

Cette LETTRE N° 4 est un peu différente des précédentes, en ce qu'elle est consacrée essentiellement à la vie de notre association, avec l'information sur la date de notre prochaine ASSEMBLEE GENERALE qui aura lieu le 30 janvier à Bobigny et le compte-rendu de la première journée décentralisée qui s'est tenue à Lyon.

Enfin, nous vous communiquons les dernières nominations connues dans le réseau des caisses MSA.

La vie de l'ADIR-MSA

ASSEMBLEE GENERALE de l'ADIR-MSA :

Retenez la date, ce sera le **30 janvier 2020**, dans les locaux de la CCMSA à Bobigny. Une convocation parviendra aux adhérents vers le 15 janvier 2020.

Comme le prévoient les statuts, le conseil d'administration doit être renouvelé par tiers chaque année ; les deux premières années, les sortants sont tirés au sort, il y aura donc 4 postes à pourvoir pour lesquels un appel à candidatures est fait.

Les administrateurs sortants peuvent se représenter, mais tout adhérent peut également faire acte de candidature en écrivant à la présidente Pascale GOBERT (gobert.pascale@gmail.com) avant le 5 janvier 2020.

Journée décentralisée à LYON : le 7 novembre 2019

L'ADIR-MSA a pour objectifs, notamment, d'une part le maintien des liens entre anciens collègues agents de direction et d'autre part, l'information sur les évolutions que connaît la MSA. A cet effet, comme annoncé dans la « LETTRE 3 » de l'association, le conseil d'administration a décidé d'organiser des journées décentralisées, en région.

La répartition géographique des 80 adhérents de l'ADIR-MSA fait apparaître des effectifs relativement bien répartis sur tout le territoire, avec une douzaine d'adhérents dans chaque grande région, et un peu plus autour de l'Ile de France : de ce fait, ces réunions régionales doivent permettre des échanges directs, spontanés et conviviaux.

La première de ces journées s'est déroulée le 7 novembre 2019, à Lyon, et cette rencontre a tout à fait répondu à cet objectif, avec douze adhérents et deux directeurs généraux en activité venus apporter leur témoignage sur le thème retenu par le conseil : « **Les évolutions du métier d'agent de direction en MSA** »

L'organisation de la journée : la réunion s'est déroulée dans la salle du conseil de Mutualia Territoires Solidaires, (qui a offert le café et l'apéritif) grâce à Christian Violet et Michel Picard, tous deux administrateurs de cet organisme. Le repas a été pris en commun à la Brasserie de l'Est (Bocuse) et la journée s'est terminée par la visite de la Maison des Canuts et le parcours des traboules.

Nous avons demandé une participation aux frais de repas et visites, l'association prenant en charge les repas des intervenants.

Seul petit bémol : nous éviterons la prochaine fois une capitale régionale avec ses embouteillages (sans doute les « bouchons » lyonnais) et ses parkings fermés...

Un grand merci à notre organisateur en chef, Christian Violet.

Nos grands témoins : nous avons souhaité que les témoignages sur les évolutions du métier de dirigeant en MSA soient livrés par des collègues de terrain : Dominique GENTIAL, directrice générale de la MSA Ardèche-Drôme-Loire et Jean-Marie PASSARIEU, directeur général de la MSA Auvergne ont accepté de nous consacrer une demi journée et de répondre à nos questions. Un grand merci à eux. Parmi les adhérents présents, Michel BRAULT (jeune retraité nouvel adhérent de l'ADIR-MSA) a pu aussi donner son point de vue sur les sujets abordés.

Les thèmes abordés :

- **Mutualia :** notre présence dans les locaux de Mutualia a été l'occasion pour Michel Picard et Christian Violet de faire un point sur les évolutions de Mutualia depuis quelques années : depuis l'époque des « sections d'assurance complémentaire » créées par les MSA, puis la naissance des nombreuses Mutualia, jusqu'à aujourd'hui, avec trois Mutualia pour toute la France (Mutualia Territoires Solidaires, Mutualia Alliance Santé, Mutualia Grand Ouest). Le contrat spécifique proposé par la FNAROPA a également été évoqué.
- **Les profils des directeurs généraux des caisses :** Jean-Marie Passariou nous a dit : « il y a cinq ans, lors de ma nomination comme DG, j'étais le plus jeune des directeurs... aujourd'hui, je suis dans les 10 plus anciens »... ce qui signifie que sur les 35 DG des caisses, 25 ont été renouvelés en cinq ans.
Ce turn over très rapide s'accompagne d'un autre phénomène, le fait que la majorité de ces nouveaux DG ne sont pas issus de la MSA : ils viennent du régime général ou du RSI. La plupart d'entre eux ont été attirés par la réputation séduisante de la MSA : on a plus d'autonomie, on peut faire preuve d'initiative, on a un rôle plus « politique », le consensus guide la décision, etc... Mais, au-delà de l'attrait revendiqué pour ce type de fonctionnement, beaucoup d'entre eux n'ayant pas la culture du consensus ou n'ayant pas été formés et habitués à la pratique de l'autonomie, gardent les comportements de type « régime général » : on ne discute pas les ordres qui « tombent » de la CCMSA, on ne propose pas d'alternative. Ainsi, peut-être à cause du turn over important, il y a moins de relationnel entre les agents de direction, moins d'esprit d'équipe.

