

INSTANCE NATIONALE DE CONCERTATION
5 DECEMBRE 2007
BRANCHE MALADIE

- **BILAN D'ETAPE DE LA MUTUALISATION ENTRE ORGANISMES DU RESEAU DE L'ASSURANCE MALADIE**

La réunion s'est tenue sous la présidence de Philippe GEORGES, directeur de la Cnaf, président du Comex.

ETAIENT PRESENTS :

Pour la Cnamts :

Olivier de CADEVILLE, directeur délégué aux Opérations

Laurence GAUTIER-PASCAUD, directrice des Ressources Humaines Réseau

Pierre ROUSSEAU, directeur du Réseau administratif

Nicole CABROL, Projet mutualisation

Pour la Cnavts :

Caroline CHABAUD, sous-directeur du Réseau et comité des ressources humaines de la branche

Pour l'Ucanss :

Philippe RENARD, directeur

Sophie METEYER, directrice des Relations sociales institutionnelles

Alain LE RAY, attaché de direction, Cabinet du directeur

Stéphanie PIAU, responsable ligne produits RH, direction du Développement et de l'accompagnement des ressources humaines

Pour les organisations syndicales :

CFDT

Béatrice DRUELLE

Gérard HOELTGEN

José RAZAFIMANDIMBY

Patrick ROHAUT

SNPDOS-CFDT

Jean-Paul AUDRERIE

CFTC

Jean-Marc COLLET

Bernadette DECLERIEUX

Patrick DELEPLANQUE

Jean-Pierre DUPRIEZ

SNADEOS-CFTC

Sylvain BOUCE

Hubert RETIF

CFE-CGC

Nadine COURTEL

Bertrand GENAY

FO

Jean-Yves DELAGRANGE

Marc GLORIBUS

André SAUTREUIL

Jean-Jacques VERHAEGHE

SNFOCOS

Henri BERARD

Patricia DELBECQ

Jean-Pierre GARCIA

Jean-Luc WATTRELOT

CGT

Emilien DECANTE

Daniel EDELIN

Janis GRIOT

UFICT-CGT

Christian DELBOE

Christian GIRAULT

14 heures 30. Le président ouvre la séance.

I. Le déroulement de l'Instance Nationale de Concertation

M. DELBOE souligne les difficultés de la situation actuelle résultant de la réorganisation du réseau. Compte tenu de ces éléments, il demande que soit organisée une réunion afin d'aborder l'ensemble des problématiques et notamment la question des licenciements relative à la maternité de Condé sur l'Escaut. Il considère, en effet, que le plan de sauvegarde des emplois a été mis en oeuvre trop rapidement et nécessite d'être revu. Dans cette perspective, il lui semble nécessaire que la Cnamts s'engage à recevoir les partenaires sociaux car il est urgent de trouver des solutions en amont. Il demande également l'arrêt de toutes mesures coercitives.

M. HOELTGEN déplore la politique constatée depuis longtemps vis-à-vis des ugecam. A cet égard, il rappelle les engagements pris par la Cnamts qu'il est impératif de mettre en oeuvre. Il souhaite que les mutations soient accompagnées et que de nouveaux agents soient embauchés. Il demande, par ailleurs, que le nouvel organigramme soit présenté.

M. COLLET considère que la branche Maladie ne parvient pas à prendre en charge les salariés des ugecam. Il requiert l'application des dispositions conventionnelles, tout en soulignant l'importance de respecter le droit du travail. La Cnamts se trouve aujourd'hui dans l'obligation de trouver les solutions nécessaires pour reclasser le personnel.

M. VERHAEGHE relève qu'il est anormal de fermer un établissement où une cinquantaine de salariés se trouvent dans l'impossibilité d'exercer la fonction pour laquelle ils sont rémunérés.

