

 **EDITO**

Par Jean-Claude Barbot, Président de l'ADCAM

Une actualité riche de projets

La fin de ce premier semestre a encore été riche de rencontres et de projets pour notre association comme en témoigne ce nouveau numéro de l'ADCAM.

Nous avons eu le plaisir de rencontrer Thomas Fatome, le nouveau directeur de la Sécurité Sociale pour aborder trois sujets importants que sont le rapport Morel, la réorganisation des réseaux et la coopération avec les ARS. Ce premier échange a été constructif. Nous ne manquerons pas de le prolonger en fonction de l'évolution de l'actualité. Nous avons également participé à la présentation du rapport d'activité 2011 du comité des carrières. Un compte rendu de ces deux rencontres vous est proposé dans la rubrique actualité de la présente lettre.

Cette période a aussi été l'occasion de dialoguer avec d'autres associations de directeurs, conformément à nos orientations. Ainsi, des premières hypothèses de collaboration ont été discutées avec le président de l'association des directeurs d'hôpitaux et de l'ACORS. Pour nous, l'enjeu est de construire un partenariat utile et gage d'une réflexion plus large sur notre métier et nos missions.

L'actualité, c'est également la préparation de notre colloque 2012 centré sur « Quels dirigeants pour quelles performances de l'action publique ? ». Ce dossier avance bien ! Nous sommes en mesure de vous présenter, dans cette lettre, un pré-projet de programme. Vous pouvez vous y inscrire dès maintenant.

Les 20 et 21 septembre et les 26 et 27 septembre, l'ADCAM expérimente des « séminaires d'échanges ». Le premier sera consacré à « la responsabilité sociale du directeur dans la conduite du changement », le second à « la responsabilité du directeur dans la définition de sa stratégie ». Cette formation/action est réservée aux directeurs de l'Assurance Maladie. Vous pouvez également vous y inscrire dans la limite des places disponibles.

Permettez-moi enfin, de vous inviter à adhérer ou à renouveler votre adhésion à l'ADCAM. Depuis quelques années, les conditions d'exercice de notre métier ont été sensiblement

modifiées. Métier dont les contours pourraient encore évoluer avec « la nouvelle gestion des cadres dirigeants » prônée par le rapport Morel. Dans ce contexte, il importe que l'ADCAM puisse faire prévaloir sa propre vision du métier de dirigeant. Mais n'oublions pas que la force de notre association, sa dynamique, reposent avant tout sur la contribution du plus grand nombre de directeurs adhérents. Alors n'hésitez pas à nous rejoindre, si ce n'est déjà fait !

Bonne lecture et surtout bonnes vacances à tous.

Jean-Claude Barbot



ACTUALITÉS

Rencontre avec Thomas Fatome, Directeur de la Sécurité Sociale, le 4 juillet 2012

Le 4 juillet dernier, Jean-Claude Barbot et Philippe Trotabas ont rencontré Thomas Fatome, nouveau Directeur de la Sécurité Sociale, pour présenter les orientations et missions de l'ADCAM mais aussi échanger avec lui sur trois sujets stratégiques. L'entretien a été très direct et cordial.

1 - Le rapport MOREL sur la gestion des cadres dirigeants

L'ADCAM a souligné que cette réforme a le mérite de vouloir moderniser le suivi et l'évaluation des agents de direction. Mais elle devrait aussi sensiblement modifier les possibilités de trajectoires professionnelles des cadres dirigeants et de leurs équipes. C'est pourquoi, l'ADCAM a souhaité recueillir l'opinion des principaux intéressés à travers une enquête menée auprès de l'ensemble des agents de direction de la branche maladie entre le 28 juin et le 20 juillet 2012. Nous avons précisé que les principaux résultats de ce sondage seront communiqués à la Direction de la Sécurité Sociale. Thomas Fatome a salué cette initiative et a souligné qu'il ne manquerait pas de prendre connaissance de cette étude.

