

Compte-rendu des Comité Social et Economique du siège / sites du 25 septembre 2025

En synthèse :

Une réunion de CSE qui a permis de traiter les points suivants:

- **Bilan social** de l'établissement (consultation) et Rapport de Situation Comparée ... Les élus donnent un avis globalement défavorable
- Demande **d'agrément provisoire accordé au DSAT**
- Un **bilan de l'assistante sociale** qui montre que ça marche, même si nous pointons des axes d'amélioration
- L'arrivée de Mr Biquelet au **comité de gestion de l'ASCANAMA**
- Un point de **restitution de la CRT** ... qui pointe des réponses parfois approximatives ou ... clairement édulcorées de la direction
- Retour de **l'enquête sur les conditions de travail** : là aussi il y a du boulot !
- L'obligation du **tour de cou** : un code couleur à connaître
- Les chiffres bidons sur le **nombre de grévistes**

En introduction, nous expliquons que **la journée du 2 Octobre va être une journée de mobilisation intersyndicale et nationale** : nous demandons le report du CSE Exceptionnel prévu ce jour de mobilisation, et sollicité par le DG pour échanger pendant 1h avec les élus sur le sujet de la Qualité de Vie au Travail (QVT).

1. Bilan social de l'établissement (consultation) et Rapport de Situation Comparée

Une présentation synthétique est réalisée en séance !

Voilà son contenu synthétique (le document complet fait 75 pages).

- La **pyramide des âges** est stable en 2024.
- **Evolution des effectifs**

	2022	2023	2024	Observations
Effectif au 31/12	2 553	2 572	2 721	<ul style="list-style-type: none"> • Progression de l'effectif global (+149 agents soit +5,8%). • + 173 CDI <ul style="list-style-type: none"> • Déploiement du plan de renforts SI (122 recrutements externes en 2024) • Remplacement des mobilités internes et des départs turnover
Effectif permanent	2 162	2 176	2 190	<ul style="list-style-type: none"> • Le ratio effectif permanent sur effectif total reste à un niveau très élevé (80%) signe d'une stabilité des effectifs et d'un taux de turnover faible (3,99%).
Effectif CDD 31/12	99	118	94	<ul style="list-style-type: none"> • Le nombre de CDD est diminution (-24) conséquence des fins de contrats de la campagne « alternance 2022 » et d'une partie de la campagne 2023. • Plus de 50 nouveaux alternants intégrés en 2024
Taux de féminisation	49%	49%	48%	<ul style="list-style-type: none"> • Taux en baisse d'1 point : effet du volume de recrutements dédiés au Plan de renforts SI à prédominance masculine. • Progression d'1 point du taux de féminisation de la famille « Gestion des systèmes d'information » (24%). Il est à noter qu'en 2024, le taux de recrutements « femmes » à la DDSI était de 29% malgré un taux de candidature de 22%

- **Les départs par motifs :**

Compte-rendu des Comité Social et Economique du siège / sites du 25 septembre 2025

	2020	2021	2022	2023	2024	OBSERVATIONS
Retraite	63	75	66	57	62	
Age moyen retraite	63,2	63,2	62,7	64,5	63,5	
Mutation	37	31	31	29	37	20 mutations dans des organismes « Assurance Maladie » / 17 mutations dans des organismes « autres régimes »
Démissions	42	43	55	47	43	Diminution du nombre de démissions depuis 3 ans – Tendence se confirmant en 2025 (17 démissions connues à fin septembre)
Autres (rupture PE)	7	6	6	10	28	Le nombre de ruptures de période d'essai est passé de 10 en 2023 (50% de ruptures CDI et 50% de ruptures CDD) à 28 en 2024 (même ventilation entre les CDD et les CDI). L'augmentation reste proportionnelle à la hausse des recrutements. 10 à l'initiative de l'employeur / 13 à l'initiative du salarié / 5 d'un commun accord.
Taux de Turnover	3,67%	3,08%	3,40%	3,76%	3,99%	Le taux de turnover reste faible. D'après l'INSEE un taux < 5% est considéré comme « faible ». Ex : taux de Turnover de 2,4% à la DDSI

• Les promotions

	2022	2023	2024	OBSERVATIONS
Nombre de promotions	197	193	235	<p>Le nombre de promotions est en progression de 22% par rapport à l'année 2023 (235 vs 193), 27 sont des parcours professionnels vers des créations de postes issues du plan de renfort Si.</p> <p>La ventilation hommes / femmes est conforme à la structure des effectifs, tant en effectif total que par catégorie professionnelle.</p> <p>Pas d'évolution notable sur la durée moyenne entre 2 promotions. Les durées moyennes chez les « employés » et les « praticiens conseils » varient fortement mais ne sont ni exploitables, ni comparables compte tenu de la faible représentativité.</p>

• Handicap

	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Total	50	58	69	75	75	98

La CNAM compte 23 travailleurs handicapés de plus qu'en 2023.

