



# LA LETTRE DE LA MICHODIERE

Bulletin d'information édité par le SNFOCOS – Sous le N° de Commission Paritaire 3 941 D 73 S  
Alain POULET, Directeur Gérant

14<sup>e</sup> année

N°667

Hebdomadaire

Le 18 juillet 2008

N° 029-08

## SPECIAL AGENTS DE DIRECTION

### BILAN DE L' ENQUETE SUR LE PROTOCOLE 2005 des Agents de direction

Réalisée en Avril 2008 par le SNFOCOS auprès des agents de direction du Régime Général

Nous restituons en synthèse des résultats sur un échantillon d'environ 20% des organismes. Cette synthèse n'a pas d'autre vocation que **de faire « remonter » quelques remarques (extraits) des collègues sur le terrain** avec certainement une sur-représentation des collègues qui avaient des remarques ou des critiques à faire. Nous constatons que certaines pratiques sont différentes d'une branche à une autre et que les **directeurs ont été globalement plus mal traités que les autres agents de direction** notamment en matière de **droit** à l'entretien annuel prévu par le Protocole de 2005 (article3)  
Néanmoins certaines tendances sont assez claires.

#### 1 Existence d'un entretien d'évaluation et d'objectifs : 22.9 % de ceux qui ont répondu n'ont pas eu d'entretien

- Aucun objectif particulier ne m'a été assigné puisque le directeur ne pratiquait pas l'entretien individuel.
- Aucun objectif particulier fixé puisque pas d'entretien.
- Oui mais seulement évoqués oralement.
- L'agent comptable de l'ACOSS devait recevoir les agents comptables locaux, mais rien !
- Absence d'entretien d'évaluation depuis 1999, objectifs définis par courrier du directeur.
- Pas de difficulté particulière rencontrée. L'entretien s'est déroulé dans un climat serein et constructif.
- Bien distinguer l'évaluation des autres agents de direction de celle des directeurs, car cette formule d'évaluation semble mieux maîtrisée localement que celle mise en œuvre par les caisses nationales à destination des directeurs.
- Entretien constructif.

La tendance : **en matière de réalisation de l'entretien, les « autres agents de direction » ont été globalement mieux traités par leur directeur que les directeurs et agents comptables ne l'ont été par les Caisses Nationales.**

Sommaire : **Pages 1 à 6** : Agents de direction

Rappels :

- Article 3 du Protocole : « **Chaque agent de direction bénéficie chaque année d'une évaluation. Cette évaluation prend la forme d'un entretien....** »
- LC Ucanss du 7/10/2005 : « **4 apports majeurs du Protocole (...) il permet à chaque AD de bénéficier d'un processus d'évaluation annuelle** »
- LC Ucanss du 16/11/2006 : « **ainsi c'est au cours du même entretien annuel que seront évalués la performance etc....** »

Notre analyse : le Protocole n'est pas appliqué par les directeurs de Caisses Nationales.

Durant les négociations, en 2005, une réunion complète de Commission Paritaire Nationale a été consacrée à cet aspect : quels moyens pour évaluer 1500 agents de direction dont 800 directeurs et agents comptables ? Comment est-ce possible chaque année ? Qui va faire les entretiens ? Des évaluateurs au niveau de l'Ucanss pour garantir une cohérence ? Quelles délégations et jusqu'où au sein des Caisses Nationales pour les entretiens des directeurs ? etc...

N'étant pas de chauds partisans d'une énième évaluation (liste aptitude etc...) encore moins d'une part variable, nous avons lourdement insisté (et les autres organisations également) pour avoir des garanties sur des moyens et un professionnalisme de la démarche en indiquant même que nous ne cautionnerions des démarches de type « apprentis sorciers » ou « on verra bien »

**Constat** : Aucun réel moyen nouveau n'a été mis en œuvre, l'amateurisme est assez développé dans certaines branches, le Protocole et le droit à un entretien ne sont pas appliqués.

