

10 octobre 2025

SPÉCIAL AGENTS DE DIRECTION

COMITÉ DES CARRIÈRES 2024 ET COMMISSION DE SUIVI ADD

RETOURS DU SNFOCOS SUR LE 19 SEPTEMBRE DERNIER

CR du Comité des carrières ADD

Le 19 septembre, le Président du Comité des Carrières Jean Louis Rey, également Président de la Commission de la liste d'aptitude, a convié les Organisations Syndicales Nationales Agents de Direction avec les Caisses **Nationales** à [la présentation du Rapport annuel 2024](#) et les principales données ont été commentées.

Il en ressort plusieurs éléments intéressants sur l'accession aux postes de Directeur et de Dcf des caisses.

1 - L'accès à la pleine Direction

Le taux d'inscription aux classes I1 et I2 de Directeurs est de 32% des Agents de Direction, soit 638, regroupant des Directeurs déjà nommés en I2 pour accéder en I1 et des Agents de Direction agréés en I3 pour l'accès en I2.

1566 agents de direction diplômés En3s ou plus récemment cap dirigeant avec Option comptable sont tous éligibles à une candidature de Dcf.

En termes de parité femmes hommes sur les nominations déjà réalisées, les femmes représentent au 31 décembre 2024 42% des Directeurs, le plus haut niveau jamais atteint, et 51% des Dcf.

Le nombre moyen de candidatures pour les postes de Directeur est le plus élevé des 5 dernières années en 2024 avec 5.3 candidats dont 92.6% ont été reconnues en adéquation (totale).

Les postes proposés étaient mathématiquement plus nombreux en Branches Maladie et Famille et en catégorie d'organismes D et C.

La mobilité inter branches du Régime Général est l'origine de 42.3 % des candidatures avec en résultat 33 % des nominations (la majorité en Carsat et en Urssaf) et en progrès dans la branche Famille avec 40 %, en stabilité relative dans la Branche Maladie 25 %.

Pour un poste de Directeur, les Directeurs en place sont le plus souvent nommés avec 34% (logiquement sur 2 classes I1 réservée et I2) devant les Sous Directeurs et les Da avec 16.7 et 16.3 %.

Le Snfocos a fait observer cette évolution apparue pour la première fois et qui laisse des possibilités de carrière accrues aux Sous Directeurs qui sont 45 % des Agents de Direction.

2 - Les postes de Directeurs comptables et financiers

Pour les postes de Dcf, également cadres dirigeants de droit et soumis au comité des carrières, les candidats sont moins nombreux soit 3.2 par poste pour 43 postes vacants. Les femmes ont représenté 54% des nominations.

Les avis d'adéquation totale sont moins nombreux 81.3 % et les avis d'inadéquation du comité des carrières (7.9%) s'expliquent par la pratique et l'expérience comptable et financière.

Ici aussi les Branches Retraite et Recouvrement ont nommé Dcf des candidats venant d'autres branches et ici la Cnam a davantage accueilli de mobilités inter branches (un tiers) que la Famille.

Cap dirigeant est le diplôme institutionnel obtenu par 19.5 % des candidats nommés Dcf, contre 9 % pour les Directeurs.

Il est important de souligner que des cadres par exemple fondés de pouvoir mais aussi diplômés en 3s avec option comptable représentent 29 % des Dcf nommés.

Cette fonction importante est plus rapidement accessible.

3 - Les projets d'accompagnement des candidats dirigeants par les caisses nationales

3.1. La Cnam a présenté par Me Schmidt deux nouveautés importantes :

L'accompagnement des 39 intérimaires surtout Dcf et aussi Directeur pour faire un bilan d'intérêt, des difficultés et facilités et confirmer un vivier supplémentaire de futurs dirigeants.

Le Projet Émergence qui débute en 2026 avec la recherche de 2 coachs par chaque candidat potentiel aux futures fonctions de Directeur I2 parmi les Agents de Direction déjà nommés depuis 5 ans et souhaitant évoluer.

3.2. La Cnaf a insisté sur l'accompagnement des candidats aux candidatures du comité des carrières et sur l'extension de son évaluation à 360 degrés des hauts potentiels.

3.3. La Cnav, avec une intervention détaillée de Madame Charles Bray, a annoncé le renforcement de son parcours d'intégration des nouveaux agents de direction et des cadres supérieurs.

