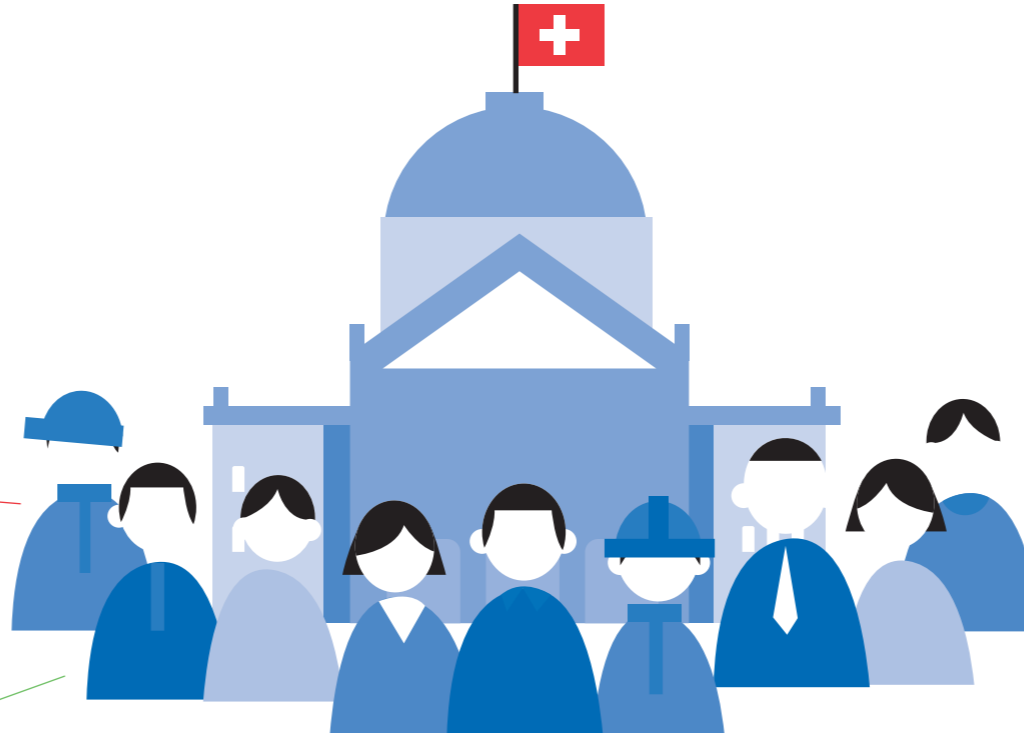


Plan stratégique



Vision

La CdC s'affirme comme un employeur attractif qui vise l'excellence de ses prestations. Elle agit au service de ses bénéficiaires en collaboration avec ses partenaires. Pour se rapprocher de sa vision, la CdC a défini un plan stratégique comprenant 4 axes et 8 objectifs finaux à atteindre en 2026, par le biais d'actions concrètes :



La CdC s'engage de manière proactive dans les évolutions du monde des assurances sociales du 1^{er} pilier.

Politique / Environnement

1 La visibilité et la crédibilité de la CdC sont renforcées auprès du public, de ses partenaires et des parlementaires. La CdC peut s'appuyer sur une stratégie de communication globale pour que sa mission et ses services soient davantage connus et compris par tous ses publics.

2 La CdC joue un rôle plus actif dans les évolutions à venir. Grâce à une étude complète sur les impacts liés aux éventuels changements de statut juridique, la CdC peut alimenter les réflexions autour de son futur. Elle se montre en outre proactive en préparant une base légale qui la positionne comme fournisseur de prestations SI. Son positionnement dans les diverses commissions est assuré et elle est directement impliquée en tant qu'experte dans les évolutions législatives du 1^{er} pilier.

Les actions concrètes pour 2022–2023:

- Il existe un plan de communication externe connu et partagé.
- Il existe une analyse interne liée aux différents statuts envisagés pour la CdC.
- Les domaines / lieux d'intervention de la CdC (commissions) sont identifiés et un monitoring de sa politique est en place.
- Il existe une proposition de base légale clarifiant le rôle de la CdC en tant que fournisseur de prestations informatiques.

La CdC met en place une organisation flexible et des processus rationnels pour assurer avec efficacité la qualité de ses prestations.

Métier / Processus

3 Les processus métiers sont périodiquement revus pour toujours plus de rationalité et d'efficacité. L'ensemble des processus métiers a fait l'objet d'une remise en question globale et transversale à l'échelle de la CdC. Un dispositif permet de mener cette démarche de rationalisation de manière régulière. Certains processus clés ont fait l'objet d'une attention particulière.