Une autre évolution évoquée dans le profil des agents de direction : ils sont très focalisés sur la production, sur la technique. L'origine « régime général » de certains explique sans doute cela, mais aussi la pression exercée par la CCMSA sur les indicateurs de qualité, d'efficacité.

A une question sur les raisons pour lesquelles les conseils d'administration choisissent des candidats issus des autres régimes, nos grands témoins répondent que, de leur point de vue, les candidats internes manquent et ont fortement manqué ces derniers temps : peut-être les

directeurs-adjoints internes sont-ils peu motivés pour une fonction de DG qu'ils perçoivent comme de plus en plus technocratique...

- **Les partenariats** : Pendant longtemps, les partenariats ont été dans l'ADN de la MSA, que ce soit en gestion pour compte (Mutualia, Groupama, ...), dans des actions d'économie sociale et solidaire (les Conseils généraux / départementaux)... et la MSA pouvait compter sur son réseau d'élus, ses travailleurs sociaux, ses directeurs, sur son histoire... pour nouer ces partenariats. Aujourd'hui, on n'est plus partenaires, on est des « opérateurs » : la MSA doit répondre à des appels d'offre, est mise en concurrence, et ne sera choisie que si elle a le meilleur dossier.
Les hommes politiques changent, les nouveaux ne connaissent pas la MSA, la confondent avec une mutuelle, se demandent parfois si elle est encore utile. La MSA est de plus en plus identifiée au syndicat agricole majoritaire et son soutien à des projets sur les territoires (économie sociale et solidaire) peut se heurter à des difficultés.
- **Les mutualisations** : A l'issue de la transformation du réseau MSA en 35 caisses, les pouvoirs publics ont exprimé fermement le souhait de mettre en œuvre encore de nouvelles fusions. Pour éviter ça, la CCMSA a lancé le chantier des « mutualisations », qui consiste en une coopération en binôme ou trinôme de caisses pour mettre en commun une ou plusieurs législations afin d'améliorer la qualité et l'efficacité des caisses, étant entendu que le contact avec l'adhérent reste dans chaque caisse (le front office).
Dans la mesure où chaque binôme (ou trinôme) a pu mettre en place une organisation différente, une certaine hétérogénéité existe : certaines caisses ont beaucoup mutualisé entre elles, d'autres beaucoup moins... Aujourd'hui, les caisses ne font plus toutes le même métier et, pour l'encadrement, les leviers de motivation doivent être réinventés, car les indicateurs de performance permettant de comparer les caisses entre elles ne sont plus compris et doivent être adaptés.
La mise en œuvre de ces mutualisations a provoqué ici ou là d'importants stocks et il devient difficile, pour la Caisse Centrale, de présenter aux pouvoirs publics des résultats et des performances sur des bases aussi disparates. La CCMSA a mis en place des renforts temporaires (task force) par groupes de 8 caisses, qui, avec quelques agents dédiés et grâce aux outils informatiques, viennent résorber les retards : en fait, la CCMSA intervient alors directement dans la gestion des dossiers ...
- **Le Plan Stratégique** : Le Plan stratégique se présente sous la forme de 4 axes de gouvernance devant servir à préparer et négocier la prochaine Convention d'Objectifs et de Gestion. Ces axes sont :
 - **Un service de qualité homogène et exigeant** : face aux résultats trop hétérogènes et aux stocks importants dans certaines caisses, cet axe est essentiel.
 - **De nouvelles offres globales de service** : Il s'agit d'apporter des services qui répondent aux exigences du monde moderne, pour les employeurs, en particulier : avec la DSN (Déclaration Sociale Nominative), ce n'est plus la MSA qui émet les cotisations, ce sont les employeurs qui font leurs déclarations et calculent ce qu'ils doivent payer, comme le font les indépendants ; de nouveaux types de relations doivent donc s'instaurer avec les employeurs.
Vers les particuliers, il s'agit de s'adapter aux nouveaux usages : SMS, questions sur une prestation, simulations etc. ... : « un particulier ne doit pas recevoir de meilleures réponses en tapant sa question sur « google » qu'en s'adressant à la MSA ! »

En même temps, le renforcement de l'accueil de proximité est essentiel, et la MSA est en concurrence avec d'autres opérateurs pour la mise en place de Maisons France Services (anciennement Maisons de Services Au Public).

