITÉ SOCIALE (CNSS)

#### Culture africaine, management et réforme de sécurité sociale: le cas de la CNSS

Domaines prioritaires: Gouvernance et leadership; Lutte contre les infractions et recouvrement des cotisations

### GHANA: INSTITUT DE SÉCURITÉ SOCIALE ET D'ASSURANCE NATIONALE (SSNIT)

#### Programme pour l'amélioration du service client de la SSNIT

Domaine prioritaire: Gouvernance et leadership

### GHANA: INSTITUT DE SÉCURITÉ SOCIALE ET D'ASSURANCE NATIONALE

#### Les technologies de l'information et de la communication en tant qu'outil de gestion stratégique

Domaine prioritaire: Les technologies de l'information et de la communication en tant qu'outil de gestion stratégique

### MAROC: RÉGIME COLLECTIF D'ALLOCATION ET DE RETRAITE (RCAR)

#### Implémentation du 0-papier au RCAR

Domaine prioritaire: Les technologies de l'information et de la communication en tant qu'outil de gestion stratégique

### MAROC: RÉGIME COLLECTIF D'ALLOCATION ET DE RETRAITE (RCAR)

#### Le management par la qualité totale (TQM)

Domaine prioritaire: Gouvernance et leadership

### MAROC: CAISSE MAROCAINE DES RETRAITES

#### Service Online relatif à la prise en charge personnalisée des requêtes des adhérents

Domaine prioritaire: Les technologies de l'information et de la communication en tant qu'outil de gestion stratégique

### OUGANDA: CAISSE NATIONALE DE SÉCURITÉ SOCIALE

#### L'organisation d'une stratégie du management

Domaine prioritaire: Gouvernance et leadership

### SWAZILAND: FONDS NATIONAL DE PRÉVOYANCE DU SWAZILAND

#### Refonte des processus stratégiques

Domaine prioritaire: Gestion des risques et gestion du changement

### RÉPUBLIQUE-UNIE DE TANZANIE: CAISSE NATIONALE D'ASSURANCE MALADIE

#### Etablir la confiance avec les parties prenantes grâce à la transparence envers les membres: les journées clients

Domaine prioritaire: Gouvernance et leadership

### TUNISIE: CAISSE NATIONALE DE RETRAITE ET DE PRÉVOYANCE

#### Programme Qualité

Domaine prioritaire: Gestion des risques et gestion du changement

### ZAMBIE: OFFICE NATIONALE DU RÉGIME DES PENSIONS

#### La réception électronique des contributions et leurs validations

Domaine prioritaire: Lutte contre les infractions et recouvrement des cotisations