

**INSTANCE NATIONALE DE CONCERTATION**  
**5 DÉCEMBRE 2007**  
**BRANCHE FAMILLE**

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

**ETAIENT PRESENTS :**

**Pour la Cnaf :**

Gilles CHAPPAZ, directeur des ressources du réseau

Marie-Christine PELISSOU, responsable du département du développement des ressources humaines

**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**

Bernard DELANNOY

Carole HELLEGOUARC'H

Nicole HERVIER

Christine OLRV

**CFE- CGC**

Marie-Pierre BAILLY

Nadine COURTEL

Philippe MOREL

**CGT**

Dominique DIDIER

Antoine LEBORGNE

**FO**

Christian FOURMY

**FPSE- CFTC**

Jean-Marc COLLET

Bernadette DECLERIEUX

Natacha DESJARDINS

Marie-Line MENARD

Hubert RETIF

**SNADEOS-CFTC**

Hervé FRANCOIS

**SNFOCOS**

Patricia DELBECQ

Jean-Pierre GARCIA

Alain POULET

**SNPDOS-CFDT**

Eric CHAUVET

**UFICT-CGT**

Jean-Michel CHARLAT

Christian DELBOE

**M. GEORGES** ouvre la séance à 10 heures.

**Mme DIDIER** sollicite M. Georges au sujet d'un courrier qui lui a été adressé, en date du 30 novembre, par les deux fédérations syndicales, CGT et Force ouvrière, et pour lequel elles souhaiteraient obtenir une réponse.

Mme DIDIER lit le courrier en question : « Monsieur le Président. A l'exigence du personnel de nos deux fédérations d'augmenter pour 2007 la valeur du point, vous répondez par un complément de prime d'intéressement. Cette mesure, non pérenne, non soumise à des cotisations sociales, signifierait la poursuite du blocage de la valeur du point. Qui plus est, les salariés embauchés depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2007 et ceux qui, pour quelque raison que ce soit, n'ont pas perçu de prime d'intéressement en 2007, en sont exclus. M. le Président du Comex, à une mesure inacceptable, s'ajouterait ainsi l'exclusion inique et arbitraire de collègues. Dans ces conditions, nous demandons qu'en tout état de cause soit arrêtée la disposition suivante : tous les agents embauchés depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2007 qui n'auraient pas perçu la prime d'intéressement en 2007 bénéficient de la prime annoncée. »

**M. GEORGES** accepte de répondre à cette sollicitation en dehors de l'ordre du jour, mais précise qu'il n'est pas en mesure d'accéder à leur demande d'extension de la prime d'intéressement pour tous les salariés embauchés au 1<sup>er</sup> janvier 2007.

En effet, au titre de 2007, la formule du supplément d'intéressement a été empruntée. Ce mécanisme, très réglementé, exclut effectivement une petite partie de l'effectif présent, car le personnel embauché en cours d'année ne peut pas bénéficier de la prime d'intéressement. Ceci est une limite indéniable de la formule qui, en revanche, présente un avantage pour la quasi-totalité des salariés, et qui, à l'instar de toute autre proposition, ne saurait être parfaite. Il est donc impossible de répondre à cette contrainte à l'intérieur dudit dispositif, car cela se ferait dans l'illégalité. Quant à la valeur du point, il précise qu'elle sera renégociée en 2008.

M. GEORGES propose ensuite, s'il n'y a pas d'autres remarques sur ce sujet, d'aborder les points à l'ordre du jour, consacrés à la branche famille. A savoir : la présentation d'un projet d'enquête « Vie au travail » auprès des salariés et un point de situation sur l'adaptation du réseau.

Au regard de l'actualité et des préoccupations d'une partie des personnes présentes, il propose d'inscrire, en préambule de l'ordre du jour, la réflexion au sujet de la situation de la branche famille, eu égard à l'accroissement de la charge de travail qui a eu lieu à la fin de l'été et au début de l'automne.

M. CHAPPAZ, directeur des ressources du réseau à la Cnaf, est invité à faire un point de situation afin d'engager le débat.

**M. CHAPPAZ** souhaite rappeler, en premier lieu, que les tensions ayant eu lieu au sein de la branche famille durant l'été furent, bien que conséquentes, variables selon les mois et les caf concernées. Il insiste sur la non-uniformité de la situation.

En second lieu, il abordera la question des causes de ces tensions sur lesquelles ont été diligentées deux études, et qui apparaissent, en conclusion, fortement conjoncturelles, et parfois, sous certains aspects, structurelles.

Les caf ayant pris des mesures de gestion de crise, la situation a pu être rétablie dans l'ensemble. Mais celles-ci n'ont pas été sans conséquences sur la qualité du service rendu, et le climat social. Des enseignements ont été tirés de cette situation, et des actions vont être engagées en ce sens.

En ce qui concerne le diagnostic de l'année 2007, nonobstant cette période particulière, la qualité du service a été maintenue en conformité avec les objectifs fixés par la Convention

d'objectifs et de gestion. Mais les résultats, s'ils ont été globalement tenus, sont hétérogènes, et inférieurs à ceux de l'année 2006, en termes de performances.

Le mois d'août semble avoir pénalisé l'ensemble de ces résultats. Par exemple, les résultats concernant les délais de traitement « à moins quinze jours » s'élevaient à 96 % en juin, et à 91 % en octobre, tandis qu'ils s'élevaient à 78 % en août et septembre.

Les résultats ont également été hétérogènes en ce qui concerne les caf, puisque 86 caisses sont parvenues à respecter les délais de traitement, d'accueil et de temps d'attente au téléphone, 21 caisses ont tenu deux de ces engagements, 13 caisses en ont tenu un et 3 ont eu des difficultés à en tenir un seul.

En conclusion, il est possible d'affirmer que deux tiers des caf sont indemnes au niveau des résultats, en termes de performances, tandis qu'un certain nombre d'entre elles reste pénalisé par cette augmentation de la charge de travail, notamment les trois sus-citées, même si celles-ci sont traditionnellement les plus en difficultés. Quoiqu'il en soit, la situation commence à se redresser et sera rétablie d'ici la fin de l'année. Le temps de traitement des pièces est passé de 6,4 jours en août à 4,3 jours en octobre.

Les causes de ces tensions ont été évaluées par deux études et révèlent une charge de travail plus importante sur l'ensemble de l'année, à laquelle s'ajoute un accroissement de la quantité de courriers et de visites. Mais ces charges de travail globales ont connu des augmentations sur certains mois, à savoir 10 % en juillet et 12 % en août, mois où les effectifs sont réduits. Ceci constitue l'explication première de cette situation.

