

Paris,  
le lundi 20 octobre 2003

**Émetteur** : Maurice Lourel - 01.45.38.81.19. - : 01.45.38.81.76./Stéphanie Ducros - 01.45.38.81.97.

**Objet** : PERFORMANCE - PROFESSIONNALISATION DES FONDES DE POUVOIR

Madame, Monsieur le Directeur,  
Madame, Monsieur l'Agent comptable,  
Madame, Monsieur le Médecin Conseil Régional,

Afin de répondre aux besoins des organismes de Sécurité sociale dans le domaine de la professionnalisation des fondés de pouvoir, l'Ucanss met en œuvre, en partenariat avec l'Essec, à compter du mois de mars 2004 un parcours de formation à l'attention des salariés précités.

Ce dispositif de professionnalisation est destiné **aux fondés de pouvoir** et doit permettre à ces proches collaborateurs des Agents comptables d'actualiser et de développer leurs compétences, conformément aux exigences nouvelles du métier.

## I - CONTEXTE

Le contexte environnemental et juridique des fondés de pouvoir a connu, ces dernières années, de fortes évolutions. Celles-ci ont eu un impact significatif sur le contenu de leurs activités et de leurs compétences.

En vue d'apporter une réponse formation répondant à ces évolutions, un comité de pilotage composé des agents comptables des caisses nationales, du Cnesss, de l'Essec et de l'Ucanss a été mis en place.

Le partenariat noué avec l'Essec repose sur la volonté de l'Ucanss de collaborer avec une grande école de commerce dont les liens avec le monde de l'entreprise sont reconnus.

## II - ENJEUX

Le dispositif de formation repose sur les enjeux suivants :

- Renforcer les compétences des fondés de pouvoir.
- Répondre aux axes stratégiques arrêtés le 17 octobre 2002 par le Conseil d'orientation de l'Ucanss (créer des dispositifs de professionnalisation avec des partenaires extérieurs notamment).
- Proposer des formations qualifiantes et diplômantes de haut niveau.
- Répondre à des objectifs opérationnels par une pédagogie active fondée sur des échanges entre professionnels de l'Institution mais également d'experts d'entreprises extérieures, de sociétés de conseil et d'universitaires.

- Constituer un réseau ouvert sur l'extérieur et en relation avec des stagiaires issus d'autres sphères du monde économique ayant des préoccupations proches.

### III – PRINCIPES GÉNÉRAUX DU DISPOSITIF

Les principes de la formation sont définis autour des axes suivants :

- Un dispositif interbranche de perfectionnement.
- Un cursus ancré dans la réalité professionnelle des organismes de Sécurité sociale (tutorat des agents comptables, du partenaire extérieur).
- La création d'une communauté d'apprentissage.
- Favoriser une logique de réussite de l'apprenant.
- Des temps d'acquisition et des temps d'application en situation professionnelle (projets individuels et projets stratégiques et collectifs[1]).
- Un diplôme institutionnel (Performance) et externe.
- L'animation d'un réseau de participants au travers d'une journée annuelle inter promotions, de soirées thématiques...

### IV – RÉSULTATS ATTENDUS

Pour construire ce dispositif de formation, le comité de pilotage a identifié quatre rôles en évolution relatifs à la mission de fondé de pouvoir

- Rôle de référent technique (expert financier) auprès des acteurs internes/externes évoluant dans le domaine financier et comptable.
- Rôle de conseiller de l'ensemble des autres membres de l'équipe de direction.
- Rôle de manager (dans le respect des orientations fixées par l'agent comptable).
- Rôle de pilote en matière de conduite du changement (en adéquation avec les finalités définies par le comité de direction de la caisse).

**Le dispositif de formation « fondé de pouvoir » doit permettre d'inscrire le stagiaire dans une logique de professionnalisation et de développement de ses compétences.**

### V – PUBLIC CONCERNE

Cette formation est à destination des fondés de pouvoir issus des organismes de base voulant acquérir des bases solides dans la gestion économique et financière d'une entreprise et contribuer au développement dans une acception plus managériale de sa mission.