Nous avons également rappelé certaines réserves de l'association autour des points suivants : risque de dévalorisation de la fonction de directeur exerçant des missions de plein exercice, inquiétudes sur la multiplicité des évaluations prévues dans le cadre de la réforme et de leur non articulation avec le dispositif des Caisses Nationales, interrogation sur les effets d'une implication trop grande de la Caisse Nationale sur la gestion des agents de direction limitant l'autonomie des directeurs locaux.

Thomas Fatome nous a informé qu'une prochaine réunion organisée par Annick Morel était prévue pour la mi-septembre afin de poursuivre la concertation avec les associations de directeurs notamment sur la réforme de la liste d'aptitude. Selon lui, le chantier de la réforme de l'EN3S devrait avancer à partir de l'automne et la réflexion devrait porter essentiellement sur des adaptations des épreuves du concours et de la formation.

Sur le sujet de l'évaluation de la liste d'aptitude, Thomas Fatome considère qu'un complément d'évaluation extérieur aux Caisses Nationales est utile tout en précisant qu'il serait attentif à ce que le dispositif demeure pragmatique, c'est-à-dire ciblé (essentiellement pour les listes 1 et 2) et allégé aux fins d'éviter la multiplication des évaluations ayant le même objet.

2 - La réorganisation des réseaux

Interrogé sur sa vision de l'organisation cible du réseau de l'Assurance Maladie, il nous a tout d'abord précisé qu'il n'avait pas encore eu de cadrage politique de la part des nouveaux ministres. Aujourd'hui, sa volonté personnelle est de poursuivre la démarche de contractualisation des COG qui donne des résultats. Il a d'ailleurs noté que la branche maladie avait déjà fait des efforts tangibles avec la fusion des caisses et une réduction élevée des effectifs. Dans ce contexte et sous réserve d'orientations politiques ultérieures, il ne perçoit pas l'intérêt de changement majeur à court ou moyen terme dans l'organisation du réseau, si ce n'est une poursuite des opérations de mutualisation pour adapter les organisations en vue d'atteindre les objectifs qualité de la future COG.

Si à court terme l'objectif de réduction des dépenses publiques ne devrait pas modifier l'équilibre de la COG maladie actuelle, il n'a pas caché que de nombreuses contraintes pèseraient sur les effectifs et les moyens attribués aux caisses pour la prochaine COG.

L'ADCAM a rappelé que dans ce contexte difficile, priorité devait être donnée à l'approfondissement d'un dialogue de gestion, gage d'une prise en compte des spécificités locales.

3 - La coopération avec les ARS

Thomas Fatome nous a indiqué que sa priorité était, en liaison avec la Caisse Nationale et le secrétariat général des ARS, de rendre le pilotage national le plus cohérent possible afin de livrer des plans d'actions bien conçus limitant la perte de temps en coordination sur le terrain.

La mobilisation de tous autour du respect de l'ONDAM doit être préservée. Dans cette perspective, à son niveau, il n'envisage pas de nouvelles évolutions d'organisation entre les réseaux CPAM et ARS.

Pour ce qui concerne l'ADCAM, nous avons convenu qu'il était effectivement important que le pilotage national soit très unifié, ce qui permet de définir précisément les rôles respectifs de chacun. Nous avons aussi considéré que le champ d'action des caisses d'assurance maladie dans la gestion du risque doit demeurer fort, dans le cadre de la coordination régionale du régime général qui se révèle très utile pour piloter les projets communs avec l'ARS.

RAPPORT D'ACTIVITÉ 2011 DU COMITÉ DES CARRIÈRES, RÉUNION DU 29 JUIN 2012

Le Vice Président (Philippe Trotabas) a représenté l'ADCAM à la réunion de présentation du rapport annuel 2011 du comité des carrières.

51 vacances d'emplois de directeurs ont été affichées avec 274 candidatures examinées par le comité des carrières. Ces postes se répartissent uniformément dans les classes D1, D2, D3. 51 % des postes vacants le sont dans la branche maladie. La branche maladie reste la branche qui renouvelle le plus ses postes (18,2 %).