**Les objectifs fixés étaient-ils réalistes et atteignables ?**

- Un quart des objectifs ne sont pas atteignables.
- 14 objectifs fixés dont ceux relatifs à la maîtrise médicalisée impossibles à atteindre
- Il s'agissait de certains objectifs fixés au directeur et qui n'étaient pas réalistes. Les miens l'étaient.
- Oui en partie. Une part d'irréalisme dans le domaine de la régulation, certains résultats ne peuvent être liés à la gestion du directeur.
- Oui, objectifs CPG maladie et action sociale vieillesse.
- Non car les conditions précisées en 2007 ont évolué ainsi que les indicateurs correspondants
- Oui en partie, le reste dépendait du score du directeur
- Réalistes, partiellement atteignables mais dépendant de nombreux autres acteurs.

**La tendance** : beaucoup de retards (et d'arrière pensées budgétaires !) notamment dans les objectifs fixés aux directeurs qui sont très souvent jugés partiellement inatteignables. Rebelote en 2008 où un directeur du recouvrement signale un objectif fixé à tous les directeurs par l'ACOSS totalement inatteignable dans certains départements (structure de fichier) même à moitié ! (taux de dématérialisation de 1 à 20 salariés). Côté autres agents de direction (objectifs fixés par leur directeur) : beaucoup plus professionnel et réaliste.

**Notre analyse** : malheureusement les directeurs sont en première ligne, dans certaines branches (la situation est contrastée), d'objectifs irréalistes (avec l'arrière pensée de non attribution ou d'un minimum ?) et d'évaluateurs jugés pas toujours très professionnels. Le Protocole qui prévoit un mois et un mois ½ de salaire dans les parts variables est assez largement battu en brèche.

→ Nous réclamerons les bilans nationaux chiffrés prévus par le Protocole.

## Points de maîtrise de la fonction : combien ? Quand ? Comment ?

- Compte tenu d'une évaluation tous les 3 ans, cette attribution de coefficient paraît dérisoire surtout avec une rétroactivité de 6 mois.
- Aucun point de maîtrise n'a encore été attribué aux 2 agents de direction de l'organisme. L'entretien du directeur n'a pas encore eu lieu. Il doit se dérouler au cours du second semestre. La date d'attribution des points de maîtrise de la fonction est à ce jour en conséquence totalement inconnue
- Je n'ai pas eu non plus de points de maîtrise de fonction alors que je suis en fonction depuis 8 ans et que mes résultats ne sont pas contestés.
- Les points de maîtrise de fonction ont été attribués, sans aucune évaluation, aucun entretien, à la discrétion du directeur de la caisse.
- L'entretien ne portait que sur la part variable ; aucune approche concernant la part pérenne et aucune attribution au directeur
- Je souhaite attirer votre attention sur le fait que dans la branche maladie aucune attribution de points ne semble avoir eu lieu (à la date du questionnaire) pour les directeurs alors même qu'ils ont fait l'objet d'entretien d'évaluation en bonne et due forme : en ce qui me concerne l'entretien date de début 11/2007. Depuis pas de nouvelles au sujet de l'attribution des points
- Je pense que mon directeur n'a pas eu de points de maîtrise de fonction. Pour les autres agents de direction, je ne suis pas informé. Quant à moi je n'en ai pas eu
- J'ai été évalué le 20/11/2007 ; je n'ai eu connaissance de la décision que le 17/03/2008. Il paraît anormal qu'une date d'effet soit fixée en 10/2007 alors que le protocole date de 07/2005. Les agents de direction n'ont pas à supporter les conséquences des délais de mise en œuvre. La date à retenir comme date d'effet devrait être fixée au 01/01/2006.
- A ce jour, je n'ai pas été reçu pour l'évaluation de la maîtrise de fonction 2007, ni pour la part variable. Je ne suis convoqué que dans la deuxième semaine d'Avril 2008.
- Mon évaluation de directeur repose notamment sur un questionnaire adressé à des collègues directeurs de la région composé de 40 questions dont beaucoup de réponses ne peuvent être connues que par les personnes de l'organisme. Je m'interroge sur la méthode.

**La tendance :** beaucoup de retard dans les attributions qui vont de Janvier à Décembre 2007, alors que l'Ucanss s'était engagée à ce que « *2006 ne soit pas une année blanche.* »

**Notre analyse :** On fait porter aux agents de direction les conséquences des retards des Caisses Nationales. La date d'effet des points de Maîtrise devait être *au plus tard Juillet 2006* ! Enfin point crucial les montants attribués dans le cadre d'un entretien présenté comme étant tous les 3 ans sont très faibles et contraires à la lettre et à l'esprit du Protocole. En effet les 20 points étaient un minimum dans le cadre d'un entretien annuel. Un tiers de la profession ne bénéficiant plus que d'une ou deux attributions de points (départs à la retraite dans les 5 ans pour 30% de la profession,) l'Ucanss s'était engagée à leur attribuer des montants **significatifs**.