Il a été constaté également que toutes les caf ne sont pas touchées de la même manière par cette augmentation des flux. 33 caisses connaissent une diminution de leur flux pendant la période estivale, et 49 caisses sur les 123 connaissent une diminution de la charge de travail. En revanche, les autres caf connaissent une augmentation de 4 % de leurs flux.

Les causes, principalement conjoncturelles, sont composées, en premier lieu, de facteurs externes, liés à la complexité et à la multiplicité des nouvelles mesures mises en place, ainsi qu'aux conditions de mise en œuvre de celles-ci au sein des organismes. De plus, à l'heure actuelle, le calendrier de la campagne ressources est décalé, ce qui entraîne inévitablement des désagréments, puisqu'il s'agit généralement d'un temps fort de la gestion des caf.

La seconde cause exogène est liée aux mesures adoptées, avec, entre autres, la suppression de l'abattement de 20 % pour le régime des ressources, qui a entraîné des recalculs et des déficits, mais aussi la prime de retour à l'emploi, ainsi que les dysfonctionnements de certains partenaires en matière de prestations.

Tous ces facteurs cumulés aboutissent à ce que la charge de travail à effectuer à l'instant T est difficilement assimilable par les personnels devant intégrer des modifications de savoirs, et, dans le même temps, de nouveaux systèmes techniques qui se mettent en place, parfois avec difficultés.

En second lieu, il existe des facteurs internes. Ont été évoquées des anomalies de traitements des dossiers, des difficultés d'intégration des nouvelles mesures au travail quotidien, ou encore des dysfonctionnements du système informatique.

Certains facteurs sont également liés aux ressources humaines. Bon nombre d'organismes sont en situation de renouvellement démographique et ces personnes jeunes, nouvellement formées, ont du mal à intégrer ces modifications à leur travail. Il semble évident que des personnels qui nécessitent une formation de 18 mois ont à souffrir du renouvellement de leurs savoirs qui, bien que partiel, intervient en moyenne tous les deux mois.

D'autres facteurs internes sont liés au management des équipes. En effet, certaines caf se sont assez bien sorties de cette crise, en mettant en place une « démarche qualité »,

prouvant ainsi qu'elles pouvaient passer cette période difficile mieux que les autres. M. CHAPPAZ évoque le cas de deux caf qui ont externalisé une partie de leur production, au niveau de la préparation des documents, autrement dit la numérisation.

Un autre point relatif au management peut être mis en avant, en observant que certaines caf ayant pris des mesures de forte implication de l'encadrement s'en sont mieux sorties.

Enfin, une sous-estimation possible de l'augmentation de la charge de travail, liée à la non-pertinence des indicateurs traditionnels de mesure de celle-ci, pourrait amener à revoir la philosophie d'une bonne partie de ces indicateurs ; ces derniers ne prennent pas en compte, par exemple, les flux électroniques, ou prennent mal en compte un certain nombre de charges pouvant résulter de la complexification des dossiers.

Il est donc nécessaire d'adopter des mesures de la charge de travail plus fines et mieux paramétrées, ce qui, jusqu'à présent était du ressort des organismes eux-mêmes. Ces aspects structurels doivent être des modèles d'évolution dans la manière de gérer les organisations. Les mesures prises à l'initiative des organismes sont à prendre en compte pour l'avenir, car elles ont largement contribué au redressement de la situation.

Tout d'abord, d'un point de vue humain, les caf qui bénéficiaient d'une marge de manœuvre budgétaire ont embauché des CDD et ont eu recours à des heures supplémentaires. La mise en œuvre de moyens tels que le report de congés ou la fermeture totale ou partielle des services d'accueil téléphonique fut également salutaire, même s'il est évident que de telles mesures impactent de façon négative la qualité du service et le climat social.

De façon plus structurelle, les plans de formation ont été optimisés afin d'élargir les compétences des agents. Par ailleurs, des groupes d'entraides interservices se sont mis en place au sein de chaque caf, et une réorganisation du travail a eu lieu de façon globale.

Il est évident que ces mesures de gestion de crises prises par les caf sont des mesures d'urgence dont il n'est pas possible de se satisfaire durablement. L'objectif, en tant que Caisse nationale, est d'anticiper ce type d'événements, afin qu'ils ne se reproduisent pas. A ces fins, des interventions auprès des pouvoirs publics ont eu lieu pour améliorer les conditions de mise en œuvre des nouvelles réglementations au sein des organismes.

Le ministre était en visite à la Cnaf le 4 décembre et a fait part de sa sensibilité à l'égard de ces difficultés. Ceci est d'ailleurs contractualisé dans la COG. L'Etat s'est engagé à prendre en compte la capacité des organismes à concrétiser les mesures politiques qui leur sont imposées. Une veille renforcée sur les évolutions réglementaires est prévue, ainsi qu'un effort de simplification et de dématérialisation des procédures de traitement. De plus, des actions vont être mises en place pour optimiser le processus de production du service et le système d'information, et, en règle générale, améliorer l'intégration des évolutions à la Cnaf.

Enfin, afin de mieux maîtriser la charge de travail, la réforme du traitement de ressources déjà envisagée va être mise en place. Ceci sera le premier acte fondateur de la démarche simplifiée et mieux sécurisée, qui consiste à faire en sorte que les données viennent directement des partenaires qui en sont les producteurs, en l'occurrence, les partenaires fiscaux, et non plus des allocataires.

En conclusion, M. CHAPPAZ estime que, du point de vue de la Cnaf, la situation est redevenue normale à 90 %.

**M. GEORGES** le remercie pour son intervention et propose de passer à un échange, dans le but de préciser certains points.

**Mme DIDIER** souhaite rappeler que ces données concernant la sortie de crise avaient été portées à la connaissance des différents acteurs par le biais d'une interview dans le

Protection Sociale Informations. Or, des questions précises ont été posées lors de la réunion à Deauville, et c'est sur ces points que des réponses sont souhaitées.

Les questions sont les suivantes : quel est le volume d'heures supplémentaires pour 2007 et dans combien d'organismes ? Cela correspond à combien d'équivalent temps plein ? Car si la situation s'est améliorée, grâce à des heures supplémentaires, cela suppose une réflexion. Et quel est le nombre d'organismes au sein desquels les accueils ont été fermés, et durant combien de jours ?

Ensuite, elle souhaite savoir où en est la situation au niveau des suppressions d'emplois dans les caf, secteur par secteur.