Parmi les candidats ceux provenant des URSSAF sont les plus enclins à la mobilité interbranche puisque 76 % des candidatures ont été faites hors de leur branche d'origine, à l'opposé seulement 35 % des candidatures provenant des CPAM ont été faites hors branche.

Le comité des carrières a rendu une majorité d'avis en adéquation (70 % des cas) et une minorité d'avis en inadéquation (6,4 %). Ces inadéquations correspondent à trois situations : les lacunes du candidat, ce qui est très rare, la pratique du comité des carrières qui privilégie les candidats qui n'exercent pas déjà au sein de l'organisme et qui tient, sauf exception, pour inadéquates les candidatures internes et enfin le comité veille à ce qu'une durée minimale d'exercice de trois ans dans le poste actuellement occupé soit respectée par chaque candidat directeur au poste de directeur sauf exception.

Le taux de mobilité interbranche (% de candidats nommés issus d'une branche différente) est très variable s'étalonnant pour 2011 de 0 % (recouvrement), à 7 % dans la maladie et 100 % pour la retraite (mais un seul poste concerné en 2011).

A cette occasion l'ADCAM s'est félicitée que 43 % des candidats aux postes de directeur soient des directeurs adjoints car cela correspond aux orientations qu'elle défend pour mieux accompagner ces derniers vers un poste de directeur.

L'ADCAM s'est inquiétée que certains postes ne génèrent aucune candidature (un poste catégorie C en 2011 dans la branche) ce qui peut traduire une difficulté à rendre attractif les postes de directeur de plein exercice, managers en prise avec le terrain et qu'il apparaît important de veiller à ne pas négliger cette fonction difficile en terme de responsabilité au détriment des postes de directeur adjoint de gros organismes ou de directeur de projets stratégiques valorisés dans le cadre de la réforme Morel.

L'ADCAM s'est aussi interrogée sur la baisse des perspectives de mobilité interbranche au moment même ou celle-ci est

préconisée dans la diversification des carrières. La restructuration des réseaux autour de l'échelon régional limite les perspectives (un poste en CARSAT et deux en URSSAF en 2011 seulement) sans compter que les réseaux pourraient privilégier la gestion de leur propre vivier.

L'ADCAM a souhaité, dans un souci de transparence, que des précisions soient apportées dans les futurs rapports sur les avis en adéquation partielle qui représentent presque un quart des avis et pour lesquels aucune présentation de doctrine n'est faite. Ce point peut être problématique si les caractéristiques et spécificités du poste pris en compte par le comité des carrières ne sont pas suffisamment explicites au moment de la candidature et implique également une bonne communication de la Caisse Nationale en amont et en aval.

Enfin nous avons souhaité que le rapport présenté par la branche maladie sur la gestion des cadres dirigeants soit également réalisé par les autres branches afin de favoriser une meilleure transversalité et une approche plus qualitative. Pour votre information, le bilan synthétique de la CNAMTS pour l'année 2011 accompagne la présente lettre de l'ADCAM.

COLLOQUE DE L'ADCAM 2012 : QUELS DIRIGEANTS, POUR QUELLES PERFORMANCES DE L'ACTION PUBLIQUE ?

Pour mémoire, ce colloque se déroulera les 23 et 24 octobre 2012 à Lyon dans les locaux de l'hôtel Radisson, à proximité immédiate de la gare de Lyon Part-Dieu. Si ce n'est déjà fait, pensez à vous inscrire en ligne dès maintenant grâce au lien proposé sur le mot d'accompagnement de ce numéro 7 de la lettre de l'ADCAM. Ce colloque est ouvert à tous les directeurs et directeurs adjoints d'organismes d'Assurance Maladie.

Le pré-projet de programme est articulé autour des thématiques suivantes :

Le 23 octobre 2012

14h00-15h00 : La représentation du métier de cadre dirigeant, aujourd'hui et demain, au sein de l'Assurance Maladie.

L'intervention de Michel Bauer (consultant) s'appuiera notamment sur le résultat d'une enquête en ligne menée prochainement auprès des directeurs et directeurs adjoints de l'Assurance Maladie (au cours de la période du 25 juillet au 3 septembre 2012).