4 La structure organisationnelle est cohérente. Elle permet un fonctionnement flexible, source de performance. En lien avec la rationalisation des processus, la structure organisationnelle est adaptée et favorise la transversalité du fonctionnement de la CdC. Les instances décisionnelles jouent pleinement leur rôle stratégique.

Les actions concrètes pour 2022–2023:

- Le processus budgétaire a été amélioré pour intégrer des critères communs et contrôlables, partagés de tous.
- Les fonctionnements du Comité de direction et de la Commission informatique sont revus. Ce sont des espaces d'échanges où les idées sont débattues et les décisions prises en collégialité.
- La communication interne est hiérarchisée; les rôles, responsabilités et canaux par thème sont clarifiés.
- Le suivi du portefeuille de projets non informatiques est en place.

La CdC innove pour fournir des solutions et des services adaptés et fiables à ses bénéficiaires et partenaires.

IT / Prestations

5 La digitalisation permet la mise en place de services modernes et fiables accessibles de manière multicanale. La CdC est à même de répondre aux attentes de ses partenaires et de ses bénéficiaires en matière de digitalisation, tout en respectant celles du législateur en termes de délais de réalisation et de base légale. Ces prestations sont soutenues par la sécurité informatique.

6 La CdC commence à se doter d'un parc applicatif modernisé, permettant l'évolution des processus et orienté utilisateurs. La CdC s'est dotée d'une stratégie informatique pour son futur, incluant l'automatisation de certains processus, la reprise et la gestion des données notamment. Le portefeuille de projets 2024–2026 est aligné avec cette stratégie et il existe désormais un dispositif de pilotage des projets non informatiques.

Les actions concrètes pour 2022–2023:

- Il existe un Plan Directeur des SI intégrant l'urbanisation des systèmes d'information pour promouvoir une meilleure digitalisation des processus et une simplification des applications.
- L'organisation de la sécurité informatique est mise en place de manière pérenne.
- Il existe une revue périodique de l'alignement du portefeuille des projets SI avec la stratégie de la CdC.

La CdC offre un environnement moderne qui favorise le développement professionnel et le bien-être de ses collaboratrices et collaborateurs au travail.