Concernant les relations humaines, lorsque M. CHAPPAZ évoque la mise en place de groupes de solidarité au sein des caf, elle se demande dans combien d'organismes les travailleurs sociaux ont été appelés pour aider leurs collègues, et comment cela s'est passé.

Par ailleurs, il semblerait que des heures supplémentaires soient toujours effectuées à l'heure actuelle dans certains organismes. En conséquence il lui semblerait intéressant de savoir s'il s'agit d'une nécessité, quel volume cela représente, et dans quels organismes.

Enfin, au sujet des externalisations, Mme DIDIER veut savoir quel est le nombre de caf concernées, et ce que cela représente en équivalent temps plein.

Une dernière remarque, difficilement chiffrable, concerne les pressions effectuées sur le personnel en termes de productivité, avec notamment les reports de congés, mais aussi les créations de groupes spécialisés que M. CHAPPAZ évoquait.

Selon Mme DIDIER, tout ceci semble avoir des effets néfastes sur les conditions de travail du personnel et les organisations syndicales précisent que les salariés font état de derniers mois très pénibles dans le travail.

**M. GEORGES** remercie Madame DIDIER et invite Monsieur DELANNOY à prendre la parole.

**M. DELANNOY** affirme qu'un certain nombre de questions qu'il souhaite poser, en tant que membre de la CFDT, l'ont été par Madame DIDIER pour la CGT.

Par ailleurs, il se dit surpris. La dernière INC (instance nationale de concertation), concernant la branche famille, a eu lieu il y a trois ans et traitait de la COG, à la suite de son adoption. Or, nous sommes à la fin de la COG et aucune discussion n'a eu lieu, pendant ce laps de temps, concernant le suivi de son application, et les effets de celle-ci.

En conséquence, les difficultés des organisations syndicales, à l'heure actuelle, sont d'arriver à discerner ce qui est du domaine de la COG et de ses conséquences, et ce qui concerne une crise ponctuelle.

En ce qui concerne la CFDT, le vote de la COG est assumé, mais cela implique une obligation de discerner ce qui tient d'un manque de moyens et ce qui concerne une crise passagère.

L'autre point qui a interpellé M. DELANNOY concerne le repérage d'un certain nombre de bonnes pratiques, qu'il serait bon d'essayer dans les autres organismes. Ceci semble être, selon lui, de bonne politique et de bonne gestion, mais il serait intéressant que les organisations syndicales soient associées à ces collaborations car les organisations du travail doivent avoir leur place dans la mise en place de groupes spécialisés.

**M. GEORGES** cède la parole à M. COLLET.

**M. COLLET** souhaite se positionner également aux côtés des collègues des autres organisations syndicales, et regrette que cette INC arrive si tardivement, car le constat qui vient d'être exposé lui semble alarmant.

Il y a deux ans, lors de la dernière INC, la négociation concernant les COG affichait un système totalement maîtrisé. Or, il est simple de constater à ce jour que les moyens ne sont pas suffisants, puisque certaines caf ont recours à l'emploi de CDD, et que, plus encore, la charge de travail augmente, ou du moins est très mal répartie au niveau national.

Les constats concernant l'hétérogénéité des systèmes et des flux sont également inquiétants, car, en tant que Caisse nationale, une homogénéité serait souhaitable. Voici ce que M. COLLET aimerait voir apparaître dans les prochains résultats.

En ce qui concerne l'analyse des causes de cette crise, le constat est imparable quant à l'augmentation de la charge de travail. En revanche, le souhait des représentants des salariés est de faire en sorte qu'il y ait adéquation entre les charges et les moyens. Lorsqu'une COG est mise en place et qu'il y a un changement de législation pendant son application qui entraîne une surcharge de travail, celle-ci devrait être partiellement modifiable en cours d'exécution, afin de pouvoir adapter les charges aux moyens.

En ce qui concerne l'évolution des législations et la sensibilisation des pouvoirs publics, il est à craindre, au vue de la fébrilité des pouvoirs publics actuels, qu'il n'y ait pas de véritable écoute, pas de temps nécessaire de réflexion et de mise en place des programmes informatiques, et que cette collaboration reste un vœu pieux. Il serait souhaitable d'établir une note de service adéquate afin de mesurer la charge de travail et ses déclinaisons au niveau local.

Un autre point soulevé par M. CHAPPAZ, et qui a choqué M. COLLET, est le fait d'avoir mis en cause les managers de chaque organisation alors que ce sont les caisses nationales qui doivent prendre leurs responsabilités. En l'occurrence, pour la CFDT, les dirigeants font partie du personnel et les causes ne peuvent pas, et ne doivent pas, être imputées à l'encadrement.

Concernant l'inadaptation des indicateurs de mesure de la charge de travail, M. COLLET rappelle que ce point avait été souligné lors du précédent constat que la CFDT avait fait parvenir à la Cnaf ; or, l'évolution des législations implique forcément la mise en place de nouveaux indicateurs.

Enfin, un élément également alarmant, étant donné que l'accord sur l'intéressement va être négocié prochainement, est le constat du contexte exceptionnellement mauvais : il est prévu qu'un tiers des caf va avoir des difficultés. Or, il serait souhaitable que la branche famille y soit sensibilisée, dans le sens où, si certaines caisses rencontraient des difficultés à atteindre les objectifs fixés, il est nécessaire que des mesures soient mises en place afin que les salariés ne soient pas pénalisés sur la prime d'intéressement 2007.

Pour terminer, M. COLLET aimerait savoir quel est le nombre de CDD recrutés. Et quel est le volume d'heures supplémentaires global nécessaire pour résorber le retard du traitement des dossiers, ainsi que la nature des heures supplémentaires ? Sont-elles obligatoires, ou ce dispositif est-il coercitif ?

Il souhaiterait également mettre au premier plan les inquiétudes des salariés quant à leur avenir, notamment lorsque est évoquée la réorganisation du réseau, cela créant une ambiance négative dans le travail. Ces problématiques de fond méritent d'être clarifiées.

**M. GEORGES** donne la parole à M. FOURMY

**M. FOURMY** déplore la mise en question de la responsabilité des caf face aux objectifs qui n'ont pas été atteints. Il souligne la reconnaissance par la Cnaf de la lourdeur, pour les

techniciens, d'une formation de 18 mois, à laquelle s'ajoute une législation changeante ; mais il regrette qu'aucune conclusion ne soit tirée de ces points. Or, il émane de ce constat que la catégorie des techniciens, en tant que telle, doit être niveau 4 et que les points de compétence doivent être maintenus.