M. SAUTREUIL constate que la Cnamts ne donne pas aux agents les moyens de travailler dans de bonnes conditions.

M. de CADEVILLE rappelle aux participants que les ugecam sont pilotées par M. VAEZ-OLIVERA. Néanmoins, il garantit qu'il attirera l'attention du responsable sur les situations décrites. Il affirme que toutes les remarques seront prises en considération et qu'il gardera le contact avec les interlocuteurs syndicaux.

Mme DRUELLE lit une déclaration au nom de l'intersyndicale concernant la région du Nord-Pas-de-Calais, dans laquelle sont exprimés les besoins, les craintes et les attentes du personnel des organismes concernés :

Déclaration Intersyndicale Régionale Nord/Pas-de-Calais

CGT – FO – SNFOCOS – CFDT – CGC – UFICT-CGT - CFTC

*Nous tenons à vous rappeler que la région Nord-Pas-de-Calais présente des spécificités avec 13 caisses primaires d'assurance maladie, 9 sur le Nord 4 sur le Pas de Calais, adaptées à une population de plus de 4 millions d'habitants, et dont l'implantation répond aux besoins, aux attentes d'une population **fortement précarisée**. La région se caractérise par un taux de chômage, de mortalité, de CMU, RMI, API, nettement supérieurs à la moyenne nationale, situation que personne n'ignore.*

Cette situation nécessite de conserver des services locaux ainsi que des centres de décision de proximité, avec des personnels qualifiés et en nombre suffisant

Or, dans le cadre de la réorganisation du réseau de l'assurance maladie, nous assistons à

une cacophonie de la part de nos directeurs; celle-ci fait naître une vive inquiétude et de légitimes interrogations de la part des personnels.

Faute d'entente, voire d'affinités entre les dirigeants de nos caisses, nous sommes confrontés à une succession de projets, variant au gré des intérêts particuliers, en l'absence totale de concertation des IRP. Force est de constater que les dispositions réglementaires d'information homogène des IRP ne sont pas respectées.

L'avenir des personnels et les intérêts des assurés sociaux ne doivent pas dépendre de l'humeur ou des règlements de compte des directeurs entre eux.

A ce jour, cette situation totalement ubuesque nous contraint à réclamer officiellement le schéma cible, qui semble avoir été arrêté pour la région, au Directeur de la Cnamts.

Conjointement à ce schéma cible, les organisations syndicales du Nord-Pas-de-Calais revendiquent la présentation de la cartographie des emplois associés aux coefficients, avant projet de mutualisation ou de restructuration, et après la mise en œuvre du projet. Il convient, en amont, de lever toutes les formes d'hypothèques sur les personnels.

M. HOELTGEN estime que la lecture de cette déclaration constitue une bonne entrée en matière car elle décrit avec justesse les problématiques auxquelles sont confrontées les personnels.

Aussi, il demande que cette séance de l'INC soit l'occasion d'un échange approfondi et ne se réduise pas à une présentation théorique effectuée à l'aide d'un diaporama.

Son organisation syndicale souhaite obtenir davantage de précisions au sujet du travail d'analyse mené par la Cnamts sur les mutualisations. Il réclame des précisions sur l'architecture choisie.

Dans un second temps, **M. HOELTGEN** demande à connaître le détail des regroupements de direction, région par région. Quels sont les départements impactés? Dans quelles conditions l'accord a-t-il été mis en place? Quels sont les objectifs cibles de la Cnamts concernant ces regroupements ?

M. EDELIN demande, au préalable, des réponses claires aux questions soulevées dans la déclaration de l'intersyndicale qui vient d'être lue.

Il fait valoir, par ailleurs, qu'un diaporama est davantage un document destiné à des gestionnaires qu'à des représentants du personnel. Pour sa part, il souhaite disposer d'une approche plus précise des opérations de mutualisation.

Il s'interroge notamment sur le contenu des projets envisagés ainsi que sur les réponses apportées par la Cnamts aux régions.

Il évoque enfin les opérations de fusion entre Brest et Quimper qui sont actuellement menées et sur lesquelles les représentants des personnels souhaitent obtenir des précisions. Il y a un vrai besoin de procéder, dans le cadre de l'INC, à un suivi plus régulier de ces évolutions avec les confédérations syndicales. Que signifie, par ailleurs, pour la Cnamts l'expression taille utile ?