19 RQTH de plus :

- 16 reconnaissances d'agents déjà présents
- 7 suite à des recrutements 2024
- 4 sorties (3 départs de l'organisme et 1 fin de validité de la reconnaissance)

5 invalidités de plus :

- Suite à des arrêts reconnus en affection longue durée

Compte-rendu des Comité Social et Economique du siège / sites du 25 septembre 2025

• Absentéisme

En nombre de jours ouvrés	2022	2023	2024	Observations
				En nombre de jours et tous motifs confondus, l'absentéisme de la CNAM-EP reste stable par rapport à l'année 2023 bien que l'effectif soit en hausse. En conséquence, le taux d'absentéisme global diminue de 0.21 point.
Maladie	19 677	18 219	18 012	Seule la catégorie « employés » connaît un taux d'absentéisme maladie en hausse. - Le nombre d'agents de la catégorie « employés » présentant au moins un arrêt reste le même mais la durée moyenne (13J vs 12.5) et le nombre d'arrêts (140 vs 127) sont en hausse. De plus, l'effectif de cette catégorie étant plus faible, les taux restent très sensibles aux moindres variations.
Maternité	5 382	3 076	4 254	Le nombre de jours d'absence pour congés maternité ou paternité connaît une progression de 38% au regard de l'année 2023 après avoir connu une baisse de 43% entre 2022 et 2023. - 31 agents concernés par des congés maternité en 2024 vs 25 en 2023 - A noter que tous les agents éligibles au congé paternité ont « pris » les jours associés
Congés sans solde	2 687	3 301	2 377	Les absences pour congé sans solde diminuent de près de 1000 jours ouvrés. A titre comparatif, en 2024, 8 absences de plus de 100 jours (dont 4 sur la totalité de l'année) contre 15 (dont 8 en totalité) en 2023
Congés spéciaux	3 213	2 316	2 407	Sont regroupées dans cette catégorie des absences telles que : congé parental, mariage, décès d'un proche, enfant malade, ... Le nombre de jours ouvrés d'absence reste stable (+90 jours). Les variations à la hausse ou à la baisse ne sont pas significatives

• Arrêts maladie :

	2022	2023	2024
Moins de 4 jours	581	596	632
De 4 à 7 jours	661	341	305
De 8 à 14 jours	273	172	205
De 15 à 29 jours	157	141	148
De 30 à 44 jours	43	55	41
De 45 à 89 jours	43	48	55
De 90 à 179 jours	32	28	37
180 jours et plus	28	35	26
Total	1818	1416	1449
Durée moyenne d'arrêt (en jours)	15j	18j	18

Le nombre d'arrêts pour cause de maladie est en très légère augmentation par rapport à l'année 2023. (+2%). Néanmoins, cette hausse est proportionnellement inférieure à la progression de l'ETPMA (+5%) et se traduit par une baisse du taux d'absentéisme maladie.

Les arrêts de longue durée (6 mois et +) sont moins nombreux (-9)

Une série de question est posé par les élus, notamment sur certains chiffres que nous ne comprenons pas (par exemple en réalisant un recoupage entre différents tableaux). La direction va prendre du temps pour nous répondre sur ces questions.

Sur certains chiffres qui font peurs, (exemple ci-après sur un comparatif de salaire des cadres qui indique 500 Euros de différence entre les femmes et les hommes !), les explications données en séance permettent de comprendre ces chiffres « aberrants »..