Les stagiaires devront justifier d'une **expérience de deux années** dans la fonction avec une réelle expérience dans le domaine.

### VI – LE DISPOSITIF DE FORMATION

Ce nouveau dispositif viendra compléter les programmes de management déjà mis en œuvre par l'Essec (management général international, management général hospitalier...). Formation de haut niveau, ce cursus de formation permet la délivrance du diplôme « Management général des organisations sanitaires et sociales » (homologué niveau I).

#### 6.1 DUREE DE LA FORMATION

La durée de la première promotion en 2004 est de 40 jours répartis sur 9 mois (4 à 6 jours par mois). Au regard des travaux comptables de fin d'année (bilans, opérations de fin d'année...), il est nécessaire de

préciser que les périodes correspondantes (janvier et 15 premiers jours de février) seront neutralisées pour la formation.

## 6.2 LIEU DE FORMATION

La formation se déroulera à Paris dans les locaux de l'Essec.

## 6.3 ARCHITECTURE DE LA FORMATION

al et un projet  
que tutorés par  
i stagiaire et par  
c.  
sus de réalités  
contrées dans  
écurité sociale  
nt comptable  
laborateur).

|  |   |
|--|---|
| <b>Entrée en formation</b>   | Sélection des candidats (décembre 2003)   |
| <b>Phase d'intégration</b>   | Initiation à l'utilisation d'atout.net, jeu de simulation, forum aux projets collectifs et attribution des projets individuels.   |
| <b>Maîtriser les principes de la comptabilité institutionnelle</b> | Comptabilité institutionnelle, audit comptable.   |
| <b>Former aux techniques de management</b>                         | Analyse financière, comptabilité analytique, formulation d'une stratégie, GRH, gestion financière, contrôle de gestion, culture d'entreprise et conduite du changement. |
| <b>Séminaire annuel interpromotions</b>                            | Enjeux et horizons des organismes de Sécurité sociale.  |
| <b>Soutenances intermédiaires des projets collectifs</b>           |   |
| <b>Comprendre les évolutions du secteur</b>                        | Gestion de l'information, réseaux informatiques, la démarche qualité, la gestion des risques, normalisation et certification.   |
| <b>Développer les aptitudes à accompagner le changement</b>        | Développement des compétences managériales, conduite du changement, gestion des conflits et négociation, éthique financière et responsabilité.                          |
| <b>Soutenance des projets stratégiques collectifs</b>              |   |

Ce programme de formation doit se lire comme une progression qui part d'une vision technique, puis s'élargit et se complexifie vers une vision managériale.

C'est dans cette perspective qu'un double tutorat sera organisé en vue d'accompagner le stagiaire dans le cadre du cursus de formation comme suit :

| Projets                  | Profil du tuteur                                    |
|--------------------------|---|
| Individuel               | Agent comptable de l'apprenant (voir annexe 1)      |
| Collectif et stratégique | Responsable pédagogique de l'Essec (voir annexe 2). |

**Cet accompagnement est fondamental car il permet de maximiser les conditions de réussite en ajustant le dispositif de formation aux préoccupations des organismes de Sécurité sociale.**

**La réussite du dispositif de formation repose sur une implication forte des Agents comptables des organismes de Sécurité sociale et une mobilisation forte de tous les acteurs concernés.**

## VII – ÉVALUATION

Chaque apprenant est évalué selon des modalités arrêtées par le comité national de pilotage dans le cadre des conditions requises par la délivrance du **diplôme « Management Général des organisations sanitaires et sociales » (homologué niveau I)**.

Aussi, l'évaluation de la formation s'effectuera à partir des deux projets réalisés :

- Projet individuel (écrit) : 30 %.
- Projet collectif (écrit + oral) : 70 %.

N'obtiendront le diplôme que ceux dont la moyenne générale sera égale ou supérieure à 12/20.

Le jury de fin de formation sera composé de cinq personnes comme suit :

- Deux membres du comité national de pilotage.
- Deux représentants de l'Essec.
- Le tuteur du mémoire (Essec).

Ce jury sera présidé par le Directeur de l'Essec Management Éducation.