M. GEORGES propose aux participants de répondre prioritairement à l'ensemble de leurs

questions avant de passer au diaporama.

II. Questions diverses

M. BOUCE demande à connaître le contenu et l'objectif des mutualisations. Pour sa part, il émet des doutes sur l'impact réel de ces opérations pour les agents telles qu'elles sont décrites dans le document.

M. COLLET souligne que la réorganisation pose toute une série de questions. Dans quels délais se réalisera t-elle ? Quelles seront les conséquences de cette réorganisation pour les agents et quels en seront les impacts budgétaires ?

Il fait part de sa satisfaction de disposer d'une cartographie de ces opérations, mais il considère que les renseignements communiqués ne sont pas assez complets.

Par ailleurs, il indique que la CFTC approuve la déclaration de l'intersyndicale de la région Nord-Pas de Calais et profite de cette occasion pour déplorer que certains directeurs d'organismes prennent seuls les décisions.

M. SAUTREUIL demande que le schéma d'organisation proposé soit présenté de façon plus précise et plus claire. Il affirme, par ailleurs, que les directions d'organismes subissent la pression de la Cnamts.

Il s'interroge sur les véritables objectifs de la Caisse nationale avec ces opérations. Il semble, en effet, que le schéma cible ne soit pas stabilisé et que cela génère une situation de stress dans les équipes de direction.

M. EDELIN souhaite obtenir deux précisions relatives aux informations contenues dans les pages 18 et 30 du document présenté aux participants. Sa première interrogation porte sur les nouveaux métiers. Quelles instances les définissent ? Est-il prévu de recruter des conseillers en informatique au sein de la Cnamts ? Sa seconde question porte sur la notion de proximité. Serait-il possible de définir plus précisément cette terminologie ?

M. BERARD souhaite poser trois questions. Quelles seront demain les missions des organismes ? Combien de personnels pour les mener à bien ? Quel sera le type d'organisations retenu ?

Il fait valoir que l'encadrement est d'autant plus inquiet sur ces changements que la communication s'effectue difficilement au niveau de la branche ou des organismes. Des efforts importants doivent être mis en oeuvre sur ce point.

Il est tout aussi nécessaire qu'un schéma cible avec les missions correspondantes puissent être clairement définies.

M. DELBOE constate que les agissements de plusieurs directions d'organismes les exposent à des poursuites pour délit d'entrave.

Il souhaite qu'une réflexion s'engage au sein de l'INC, de façon à ce que les projets puissent évoluer en favorisant, le cas échéant, la mise en place de projets alternatifs, avec la participation des salariés concernés.

En tout état de cause, les objectifs de la Cnamts doivent être clairs et précis. Le schéma retenu doit être discuté avec les fédérations comme, du reste, la démarche de travail qui reste à arrêter.

Enfin, **M. DELBOE** attire l'attention de la Cnamts sur le fait que certains contrats de travail ne respectent pas le droit.

III. La mutualisation et les territoires

Dans un premier temps, **M. de CADEVILLE** rappelle la volonté de la branche de travailler d'abord sur ses objectifs métier : Gestion du risque et Service. Pour y arriver dans les meilleures conditions, il convient de gagner en efficacité collective grâce à la mutualisation d'activité (partage d'expertise entre organismes) ; grâce au rapprochement d'équipe de direction voire à la fusion. C'est dans ce cadre que **M. de CADEVILLE** souhaite apporter quelques précisions sur la situation de la région du Nord - Pas-de-Calais qui a été évoquée en début de séance. Il affirme que la Cnamts a la volonté de prendre en compte la spécificité de cette région, dont il faut rappeler qu'elle comporte 13 organismes de Sécurité sociale. En aucun cas il n'est envisagé des regroupements pour arriver à une caisse par département. Dans cette région a été réalisée une opération de rapprochement, à l'initiative de la Caisse nationale, entre les CPAM de Roubaix et de Tourcoing. L'environnement rapproché s'y prêtait. La Caisse nationale a cherché un directeur qui soit en mesure de mener à bien cette opération compte tenu de son expérience forte et de ses qualités relationnelles.