3.4. Madame Fabre, Drh Réseau AcoSS caisses nationales, a souligné l'étendue des types d'entretien de carrière et de développement pour accroître la connaissance de ses viviers de candidats aux futurs postes de dirigeants :

- Entretien de candidatures liste d'aptitude
- Entretien de carrière pour tous les ADD
- Entretien de retour de détachement
- Entretien d'intérim
- Entretien de prise de fonction
- Mentorat ADD
- Généralisation des évaluations ADD 360 degrés

Les Organismes nationaux progressent tous dans le nombre des accompagnements en fonction de leurs possibilités et de la dimension des réseaux qui rend plus faciles les nombreuses initiatives de l'acoss et la cnav. Beaucoup de ces actions ont été proposées antérieurement lors de ces réunions nationales.

CR de la Commission de suivi (situation des ADD en 2024)

Sur la base de documents complets adressés dès le 19 août, dont nous avons remercié l'UCANSS pour les informations intéressantes contenues, le bilan au 31/12/2024 de l'application du Protocole ADD précédemment en vigueur nous a été présenté pour la dernière fois.

En effet, la nouvelle classification des Organismes en 3 catégories et le nouveau dispositif de rémunération du 22/11/2024 dont la mise en œuvre a finalement été réalisée seulement à la fin du 1^{er} semestre 2025, n'ont pas été pris en compte et feront l'objet d'une présentation en 2026.

LES PRINCIPALES TENDANCES DE L'ANNEE 2024

Les bilans présentés sur le nombre des Agents de Direction et leur répartition géographique incluent pour la première fois les Caisses Nationales dans les Organismes d'Ile de France, accroissant ainsi le positionnement de cette région loin devant les autres en matière de mobilité et de nombre d'Agents de Direction.

1951 ADD exercent au Régime Général, soit + 9 en 1 an et donc 35 % exercent donc en Ile de France dont 25 % en Organismes Nationaux. Sur un plan géographique, la région Auvergne- Rhône-Alpes suit avec 9 % devant la Nouvelle Aquitaine avec 8 %, l'Occitanie et le Grand Est avec 7 %.

A noter que la relative stabilité du nombre d'ADD entre 2005 et 2024 (1922 vs 1951) cache en fait deux évolutions contraires : les ADD des caisses nationales ont cru de 130% (217 vs 494) pendant que les ADD des caisses locales ont diminué de 15% sur la même période (1705 vs 1457).

Le nombre moyen d'ADD par Organisme doit susciter des réflexions complémentaires et sera important à placer dans le contexte de la nouvelle classification l'an prochain avec le regroupement des Caisses en 3 catégories au lieu de 4 qui devrait atténuer fortement les écarts de nombre d'ADD entre Organismes, au moins entre les catégories C et B.

La situation 2024 avec 198 ADD pour 63 Organismes de catégorie D, soit 3,1 ADD en moyenne présentait un contraste important avec les Organismes de catégorie A (13 ADD en moyenne) et les 5 Organismes Nationaux avec 494 ADD.

Le taux de féminisation des ADD, avec 53,3 % contre 46,2 % en 2014 a atteint son point culminant en 2024 avec ce protocole et l'annonce des départs à la retraite prévisibles pourrait accroître à nouveau le taux de féminisation en 2026.

L'âge moyen des ADD atteint 49,8 ans et varie entre 48 ans pour les Sous Directeurs (51 % des ADD) et 54,6 ans pour les Directeurs (14 % des ADD), consacrant un resserrement des âges qui reste logiquement supérieur à la moyenne d'âge des personnels de l'Institution.

Les points de part pérenne attribués à 28 % d'ADD bénéficiaires (- 1 %) l'ont été plus fortement en 2024 en branches Maladie et Recouvrement (29 % chacune), conservant un avantage sur les branches Retraite et Famille avec 25 % et 24 %. Les attributions suivent le poids quantitatif des fonctions avec 319 Sous Directeurs, 129 Directeurs Adjoints, 66 DCF et 48 Directeurs. En revanche, les Directeurs et Directeurs-adjoints bénéficient plus largement de points supérieurs aux seuils conventionnels, devant les DCF et SD. Des divergences sont toutefois à noter selon la branche d'appartenance :

- Dans la branche maladie, les directeurs, DCF et directeurs adjoints bénéficient majoritairement de points supérieurs au minimum conventionnel ;
- Dans la branche Famille, seuls les directeurs bénéficient majoritairement de points supérieurs au minimum conventionnel ;
- Dans la branche recouvrement, les directeurs et directeurs adjoints bénéficient majoritairement de points supérieurs au minimum conventionnel ;
- Dans la branche retraite, toutes les catégories d'ADD bénéficient majoritairement de points supérieurs au minimum conventionnel.