## VIII – COÛT DE LA FORMATION

Le coût pédagogique est fixé à 14 950 € par stagiaire.

Concernant les conditions de prise en charge par le F.A.F., celles-ci seront déterminées au cours du dernier trimestre 2003. Une lettre circulaire envoyée à tous les organismes de Sécurité sociale précisera dans les meilleurs délais les modalités de prise en charge relatives à ce cursus de formation.

## IX – LE DOSSIER DE CANDIDATURE

### 11.1. - CONDITIONS ADMINISTRATIVES

La formation est ouverte aux agents des organismes de Sécurité sociale satisfaisant aux conditions requises pour l'accès à ce cursus de formation (cf point V).

### 11.2. - ACCES A LA FORMATION

Il est subordonné à la restitution du dossier de candidature comprenant :

- Le dossier « cycles management général » du candidat.
- Un curriculum vitae détaillé.
- Une lettre de soutien du directeur de l'organisme.
- Un questionnaire précisant les motivations personnelles et professionnelles du candidat.

**Seul un dossier de candidature complet permettra d'être convoqué à un entretien individuel de validation des prérequis à la formation.**

## X – VALIDATION DES PRÉREQUIS

L'objectif de l'entretien individuel de validation des prérequis est de permettre de s'assurer que le futur apprenant possède les capacités nécessaires à la réussite de la formation à savoir :

- Le potentiel général.

- Connaissances institutionnelles.
- Capacité à appréhender des projets complexes.
- Capacité à travailler en équipe.
- Faculté à s'adapter aux changements.

Le dossier de candidature sert de base à l'entretien individuel en présence d'un jury de validation composé :

- D'un agent comptable du comité national de pilotage.
- D'un représentant de l'Essec.
- D'un agent de direction de l'Ucanss.

La durée de l'entretien est d'environ 45 mn et se déroule à Paris. A l'issue de cet entretien, le jury détermine les personnes admises à entrer en formation. Le nombre de places par session est limité à 20 stagiaires.

## XI – ORGANISATION DU CURSUS DE FORMATION

Le dispositif de formation s'échelonnait de mars 2004 à décembre 2004.

Les périodes inter-modules (un module correspond à 2 à 5 jours consécutifs) seront consacrées à des travaux personnels et obligatoires (activités relatives aux projets individuels et projets stratégiques et collectifs notamment).

## XII – CALENDRIER DU DISPOSITIF DE FORMATION

Les dossiers de candidatures devront parvenir à l'Ucanss au plus tard le **15 novembre 2003**.

Les entretiens de validation des prérequis se dérouleront les **15, 16 et 17 décembre prochain**. Des entretiens supplémentaires pourraient avoir lieu, si nécessaire, avant le début de la formation.

Concernant le dispositif de formation, **une journée d'information et d'échanges est prévue le 5 février 2004 à Paris de 10 h à 13 h** à l'attention des directions dont des candidats auront été sélectionnés pour la formation.

## XIII – ASSIDUITÉ A LA FORMATION

Le règlement général des actions de formations nationales s'applique à ce cursus de formation.

En outre, la Direction de la formation professionnelle (Monsieur Maurice Lourel et Mademoiselle Stéphanie Ducros) se tient à votre entière disposition pour toute information complémentaire.

Je compte sur votre collaboration pour assurer la diffusion la plus large possible de cette information dans votre organisme. Par ailleurs, l'ensemble des documents (lettre circulaire, annexes) sera disponible en ligne sur le site de l'Ucanss : [www.ucanss.fr](http://www.ucanss.fr) ;



# ANNEXE 1

## LE PROJET INDIVIDUEL

### 1) OBJECTIF

Il consiste en la rédaction d'un mémoire de recherche sur un sujet pertinent défini conjointement par l'Essec, l'Ucanss et les agents comptables des stagiaires retenus.

### 2) MODALITES D'ACCOMPAGNEMENT

La méthodologie et la sélection des thèmes des projets individuels sont identifiées dès le début du cursus de formation (phase d'intégration). Chaque apprenant se fait accompagner par son agent comptable (tuteur) ; le tuteur rencontrera régulièrement le participant dont il a la charge pour encadrer sa progression, l'orienter et le conseiller sur l'application pratique de ses connaissances.