Il souligne également la reconnaissance d'erreurs, notamment au sujet des indicateurs de mesure de la charge de travail, et déplore le temps perdu au sein de chaque caf pour établir ces constats, alors que le personnel avait déjà informé le service des statistiques de certaines particularités, notamment au niveau du temps de traitement des dossiers complexes. Jusqu'ici, ces informations n'avaient pas été prises en compte.

En ce qui concerne les causes structurelles, il revient sur les propos de M. CHAPPAZ. Ce dernier a affirmé que deux caf s'en sortaient et que celles-ci ont externalisé la numérisation, alors que cette pratique se situe en dehors de la politique traditionnelle des organismes. De même, il réfute la thèse selon laquelle certaines caf ont été plus performantes, compte tenu de la place du management et de la cohésion entre les salariés, car ceci implique que ce ne soit pas le cas dans les autres caisses, et met en cause les cadres et les agents de direction ainsi que le personnel. Il est important de ne pas opposer les caf les unes aux autres et de laisser les organismes travailler avec leurs moyens humains et matériels.

Une des causes principales de ces problèmes est liée au manque d'effectif, et il est nécessaire d'embaucher du personnel dès à présent dans les caf, ne serait-ce que pour former différentes catégories. Mais également, compte tenu des départs en retraite prévus en 2008-2009 et des 18 mois de formation nécessaires, si aucune embauche n'est prévue dès à présent, une nouvelle situation de crise apparaîtra. Ces dispositions sont du ressort de la Cnaf, en tant qu'organisme.

**M. POULET** soutient que la branche famille prend du retard et met en cause l'absence d'INC depuis plus d'un an, et de façon générale, le déficit de fonctionnement de celle-ci. Il partage les inquiétudes qui ont été soulevées au sujet des stratégies d'externalisation ; celles-ci pourraient inspirer les responsables de la branche famille, dans le cas où celle-ci ne serait pas en mesure de renouveler les moyens.

Au nom de le SNFOCOS, Monsieur POULET souhaite poser des questions et formuler des demandes liées à la gestion des ressources humaines.

Le SNFOCOS sollicite une communication par la Cnaf, caf par caf, des mesures individuelles et collectives, en termes de rémunération des personnels, prises en dehors des dispositifs généraux pour compenser les contraintes qui ont pesé sur les différentes catégories de salariés.

La deuxième requête concerne l'impact, sur les moyens des organismes, des mesures prises au niveau de l'engagement financier et des heures supplémentaires.

Le SNFOCOS demande, dans un tableau comparatif, organisme par organisme, un état détaillé des taux d'exécutions budgétaires des frais de personnel hors dépenses de fonctionnement. Et ceci sous forme de comparatif 2007/ 2008.

**M. GEORGES** prend en note ces demandes et propose d'écouter M.DELBOE.

**M. DELBOE** souhaite revenir sur la question des externalisations et souhaiterait savoir si, au sein des différentes caf où ont eu lieu les évaluations, les comités d'entreprises ont été consultés au préalable. Il insiste sur la question du coût, et souhaite savoir de manière précise quel est le coût réel de l'externalisation. Et compte tenu de sa nature, quelle fut l'incidence de celle-ci sur l'activité des salariés ? Car si le travail le plus simple est externalisé, ne restent alors à la charge des salariés que les tâches les plus complexes, ce qui induit des pressions supplémentaires.

Ceci rejoint sa seconde question. Il se demande quelle est la reconnaissance accordée aux salariés concernant leurs qualifications. Il s'agit donc, en fonction des résultats des analyses qui ont été faites, de connaître les mesures prises à destination des salariés.

Le dernier élément concerne une demande de précision que M. DELBOE souhaiterait adresser à M. GEORGES en qualité de président du Comex. Il souhaite savoir quel est le nombre de salariés embauchés en 2007, tous organismes confondus, et qui seraient, par conséquent, exclus du dispositif de la prime complémentaire d'intéressement.

**M. GEORGES** cède la parole à M. MOREL.

**M. MOREL** souhaite apporter son témoignage au sujet de l'action sociale et des composantes de celle-ci.

« Les salariés des caf, par la voie de leur syndicat national, CFE-CGT, s'adressent aujourd'hui à vous pour vous relater l'état d'esprit et l'ambiance qui prévaut aujourd'hui dans nos divers établissements.

Les décisions de l'Etat, mises en œuvre par nos Directeurs altèrent considérablement la qualité des services que les caf apportent aux allocataires et aux partenaires locaux de l'action sociale.

Concernant les allocataires, nous pointons, que le service global apporté aux familles s'altère considérablement, notamment du fait des retards dans le traitement des dossiers.

- En cause, une législation plus complexe et plus étoffée, des procédures de plus en plus rigides, ainsi qu'un effectif en personnel, toutes catégories confondues, de plus en plus restreint, nous semblent être les composantes valides de ces retards.
- Par ailleurs, quasi « double peine » pour les allocataires, ces retards génèrent des opérations supplémentaires, des contacts téléphoniques, physiques et par messagerie électronique, mais aussi des appels de pièces complémentaires qui viennent engorger des services en totale tension.
- Cet effet cumulatif impacte plus précisément les allocataires les plus vulnérables, rajoutant au désarroi de ces derniers une situation dont ils ne devraient pas avoir à faire les frais.

Concernant le personnel, et malgré la mise en œuvre d'outils plus performants ainsi que le transfert de données facilitatrices de l'exécution des tâches de masse, nous mesurons l'impact de réductions budgétaires drastiques aussi inefficaces qu'opportunes.

- La quasi absence de remplacement des départs en retraite a réduit les effectifs à un point tel que le traitement des dossiers subit des retards considérables et préjudiciables.
- Le recours aux heures supplémentaires volontaires ou imposées, la mise en œuvre de plans d'action d'urgence sont de plus en plus fréquents. Leur chronicité nous invite à penser que nous « pérennisons l'inefficacité ».
- Les multi compétences exigées de la part de nos techniciens (guichet, téléphone, courrier, traitement des dossiers complexes...) et de ceux qui les managent, génèrent une frustration professionnelle croissante. Elles ne sont pas reconnues à leur juste valeur, du moins, elles ne sont pas encouragées.
- Le respect, à flux tendu des critères d'évaluation et des objectifs de la COG et à l'éclairage d'indicateurs purement quantitatifs devient une obsession néfaste à un climat de travail serein.

Le stress et la démotivation au travail s'installent.