Les parcours professionnels définis nouvellement comme changements de niveaux entraînant un passage à un coefficient de fonction supérieur, y compris dans le même organisme, ont marqué une progression de 8 % en 2024 avec 116 parcours contre 107 en 2023. Seuls 50 % de ces parcours professionnels ont nécessité une mobilité inter-organismes.

L'origine des 103 ADD nommés dans le Régime Général en 2024 marque pour le SNFOCOS deux évolutions importantes :

- 80 % des 103 nominations sont des promotions internes de cadres exerçant dans l'Institution et 63 dans la branche Maladie avec des mutations internes au sein de ces Organismes. Les élèves internes et externes de l'EN3S affectés en Organisme sont naturellement les bénéficiaires de ces progressions de carrière institutionnelles ;
- 20 % de recrutements externes d'experts ou de potentiels extérieurs en Caisses Nationales.

En matière de mobilité inter-organismes ayant concerné 119 ADD, la part de mobilité entre Organismes locaux atteint 79 % et les mobilités impliquant un Organisme National (départ ou arrivée) représentent 21 %.

Au titre de la diversification des fonctions vers des missions dans la Fonction Publique ou chez d'autres employeurs privés, les ADD en détachement et mis à disposition sont 56 au 31/12/2024 (soit + 2) et la majorité des détachements nouveaux concerne les ADD des Caisses Nationales.

Le Corps de Mission qui propose des missions et études d'intérêt stratégique établies par les Caisses Nationales sur une durée de 6 mois à 2 ans concerne actuellement 6 ADD.

2. DES PROGRES LONGTEMPS DEMANDES PAR LES ORGANISATIONS SYNDICALES

L'apport des interventions des OSN dont le SNFOCOS ces dernières années est visible sur le taux de bénéficiaires de part variable en 2024 puisque seuls 20 ADD n'ont pas bénéficié de part variable, soit 1,1 %. En réponse à nos questions, les causes sont essentiellement des mouvements d'Organismes en cours d'année ne permettant pas l'entretien annuel de fixation d'objectifs ou des situations d'absence maladie longue ou particulières.

De la même manière, le montant moyen de part variable versé en 2024 atteint 90,7 %, soit un progrès de 2 % par rapport à 2022 et 2023 et obtenu de manière équitable entre les 4 grades.

3. UNE NOUVELLE DEMARCHE ANNONCEE DE PREVENTION DES RISQUES PROFESSIONNELS

En toute fin de séance, la Direction de l'UCANSS a souhaité présenter de manière impromptue aux Organisations Syndicales Nationales ADD deux nouvelles orientations structurantes pour une adaptation spécifique de l'action de [prévention des risques psychosociaux](#) en faveur des ADD.

La première orientation repose sur l'initiation d'une culture de prévention et d'entraide entre ADD avec des outils d'auto-évaluation (questionnaire, guide...) et la construction d'un réseau de pair-aidance avec des mentors et des pairs référents. L'appel aux pairs et aux référents devient de plus en plus fréquemment proposé mais plusieurs questions se posent déjà : combien seront volontaires et comment seront-ils sélectionnés ?

La seconde orientation vise à mieux connaître les situations et à faire connaître les dispositifs existants, notamment l'application Pros-Consulte (déjà ouverte à tous depuis de nombreuses années et peu utilisée) et à renforcer l'espace carrière ADD avec un volet QVT/RPS.

Le SNFOCOS comme les autres organisations encore présentes a manifesté un besoin de développer ce dispositif et de l'alimenter de ses réflexions et contributions possibles.

La délégation du SNFOCOS : Jean-Baptiste ESCUDIER-BIANCHINI, Thierry GALISOT et Michel MENISSIER

**Un syndicat en action,
une force pour les Agents de Direction**