La Cnamts a souhaité examiner pour cette région les différents cadres géographiques envisageables pour des rapprochements. Tout au long des différentes consultations, la notion de territoire de santé et de bassin d'emploi est revenue. C'est pourquoi dans le cadre d'une réflexion sur l'évolution des organisations, les territoires de santé ont été retenus. Le Directeur Général l'a indiqué aux Directeurs de Caisse lors d'une rencontre à Amiens.

M. de CADEVILLE tient à rappeler les principes d'action de la Cnamts. La mutualisation, les éventuels rapprochements s'inscrivent dans une politique globale visant à renforcer le service public de proximité grâce à un maillage territorial bien calibré. Il rappelle que les situations géographiques évoluent (déplacement de population). Les besoins également (plus de paiement au guichet, moins d'attente pour faire valoir ses droits, les techniques progressent et permettent certaines automatisations...). Tout cela conduit à revoir la taille et l'implantation de nos sites d'accueil.

M. BOUCE forme le vœu d'une homogénéisation des méthodes de travail dans la région Nord-Pas-de-Calais. A cet effet, il cite l'exemple de la réorganisation du service médical de cette région.

M. DELBOE s'interroge sur l'identité de la personne qui interviendra dans les choix effectués. Par ailleurs, comment construire la reconfiguration du réseau avec les partenaires sociaux, afin que s'établisse une véritable concertation? Quelle méthode de travail sera employée?

M. COLLET demande à quel moment aura lieu un véritable échange sur les questions de réorganisation, notamment au sujet du rapprochement entre les villes d'Armentières et de Dunkerque.

M. VERHAEGHE se déclare surpris qu'aucune décision n'ait été prise en ce qui concerne la réorganisation, dans la mesure où le schéma cible a été défini. Il craint que l'intérêt des assurés sociaux, et plus généralement celui de l'Institution, ne soient pas suffisamment pris en compte à travers ces opérations. Il apparaît que le nombre de bénéficiaires affiliés à chacune des caisses, sera l'un des paramètres pris en considération. En ce sens, la déclaration de l'intersyndicale lue en début de séance trouve toute sa justification.

L'un des autres aspects majeur de ce dossier sera d'impliquer ou d'essayer d'impliquer le personnel dans cette réorganisation.

M. DECANTE affirme qu'aucune décision n'a été arrêtée concernant les six pôles de regroupement dans la région du Nord-Pas-de-Calais, alors que le schéma cible semble avoir été défini. Qu'en est-il des rapprochements entre les villes de Cambrai, de Maubeuge et de Valenciennes et entre les villes de Dunkerque et d'Armentières?

En outre, quelques projets ont été abandonnés, car certains rapprochements ont été modifiés. Par ailleurs, des projets de mutualisation sont en construction. Pour leur part, les instances représentatives du personnel estiment qu'elles ne sont pas suffisamment informées et encore moins associées. Il semble qu'à la suite d'une demande écrite, elles seront reçues le 9 janvier 2008

Mme DRUELLE considère que, malgré sa cohérence, le schéma cible n'est pas assez précis et il conviendrait que la Cnamts le clarifie, surtout qu'il ne s'agit, à ce jour, que d'une proposition. Les projets avancés, par ailleurs, ne semblent pas coïncider avec la proposition d'origine. Le dialogue social et la concertation ne peuvent se faire que sur la base d'un cahier des charges validé. Elle estime, au final, qu'il y a encore beaucoup trop de confusion entretenue par la Cnamts et les directeurs des organismes locaux.