Par ailleurs, les agents et les cadres subissent une grave détérioration de leur pouvoir d'achat.

- La valeur du point qui sert de base de calcul aux rémunérations est en décalage avec l'indice INSEE des prix à la consommation.
- Année après année, le caractère cumulatif de cette disposition a aspiré vers le bas les premiers niveaux des agents, quels qu'ils soient.
- Le déroulement de carrière prévue par la Convention collective n'est appliqué qu'au minimum et dans le cadre de budgets contraints.
- Les différents projets de mutualisation du réseau et de leurs composantes de coopération de solidarité et de mutualisation des fonctions, de regroupement des caisses effraient les agents et les cadres. Ils sont vécus comme des plans sociaux déguisés.

Concernant le partenariat des caf, avec les collectivités locales et territoriales, nous pointons également une déliquescence des rapports.

Il faut noter la complexité de la contractualisation et des règles en matière d'action sociale qui désarçonnent et parfois démotivent les élus, pénalisant aussi les allocataires par cette entrée.

Le travail social est un domaine qui se partage et se conjugue à plusieurs, et, à l'heure de la Territorialisation en Action Sociale, il serait dommage pour l'institution de négliger ses travailleurs sociaux et son action sociale toute entière, qui rappelons, offre le nécessaire complément aux prestations légales.

Aussi, nous vous demandons de reconsidérer vos derniers plans stratégiques pour la prochaine COG et demandons que les moyens nécessaires à l'exercice de notre mission soient affectés au redressement de la situation des caf.

Nous demandons plus expressément :

- Que les excédents de la branche Famille soient affectés à celle-ci,
- Que la politique d'Action Sociale continue à être portée par les caisses,
- Que des embauches complémentaires qualifiées puissent pérenniser une réponse digne à la charge de travail actuelle et de demain,
- Qu'une revalorisation substantielle de la valeur du point cohérente avec les qualifications et l'engagement de l'ensemble des personnels soit rapidement effective,
- Qu'enfin, les projets de modernisation et de rénovation de nos caisses soient élaborés avec la collaboration et la validation de toutes les catégories de personnel. Vous comptez sur nous... et réciproquement... »

**M. GEORGES** remercie M. MOREL pour son intervention et demande si d'autres personnes souhaitent intervenir. En ce cas, il souhaite laisser M. CHAPPAZ répondre aux différentes questions posées. Néanmoins il se sent interpellé, en tant que président du Comex, en ce qui concerne la tenue de l'INC. Il reconnaît que la concertation dans ce cadre fut insuffisante en 2007, et affirme qu'il n'en sera plus ainsi dans les années à venir. Deux dates de principe ont été fixées pour 2008, afin de pouvoir se rencontrer et faire le point sur la situation générale de la branche famille, et ce, sans ordre du jour préétabli. En fonction des négociations de la COG qui vont avoir lieu, il sera possible d'en ajouter d'autres.

**Mme DIDIER** souligne que ces engagements ont été pris par l'Ucanss et le Comex lors de la signature du protocole sur l'INC.

La CGT affirme que si celui-ci était à signer aujourd'hui, elle ne le ratifierait pas, car les organisations syndicales ont demandé des réunions durant toute l'année et n'ont pas eu satisfaction. De plus, elles n'ont obtenu aucune réponse aux questions posées, et sont aujourd'hui dans le doute. De tout ceci découle une interrogation sur la fonction de l'INC.

D'autre part, dans le cas où l'Ucanss et la Cnaf ne seraient pas en mesure de répondre aux questions posées, il est nécessaire de prendre date d'une réunion prochaine, afin d'apporter ces réponses, car il semble impossible et improductif de continuer dans cette voie.

**M. POULET** souhaite également qu'à une prochaine réunion des réponses soient apportées aux questions qui ont été posées ce jour, ce qui rendrait plus crédible la fonction de l'INC.

**M. RETIF** n'est pas loin de partager ce qui a été souligné par ses différents confrères, et estime qu'il est nécessaire de rendre crédible et légitime l'instance nationale de concertation. La situation des caf est connue, et l'écoulement de la charge de travail est un sujet récurrent depuis vingt ans, de même que l'allègement de la législation et les simplifications des règles. Finalement, les deux questions sous-tendues sont : quelle est l'adéquation entre la charge de travail et les moyens mis en place ? Et le personnel est-il rémunéré en fonction de ses compétences, eu égard à la complexification de la législation et à la demande sociale croissante ?

L'INC doit donc se réunir plus régulièrement et disposer d'éléments statistiques afin de pouvoir engager le débat.

**M. COLLET** prend la parole au nom de la fédération CFTC et se positionne en tant que relais des problématiques de base. Un constat a été fait, et reconnu par le président du Comex ; celui-ci faisait état d'un manque de lieu en matière d'informations et de négociations. Aux vues des particularités des organismes, à savoir qu'il s'agit d'organismes juridiquement indépendants, avec des comités d'entreprises, des organisations syndicales, et parallèlement à cela, inscrits dans une organisation nationale, ce lieu semblait essentiel pour permettre un échange et un débat concernant les problématiques actuelles.

C'est donc en ce sens qu'avaient été créées les INC. C'est la raison pour laquelle il serait juste et normal que les représentants de la branche famille apportent des informations chiffrées dans un délai raisonnable et répondent aux questions soulevées dans le cadre des INC, et que les participants puissent faire état de leurs inquiétudes.

**M. DELANNOY** souhaite intervenir sur ce même sujet. Il affirme que, du point de vue de la CFDT, l'état d'esprit est plutôt positif en ce qui concerne l'INC, mais il rejoint le point de vue des autres participants en soulignant qu'il existe de nombreuses insatisfactions et insuffisances. Tout ceci semble trop scolaire, notamment du fait que les Caisses Nationales déterminent l'ordre du jour et les documents mis à la disposition des organisations syndicales. Or, M. DELANNOY s'appuie sur l'exemple de cette INC et souligne que le débat du jour se situe en dehors de l'ordre du jour. Une évolution de l'organisation des INC est donc fortement souhaitable.

En guise d'exemple, M. DELANNOY affirme qu'il est prévu, pour cette INC, de débattre de l'enquête sur les conditions de vie au travail, qui commencera début janvier. Or, les organisations syndicales n'ont pas eu connaissance des questions qui la constitue, ce qui souligne une défaillance du système duquel il est nécessaire de sortir. Il adhère, par ailleurs, à la proposition de M. GEORGES, consistant à multiplier les INC.