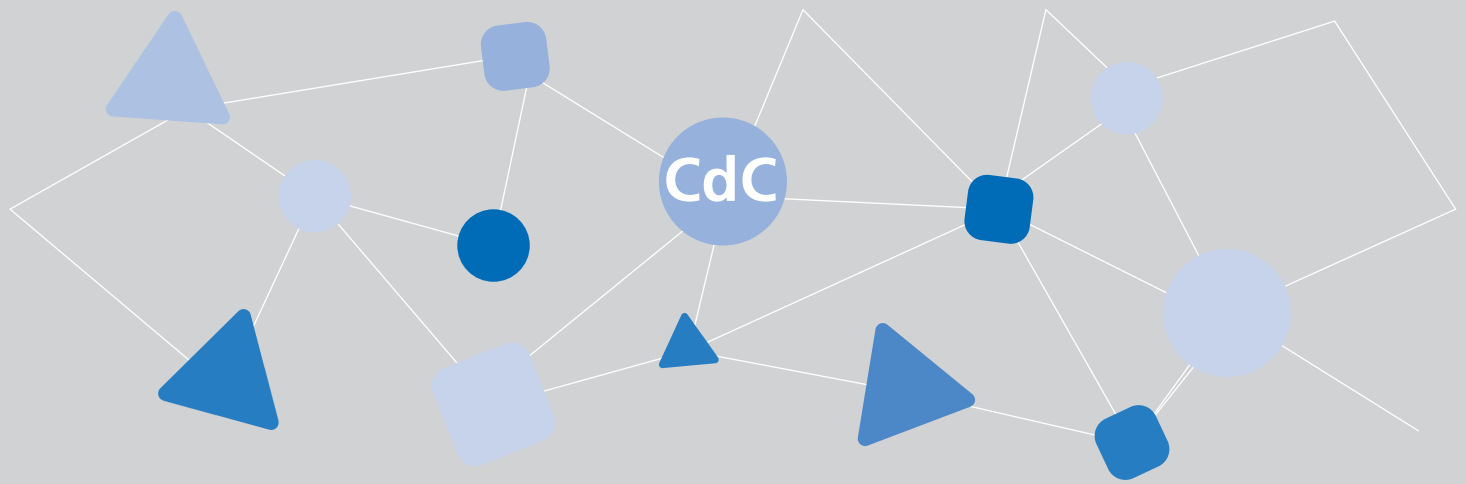
RH / Cadre de travail

7 La CdC favorise et encourage le développement du plein potentiel de toutes les collaboratrices et tous les collaborateurs. Le service RH joue pleinement son rôle de soutien et d'accompagnement. Il favorise en outre le développement en continu des compétences managériales. Les collaboratrices et collaborateurs ont de réelles perspectives de promotion et de mobilité horizontale.

8 La CdC place le bien-être au travail au cœur de ses préoccupations. La CdC favorise le bien-être au travail de ses collaboratrices et collaborateurs. Les bouleversements liés au contexte sanitaire ont généré de nouveaux modes de travail qui sont intégrés au fonctionnement courant grâce à un cadre de travail qui permet tous les modes de collaboration. Un accompagnement structuré est par ailleurs prévu lors des changements importants.

Les actions concrètes pour 2022–2023:

- La CdC définit sa stratégie RH qui inclut leur rôle de partenaire des divisions ainsi que la planification et l'adéquation des futurs profils des collaboratrices et collaborateurs.
- Le concept de télétravail est appliqué et évalué.
- La CdC dispose d'un centre de compétences interne en matière de développement managérial.
- Tous les modes de travail (espaces, desk sharing, etc.) souhaités par la CdC sont en place.
- Un dispositif d'accompagnement au changement revu annuellement est conçu et prêt à être déployé en 2023 en soutien du virage numérique.



Une vision commune pour le futur de la CdC

Au cours de l'année 2021, le Comité de direction de la CdC s'est réuni lors de plusieurs séances de travail afin de mener une réflexion commune sur le futur de la CdC. L'ensemble de ces réflexions et discussions a permis d'élaborer une vision. Cette vision fédératrice a servi de cap, de point de repère à l'élaboration du plan stratégique et des activités qui le composent.

La CdC peut compter sur des fondations solides ...

La mission de la CdC est remplie avec succès. L'exécution des prestations est fiable et la CdC sait s'adapter continuellement et avec réactivité aux nouvelles exigences législatives. Cette capacité d'adaptation s'est notamment illustrée lors de la crise sanitaire. Les collaboratrices et collaborateurs de la CdC en constituent le principal atout. Ils sont engagés, compétents et très professionnels.

... et doit faire face à des défis importants

Au-delà de ce socle qui assure le succès de la CdC aujourd'hui, un certain nombre de défis communs ont été identifiés. La CdC doit préparer son futur. Une revue du fonctionnement de l'organisation, de ses processus clés et organes de décision a été menée pour amener efficacité, collégialité et clarté. L'essor de la digitalisation tant au niveau des prestations futures que de l'automatisation des processus à l'interne a déjà démarré et va continuer dans les prochaines années, entraînant des changements majeurs pour les cadres et les collaboratrices et collaborateurs de la CdC.

Les rôles du service des Ressources Humaines et du management de la CdC à travers ces changements seront essentiels. Enfin, la CdC devra poursuivre ses efforts de collaboration avec ses partenaires externes afin de renforcer sa visibilité et de jouer un rôle plus actif dans le monde du 1^{er} pilier des assurances sociales.

Comment va-t-on atteindre les objectifs ?

Chaque résultat intermédiaire visé pour la période 2022–2023 fera l'objet d'un dispositif de mise en œuvre spécifique. La démarche participative entreprise pour l'élaboration du plan stratégique et des actions se poursuivra lors de sa mise en œuvre avec les cadres, les collaboratrices et les collaborateurs sous forme de comités et de groupes de travail, sous la responsabilité des membres du Comité de direction. Chaque action a un responsable dont la tâche est de mener à terme son projet. Des objectifs intermédiaires et actions pour 2024–2025 seront confirmés dans un deuxième temps et feront l'objet d'une feuille de route ultérieure.

Planning

- 2021 : élaboration de la vision et du plan stratégique
- Février – mars 2022 : communication du plan stratégique aux cadres et aux collaboratrices et collaborateurs
- 2022–2023 : mise en œuvre des objectifs et actions à court terme
- 2024–2025 : mise en œuvre des objectifs à moyen terme
- 2026 : atteinte de l'ensemble des objectifs et du plan stratégique