Un professeur de l'Essec, coordinateur des projets individuels, est responsable du lancement et du suivi des projets, de l'attribution des tuteurs à chaque projet et de l'évaluation finale.

### 3) L'ACCES A L'INFORMATION

Pour effectuer leurs recherches, les stagiaires disposeront de la bibliothèque Essec accessible en ligne. Ils pourront aussi échanger à travers la plateforme Atout.net mise à leur disposition.

Une banque d'information permettra de créer un emplacement réunissant les mémoires des différentes promotions. Cette démarche contribuera à capitaliser les recherches sur des thèmes intéressant la Sécurité sociale.

# ANNEXE 2

## LE PROJET STRATEGIQUE ET COLLECTIF

Le projet collectif et stratégique constitue une des composantes majeures du diplôme.

### 1) ENJEUX

Il se définit comme un ensemble de propositions concrètes, apportant une réponse à un problème clairement identifié au sein des organismes de Sécurité sociale ; ainsi, il représente une véritable opportunité d'appliquer les méthodes et outils acquis au cours de la formation. A ce titre, le projet collectif et stratégique doit aussi être l'occasion de faire évoluer les comportements managériaux et en capacité à orienter, déléguer, impliquer et motiver une équipe.

### 2) OBJECTIFS

Les objectifs peuvent être définis comme suit :

- Donner aux participants la possibilité d'offrir aux organismes de Sécurité sociale un retour sur investissement immédiat et direct.
- Stimuler l'esprit entrepreneurial des apprenants.
- Fournir un terrain d'application des connaissances acquises dans le programme de formation.
- Encourager le travail en équipe et favoriser la mutualisation des expertises.

### 1) MODALITES DE REALISATION

Réalisé en équipe de 3 à 5 personnes, ce projet sera présenté collectivement sous forme écrite et soutenu oralement devant un jury à l'issue de la formation.

Quel que soit le sujet abordé, il doit représenter un enjeu important pour le développement et/ou la performance de l'Institution.

## 2) ACCOMPAGNEMENT DU PROJET

Chaque apprenant admis en formation arrive en phase d'intégration avec une proposition de thème pour le projet stratégique collectif. A l'issue, le déroulement du projet se décline comme suit :

### 4.1. – Le forum aux projets (1<sup>er</sup> jour)

Il permet le 1<sup>er</sup> jour de présenter les différents projets, de sélectionner les plus pertinents et de constituer les équipes de participants.

### 4.2. – Le tutorat

Chaque groupe d'apprenants se fait accompagner par un tuteur Essec et un tuteur de l'organisme de Sécurité sociale concerné (celui dont le projet a été retenu). L'objectif de ce tutorat est d'orienter les participants, de les conseiller dans leurs recherches, de les aider à appliquer leurs connaissances. Aussi, ce double tutorat contribue à suivre pas à pas l'avancée du projet stratégique et collectif.

Une soutenance « intermédiaire » (2 mois avant la fin du cursus de formation) des groupes d'apprenants permettra d'accompagner chaque acteur dans cette démarche collective.

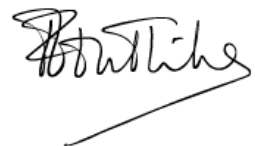
### 4.3. – La soutenance intermédiaire

La soutenance intermédiaire permet d'apprécier le diagnostic proposé par chaque groupe de stagiaires et de formuler des scénarii. A l'issue, le choix du scénario définitif est effectué.

### 4.4. La soutenance finale

Elle se déroule devant un jury composé de l'Essec, d'agents de direction des organismes de Sécurité sociale et de l'Ucanss.

Vous remerciant par avance, je vous prie d'agréer, Madame, Monsieur le Directeur, Madame, Monsieur l'Agent comptable, Madame, Monsieur le Médecin Conseil Régional, l'expression de ma considération distinguée.



Martine Fontaine  
Directeur

## **Document(s) annexe**

**(s) :**

- planning général promo 1 - 2004.xls,
- managtgeneral (1).doc,