Cadres	4 007	4 181	4 322	4 563	4 770	4 818	4 321	4 511	4 607	-496	-11%
Grille administrative	3 677	3 846	3 930	3 773	3 932	3 941	3 702	3 868	3 933	10	0%
Grille informatique	4 697	4 844	5 016	4 739	4 951	5 012	4 729	4 925	5 013	-4	0%

(en regardant cette partie du tableau, on constate qu'il y a en moyenne chez les cadres 500 Euros de différence entre les femmes et les hommes, alors qu'il y a peu de différence si on regarde le détail dans la grille informatique et administrative. Cela vient du fait que 80% des cadres informaticiens sont des hommes, et 2/3 des cadres administratifs sont des femmes. Hors le salaire des cadres informaticiens est supérieur aux cadres administratifs ... peu importe si l'on est un homme ou une femme ... donc, dans cette grille, il n'y a pas de soucis sur les écarts femmes/hommes, mais juste une

Compte-rendu des Comité Social et Economique du siège / sites du 25 septembre 2025

moyenne qui n'a pas de sens entre des agents qui sont dans des grilles de rémunération différentes.)

Les échanges sont nombreux et parfois vifs, entre direction et élus. Nous pointons beaucoup d'autres indicateurs qui manquent pour améliorer l'analyse des élus sur le bilan social de l'entreprise. Mais la Direction rappelle que ce document est déjà très complet (et répond aux exigences légales), et qu'il est complété chaque année avec des données supplémentaires, mais ne peut pas tout couvrir !

Les élus pointent aussi le peu d'amélioration constatée années après années dans les principaux constats remontés par ce bilan.

La Commission Sociale propose un avis défavorable, et les élus suivent cet avis et donnent globalement un avis défavorable à ce bilan.

2. Point d'information sur la demande d'agrément du DSAT

Le médecin du travail sur Frontalis doit partir en retraite au 1^{er} janvier 2026.

Du fait de ce départ, un agrément provisoire a été donné à la Cnam au Département Santé au Travail.

3. Bilan assistante sociale

Notre assistance sociale a présenté son rapport annuel et a rappelé comment la contacter (permanence sur Frontalis du lundi au mercredi), comme ses sujets d'intervention :

Carole GATIBELZA



07 57 01 02 01



carole.gatibelza-ext@assurance-maladie.fr



Lundi – Mardi et Mercredi

Déontologie et
secret professionnel

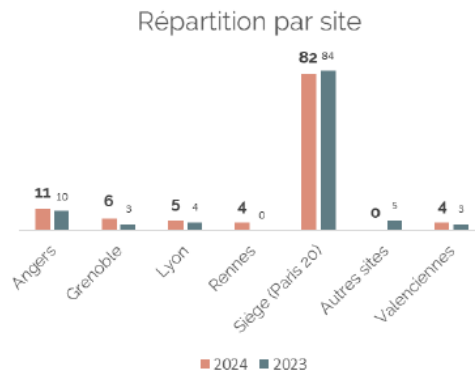
Accompagnement
global des salariés

Partenariats et
pluridisciplinarité

Des interventions
qui s'inscrivent dans
une logique de
prévention

Dans ce rapport, nous constatons que le nombre d'accompagnement reste stable entre 2023 et 2024 :

Compte-rendu des Comité Social et Economique du siège / sites du 25 septembre 2025



Le profil des personnes accompagnées est le suivant :

- Le service social est en **grande partie sollicité par des femmes**.
- Les agents rencontrés sont **majoritairement en situation de célibat ou de monoparentalité**.
- Les salariés âgés de plus de 50 ans représentent plus de 4 accompagnements sur 10.
- Cela peut s'expliquer par le profil des salariés:
 - 14% des salariés qui ont sollicité le service social sont en situation de proches-aidants
 - 15% bénéficient d'une RQTH et/ou d'une pension d'invalidité.
 Les séniors étant plus confrontés à ces sujets de santé et d'aide envers leurs proches.

Les sollicitations concernent principalement :

- Le logement (très compliqué en Ile de France),
- La famille (principalement pour des personnes « aidants familiaux » et des personnes en séparation : divorce/rupture)
- La santé (maladie, souffrance au travail)

Les élus soulignent le bon fonctionnement entre l'assistante sociale et la Commission sociale du CSE, et les bons retours des agents sur la prise en charge de leurs sollicitations.

Les élus CGT demandent :

- de prévoir des déplacements supplémentaires sur les différents sites de la Cnam
 - un planning va être proposé !
- d'avancer la diffusion de ce rapport au 1^{er} trimestre

Et nous nous interrogeons sur la possibilité de ré-internaliser cette prestation ! Mais il n'y a pas de projet dans ce sens côté direction...

