



## I.N.C. Branche Maladie du 13 avril 2012.

### Point de situation sur la démarche de mutualisation Schéma directeur des ressources humaines.

*Dormez tranquilles, chers collaborateurs, tout va très bien...  
la CNAMTS veille sur vous.*

La Fédération a tenté de secouer le cocotier avant et pendant cette Instance nationale de concertation car de si beaux sujets laissent espérer une information abondante et de qualité.

D'entrée de jeu et à l'instar des autres Fédérations, nous nous sommes fendus d'une déclaration préalable afin de rappeler aux Représentants de la Caisse Nationale d'Assurance Maladie et de l'UCANSS l'importance que nous attachions au dialogue social. Surtout en cette période de réorganisation intensive. Soulignant que quatre ans s'étaient écoulés depuis la 1<sup>ère</sup> communication de la CNAMTS sur les processus de mutualisation, nous étions en attente à tout le moins de données portant sur :

- la volumétrie des activités mutualisées
- les retours sur investissements associés.

(le document préparatoire signalant des gains potentiels sur certaines familles mutualisées de 100 ETP).

Pour reprendre une formule plusieurs fois avancée par le Directeur délégué aux opérations, la mutualisation n'est qu'une méthode et il ne saurait s'agir d'un objectif en soi. Plus concrètement, « *la mutualisation est un levier pour encourager le travail collectif et supprimer certaines redondances d'activité...ce qui permettra de gagner en efficience* ».

Présenté comme cela, le processus de mutualisation s'entend d'autant *mieux* « *dans une période où les moyens budgétaires sont contraints* ». Ce dernier argument - avancé par les Caisses nationales de façon quasi rituelle - mérite toutefois d'être vérifié, c'est-à-dire chiffré et mesuré au regard des moyens engagés dans ces mutualisations. Faute d'un bilan chiffré et opposable, les mutualisations au long cours engagées ici et là passent même aux yeux du personnel pour des « facteurs de désorganisation ».

Car les mutualisations comme les fusions d'Organisme bousculent fortement les organisations, les collectifs de travail (saucissonnage des activités), les métiers de nombreux agents et cadres quand ce n'est pas le climat social au sein des Organismes les plus impactés ou les moins bien préparés.

La réunion a démarré sur l'évocation du drame survenu à la CPAM de l'Hérault et les phénomènes associés à ces « rationalisations » des organisations, comme les mises au placard, les arrêts maladie et les ruptures conventionnelles. Ce qui a conduit le représentant de la CNAMTS à souligner l'effort conduit pour fédérer les énergies des Caisses notamment sur la question de la souffrance au travail. Plus concrètement, la démarche a conduit à la mise en place d'un N° vert destiné à favoriser l'expression des situations les plus difficiles. La formule du N° vert n'a pas convaincu les représentants des Fédérations d'autant qu'il s'agirait d'un dispositif centralisé à la CNAMTS. Mention est faite d'un recours à un prestataire extérieur pour faire un diagnostic sur ces questions de souffrance au travail...alors qu'une démarche sur ces questions a été conduite sous l'égide de l'UCANSS en 2010-2011 !

Une des critiques faite à une telle approche (n° vert) tient au fait qu'il s'agit d'une réponse apportée en bout de chaîne au détriment d'une réflexion en amont sur les réorganisations et leurs conséquences y compris négatives. Il est même signalé que les insuccès sont souvent mis à charge des agents et un bilan des effets des réorganisations est réclamé.

Que ce soit pour des raisons de temps ou de prudence, toujours est-il que l'argumentaire opposé par la CNAMTS tenait plus du discours de la méthode (rappels des principes arrêtés par le CA / motifs techniques en faveur des mutualisations / préconisations nationales modérant le mouvement de mutualisation...) que d'un approfondissement des éléments fournis dans le document préparatoire. Pourquoi d'ailleurs s'exposer plus avant sachant que, selon les dires du Directeur délégué de la CNAMTS, le réseau des CPAM est le plus concentré des réseaux administratifs (une centaine d'Organismes pour 54 Millions de bénéficiaires) ? L'exemple des plates formes téléphoniques est là selon la CNAMTS pour témoigner de l'amélioration de la performance (téléphonique), soit un taux de décroché de 80% en niveau 1. Pour renforcer la démonstration, rappel est fait des progrès apportés à la production par les injecteurs de données (DSIJ).

De 2006, année de généralisation de la démarche Mutualisation (après quelques années d'APRM) à 2011, ce nouveau mode d'organisation a pris une grande ampleur. Qu'on en juge : 450 projets ont été menés sur la période 2007-2009 et cette vague a couvert l'ensemble des CPAM et des ERSM – selon des degrés d'intensité variable – et 231 actions ont été ou seront mises en œuvre sur la COG 2010 – 2013. Dans plus d'une quinzaine de départements, le nombre d'actions sera au nombre d'une douzaine ! Un feu aussi nourri ne serait-il pas une préparation à un mouvement vers la régionalisation ?

En conclusion sur ce point, il semble quand même que le Directeur délégué aux Opérations soit d'accord pour fournir aux partenaires sociaux un bilan chiffré portant sur l'ensemble des enjeux concernés par ces mutualisations lors d'une INC à tenir en septembre prochain... et non plus dans quatre ans.

Compte tenu de l'importance du 1<sup>er</sup> thème abordé, le 2<sup>ème</sup> sujet portant sur le SCHEMA DIRECTEUR des RESSOURCES HUMAINES a été traité de façon elliptique au travers de quelques métiers en émergence. Il est vrai qu'il y aurait eu quelque mérite à balayer le support transmis par la Caisse nationale qui, fidèle à elle-même, a pondu un document à la rhétorique très offensive. Reste à savoir si les nombreux objectifs ne relèvent pas parfois de l'affichage pur et simple.

Par contre, il n'était pas inintéressant d'avoir un éclairage sur les nouveaux métiers périphériques à la santé (Sophia, retour à domicile, Santé active) mais là encore on attendrait une réflexion plus approfondie sur ces activités en développement (notamment dans le domaine de la régulation, censé bénéficier du redéploiement des gains d'effectifs dégagés par la dématérialisation). Là encore, les partenaires sociaux qui sont censés engager une négociation sur une refonte de la classification ne reçoivent pas ou si peu d'éléments d'information de la Caisse Nationale.

Sur ce plan, le représentant de la CFTC a signalé tout l'intérêt qu'il y aurait dans le cadre d'un partenariat social bien compris de se faire communiquer le tableau de bord social mis en place récemment par la CNAMTS au profit des Organismes de son réseau (outil justement apprécié par les Directions de Caisses). Après tout, cela ne fait que répondre à une revendication ancienne de la Fédération CFTC en faveur d'une plus grande transparence sur les questions de GRH et de « performance sociale » !!!