

# « Jouer collectif autour d'un projet partagé »

Le 17 juin, à la Cité des sciences et de l'industrie de La Villette à Paris, la Caisse centrale de la MSA tenait sa première assemblée générale depuis l'élection du nouveau conseil d'administration et la réélection de son président, Gérard Pelhate.

**Extraits des interventions.**



© Photos : L. Pérenom/CCMSA Image(s)



© L. Pérenom/CCMSA Image(s)

**Gérard Pelhate,**  
président  
de la CCMSA.

« Parler à tous les niveaux d'une même voix »

**M**oins d'un mois après l'élection du nouveau conseil d'administration de la CCMSA, son président, Gérard Pelhate, dresse des perspectives pour le mandat qui s'ouvre après avoir brossé un rapide tableau de la situation actuelle. Revenant sur le résultat des élections, il souligne qu'avec un taux de participation de près de 40 %, « *notre représentativité n'est pas contestable* » et il relève un grand point de satisfaction : 55 % des délégués cantonaux sont de nouveaux élus

et le renouvellement est important à tous les niveaux de la pyramide. « *L'engagement et les idées de ces nouveaux arrivants* » seront d'autant plus utiles, estime-t-il, que

l'environnement économique et social est particulièrement préoccupant, avec « *une croissance atone* » ; « *une agriculture confrontée à des crises à répétition* » ; « *des déficits publics qui se creusent inexorablement et, au sein de ceux-ci, des déficits sociaux qui explosent* ». Dans ces conditions, et au moment où, en outre, est soumis à son avis le projet de loi sur les retraites et que se profilent d'autres dossiers difficiles comme celui de la dépendance ou de la maîtrise des dépenses de santé, « *assumer une responsabilité dans un organisme social est une tâche exigeante* ».

Il faudra, sur ces sujets, « chercher les voies d'un consensus conforme à nos valeurs de solidarité et de responsabilité et définir le positionnement de la MSA en tenant compte des différentes sensibilités qui s'expriment en notre sein. Il faudra aussi parfois faire preuve de beaucoup de conviction et de force de persuasion pour défendre ces positions face à nos interlocuteurs extérieurs, et plus encore face à nos ressortissants confrontés aux difficultés du quotidien et peu enclins aux compromis. »

## Défi de la performance

« Si la mission n'est pas simple, il n'est pas question pour autant de se décourager », affirme Gérard Pelhate, car on peut s'appuyer sur des résultats du précédent mandat : la nouvelle configuration du réseau à 35 caisses et une évolution de la culture institutionnelle avec un changement des mentalités à tous les niveaux de responsabilité. « La MSA n'est plus aujourd'hui une juxtaposition de caisses, très largement autonomes et plus ou moins coordonnées au niveau national. C'est devenu un réseau plus solidaire qui a pris conscience des enjeux institutionnels auxquels il est confronté et qui a compris que son avenir dépendait de la mobilisation de tous sur des objectifs communs. »

Car si la caisse centrale s'est vue confier de nouvelles attributions, « positionnée comme une tête de réseau indiscutable », elle est comptable des résultats de tous

face aux pouvoirs publics et ses responsabilités s'accompagnent d'un certain nombre d'obligations.

À quelles exigences la MSA devra-t-elle répondre ? En premier lieu au défi de la performance, précise-t-il, « qui nous est imposé par un État de plus en plus présent et de plus en plus pressant ». Avec des moyens contraints, il faudra respecter les mêmes standards de qualité sur les services de base apportés aux ressortissants que les autres régimes et, vis-à-vis de l'État, répondre à ses attentes en termes de sécurisation des procédures, de lutte contre



la fraude ou de gestion du risque. Au défi de la performance, s'ajoute celui de la différence qui, « au-delà de l'essentiel, doit témoigner de la véritable valeur ajoutée de la MSA ». Dans ce domaine, elle doit définir sur quels types de services, vers quels publics, à quelles occasions... elle veut démontrer sa différence, sachant que « les assurés sociaux, s'ils exigent l'excellence sur les services de base, sont également dans l'attente d'un service plus personnalisé ». Il faut s'adapter à cette nouvelle donne, observe-t-il, et bâtir autour du guichet unique un socle de services, déclinable par le réseau pour éviter le risque d'hétérogénéité et « acquérir cette visibilité qui nous fait parfois défaut au niveau national ». Enfin troisième challenge à relever, la gestion des priorités car « nous ne pourrions pas tout faire, tout de suite et au même rythme pour tout le monde », les 35 caisses n'étant pas dans la même situation. Certaines ont opéré leur rapprochement il y a plusieurs années, d'autres tout récemment.