Enfin, nous demandons un travail sur les perspectives, qui sont actuellement calquées sur « ce qui était fait avant ». N'y a-t-il pas des actions à entreprendre pour améliorer ce service (en lien avec des retours des agents ou les sujets traités). Pour l'assistante sociale, le service fonctionne bien, avec des relations bien huilées en interne comme en externe. Il n'y a donc pas de sujet d'amélioration identifié aujourd'hui !

4. Remplacement d'un membre du comité de gestion de l'ASCANAMA

Mr Biquelet (CFTC) est élu en remplacement de Céline Cremel au sein du Comité de Gestion de l'Ascanama.

5. Point de restitution de la CRT

Lors de la dernière CRT (Commission des Relations au Travail), les élus ont évoqué un compte-rendu de réunion diffusé au sein de la DGMET évoquant une absence de promotion dans cette équipe du fait de la nouvelle classification... Lors de la CRT, les élus ont interrogé la direction sur cette discrimination, mais la réponse n'était pas clair. En CSE, nous réinterrogeons la direction sur ce point qui explique qu'il s'agit d'une erreur d'interprétation dans ce compte-rendu. Elle explique qu'il n'y aura pas de discrimination dans cette équipe et que des promotions sont bien prévus à la DGMET !

Sur Dijon, une seule personne s'occupe des « facilities » (groupe froid, électricité, ...), et lors de ses absences ... il n'y a pas de « remplaçant » ... Ceci à un impact sur ce Datacenter et sur la prise de congés de l'agent concerné. Enfin, ça n'est pas une problématique DDSI, mais bien Service Généraux. La Direction travaille sur ce sujet ...

ARPEGE : Nous avons interrogé la Direction sur les problèmes rencontrés avec le logiciel Arpège dont la diffusion générale a été bloquée depuis de nombreux mois du fait des incidents majeurs sur 2 CPAM pilotes (44 et 85).



La réponse de la direction lors de la CRT, tout comme celle de notre DSI il y a quelques mois en CSE, ressemble étrangement à la chanson Ray Ventura « *Tout va très bien madame la Marquise !* » ... Pour exemple, voici des extraits de la réponse de la direction en CRT « *La situation de production s'est progressivement améliorée mais reste en tension à la sortie de l'été ... L'entraide poursuit son appui et permettra dans les prochaines semaines de continuer à réduire le volume de dossiers en attente de paiement.* »

C'est la cata !

Mais en CPAM, le retour des agents est sur un tout autre ton : « **C'est la cata !!!** ». Car les agents croulent sous des dossiers en erreurs qu'ils vont devoir gérer « à la main » ce qui va prendre des mois ! Les très nombreuses mises à jour n'ont pas résolu les problèmes, et côté assurés, le système bloque le versement des IJs sur un nombre important de dossiers avec des réclamations qui débordent !

Les **Indemnités Journalières** (IJ), sont des prestations versées par l'Assurance Maladie lors d'un arrêt maladie, lorsque l'assuré ne touche plus de salaire. En cas de blocages, les assurés n'ont plus de moyen de subsistance !

De plus, lors d'un CSE à la CPAM 44, les élus ont demandé à la Direction quel était le résultat de l'audit déclenché par la Cnam sur les problèmes Arpège. Réponse de la Direction de la Cnam : « *On ne sait pas ...* » Alors que c'est la Cnam qui a géré cet audit !!!

Du coup nous interrogeons notre direction sur le résultat de cet audit.
Retour de la Direction : *l'audit se termine en octobre et une présentation sera réalisée en CSE en fin d'année.*

6. Retour de l'enquête sur les conditions de travail

La société Acor est venu présenter son rapport sur l'enquête diligentée par le CSE autour des conditions de travail dans l'entreprise, dont voici quelques constats et recommandations.

Plus de 1.000 personnes ont répondu au questionnaire (près de 40% de l'effectif !). De plus des ateliers (réunissant plus de 100 agents) ont été organisés autour des thèmes suivants :

- Smart office
- Nouveaux salariés
- Fonctionnement collectif

De façon globale, les résultats montrent les constats suivants :

- **Satisfaction globale** modérée et contrastée selon les sites et directions
- **Télétravail** installé inégalement structuré ou appliqué
- **Conditions de travail sur site** parfois jugées dégradées
- **Pratiques managériales** hétérogènes
- **Intégration des nouveaux salariés** trop souvent informelle et/ou incomplète

Qualité et sens du travail

- Les agents sont satisfaits à 72% de la qualité du travail en équipe. Mais la situation s'est dégradée et la charge de travail reste trop importante !