- **Renforcer le rôle des élus** : que ce soit pour mener des partenariats de gestion pour compte, pour consolider l'adhésion au régime, les élus doivent être formés à la stratégie d'influence (lobbying), car les élus politiques ne connaissent plus la MSA.
- **Ambition Ressources Humaines** : Au-delà de la pression toujours forte sur les effectifs, les caisses doivent faire face à une difficulté à recruter des collaborateurs dans certains secteurs (médecins, informaticiens...). Outre la question de la rémunération de ces catégories de personnels, les directions se heurtent à des demandes sur les conditions de travail telles que le travail à domicile, des outils toujours plus nombreux (tablettes, voitures...), le temps partiel etc.

- **Une conclusion ?**

Nos grands témoins affirment qu'aujourd'hui, les agents de direction de la MSA font toujours un métier passionnant... différent, mais passionnant.

Ils sont attachés à la MSA et au régime agricole, mais ils sont un peu inquiets...

La réforme des retraites s'annonce, et la question d'un gestionnaire unique pour un régime unique se pose et s'entend... Déjà, la MSA a perdu la gestion des étudiants qui était un bon moyen de les faire entrer dans le régime.

Encore un grand merci à Dominique et Jean-Marie pour la simplicité avec laquelle ils nous ont fait part de leur expérience et de leur ressenti.

Visite de la Maison des Canuts.

Cinq d'entre-nous seulement ont pu rester l'après-midi pour la visite de la Maison des Canuts et emprunter le parcours des traboules depuis la Croix-Rousse jusqu'au centre de Lyon.

Cette fin de journée fut d'une grande richesse culturelle au cours de laquelle une page importante de l'histoire lyonnaise fut largement développée et commentée durant 2h15 par notre guide, le directeur de la Maison des Canuts. Il a rappelé le développement fulgurant de cet artisanat d'art au cours du XIXème siècle qui s'est déplacé de Fourvière à la Croix-Rousse. Il nécessitait une formation d'une dizaine d'année ! L'apport de Jacquard dans l'évolution du métier à tisser a permis une amélioration de la productivité.

A noter une architecture typique pour l'accueil des métiers qui nécessitaient une grande hauteur de plafond et de grandes fenêtres pour éclairer le poste de travail. La vie sociale et économique des Canuts a marqué durablement notre société. Il est intéressant de noter la naissance à cette époque du Conseil des Prud'hommes pour régler les conflits entre canuts et négociants.

Encore un grand merci à Christian pour l'organisation de cette visite culturelle et au Guide qui nous a passionné par la grande richesse de ses propos.

La vie de la MSA

Nominations : Nous indiquons ici les nominatins des agents de direction dans les caisses et à la CCMSA, et pas uniquement celles des directeurs.

Justine de SAINT GERMAIN est nommée sous-directrice de la MSA Midi-Pyrénées Sud à compter du 1^{er} octobre 2019. Elle était attachée de direction à la CAF de Haute-Garonne.

Magali MANGIN est nommée au poste d'adjointe à la directrice de projets de la CCMSA, à compter du 7 octobre. Elle occupait jusqu'alors le poste de directrice comptable et financière à la MSA Marne Ardennes Meuse.

Sébastien GRIPPI est nommé au poste de pilote de la stratégie de déploiement de la DSN à la CCMSA, à compter du 1^{er} novembre. Il occupait le poste de directeur adjoint de la MSA de la Corse.

François DONNAY, directeur général de la MSA Languedoc, est nommé directeur général de la MSA Ardèche Drôme Loire au 1^{er} janvier 2020.

Fatiha ABDELKHADER, sous-directrice à la MSA des Charentes, est nommée directrice comptable et financière de la caisse au 1^{er} janvier 2020.

Agnès VEILLON, sous-directrice à la MSA Loire-Atlantique – Vendée, est nommée directrice comptable et financière de la MSA du Poitou au 1^{er} avril 2020.

Jonathan TRIBODET, sous-directeur MSA Portes de Bretagne, est nommé directeur adjoint.

Hugues POLLASTRO est nommé directeur de la communication et de l'information de la CCMSA. Il occupe actuellement le poste de directeur adjoint de l'information et de la communication de la Caisse nationale des allocations familiales.

Olivier MERLEN est nommé directeur de mission auprès du directeur général de la CCMSA. Il était précédemment directeur général adjoint du GIE iMSA.

Jean-Hervé DUPONT est nommé sous-directeur de la MSA des Portes de Bretagne à compter du 2 décembre 2019.

Marie-Agnès GARCIA est nommée directrice générale de la MSA Languedoc. Elle est actuellement directrice de la CPAM d'Angers.

Anne-Laure TORRESIN est nommée directeur délégué au réseau à la CCMSA à compter du 1^{er} janvier 2020, en raison du départ de Laurent Colin, qui rejoint la DSI de la Cnam en qualité de directeur adjoint. Elle conserve la direction du projet Groupe MSA.