## Besoin de lisibilité

Comment réussir ces efforts ? « Tout d'abord et tout simplement, ensemble. C'est le maître mot qui doit à présent guider notre action », assure Gérard Pelhate, expliquant que cette volonté d'associer le réseau a guidé les premières réflexions du conseil central pour organiser ses travaux. Cela l'a amené à revoir la composition des commissions qui permettent, au-delà des trois comités prévus



➔ par la réglementation – comité de protection sociale des non salariés, comité de protection sociale des salariés et comité d'action sanitaire et sociale –, d'approfondir certains sujets. Il a été décidé d'y associer systématiquement tous les présidents et 1<sup>er</sup> vice-présidents de caisses non membres du conseil central ainsi que des représentants des directeurs « pour garantir une étroite coordination avec la déclinaison opérationnelle des mesures proposées au conseil central ». Ces commissions sont au nombre de quatre : « la commission santé et territoires, dont le périmètre est élargi pour couvrir tout le champ de compétence des ARS [Agences régionales de santé]; la commission de l'action mutualiste; la commission du financement institutionnel; enfin la commission de la stratégie institutionnelle (chargée de la coordination

des travaux préparatoires au plan stratégique institutionnel et de son articulation avec les négociations qui vont s'engager sur la prochaine convention d'objectifs et de gestion ainsi que sur le contenu du schéma directeur informatique) ». Parallèlement, pour décliner les politiques de proximité, il est prévu que des réunions soient « périodiquement organisées dans le cadre des régions institutionnelles pour réunir des représentants du conseil central et les élus qui portent ces politiques ». La préparation du projet stratégique qui sera soumis à l'approbation de l'assemblée générale de juin 2011 suivra la même logique : les groupes de travail comprendront des représentants – présidents, 1<sup>er</sup> vice-présidents et directeurs – de toutes les régions institutionnelles. Avant de clore son intervention, Gérard Pelhate a reconnu que le contexte actuel allait « peser sur le cadrage général des moyens alloués pour les prochaines années par la prochaine convention d'objectifs et de gestion », et que si la MSA comprenait qu'elle « devait s'inscrire dans l'effort collectif, elle avait besoin d'un minimum de lisibilité et de garanties pour travailler avec sérénité et dans la durée ». Car le programme pour les années à venir s'annonce chargé et exigera une forte mobilisation. ■

Marie-Luce Gazé Desjardins



Dans un message adressé par vidéo, le ministre de l'Alimentation, de l'Agriculture et de la Pêche, Bruno Le Maire, assure la MSA de son soutien : « Nous croyons en la MSA, l'accompagnerons et l'aiderons à se moderniser. Elle joue un rôle utile dans la vie de l'agriculture de notre pays et a été à la hauteur de la crise sans précédent que le monde agricole a traversée ».

© L. Pérérom/CCMSA Images(s)

## L'échelon central garant de l'unité du réseau

**Dans son exposé, François Gin, directeur général de la CCMSA, a présenté le nouveau rôle de l'échelon central avant de revenir sur les faits marquants de l'activité en 2009. Tour d'horizon.**

« **D**epuis 2 ans, par la volonté conjuguée des pouvoirs publics et du législateur, le domaine de la responsabilité de la caisse centrale vis-à-vis du réseau s'est élargi », rappelle François Gin. Cela a d'ailleurs nécessité de revoir ses statuts qui ont été adoptés en début de séance en assemblée générale extraordinaire. L'échelon central est désormais chargé de définir les politiques institutionnelles et d'assurer la cohérence de leur mise en œuvre au sein du réseau. Garante de l'unité de ce dernier, « la CCMSA doit pouvoir donner l'assurance qu'au regard des fonds publics gérés, les risques sont maîtrisés ». Il lui appartient ainsi de contrôler les caisses, notamment en matière de régularité des opérations de traitement des cotisations et des prestations. C'est ce qui a motivé la création, en 2009, d'une direction de la maîtrise des risques dont le champ d'activité, au-delà du contrôle interne, s'étend à la vérification comptable, au suivi des appli-

« **Présenter une réelle unité d'action**



**François Gin, directeur général de la CCMSA.**

catifs informatiques, à la lutte contre la fraude ainsi qu'à la lutte contre le travail illégal; son objectif majeur à court terme étant de permettre la certification des comptes du régime agricole.

