

MANAGEMENT DES ARS : Rapprocher les cultures d'entreprise ?

On a entendu dire qu'un des points forts des ARS serait le « mélange des cultures », celle de la fonction publique et celle de l'Assurance maladie. On ne peut que souhaiter en effet une approche dont l'ambition première serait de prendre ce qu'il y a de meilleur dans les deux secteurs, pour faire des futures agences des lieux d'excellence managériale. Quelle sera la politique de recrutement, de formation, de gestion des carrières dans les ARS ? Comment va-t-on évaluer les dirigeants, sanctionner les résultats ?

Est-il envisagé de créer sans tarder les instances plurielles en charge de ce chantier ?

En attendant on peut toujours évaluer les chances de ce rapprochement, aux modalités de recrutement des futurs directeurs d'ARS, qui seront bien évidemment les premiers acteurs de ce « mélange des cultures ».

Certes, on s'inquiète de recruter dans les différents milieux concernés. Mais pour le reste qu'en est-il exactement ?

Premier constat, on a eu recours à des « agences » spécialisées dans l'appréciation des compétences. La technique est certes louable, encore qu'on peut s'interroger sur l'intérêt réel de faire évaluer par des agences de recrutement des candidats qui sont sans doute des personnalités au CV suffisamment chargé, pour qu'on ait une certaine connaissance de leurs compétences réelles et non point seulement virtuelles. Admettons toutefois la démarche, après tout nos Caisses nationales envoient déjà des candidats directeurs faire des tests amusants et jouer à quelques jeux de rôles plutôt aimables dans des agences de recrutement.

Mais les candidats aux ARS ont été confrontés à des fins de non recevoir qui relèvent plutôt exclusivement des habitudes de la fonction publique : il est hors de question par exemple d'être nommé dans la région où on se trouve et on accepte pas les candidats de plus de soixante ans.

Le mélange des cultures est-il bien engagé, puisque, dès le départ, on oppose les règles les plus strictes de la fonction publique ? C'est ainsi qu'on ne pourrait donc pas servir dans une région qu'on connaît bien, au motif généralement sous entendu qu'on pourrait succomber à des pressions locales et perdre toute objectivité. Corollaire obligé, en tout cas on peut en toute logique l'imaginer, on est donc susceptible d'une grande mobilité. On a vu pourtant des directeurs d'ARH faire preuve d'une longue stabilité. Le soin mis dans les équilibres qui président aux nominations peut faire supposer, pour les ARS également, que les intéressés étant nommés à l'endroit qui convient le mieux à leur profil, leur mobilité effective en sera un peu restreinte.

Pour autant, des candidats éventuels de l'Assurance maladie et même ceux des administrations d'Etat, se disent un peu surpris. Même des candidats fonctionnaires de grande qualité, mais ayant légèrement dépassé l'âge fatidique des soixante ans, regrettent qu'on oublie peut être que des hommes de grande expérience, qui n'ont plus rien à perdre ou à quémander, feraient probablement des directeurs au profil particulièrement adapté pour mettre en œuvre le difficile et délicat démarrage de nouvelles structures de cette importance.

Les candidats directeurs de Caisse pour leur part, sont aussi un peu déçus qu'on impose encore cette règle d'une candidature ailleurs que dans sa région, alors qu'au contraire, la connaissance du terrain, la maîtrise des réseaux locaux, la reconnaissance dont on jouit, sont aussi des points forts pour réussir le lancement des Agences. Faut-il encore envoyer des gens aux quatre coins cardinaux de la France, sans considération d'ailleurs de leur vie personnelle et familiale ? En soixante ans d'histoire de la Sécurité sociale, combien a-t-on mis en examen des dirigeants pour des malhonnêtetés locales ? Qui a fait la démonstration que les organismes où les directeurs sont restés « un certain temps » ont les plus mauvais résultats ?

Les directeurs de Caisse, qui voient parfois le temps de leur présence dans un organisme, défiler quatre ou cinq DDASS à la file, qui n'ont ni le temps d'imprimer leur marque, ni la possibilité de vraiment influencer sur les événements, ne peuvent que s'inquiéter de voir demain peut-être défiler des directeurs d'ARS ignorant des contextes régionaux, inconnus de l'ensemble des partenaires, dont on espérera au moins qu'ils resteront en poste suffisamment longtemps pour avoir l'élégance de bien vouloir assumer les conséquences de leurs décisions.

Mais pour ce qui concerne la mixité des cultures, il semble qu'on ait quelques « marges de progrès ».

Gérard ARCEGA, Président honoraire Aen3S