Recommandations d'Acor :

- Clarifier les objectifs et aider à prioriser

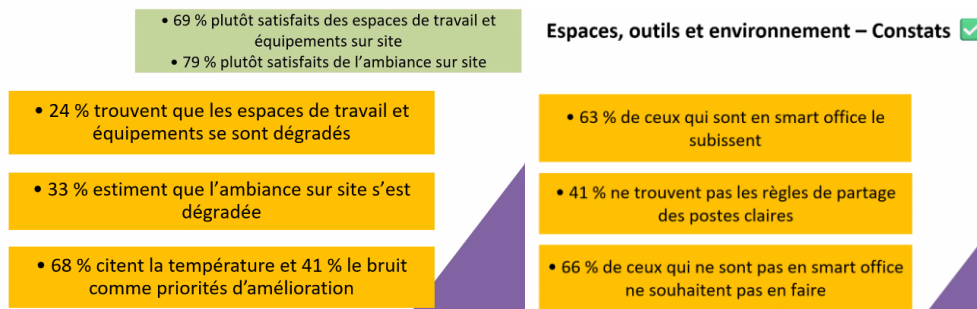
Compte-rendu des Comité Social et Economique du siège / sites du 25 septembre 2025

- Développer et structurer les temps collectifs
- Valoriser les réussites et renforcer la reconnaissance

Sur le **télétravail**, Recommandation Acor :

- Harmoniser les pratiques, clarifier les règles et les usages du Télétravail
- Soutenir un équipement adapté à domicile
- Capitaliser sur les réussites en équipes à distance

Espaces, outils et environnement – Constats



Recommandations Acor :

1. Réduire les nuisances thermiques et acoustiques
2. Pouvoir réserver des espaces calmes
3. Ajuster les conditions et le fonctionnement du smart office aux besoins

Sur le **management** :

- ▶ 79 % des répondants sont satisfaits de l'**ambiance de travail au sein de leur équipe**
- ▶ 20% estiment qu'elle s'est **améliorée** depuis 2022
- ▶ Les principaux aspects qui contribuent le plus à la **bonne ambiance de travail au sein de l'équipe** sont :
 - ▶ L'entraide, le soutien, la disponibilité entre collègues (72 %)
 - ▶ Les échanges et temps informels (52 %)
 - ▶ L'implication du manager (39 %)
 - ▶ Des objectifs clairs et partagés (34 %)
 - ▶ Les repas d'équipe (33 %)
- ▶ 77 % des répondants n'ont pas de **sentiment d'isolement**, qu'ils soient sur site et/ou en TT

Et aussi des axes de progression identifiés :

Compte-rendu des Comité Social et Economique du siège / sites du 25 septembre 2025

- ▶ 20 % des répondants estiment que leur **collaboration avec leur manager** est à améliorer
- ▶ Pour 14 %, elle s'est dégradée depuis 2022
- ▶ Les éléments de **management à améliorer** en priorité pour faciliter la collaboration et l'efficacité du travail sont :
 - ▶ Développer la cohésion interne et collective (32 %)
 - ▶ Prendre les décisions qui facilitent la bonne exécution du travail des collaborateurs (28 %)
 - ▶ Permettre le développement des compétences et l'amélioration continue de leur travail (25 %)

Recommandations Acor :

- Améliorer les compétences managériales (former, accompagner)
- Harmoniser les pratiques managériales
- Instituer des pratiques de reconnaissance

Relations interservices et communication

• 15 % ne sont pas satisfaits de la relation avec les autres services

• Pour 66 %, la relation est variable selon les services

• Fonctionnement en silos et manque d'interactions entre les services



Recommandations accord

- Clarifier les besoins d'interactions et le rôle de chacun
- Structurer les circuits d'information et de communication
- Mieux comprendre la Cnam, son réseau et son environnement

Accueil et intégration

• 31 % n'ont pas été reçus par leur manager le jour de leur arrivée, même si 74 % sont globalement satisfaits de leur accueil et intégration

• 62 % sans parcours d'intégration structuré (des pratiques et une implication managériale très hétérogènes)

• Un accès aux outils, ressources et culture CNAM peu lisible

• Absence d'accueil par le service RH sur sites hors Paris

Recommandations Acor

- Formaliser un parcours d'intégration organisé
- Mettre en place des parrains/tuteurs et un kit d'accueil
- Organiser un suivi RH systématique

Compte-rendu des Comité Social et Economique du siège / sites du 25 septembre 2025