La loi de Financement de la sécurité sociale de 2010 a, en outre, donné la possibilité à la caisse centrale, dans des cas exceptionnels, de prescrire toutes mesures tendant à améliorer la gestion des caisses ou à limiter leurs dépenses budgétaires. Côté financement, depuis la suppression du FFPSA au

1<sup>er</sup> janvier 2009 et le transfert de la gestion des financements de la protection sociale des non salariés agricoles à la CCMSA, celle-ci a dû prendre en charge de nouvelles missions: «*L'objectif a été atteint et la MSA a démontré son savoir-faire*». Autre opération effectuée pour la première fois en 2009 «*sans difficultés majeures*», souligne François Gin: l'approbation des budgets des organismes de MSA.



Enfin, pour fonctionner collectivement de manière plus rationnelle et efficace, la CCMSA peut désormais confier à certaines caisses la charge d'assumer des missions communes. Cette nouvelle prérogative, inscrite dans l'article 3 des statuts, a déjà permis «*d'initier en 2009 cinq projets de coopération en phase d'expérimentation au niveau des régions institutionnelles*», précise François Gin.

Dans la suite logique de ces évolutions, «*une nouvelle gouvernance technique s'est mise en place, notamment avec le comité des directeurs du réseau qui réunit les 35 directeurs généraux des caisses. Elle fonctionne très bien et permet, souligne-t-il, davantage de partage, de réactivité dans l'analyse et le traitement des problèmes. Elle renforce aussi la légitimité des choix effectués et facilite leur mise en œuvre.*» C'est d'ailleurs «*notre organisation collective qui nous permettra d'envisager les nouvelles contraintes*» inscrites dans la future Convention d'objectifs et de gestion (COG) 2011-2015.

## « Un cap fait d'exigence »

François Gin a, dans un second temps, passé en revue les faits marquants de l'année 2009 en commençant par la situation économique de l'agriculture «*qui a exposé la majorité de nos ressortissants à des situations de crise grave. Pour répondre à cette situation d'exception, la MSA s'est mobilisée de façon exceptionnelle*». Il a ensuite évoqué la mise en place du RSA et la revalorisation des petites retraites avant de s'arrêter sur le chantier de construction des agences régionales de santé (ARS) dont la mise en place définitive est intervenue au 1<sup>er</sup> avril 2010. «*Notre implication est constante dans toutes les instances relatives aux ARS, a-t-il déclaré, et sur le fond, nous restons vigilants et mobilisés afin que soient prises en compte, par les agences, les actions innovantes que nous avons entreprises en matière d'organisation, de coordination et de qualité des soins, et pour lesquelles les élus de la MSA représentent un relais efficace sur le terrain*». La MSA continue

d'ailleurs de s'investir dans la recherche de solutions efficaces et durables concernant le vieillissement des populations, la démographie médicale ou la répartition territoriale de l'offre de soins, des domaines dans lesquels elle s'est beaucoup investie, car «*les ARS ne pourront, à notre sens, inventer seules toutes les réponses aux problèmes d'offre et d'accès aux soins que connaissent certaines parties du territoire*».

Mais si l'Institution est traditionnellement reconnue pour la pertinence de ses propositions en la matière, elle doit aussi apporter la preuve chaque année de la bonne gestion des dépenses de santé de ses ressortissants. En 2009, et pour la 2<sup>e</sup> année consécutive, les dépenses du régime agricole n'ont pas augmenté par rapport à 2008. Si ses résultats sont liés aux actions menées par les caisses dans le cadre du plan national de maîtrise médicalisée de la MSA, «*couplées à celles qu'elles ont entreprises de leur propre chef et aux actions de santé publique contractualisées via la COG*», ils sont dus en outre à la participation active des ressortissants car, en MSA, on considère que «*des adhérents mieux informés et qui deviennent acteurs de leur santé sont des citoyens qui vivent mieux*».

Des faits et des positions qui montrent que «*dans un contexte de forte évolution de la protection sociale et de prégnance des déficits sociaux, la MSA travaille à maintenir un cap fait d'exigence, de responsabilité, mais aussi de solidarité entre ses composantes au service du bien-être des populations assurées*», a conclu François Gin. ■

Marie-Luce Gazé Desjardins



**Jean-François Belliard, premier vice-président de la CCMSA.**

## Gouvernance mutualiste

Dans sa présentation du rapport mutualiste bâti autour de témoignages d'élus, Jean-François Belliard, premier vice-président de la CCMSA, a présenté la nouvelle gouvernance mutualiste qui s'organise pour la période 2010-2015, «*avec deux composantes, salariée et non salariée, chacune bien structurée, qui représentent la force de l'institution*». Au niveau du réseau, il a mis en avant le rôle des comités départementaux qui vont être généralisés et qui constituent «*des atouts pour l'action sur les territoires*».