



MINISTÈRE DE L'ÉCONOMIE
ET DES FINANCES

MINISTÈRE DE L'ACTION
ET DES COMPTES PUBLICS

SECRETARIAT GÉNÉRAL

SERVICE DES RESSOURCES HUMAINES
SOUS DIRECTION DES POLITIQUES SOCIALES ET DES CONDITIONS DE TRAVAIL
5, PLACE DES VINS DE FRANCE – ATRIUM -
75573 PARIS CEDEX 12

RELEVÉ DE CONCLUSIONS

GROUPE DE TRAVAIL COMMUN DU 13 JUIN 2019

COMITE TECHNIQUE MINISTERIEL / CONSEIL NATIONAL DE L'ACTION SOCIALE PORTANT SUR LA GOUVERNANCE DES OPERATEURS

Ce relevé de conclusions n'a pas vocation à retranscrire l'intégralité des débats mais à recenser les principaux avis émis au cours de ce groupe de travail. Il est porté à l'information des membres du CNAS sur le portail du dialogue social et mis en ligne sur l'intranet Alizé pour l'ensemble des agents des ministères économiques et financiers.

L'ordre du jour portait sur la gouvernance des opérateurs de l'action sociale ministérielle sur la base de la restitution du rapport de la mission du CGefi. En liminaire, les représentants du personnel ont tenu à rappeler leur attachement historique à l'action sociale ministérielle, même s'ils ne contestent pas qu'une évolution est nécessaire pour préserver le modèle au regard des conclusions du CGefi transmises en amont du GT.

1. Présentation des conclusions du CGefi

Après un bref rappel du contenu de la lettre de mission du 7 mai 2018, les membres de la mission du CGefi ont rappelé les quatre principes qui ont guidé leur analyse : objectiver les situations et les difficultés, se placer du point de vue de l'agent bénéficiaire, optimiser l'utilisation de chaque euro du budget de l'action sociale et enfin construire des solutions simples.

Dans cette perspective, le CGefi a relevé que l'organisation des opérateurs de l'action sociale demeure complexe et éclaté. En effet, la restauration ne dispose pas d'acteur dominant clairement identifié, le logement fait coexister deux opérateurs sans réelle politique commune (ALPAF et Masse des Douanes), le tourisme social est un secteur marqué par une très forte concurrence interne (ATSCAF, EPAF, ODOD, les délégations de l'action sociale). Cet émiettement des acteurs engendre deux difficultés majeures : d'une part, une très faible lisibilité de l'offre pour l'agent bénéficiaire et d'autre part une forme d'inertie dans l'allocation des crédits dédiés à l'action sociale, dont les objectifs demeurent partiels et peu ambitieux.

En réponse à ces difficultés, la création d'un opérateur unifié issu de la fusion de tout ou partie des opérateurs existants offrirait un levier majeur pour améliorer la lisibilité de l'offre, simplifier la relation usager et faciliter la gouvernance d'ensemble. Toutefois, le CGefi a

constaté qu'il n'existe aucun modèle d'opérateur totalement comparable au sein des autres ministères. Dès lors, il a recommandé de faire émerger des objectifs clairs et concertés concernant la fusion, sur une période de 12 à 18 mois et sous la responsabilité d'un directeur de projet. Dans l'immédiat, le CGefi invite également à changer le nom des opérateurs actuels autour d'une appellation unique, à déterminer par exemple avec l'aide des agents bénéficiaires.

En outre, le CGefi a présenté ses conclusions complémentaires à son premier rapport d'audit publié en 2018 portant sur la branche vacances-familles d'EPAF. Sur la base de l'audit bâtiminaire et touristique site par site dressé par le cabinet PROTOURISME-ATELIER4 en 2019, le CGefi a expliqué en quoi le scénario de la cession totale des sites d'EPAF serait finalement préférable à une cession des seuls sites les moins rentables. En effet, selon les auditeurs, le choix d'une voie médiane ne permettra pas à EPAF d'inverser la baisse de fréquentation, du fait de sites devenus intrinsèquement inadaptés à une activité de tourisme au standards actuels et répondant aux attentes des agents. *A contrario*, la cession totale des sites permettrait à EPAF de se recentrer sur son activité de vacances et d'enrichir son catalogue d'offres. C'est la stratégie adoptée il y a quelques années par la Ville de Paris et l'APHP via leur opérateur d'action sociale AGOSPAP.

2. Echanges au cours et à l'issue de la présentation

Les fédérations représentatives du personnel ont remercié les représentants du CGefi pour la qualité de leur travail, tout en critiquant l'inertie de l'administration pendant de nombreuses années. Selon elles, il importe de préserver l'avantage comparatif de l'action sociale aux MEF par rapport à ce qui existe dans d'autres périmètres ministériels.

S'ils rejoignent le CGefi sur la nécessité de moderniser le nom des opérateurs actuels, les représentants du personnel ont néanmoins exprimé leurs réserves concernant l'éventualité de suppressions d'emplois, d'une diminution du budget ou d'une baisse du niveau de prestations. Par ailleurs, ils s'interrogent sur la forme juridique ainsi que sur le futur périmètre de l'opérateur unifié – en alertant sur la spécificité de la Masse des Douanes et de l'ODOD, ainsi que sur la relative complémentarité d'ATSCAF aux côtés d'EPAF. Les représentants des personnels estiment que la performance de chacun des acteurs pourrait être améliorée à iso-organisation. Les représentants des associations tout en n'opposant pas d'objections tranchées, ont émis des réserves sur les coûts de transformation interne que ce projet pourrait entraîner.

Pour sa part, l'administration a rappelé les objectifs quelle poursuit : mieux tenir compte des attentes, nécessairement évolutives, des agents des MEF ; mieux piloter les prestations et l'homogénéité de traitement des agents en étendant certains périmètres de compétence ministérielle (la restauration notamment) ; améliorer la notoriété et la lisibilité de l'action sociale ; simplifier la gouvernance et rendre les moyens consacrés plus efficaces.

Au regard du rapport du CGefi, des observations des organisations syndicales et des représentants des associations, sont retenues pour analyse complémentaire les orientations suivantes :

- la fusion des opérateurs afin de supprimer les redondances et étendre les compétences notamment en matière de restauration ; fusion devant s'opérer à partir du noyau des 3 opérateurs sous droit exclusif mais sans écarter les 4 autres opérateurs à vocation ministérielle et/ou parisienne (tout en excluant les entités directionnelles comme la masse des Douanes et l'œuvre des orphelins des Douanes) ou le renforcement de chaque opérateur pris isolément comme proposé par les organisations syndicales ;
- la cession de tout ou partie des sites exploités par EPAF en cohérence avec l'ambition qui sera retenue pour cette activité.

Le lancement de l'étude de faisabilité sur la fusion ainsi que la lettre de mission au Président d'EPAF seront rapidement confirmés aux représentants des personnels.