En effet, il s'agit d'agents de direction expérimentés, en poste depuis longtemps et les montants donnés oralement en 2005 était de l'ordre de 60 à 80 points, ce qui était logique sur une plage réouverte d'environ 200 points mais dont ils ne bénéficieront pas du fait de leur départ. On apprend qu'un certain nombre d'entre eux (les expérimentés) n'ont eu ni entretien ni points par conséquent d'autres se sont vu notifier 20 points dans des branches où l'évaluation est prévue tous les 3 ans !

→ Certaines situations relèvent d'ailleurs des Conseils de Prud'hommes et le SNFOCOS se saisit actuellement de cas concrets et fera dire le droit en la matière.

**Montant des points attribués : Directeurs 50% ont eu de 0 à 30 points (dans notre échantillon !)**

**Directeurs 12.5% =0 point...37.5% =10-30 points** soit 50% de 0 à 30 points - 2 ont eu entre 30 et 55 points-

Les autres n'ont pas précisé

**Montant des points attribués : Autres agents de direction : 37% ont eu de 0 à 20 points**

**Autres AD 15.4%=0.....37% =0-20** 34.6% = 20-40

Les autres n'ont pas précisé

**Date d'effet des points de maîtrise de fonction pour l'année 2007 :**

Janvier :5.7% Juillet 8.6% Septembre :2.9% Octobre : 24.3% Novembre :4.3%  
Décembre 5.7% 48.6% n'ont pas précisé

**PART Variable / Prime de Résultat : Combien ? Quand ? Comment ?**

- La part variable est calculée sur le coefficient de base. Or, les agents de direction qui sont nommés sur 2 caisses primaires (de plus en plus nombreux), sont placés au même rang que ceux qui sont nommés sur un seul organisme, alors que la CNAM précise les objectifs pour chacun des organismes, ainsi que chaque directeur. Il me semble que cette situation devrait être revue.
- Le problème se pose pour les agents comptables, ce qui est mon cas : l'évaluation par le directeur nous met dans une situation ambiguë. Les difficultés liées à la certification des comptes ont eu pour effet de diminuer la garantie apportée théoriquement par le mécanisme des 40 % de part variable attribuée par le niveau national : les observations formulées par le niveau national, servant à évaluer notre atteinte des objectifs nationaux n'ayant pas donné lieu à procédure contradictoire
- Avec la suppression de l'ancienneté et la modeste évolution de la valeur du point, les agents de direction sont scandaleusement lésés par une part variable importante dans son montant et de fait très peu utilisée par la caisse nationale. Cela au moment où d'autres secteurs professionnels et les observateurs s'interrogent sur la pertinence de montants de part variable importants par rapport aux salaires et sur leur effet sur la motivation des équipes. Aujourd'hui l'efficacité ne peut qu'être collective...
- Le système apparaît lourd et complexe en particulier en faveur du directeur.
- Prime variable très faible (8% du salaire) attribuée sans entretien et sans objectif fixé. La prime variable peut donc être appliquée comme une « sanction pécuniaire » prohibée par le code du travail.
- Montant de la part variable 2007 attribué sans aucune transparence. J'ai eu connaissance du montant à la lecture de mon bulletin de salaire
- Beaucoup de subjectivité dans l'attribution de la part variable si l'on se réfère à l'atteinte des indicateurs CPG faute d'avoir eu des objectifs CPG à une part variable inférieure à un agent de direction qui n'atteint que partiellement les indicateurs CPG correspondant à son secteur d'activité ! Les termes du protocole ne sont pas appliqués par le directeur de l'organisme.