**M. GEORGES** considère que cette accusation de non-réponse aux questions est infondée. Il estime que chacun a eu l'occasion de prendre la parole et qu'il n'a pas eu le temps d'apporter son point de vue sur les questions soulevées. La présentation du point en dehors

de l'ordre du jour étant faite, il va donner des éléments de réponse. Il reconnaît que les INC ont été insuffisantes ; mais prétendre qu'il n'y a jamais eu de réponse lui semble quelque peu exagéré. Il évoque les engagements pris de mettre en œuvre de nouvelles mesures au sein de la branche famille pour 2008, et reconnaît ses responsabilités.

En tant que président du Comex, il affirme qu'il fera part des demandes adressées aux autres branches, mais il ne peut affirmer l'adoption de mesures, quelles qu'elles soient, de son seul chef.

En ce qui concerne la situation de la branche famille, M. GEORGES n'est pas en mesure de répondre à toutes les questions posées. En revanche, il est tout à fait disposé à programmer une INC complémentaire dans les plus brefs délais. Selon lui, cette crise montre également les limites de l'exercice que représente la COG. Reconnaître le caractère partiellement conjoncturel de cette crise et montrer qu'elle est sur le point d'être dépassée ne signifie pas que cette situation ne se reproduira pas. Evidemment, il ne saurait être sûr que les problèmes appartiennent au passé. La crise est estimée conjoncturelle, car liée à des textes et réformes mis en place récemment ; néanmoins, elle devient structurelle, dans le sens où d'autres réformes peuvent être mises en place dans un avenir proche. Pour M. GEORGES, la vraie difficulté est liée à la frénésie législative et réglementaire de l'Etat, d'autant plus que les pouvoirs politiques ne sont pas en mesure de planifier les réformes à venir sur quatre ans. La grande leçon de cette crise réside dans la prise de conscience de la nécessité de mettre en place des mécanismes d'adaptation de la COG en cours d'exercice, et d'ajustement des moyens aux charges de travail globales. Concrètement, les pouvoirs publics ont été sensibilisés, et quelques éléments de progrès ont été enregistrés. Notamment, le ministère a entendu la Cnaf, dans le but de mettre en œuvre les mesures inscrites au PLFSS.

Une intervention auprès du Sénat a également eu lieu, avec l'accord du gouvernement, dans le but de faire tomber deux amendements votés par l'Assemblée Nationale qui auraient induit des charges supplémentaires pour les caf en les obligeant à demander, aux bénéficiaires des aides au logement, une copie des baux de location ; il s'agit de documents très volumineux et non numérisés.

Des dispositions sont prises pour gérer le court terme, mais également afin de mettre en place de nouveaux outils et mécanismes pour l'avenir.

Un groupe de travail, sous la direction de Dominique LIBAULT, devrait formaliser les procédures par lesquelles l'Etat demande à la Cnaf d'intégrer les nouvelles réglementations. Il est nécessaire que la Caisse nationale améliore la qualité des services en revoyant les processus de travail.

M. GEORGES invite à présent M. CHAPPAZ à répondre aux questions subsidiaires auxquelles il est en mesure de répondre avant la prochaine INC, et insiste sur le fait que la situation des caf est prise très au sérieux afin d'éviter qu'elle se reproduise, notamment dans le cadre des gros chantiers de législation à venir. S'il réfute l'idée que l'augmentation de la charge de travail soit un problème constant, il affirme que le droit ne se simplifiera pas dans les années à venir. D'où la nécessité d'améliorer les procédures face à une situation toujours plus complexe.

**M. CHAPPAZ** souligne le fait qu'en ce qui concerne les questions posées, il ne détient pas tous les éléments de réponse, d'autant plus que le processus de redressement du réseau post-crise n'est pas terminé. En revanche, ces éléments pourront être apportés en début d'année. Il est vrai que certaines caf peuvent être amenées, à l'heure actuelle, à prendre des mesures de gestion des difficultés.

En revanche, M. CHAPPAZ insiste sur l'importance de se garder de généraliser et d'extrapoler ce qui tient lieu de mesure exceptionnelle de gestion de crise, telles les heures

supplémentaires. Il lui semble normal que les directeurs prennent les mesures nécessaires pour sortir de ces difficultés et remettre les choses en ordre. M. CHAPPAZ rappelle que les chiffres qui seront donnés porteront sur la situation de crise.

Pour ce qui concerne le climat de travail et la qualité des services, il s'agit également de certains moments particuliers et non d'une situation normale.

**M. GEORGES** se déclare surpris que le recours aux heures supplémentaires ait été considéré comme un élément de blocage. De plus, il ne fait pas de l'accroissement des effectifs l'élément de solution de la crise, celui-ci étant la régulation de la charge de travail.

D'autre part il souhaite rappeler que la situation de départ n'était pas homogène, en termes de performances. Il ne s'agit donc pas d'une dégradation de cette situation, mais d'une hétérogénéité de départ, qui a été simplement réduite en 2005 et 2006. En conséquence, cette constante d'hétérogénéité affaiblit considérablement la position du réseau dans une négociation avec l'Etat.

En ce qui concerne l'actuelle COG, la situation semble claire et irréversible. En revanche, la question est totalement ouverte en ce qui concerne l'élaboration de la future COG. La négociation n'est pas contrainte et la question de l'adaptation des moyens aux charges sera traitée sans a priori.

**M. DELBOE** se dit très étonné que la Cnaf ne soit pas en mesure de déterminer le nombre d'heures supplémentaires effectuées dans l'ensemble du réseau, d'autant plus que l'essentiel de la crise est passé. Il se dit conscient du caractère constant de l'évolution de la législation et affirme, qu'en ce cas, la crise ne peut être qualifiée de conjoncturelle, d'autant plus lorsque le travail s'effectue en effectifs réduits et en flux tendu, de façon permanente. En ce cas, il s'agit forcément d'une crise structurelle, et il est nécessaire de prendre des mesures pour l'avenir. Enfin, il déplore le fait de n'avoir aucune réponse aux questions soulevées, et affirme ne pas comprendre l'intérêt de cette INC.

**M. CHARLAT** souhaite s'adresser plus particulièrement à M. CHAPPAZ. Il réfute ses propos au sujet des heures supplémentaires et des fermetures. Celles-ci ont été mises en place avant le mois de juillet pour pallier les retards et les dysfonctionnements liés au manque d'effectif et à l'accroissement de la charge de travail, durant les vacances de février et de Pâques. Par conséquent, ce scénario semble être amené à se renouveler, et ce, dès le mois de janvier. Le problème du flux tendu et du manque de personnel au sein des organismes n'a pas été pris en compte pour faire face aux difficultés liées aux nouvelles législations, ou encore dans le travail quotidien.