Management et collectif – Constats

- 78 % plutôt satisfaits de la collaboration avec leur N+1
- 79 % plutôt satisfaits de l'ambiance au sein de l'équipe

• Se connaître et s'entraider sont deux piliers de la qualité du travail et de l'ambiance au travail

- 14 % pensent que la collaboration avec leur manager s'est dégradée
- 24 % observent une dégradation de l'ambiance au sein de leur équipe depuis 3 ans

Management et collectif – Constats

- 48 % ont changé de N+1 depuis 3 ans

• 22 % se sentent isolés (qu'ils soient en TT et/ou sur site)

• Des pratiques managériales très hétérogènes

Axes structurants

1. Clarifier les objectifs, les priorités et les rôles
2. Conforter une organisation hybride efficace
3. Améliorer le cadre de travail (thermique, bruit, espaces)
4. Développer un socle managérial commun
5. Structurer l'accueil et l'intégration des nouveaux salariés

Et concernant les ateliers :

Ateliers Smart Office



Constats : peu de tensions liées aux places à ce jour mais des craintes fortes pour l'avenir, un sentiment d'iniquité (matériel, règles...)

Difficultés : connectique, équipement, installation/rangement, inconfort, manque de bulles, période de transition et zone tampon...

Propositions : formaliser le process de la mise en place du smart office à son amélioration continue, expérimenter un outil de réservation, créer une charte d'usage, anticiper les besoins

Ateliers Accueil et intégration des nouveaux salariés



Constats : nombreux recrutements, fort turn over, pratiques très hétérogènes, fonctionnement CNAM complexe, initiatives locales...

Difficultés : accès aux outils, informations et process (LIAM, @Pi-RH...), accès au TT, présences sur site

Propositions : parcours d'intégration harmonisé et généralisé, inspiré des bonnes pratiques

Ateliers Fonctionnement collectif en équipe



Constats : fonctionnement hybride pour tous, et/mais besoin de se voir pour mieux travailler ensemble...

Difficultés : accès à l'information, transversalité, activité et lieu de travail, charge de travail

Propositions : GED, organigrammes, structurer les temps collectifs, développer les pratiques managériales participatives

Compte-rendu des Comité Social et Economique du siège / sites du 25 septembre 2025

Conclusion générale

- Des collectifs engagés, parfois démobilisés, et avec des inégalités persistantes
- Des disparités fortes entre sites et directions
- Des progrès récents sur certains sujets à consolider et diffuser

Axes de progrès prioritaires

1. Parcours d'accueil et d'intégration à harmoniser
2. Cadre de travail à améliorer
3. Management coopératif dans un contexte hybride
4. Communication et coopération à renforcer

Bon, ..., les conclusions et le plan d'actions reprennent des sujets que nous connaissons bien :

- Améliorer l'accueil des nouveaux embauchés
- Améliorer le confort thermique et acoustique sur les sites prioritaires
- Revoir les besoins d'équipements adaptés en présentiel (notamment pour le smart office) et en télétravail
 - Quid du planning de remplacement des vieux PCs ?
 - Quid du planning de migration Windows 11 ?
 - Quid du projet Harry Potter (*MUDT*, ..., le projet dont on ne doit pas prononcer le nom, à savoir « Office 365 » ...)
- Poursuivre le travail sur la charge de travail
- ...

On sait qu'il y a des choses en cours pour améliorer certains points, mais nous constatons surtout qu'il y a beaucoup de boulot pour améliorer les conditions de travail à la Cnam.

7. L'obligation du tour de cou – Impact sur le règlement intérieur

Pour des raisons de sécurité, nous avons dorénavant obligation de porter des « tours de cou », dont la couleur varie en fonction de notre mission dans l'entreprise :

- **Bleu** : agents internes
- **Vert** : agents internes SST
- **Noir** : prestataires externes
- **Rouge** : visiteurs

Attention de bien respecter le code couleur de vos tours de cou !!!

8. Droit de grève et comptabilisation des grévistes

Nous demandons une nouvelle fois à la direction de revoir la méthode de comptabilisation des grévistes, **car les chiffres communiqués sont FAUX !**

En effet, nous avons constaté que les agents grévistes toute la journée ne sont pas comptabilisés !!!! Pourquoi ? Ben ... pendant la journée de grève, ils n'ont pas répondu au mail leur demandant s'ils étaient grévistes ... ça n'est pas malin !