M. de CADEVILLE souhaite qu'une réelle concertation puisse être menée avant d'arrêter définitivement le schéma cible. Le cadre de référence qu'il vient de décrire constitue la feuille de route de la réorganisation. Les organismes doivent apporter des arguments pour défendre les projets qu'ils souhaitent mener. A la suite de quoi la Cnamts arrêtera définitivement le schéma le plus adapté aux réalités de terrain.

Il appartient aux caisses de défendre leurs projets et d'argumenter avec pertinence. Les concertations avec les Conseils, d'une part, et en interne, avec les partenaires sociaux constituent des étapes importantes de la démarche. Dans tous les cas, les projets doivent démontrer leur intérêt au regard des principes de proximité et d'efficacité, en tenant compte des besoins des assurés, de l'Institution et du personnel.

Les Schémas directeurs d'implantation locale (SDIL) des caisses doivent faire l'objet d'une démarche d'ensemble.

M. GENAY souhaite qu'une période de stabilisation des projets puisse intervenir.

M. de CADEVILLE souligne qu'avant d'engager le regroupement de caisses, il appartient aux Conseils des organismes concernés de trouver un terrain d'entente.

M. COLLET considère que les directeurs des caisses d'Armentières et de Dunkerque acceptent de réaliser la fusion de manière beaucoup trop rapide, alors que rien n'a été abordé en ce qui concerne le personnel.

M. de CADEVILLE réaffirme l'intérêt porté par la Cnamts aux projets de mutualisation entre ces deux organismes. Les arguments qui vont dans le sens d'un rapprochement plus étroit méritent d'être approfondis. En effet, les deux caisses ne sont pas dans le même territoire. Ce dossier doit être étayé par une méthodologie plus précise.

Mme DRUELLE estime qu'il convient d'avoir une vision plus globale de la situation régionale. Faute de quoi, la crainte est d'isoler la Caisse de Lille.

M. DUPRIEZ affirme que le personnel de la Cnam de Douai est excédé, en raison d'une absence totale d'informations sur les perspectives d'évolution de sa situation.

M. de CADEVILLE répond qu'il appartient à cet organisme d'effectuer les démarches nécessaires pour s'inscrire dans un scénario de rapprochement compatible avec ce cadre qui a été dessiné. A ce jour, il est exact que plusieurs scénarios ont été successivement évoqués par le Président du Conseil de l'organisme sans qu'aucun ne soit encore arrêté.

IV. La méthodologie

M. EDELIN fait valoir que l'absence de méthodologie a engendré des difficultés à se positionner pour les Caisses. Force est de constater que la Cnamts est seule responsable de cette situation. En effet, les directions des caisses ignorent la façon dont les diagnostics sont

élaborés au niveau des régions. Le seul objectif clairement annoncé est celui des économies de gestion. Enfin, il souhaite obtenir des explications sur le rapprochement des ADD et la mutualisation des organismes.

A. Les trois étapes

M. de CADEVILLE rappelle les principes de méthode énoncés précédemment, les efforts d'organisation interne de mutualisation de fonctions entre entités du réseau, voire de rapprochement d'équipes de direction.

Il réaffirme que l'objectif de cette démarche est de permettre à la branche Maladie de réussir sur les grands enjeux la Gestion du Risque et l'amélioration du Service, les gains d'efficience ne sont qu'un moyen parmi d'autres au service de ces enjeux.

Le Conseil et la Direction de la Cnamts ont précisé les termes de la démarche d'organisation du réseau, la démarche générale est bien posée, cela n'interdit pas de la décliner en tenant compte des réalités de terrain.

Pour l'ensemble de cette démarche des aides méthodologiques sont apportées par la Caisse Nationale.

B. Questions et remarques relatives à cette méthodologie

M. BOUCE s'interroge à propos d'une réorganisation du service médical qui s'effectuerait à travers la mise en place d'un dispositif de regroupement par pôles d'objectifs. Il estime que la démultiplication des réseaux et des niveaux hiérarchiques est la conséquence d'un démantèlement de l'organisation. Il évoque la mise en place d'une expérimentation de fonctionnement sur le flux. Quel est le rôle des organisations syndicales dans cette expérimentation ?