**M. LEBORGNE** souhaite revenir sur la nécessité de préparer les agents aux nouvelles réformes à venir, notamment par rapport à ce que souhaite M. HIRSCH sur la prime de Noël pour les bénéficiaires du RMI. L'absence de ce type d'initiative pourrait avoir de graves conséquences sur la situation du personnel dans les caf. De plus, l'outil Internet doit être suffisamment performant et pertinent pour que les agents des caf ne se heurtent pas à des litiges avec les allocataires dus aux dysfonctionnements de celui-ci. Enfin, il souligne une difficulté des salariés à bénéficier de leur droit au DIF.

**M. DELANNOY** souhaite avoir quelques précisions. En premier lieu, au sujet des vingt-cinq caf considérées comme les plus performantes par l'IGAS, est-il possible de mettre en évidence leurs situations dans la crise ? En second lieu, quel est le volume d'heures supplémentaires et le nombre d'embauches en CDD de la branche famille pour chaque exercice ?

Par ailleurs, il note qu'un certain nombre d'organismes commencent à solliciter des salariés, pour faire des heures supplémentaires en prévision des vacances de Noël. Il ne s'agit donc

pas d'une crise ponctuelle, puisque les vacances de Noël sont bien un fait récurrent, mais plutôt d'une fragilité du réseau, à laquelle il est nécessaire de pallier.

Il souhaite également connaître le nombre de grévistes dans l'Institution, et insiste sur la nécessité et l'urgence de réfléchir aux parcours professionnels des techniciens conseils.

Enfin, il constate une insuffisance des échanges avec les travailleurs sociaux, qui se disent inquiets en ce qui concerne leur avenir.

**M. COLLET** souhaite insister sur la nécessité de prendre en charge, concernant la prochaine COG, les problématiques de fond. En premier lieu, la réalité de surcharge de travail devient chronique, mais aussi la concrétisation des départs en retraite et l'enrichissement des tâches sont de plus en plus importants. Dans une phase de réorganisation de réseau, il est nécessaire d'établir une réflexion approfondie au sujet des modalités de rémunération et de revalorisation du travail des salariés. Ceux-ci ne sont opposés à la polyvalence, mais ils attendent une contrepartie. Une réflexion sur la possibilité de passer au niveau 4 pourrait être envisagée.

**M. FOURMY** insiste sur la nécessité de disposer d'éléments pour réfléchir à la question des heures supplémentaires.

**M. GEORGES** souhaite examiner cet échange, au regard d'une toile de fond qui prend en compte l'organisation juridique de l'Institution. Celle-ci regroupe plus de 500 organismes, qui sont des employeurs autonomes ; cela implique que pour la branche famille, la Cnaf n'est pas en mesure d'émettre certaines données chiffrées, cela ne résultant en rien d'une volonté de rétention d'informations.

En ce qui concerne, par exemple, le nombre d'heures supplémentaires, des demandes doivent être faites à chaque organisme afin de recueillir ces informations. Bien entendu, tout ceci peut, aux yeux de M. GEORGES, évoluer, mais il s'agit d'effectuer une réorganisation générale de l'organisation du réseau. Un processus de centralisation est d'ailleurs engagé, mais une méthodologie complexe est à mettre en place.

C'est également la raison pour laquelle la Cnaf n'a jamais émis de doctrine sur la question du passage de la rémunération des techniciens-conseils au niveau 4. Les situations sont très différentes selon les secteurs territoriaux, de même que les taux de techniciens conseils au niveau 4. M. CHAPPAZ doit produire une note d'orientation sur cette question, en début d'année.

M. GEORGES affirme à nouveau qu'il n'a aucun intérêt à cette crise, mais qu'il souhaite voir le bon côté des choses et utiliser ces enseignements comme levier pour accélérer la réflexion, notamment sur le rôle de pilote que doit jouer la Caisse nationale. Un module de formation des agents de direction, intitulé « Optimiser les processus de production » a été mis en place par l'En3s, afin d'intensifier cet échange de bonnes pratiques sur l'organisation. L'autre enseignement à tirer de cette crise est qu'il n'existe aucun coupable, mais des causes sur lesquelles il faut travailler.

Il rappelle enfin qu'aucune typologie des caf concernées par les difficultés n'est pertinente, mais que ceci est fonction de l'organisation du processus de production, très divers d'une caisse à l'autre.

**M. POULET** souhaite s'adresser au président du Comex, dans le sens où ses interrogations sont valables pour toutes les branches. Il demande que les comités d'entreprises soient consultés et informés des mesures prises au niveau national. Il reproche aux représentants de la Cnaf de ne pas aller au bout de leur raisonnement car, selon lui, ce n'est pas la situation mais les solutions qui sont anormales. Si l'INC ne suffit pas, et qu'un comité central d'entreprise est nécessaire, il faut en créer un dans chaque branche pour que les directeurs de caisses et les organismes locaux soient dédouanés des grandes restructurations. A ce

titre, il s'agirait d'un fonctionnement normal. Il regrette que les organisations collectives ne soient pas plus concertées, notamment en ce qui concerne le questionnaire sur la situation de vie au travail, mais aussi au sujet de la restructuration des réseaux. Enfin il souhaite savoir combien de caf vont être fusionnées, quel est le volume d'effectif qui va être supprimé et comment cela va se passer.

**M. GEORGES** rappelle qu'il s'agit d'une situation atypique dépendant de l'organisation du régime général. Il s'agit de gérer une tension entre le niveau national et les organismes locaux. Ceci passe par une réorganisation des relations entre ces différents acteurs, ce que M. GEORGES est tout à fait prêt à faire. Mais cela nécessite un relais au niveau des caisses locales.

**M. POULET** affirme qu'il ne s'agit pas de dessaisir les directeurs de leurs fonctions, mais plutôt du devoir, pour la Caisse nationale, de prendre ses responsabilités en matière de restructuration de l'ensemble des branches. Des secteurs entiers de l'économie nationale fonctionnent avec des comités centraux d'entreprises indépendants, et les chefs d'entreprises conservent leurs positionnements.