- Tout semble fait pour en distribuer le moins possible. C'est sans doute ce que la CNAF appelle travailler la motivation !
- En ce qui concerne les agents comptables, la part variable en maladie résulte à 50 % de la décision de la DFC (Direction Financière et comptable) et à 50 % de celle du directeur. Concernant la part DFC, le critère 2007 était la qualité du dossier de clôture des comptes. La notation a été réalisée de façon empirique suivant des critères non connus.
- les moyens dont disposent les agences comptables varient considérablement d'une caisse à l'autre. De plus, en 2007, la région parisienne ayant protesté en réunion régionale d'agent comptable contre une opération de ré allocation des immobilisations à réaliser en fin de période s'est vue attribuer 2 jours de plus. Cette information n'a pas été diffusée...
- Les modalités de calcul de la part variable sont des usines à gaz et une partie des règles du jeu est connue 6 mois après la fin de l'année civile et un système de péréquation nationale tout à fait contestable dans son principe et aucunement comparable à celui que l'on peut opérer dans une caisse. Je considère qu'avec des objectifs légitimes, cette partie du système de rémunération est objectivement pire qu'avant et qu'il est complètement discrédité dans sa mise en pratique.
- Ce système monte à l'envi combien nous devons être attaché au caractère collectif du salaire et refuser l'individualisation.

**La tendance :** l'improvisation, le manque de moyens pour évaluer correctement les directeurs et agents comptables. Beaucoup d'improvisation et des situations très contrastées. Des primes au maximum prévu distribuées chichement (12.5% pour les directeurs et 15.4% pour les autres AD). Enfin en valeur absolue les directeurs sont bien moins traités (50% ont eu jusqu'à un mois de salaire contre 80% pour les autres AD)

**Montant des parts variables des directeurs : 50% entre 1 mois et moins (sur notre échantillon)**

0-1/2mois =6.3%    1/2-1mois = 43.8%                      1-1,4mois = 37.5%                      1.5mois=12.5%

**Montant des parts variables des autres agents de direction**

0-1/2mois =28.8%    1/2-1mois = 51.9%                      1 mois= 15.4%

**Le PROTOCOLE de 2005 n'est pas appliqué loyalement.**

Entre le texte et la réalité, il y a un fossé  
Entre les promesses orales de 2005 (l'esprit du texte) du directeur de l'Ucanss et la réalité il y a un écart significatif.

Tout ce qui n'a pas été strictement écrit a été remis en cause et réduit à portion congrue : on se rappelle de l'engagement pris pour le libre choix de la disposition « 8 jours 30 points » qui dans un premier temps était un article du Protocole puis est devenu une lettre annexe puis a été totalement dénaturé par le COMEX puisque tous les agents de direction auraient du pouvoir choisir cette option.

La dernière LC Ucanss du 16 Novembre 2006 (déjà citée) n'est même pas mise en œuvre :

**Points d'évolution salariale : « Privilégier des montants significatifs plutôt qu'une fréquence forte » ( ! !)**

Un entretien tous les 3 ans au lieu d'un tous les ans c'est déjà le contraire du Protocole mais si les montants étaient significatifs on pourrait discuter : à moins que pour nos dirigeants 20 ou 30 points, soit 5 ou 15 de plus qu'un cadre , soient des montants significatifs.

Lors d'une CPN que nous avons réclamé et qui se tiendra le 2 Juillet 2008 à 15h à l'UCANSS nous ferons part de vos observations.

Nous réclamerons l'application du Protocole.

Nous réclamerons à nouveau un avenant à ce Protocole qui est obsolète en de nombreux points compte tenu de la restructuration des réseaux, notamment en matière de points attribués pour des missions et des cumuls de fonction. Le plafond de 80 points supplémentaires qui est franchi systématiquement dans certains cas dans certaines branches doit être renégocié à la hausse pour tenir compte de la réalité des responsabilités exercées compte tenu notamment des restructurations, fusions, mutualisations.

Des garanties spécifiques et réelles doivent être apportées aux agents de direction, en complément du Protocole sur les réseaux tout à fait insuffisant.

Directeurs, agents comptables, directeurs adjoints, sous directeurs, secrétaires généraux

**Nous sommes tous des salariés** : pour la défense de vos intérêts matériels et moraux, si vous êtes en accord avec les points ci-dessus, ne restez pas isolés.

**Rejoignez le syndicat national Force Ouvrière des cadres des organismes de Sécurité Sociale (Snfocos) et la section professionnelle des agents de direction.**

→ Envoyez votre souhait d'adhésion par message Mail à [snfocos@wanadoo.fr](mailto:snfocos@wanadoo.fr)