Il lui semble qu'elles ne sont plus consultées alors que l'on retrouve ce type d'organisation dans l'ensemble du réseau de l'Assurance maladie.

M. BERARD fait valoir que la première étape d'une réorganisation passe par une clarification des problématiques et des enjeux. En l'occurrence, il subsiste un certain nombre d'interrogations, notamment sur le niveau de centralisation des activités, sur la modification (ou non) de la ligne hiérarchique et sur le maintien des compétences. Il est indispensable d'apporter au personnel toutes les précisions utiles surtout si l'on veut le faire adhérer au projet.

M. DELBOE rappelle que le sens d'une réorganisation est clairement défini par le Code du travail. Par ailleurs, il s'interroge sur la signification que l'on donne à l'expression « rapprochement des équipes de direction ». Qui prend cette décision et par qui est-elle validée ? Les Comités d'entreprise sont-ils consultés sur ces questions ?

M. HOELTGEN souhaite être informé sur le calendrier détaillé des trois étapes évoqué par M. de Cadeville

M. de CADEVILLE considère qu'il serait hasardeux de proposer dès maintenant un calendrier, dans la mesure où les expérimentations ont besoin de se développer. L'étape de rapprochement n'en est encore qu'aux prémises. En effet, la Cnamts s'est positionnée dans le cadre d'une démarche participative, ce sont à la fois les acteurs locaux et nationaux qui portent le projet. Le délai la réalisation est fonction de la maturation du projet.

S'agissant des nominations de directeurs communs, **M. de CADEVILLE** rappelle que ce n'est pas la première fois que des directeurs gèrent plusieurs organismes. Par ailleurs, le recours à des directeurs intérimaires est une solution transitoire.

V. Les fusions

M. EDELIN pense que le choix de fusionner des organismes résulte d'une décision de modifier les missions du service public. La CGT souhaiterait, pour sa part, la mise en place d'une instance nationale sous la forme d'un Comité central d'entreprise, qui puisse formuler des propositions et être consulté. En effet, les réponses apportées à la situation que connaît le Nord-Pas-de-Calais ne sont pas les mêmes que celles apportées en Bretagne, par exemple.

M. de CADEVILLE explique que les ajustements d'organisation du réseau n'ont rien à voir avec une évolution des missions de service public qui sont connues de tous. Il est évident que les réponses aux situations locales ne sont pas totalement équivalentes d'une région à l'autre si l'on veut coller aux préoccupations du terrain.

VI. Les bassins de vie

M. GRIOT affirme avoir prêté beaucoup d'attention aux réponses apportées à la région Nord-Pas-de-Calais, notamment au sujet du bassin de vie qui permet de conserver un service de proximité.

Il précise qu'il est issu de la région Rhône-Alpes et, plus précisément, du département de l'Ardèche. Les territoires de santé, ainsi que le bassin d'emploi, y sont très différents. En outre, les transports y sont presque inexistantes. Le nombre d'employés dans les organismes représente environ 200 personnes. L'entreprise de rapprochement n'est donc pas aisée, d'autant plus que les directeurs des deux organismes principaux ont pris leur retraite à deux mois d'intervalle.

Compte tenu de la situation particulière de son département sans avoir souscrit à la démarche maintenant qu'elle est en œuvre, **M. GRIOT** demande le maintien de l'emploi, le remplacement des départs et le redéploiement sur les bassins d'emploi et l'assurance d'une départementalisation et non d'un regroupement.

M. de CADEVILLE soutient que, pour maintenir une certaine proximité, il est important que les activités perdurent au niveau local. Il est donc essentiel de maintenir une présence forte du service public à l'échelle départementale. C'est ce qui est réaffirmé dans les principes adoptés par le Conseil et la Caisse nationale.

