



# SAM

Système  
d'Accompagnement  
au Management

*Le dispositif SAM va remplacer Performance au cours de l'année 2008. Rencontre avec Marie-Gabrielle Dubreuil, Directrice du développement et de l'accompagnement des ressources humaines à l'Ucanss, pour plus de précisions sur ce « passage de témoin ».*

## **1 - Le projet SAM a semble-t-il été en stand-by dans la deuxième partie de l'année 2007. Comment expliquer cette situation ?**

La période durant laquelle nous n'avons pas communiqué sur SAM correspond en fait au temps nécessaire pour lancer trois procédures de marchés publics. Le groupe projet a poursuivi ses travaux tout au long de l'année 2007. Le comité de pilotage interbranche a décidé de travailler avec des prestataires extérieurs, experts dans différents domaines pour lesquels il n'y a pas forcément de savoir faire dans l'Institution. Ces domaines concernent la détection de potentiel pour devenir manager opérationnel, l'accompagnement à la prise de fonction, un dispositif de formation intégrant des modalités de formation ouverte et à distance. Nous sommes maintenant en mesure de commencer le travail avec les prestataires retenus pour élaborer un dispositif qui réponde aux attentes des organismes. Ceci se fait évidemment en co-construction avec les Caisses nationales, des organismes locaux et les centres régionaux de formation professionnelle.

## **2 - Il n'y aura pas de promotion pour Performance 2009 alors que le dispositif SAM Manager opérationnel ne sera en place qu'en septembre 2008. Comment justifiez-vous cette décision ?**

Notre souci est d'assurer une continuité dans l'offre qui est faite aux organismes. La promotion Performance en cours se terminera en juin 2008 selon le calendrier traditionnellement mis en œuvre pour la formation initiale. Le dispositif SAM, quant à lui, débutera en septembre 2008. A cette date, la détection de potentiel des futurs managers opérationnels sera mise en œuvre. Et la formation débutera en janvier 2009. Cette formation au métier de manager opérationnel sera plus souple tant dans ses modalités d'accès que dans sa mise en œuvre. Elle sera également plus courte. Les organismes pourront donc disposer de compétences en mesure d'assurer des responsabilités de manager dans les mêmes délais que s'il y avait eu Performance 2009.

Il ne paraissait donc pas envisageable de mettre en œuvre deux dispositifs institutionnels concurrents pour les mêmes personnes.

### **3 - D'une manière concrète, que se passe-t-il pour les agents qui étaient en instance d'entrée en formation Performance ?**

C'est une question tout à fait légitime que nous traiterons dans le cadre de modalités de transition entre les deux dispositifs. Il est bien évident qu'il ne s'agit pas pour l'Institution de laisser des personnes sur le bord de la route.

Aujourd'hui, il y a exactement 23 personnes qui ont été reçues aux épreuves de sélection performance et qui ne sont pas entrées en formation. Selon le règlement de Performance, elles bénéficient d'un droit au maintien de leurs notes pour les 2 promotions suivantes. Il s'agira donc de permettre à ces personnes d'intégrer le nouveau dispositif dès janvier 2009 tout en envisageant au cas par cas les modalités de cette entrée en formation.

Pour celles qui s'apprêtaient à s'inscrire dans le système de recrutement Performance, il s'agit juste d'un ajournement dans un délai raisonnable.

Il y a également la possibilité de s'inscrire dans une des 4 licences professionnelles « management opérationnel dans la protection sociale » que nous déployons régionalement en partenariat avec les Crfp et les universités dans le cadre du calendrier universitaire.

### **4 - Quel est le calendrier « réactualisé » pour SAM ?**

Dans un premier temps, la priorité a été concentrée sur les managers opérationnels, car il s'agissait de réformer un dispositif de formation existant (Performance formation initiale). Performance ne répond plus aux enjeux de l'Institution, ni aux attentes des caisses. De plus les managers opérationnels sont les plus nombreux. Les résultats de l'enquête management, réalisée par Ipsos courant 2007, confirment d'ailleurs qu'il s'agit de la population à accompagner en priorité au regard des mutations que connaît notre Institution aujourd'hui.

Le dispositif SAM va donc proposer un ensemble de prestations pour permettre aux organismes de trouver des réponses à leurs besoins. Le réseau des CRFP notamment les accompagnera dans les domaines de la détection de potentiel pour devenir manager opérationnel, de la formation au métier et enfin de l'accompagnement à la prise de fonction. Les réponses opérationnelles seront proposées en septembre 2008 pour la détection de potentiel, dès janvier 2009 pour la formation et l'accompagnement à la prise de fonction.

Nous vous tiendrons bien sûr informés des modalités de mise en œuvre en fonction de l'avancée des travaux. Une campagne de communication en région sur le nouveau dispositif est prévue en partenariat avec les CRFP et les Caisses nationales à la fin du premier semestre 2008.

Il ne faut pas oublier que SAM est un projet global qui comprend la professionnalisation des managers de l'Institution depuis le manager de proximité jusqu'aux cadres stratégiques. Ceci sur les 3 métiers du management identifié dans le répertoire des métiers : manager opérationnel, manager stratégique et manager réseau et projet.

### **Quels enseignements, pouvons-nous en tirer ?**

Dans ce contexte, la mise en place du dispositif SAM apparaît légitime et même nécessaire en raison de la situation précédemment décrite et de la mise à jour de problématiques largement transversales aux branches. Son succès dépendra de son adéquation aux besoins les plus prégnants que sont l'accompagnement dans le changement et le management des équipes.

### **Quelles suites seront données à cette première phase ?**

Cette enquête quantitative sera complétée d'une phase qualitative permettant de savoir quels sont plus concrètement et plus précisément les besoins de formation et d'accompagnement nécessaires. Les enseignements de l'ensemble du dispositif d'étude devront offrir aux personnes qui travaillent à la conception du projet SAM la matière nécessaire leur permettant de définir la structure de SAM et ses orientations.

Propos recueillis par Frédéric Belouze