**Mme DIDIER** souhaite revenir sur l'idée d'un comité central d'entreprise, évoquée lors de la prise de fonction de M. GEORGES. Elle estime que l'instance de concertation est un mauvais compromis et que l'Ucanss et les caisses nationales ne jouent pas le jeu, car cela ne remplace pas un comité central d'entreprise. Elle regrette que ceux-ci ne répondent pas aux questions des fédérations ou aux demandes de réunions et ne fournissent pas de comptes-rendus. Elle affirme ne pas mettre en doute la compétence de la branche famille, mais sa volonté de concertation. Au nom de la CGT, elle demande la mise en place d'un comité central d'entreprise, la mise à la disposition des fédérations des deux rapports d'audit qui ont été faits, et la programmation d'une INC spéciale sur l'action sociale de la branche famille.

**M. DELANNOY** revient sur la question des heures supplémentaires et affirme qu'il considère que la Cnaf possède les statistiques. Selon lui, il est de sa volonté ou non de les transmettre aux organisations syndicales. Il lui semblerait souhaitable de mettre à disposition les informations sur les heures supplémentaires, ainsi que d'autres statistiques demandées par les organisations. Certains éléments ne semblent pas acceptables par les partenaires sociaux, et il existe, à ses yeux, un véritable manque de concertation.

**M. COLLET** affirme se trouver confronté à la même demande et aux mêmes inquiétudes. Au niveau de la politique salariale, il considère qu'il serait souhaitable que les organisations nationales puissent disposer de l'information. Il ne met pas en cause la Cnaf et ne souhaite pas accuser l'institution de rétention d'informations, mais déplore qu'elle ne possède pas ce type de données. Celles-ci devraient être transmises rapidement à l'Ucanss afin de pouvoir négocier en conséquence la revalorisation des salaires, notamment dans le cadre des discussions sur la valeur du point ; ces discussions vont avoir lieu prochainement. Ceci s'adresse à toutes les branches, car les organisations ne se sentent pas impliquées dans les décisions et sont inquiètes pour leur avenir.

**M. FOURMY** revient sur la définition du terme de « concertation », qui suppose que les différents participants aient à leur disposition des éléments précis et concrets, afin de pouvoir en débattre. Il rejoint les autres organisations, dans le sens où il souhaiterait notamment que soit mis à sa disposition le questionnaire sur la situation de vie au travail des salariés des caf. Il aimerait également savoir quel est le coût total de l'opération questionnaire.

**M. GEORGES** souhaite clore cette INC en revenant sur les informations demandées par l'ensemble des organisations.

Pour celles qui sont relatives à la crise, M. GEORGES déclare que la Cnaf ne les possède pas, et ne souhaite pas surcharger les caf de demandes d'informations complémentaires.

Malgré tout, il a été nécessaire d'en solliciter cinq en difficulté, afin de mieux appréhender cette situation de crise et de réaliser l'étude que M. CHAPPAZ évoquait en introduction. Les conclusions seront communiquées aux différents organismes dès lors qu'elles auront été formalisées. Cela constitue une réelle difficulté pour la Cnaf et il est important, pour M. GEORGES, de rappeler que le caractère décentralisé de l'institution ne permet pas de remonter toutes les informations et que les caisses locales souhaitent conserver leur autonomie. En conséquence, la Caisse nationale s'interdit l'accès à certaines informations, afin de maintenir l'équilibre. Cela dit, il considère que la procédure d'information doit être améliorée au sein des quatre branches. Cet hiver, une INC aura lieu afin d'aborder la deuxième phase de l'examen de cette question de la charge de travail, indépendamment d'une INC au printemps.

**M. RETIF** espère qu'à cette occasion les organisations syndicales auront une réponse sur le *quid* des vingt-cinq caisses jugées performantes.

**M. GEORGES** a pris note de toutes les questions posées, et tentera d'y répondre dans la mesure du possible.

**M. RENARD** souhaite ajouter quelques éléments avant de clore cette INC.

Des marges de progrès sont bien évidemment envisageables, même si des avancées ont été faites.

Quant à la diffusion de l'information, même si elle mérite d'être accrue, des évolutions sont indéniables. A titre d'exemple, dans le cadre de l'accord de méthode, des informations sont données. Par ailleurs, dans le cadre de la commission paritaire de l'emploi et de la formation professionnelle, des éléments qui n'ont jamais été diffusés sont désormais disponibles dans le premier rapport sur l'évolution de l'emploi.

De plus, l'élaboration d'un nouveau portail Ucanss permettra aux organisations syndicales l'accès à un espace réservé.

Enfin, dans le cadre UCANSS 2010, la mise en place d'un « infocentre » pour l'institution traduit bien, dans une volonté de dialogue social, le désir de disposer d'informations plus fiables, plus rapides et plus élaborées.

**M. GEORGES** souligne l'importance de faire également état des progrès et propose de remettre les deux prochains points à l'ordre du jour de la prochaine INC.

Pour répondre à la question de M. FOURMY, il indique que le coût de l'opération questionnaire s'élève à 90 000 euros TTC.

**Mme PELISSOU** souhaite préciser qu'en ce qui concerne le questionnaire, il n'a pas été porté à la connaissance des différents organismes, car il sera finalisé pour le 15 décembre. En ce qui concerne l'étude, elle a été réalisée par un organisme au sein duquel ont été sélectionnées vingt personnes représentatives des différents métiers et niveaux hiérarchiques. Quant au commanditaire, à savoir la société BVA, il s'agit d'une société contractée par marché européen. Cette étude fait ressortir une pertinence et une simplicité des questions posées, du point de vue des salariés.

**M. DELANNOY** souhaiterait également disposer d'un peu plus d'éléments en ce qui concerne la mutualisation du réseau et de ses finalités.

**M. POULET** estime que cela suppose qu'une réponse soit apportée à la question consistant à savoir qui fusionne avec qui.

**Mme DIDIER** souligne à nouveau qu'au sein de l'INC, l'intérêt n'est pas de prendre connaissance des grandes orientations, mais de disposer d'éléments concernant l'emploi en termes chiffrés.

**M. COLLET** exprime la même demande en ce qui concerne la réorganisation du réseau de la branche famille. A savoir : quels sont les organismes qui vont être impactés ? Quelles sont les échéances ? Quelles sont les typologies de salariés concernées ? Et enfin, quelles sont les prévisions sur les années 2008-2010, en matière d'emploi ?

**Mme COURTEL** ajoute à ces questions celle des moyens qui seront donnés pour ces fusions.

**M. RETIF** souhaite savoir s'il existe, à l'instar de la branche maladie, un suivi par processus.

**M. GEORGES** lui répond que la branche famille fonctionne différemment de la branche maladie.

Il clôt la séance et invite les participants à la séance de l'après-midi.