VI. Quelles garanties pour le personnel ?

M. RETIF rappelle les courriers adressés à M. de Cadeville par les caisses d'Armentières et de Dunkerque dans lesquelles les deux directrices confirmaient leur souhait d'une mutualisation complète. Ce type de démarche particulière s'accompagne-t-il d'une analyse précise des secteurs rapprochés ? Quel intérêt le personnel peut-il trouver à ce rapprochement ?

En tout état de cause, il paraît essentiel d'apporter des garanties aux salariés, afin qu'il puisse bénéficier d'un développement de carrière.

M. de CADEVILLE entend souligner un aspect de la mutualisation. Il y a donc un intérêt à cette démarche. Il ne souhaite pas des mobilités obligatoires, mais envisage le regroupement de manière positive, qui ouvre à des possibilités nouvelles de mobilités fonctionnelles ou hiérarchiques dans un nouvel ensemble.

M. DUPRIEZ estime que, dans ce dossier, les considérations budgétaires sont prioritaires.

M. DELBOE fait valoir que le besoin de reconnaissance des salariés ne doit pas s'opposer

aux restructurations ou mutualisations. Or, en cas de restructuration, on peut légitimement se poser la question du niveau de qualification du nouvel emploi occupé par un salarié dont l'organisme a été restructuré.

Mme DELBECQ constate un assèchement des parcours professionnels dans la région du Nord-Pas-de-Calais. Elle considère que les choix effectués ne sont pas toujours judicieux.

VII. Les projets

M. de CADEVILLE souhaite revenir à la question des projets, évoquée précédemment. Il informe que la Caisse nationale répertorie régulièrement l'ensemble des projets, avant de vérifier s'ils s'inscrivent dans une démarche de mutualisation.

La région Bretagne propose de nombreux projets comme, par exemple, un projet de contrôle de la bonne application de la T2A, un projet de mutualisation locale des outils informatiques ou un autre relatif à l'invalidité. Par ailleurs, des outils tels qu'une veille documentaire régionale ont été créés. Il faut savoir également que des dispositifs de pilotage se partagent entre plusieurs acteurs.

La Cnamts met en place un observatoire de la mutualisation, afin d'évaluer avec les acteurs locaux les résultats obtenus. Ceux qui apparaîtront les plus pertinents pourront être proposés à l'ensemble des caisses, assortis d'informations complémentaires sur les éléments de réussite ou les obstacles rencontrés.

VIII. La question des gains d'efficience

M. DECANTE remarque que la question des gains d'efficience réalisés dans ces projets n'a pas été abordée. Il souhaite connaître, de manière détaillée, pour chacun des services ce que représentent ces gains en terme d'ETP.

M. de CADEVILLE souligne que les gains d'efficience sont un élément d'appréciation de la pertinence de la démarche. L'intérêt des projets s'exprime également, en termes de qualité du service rendu et d'efficacité dans la réalisation des missions confiées aux organismes.

La question a été posée du niveau d'organisation régional ou local. Pour ce qui est de la branche Maladie, les deux niveaux ne sont pas en concurrence, mais complémentaires. Il considère que le bon niveau opérationnel correspond à la circonscription de caisse. La gestion du risque dans sa dimension d'action en direction des offreurs de soins (PS, Établissements) s'effectue au niveau local. En revanche, les caisses ont besoin d'un niveau régional ressource, en matière d'expertise, et qui soit également en mesure d'assurer la fonction de coordinateur du réseau. L'objectif consiste à rendre plus efficace le niveau local.

M. COLLET ne s'estime pas convaincu par la réponse apportée par M. de CADEVILLE au sujet des gains de productivité. Selon lui, ils ne sont pas redéployés, soit parce que les directeurs s'en approprient le mérite, soit parce qu'ils ne sont pas en mesure de les redistribuer. Il rappelle que son organisation syndicale s'est prononcée favorablement pour une évolution des structures les plus anciennes, compte tenu des nouvelles technologies, à la condition toutefois que le personnel bénéficie d'une redistribution des gains obtenus. Or, en 2006, ces redistributions n'ont pas été très conséquentes, sachant que le taux de remplacement des départs en retraite est peu élevé.