15h00-16h45 : La perception du métier de cadre dirigeants dans la sphère publique, éléments de comparaison.

Pour ce faire, une table ronde regroupant des professionnels de différents organismes ou des présidents d'associations de directeurs sera proposée (France Télécom, Pôle Emploi, Directeurs d'hôpitaux, Directeurs de CAF, URSSAF...).

17h15-18h45 : Travaux en ateliers sur les opportunités et risques du métier de cadre dirigeant.

Le 24 octobre 2012

8h45-9h30 : Intervention d'un sociologue ou d'un professionnel sur l'évolution du contexte des entreprises et le rôle du cadre dirigeant.

9h30-10h30 : Quels dispositifs d'accompagnement mettre en place pour faire face aux mutations et aux nouveaux défis ?

Débat avec l'UCANSS et l'EN3S au regard notamment des propositions émanant des travaux d'ateliers conduits le jour précédent.

11h00-12h15 : Les propositions de la CNAMTS et de l'ADCAM pour faire face aux mutations et aux nouveaux défis.

Débat avec Frédéric van Rookeghem (Directeur général de la Cnamts) et Olivier de Cadeville (Directeur Délégué aux Opérations), prenant en compte les travaux réalisés en atelier le jour précédent.

12h15-12h30 : Conclusion

*Pour tout renseignement
complémentaire sur
l'organisation du colloque,
vous pouvez contacter :*

*Madame
Françoise CERVEAUX
CPAM de Lyon
au 04 26 10 70 02*

2 SÉMINAIRES D'ÉCHANGES ADCAM POUR LES CADRES DIRIGEANTS INSCRIVEZ-VOUS !

L'ADCAM expérimente la mise en place de deux séminaires d'échanges. Ces ateliers sont ouverts à tous les directeurs de CPAM actuellement en fonction au sein de l'Assurance Maladie. S'inscrivant dans les nouvelles orientations de l'ADCAM, cette formation/action répond à un besoin d'échanges de bonnes pratiques exprimé par de nombreux directeurs. Organisé autour de deux thématiques différentes et axé sur la question de la responsabilité dirigeante, chaque atelier regroupera, un maximum de 12 participants. Après un moment d'échange convivial autour du dîner d'accueil, la journée se scindera en deux temps : une matinée consacrée aux diagnostics, et une après-midi destinée à exprimer et analyser les opportunités d'appui qui s'offrent aux directeurs.

Le premier séminaire, prévu les 20 et 21 septembre 2012 et consacré à « la responsabilité du directeur dans la conduite du changement », sera l'occasion d'évoquer les challenges liés au contexte de mutations rapides dans lequel s'inscrit l'action des CPAM.

Le second, organisé les 26 et 27 septembre 2012 et centré sur « la responsabilité du directeur dans la définition de sa stratégie », s'intéressera aux capacités d'intervention du directeur, qui a récemment vu ses missions se diversifier et le champ de ses responsabilités se renforcer dans un environnement paradoxalement de plus en plus contraint.

Chaque atelier sera animé avec le concours de Michel Bauer et, le cas échéant, avec l'apport d'un professionnel externe. Ces deux séminaires se dérouleront au Château de Méry – 9 bis rue de l'Isle Adam – 95540 Mery sur Oise.

Si vous souhaitez vous y inscrire, vous pouvez prendre contact avec Madame Marianne Tafani – CPAM de Cergy Pontoise au 01 34 22 23 13. Cette inscription se fera naturellement dans la limite des places disponibles.

ENQUÊTE EN LIGNE SUR LE RAPPORT MOREL : VOTRE PARTICIPATION EST ESSENTIELLE !

Comme vous le savez, cette enquête est ouverte à tous les agents de direction de l'Assurance Maladie. L'accès à ce questionnaire en ligne est ouvert depuis le 28 juin 2012 jusqu'au 20 juillet 2012. A ce jour, 51 agents de direction y ont participé. Nous comptons sur chacun d'entre vous pour faire progresser

le taux de participation avant la fin juillet (la précédente lettre de l'ADCAM précise les modalités pratiques de cette participation).