Il estime, par ailleurs, que les réponses apportées restent trop générales. Quels sont les organismes concernés ? Quelle est la valeur des gains de productivité ? Il souhaite obtenir des précisions sur tous ces sujets.

M. RETIF réitère la demande des organisations syndicales d'obtenir des informations statistiques sur les gains de productivité en ETP. Il souhaite également obtenir des précisions sur la façon dont vont être faits les arbitrages entre les caisses qui rendent des ETP.

M. BERARD revient sur la notion de circonscription de caisse à laquelle la Cnamts semble attaché dans le cadre de la reconfiguration du réseau. Pour sa part, il reste convaincu de l'importance du niveau de la circonscription, mais il s'interroge, néanmoins, sur les moyens dont disposera la Cnamts pour en convaincre ses interlocuteurs.

M. de CADEVILLE répond d'abord que l'indicateur gain de productivité est positionné pour illustrer l'intérêt du projet. Il ne s'agit pas pour la Caisse nationale de préempter ceux-ci. En effet, les moyens ont déjà été ajustés dans les CPG en fonction des impératifs COG.

Les gains de productivité sont estimés à partir de certains projets qui mentionnent explicitement cet objectif. En revanche, on sait que d'autres n'engendreront aucune économie, puisque les gains seront réinvestis pour contribuer à améliorer la qualité.

Concernant le suivi des effectifs et de la productivité pour l'année 2008, l'objectif consiste à confirmer les acquis. La Cnamts souhaite investir davantage de personnels sur la mission de régulation, afin de conforter l'activité des organismes.

Enfin, **M. de CADEVILLE** partage également l'idée d'une meilleure communication sur toutes les opérations nouvelles.

IX. La mutualisation des projets

M. EDELIN ne partage pas l'optimisme de la Cnamts au sujet des fusions entre Quimper et Brest. Selon ses informations, les représentants du personnel n'ont pas été consultés sur ces questions.

En outre, à la page 17 du document, est évoqué un projet de mutualisation en Bretagne permettant d'expérimenter un logiciel de gestion des compétences. Il demande davantage de précisions au sujet de ce logiciel. De plus, il est écrit à la page 5 qu'un bilan sera adressé à la Cnamts à la fin de janvier 2008.

M. EDELIN demande si une nouvelle instance de concertation est prévue pour débattre de ce bilan.

M. RAZAFIMANDIMBY estime que l'analyse de dossiers suppose d'avoir le bon niveau d'informations en amont. Il demande, en conséquence, que soit communiquée aux organisations syndicales une liste des projets envisagés, détaillant leur nature et leur mode organisationnel. C'est seulement une fois ces informations obtenues qu'il sera possible de mener un réel débat au sujet de l'impact de la réorganisation du réseau pour le personnel. Aujourd'hui, les documents communiqués s'adressent davantage à des gestionnaires qu'à des confédérations syndicales.

M. BOUCE soutient que la "clé de la réussite" est fondée sur un partenariat en y associant l'ensemble des salariés. Par ailleurs se pose la question des moyens accordés à l'ensemble des salariés de l'Assurance maladie dans le cadre d'un politique du "gagnant-gagnant".

M. de CADEVILLE souhaite répondre à la question relative au projet de construction et d'expérimentation d'un logiciel en Bretagne dans le cadre d'une action mutualisée. Il souligne tout l'intérêt de la démarche en expliquant que cet outil va être labellisé au plan national et évitera le recours à l'achat d'un logiciel sur le marché.

Par ailleurs, il indique que les résultats de l'observatoire de la mutualisation seront disponibles plutôt au second trimestre. Il sera alors possible de présenter une analyse plus large de la situation aux représentants du personnel.

M. le Président demande si les intervenants souhaitent aborder d'autres problématiques. Aucune demande de prise de parole n'étant formulée, il propose de lever la séance.

17 heures 15. La séance est levée.