

FICHE DE POSTE DIRECTEUR GENERAL DU C.G.O.S

GENERALITES

Le Comité de Gestion des Œuvres Sociales des établissements hospitaliers publics (C.G.O.S) a été créé le 13 octobre 1960, sous l'égide du ministère de la Santé, dans un contexte de modernisation hospitalière, de progression des effectifs et d'environnement social précaire.

Association à but non lucratif (loi 1901), le C.G.O.S est placé sous le haut patronage du ministre exerçant la tutelle des établissements publics sanitaires, sociaux et médico-sociaux.

Dans le cadre de son agrément ministériel, le C.G.O.S, a pour mission de mener et développer une politique d'action sociale en faveur des agents ou retraités des établissements publics sanitaires, sociaux et médico-sociaux adhérant au C.G.O.S et, sous certaines conditions, en faveur des membres de leurs familles. Il met en œuvre des actions de solidarité, assure l'équité dans le versement des prestations, dont la majorité est ouverte à tous.

Il participe aux dépenses engagées par les agents ou les retraités lors de certains événements de leur vie civile ou professionnelle (enfants, vacances, retraite...)

Il apporte aux agents une aide financière en cas de situation délicate (aides remboursables, aides non remboursables)

Il propose un ensemble de services, à des conditions exceptionnelles (billetterie, activités culturelles, sportives et de loisirs, offres Escalé Vacances, Epargne chèques-vacances, chèques réduction, abonnements magazines, voitures neuves et d'occasion, renseignements juridiques).

Le financement de cette action sociale est assuré par une contribution des établissements adhérant au C.G.O.S, dont le taux est fixé par le ministère de tutelle.

QUELQUES CHIFFRES CLE

- 1,4 millions de bénéficiaires potentiels, dont 950 000 actifs et des retraités ;
- 390 millions de cotisations perçues par an ;
- 2300 établissements adhérents et cotisants.

GOVERNANCE :

- Au niveau national : Assemblée générale, conseil d'administration, bureau national, 5 commissions nationales, groupe de travail « prestations et actions », un siège parisien, un Président (FHF) et un vice-président (le chef de file des syndicats représentés au BN avec rotation tous les ans)
- Au niveau régional : 12 comités régionaux, assistés d'un bureau et de commissions

DISPOSITIONS STATUTAIRES INTERNES

Le Directeur général est un fonctionnaire de catégorie A en service détaché, placé sous l'autorité du Président. Il prépare les travaux du Bureau national, du Conseil d'administration et de l'Assemblée générale et met en œuvre la politique définie par ces derniers. Il exécute les décisions du Bureau national, du Conseil d'administration, et de l'Assemblée générale, en assure le secrétariat. Dans le cadre des orientations définies par les instances de l'association, il prépare le budget et assure le suivi de l'exécution budgétaire. Il assure la gestion et la conduite générale de l'Association et, à cet effet,

exerce l'autorité hiérarchique sur l'ensemble du personnel. Il siège dans toutes les instances avec voix consultative. Il est le conseiller technique du Président et du Bureau national.

Le recrutement du Directeur général s'effectue selon la procédure suivante définie par le Conseil d'administration : audition des candidats (sélectionnés par le Président) par le Bureau national, et décision du Président.

Le Directeur général assure la gestion et la conduite générale de l'association, qu'il anime et assure la mise en œuvre de la politique de l'association, de l'ensemble de ses actions et de ses activités

En référence aux dispositions des articles 14 et suivants du décret 88-976 du 13 octobre 1988 modifié, la rémunération correspond aux émoluments globaux dans l'emploi d'origine majorés de 15%. Un logement de fonction est en outre proposé.

CONTEXTE

Un modèle économique remis en cause :

Le rapport de la Cour des comptes publié début 2018 a induit une menace sur la modèle qui avait perduré jusqu'à lors, notamment avec la remise en cause de la légitimité des prestations maladie et départ à la retraite. La loi de transformation de la fonction publique du 19 août 2019 renforce encore cette inquiétude, notamment sur le volet protection sociale complémentaire qui a fait l'objet d'un rapport des trois corps d'inspection qui n'a pas été publié à ce jour.

Même si elles ont été en grande partie suivies et levées, la mise en œuvre des recommandations de la Cour des Comptes se poursuit, notamment sur le volet de l'organisation interne. Un projet d'entreprise intitulé « Construisons notre avenir » a été présenté en 2018 aux salariés. Il s'agit de déployer une organisation interne au service d'une stratégie externe ambitieuse avec 3 cibles, les agents hospitaliers clients, les établissements contributeurs et employeurs, l'organisation interne et les salariés du C.G.O.S. Sur ce dernier point, il s'agit de mettre les salariés en mouvement vers un changement d'organisation avec des personnels engagés pour défendre l'association. Il convient de préciser que, le C.G.O.S étant une association, la quasi-totalité de ses salariés relèvent du droit privé.

Une transformation digitale en cours :

Une transformation d'envergure a été initiée depuis 2017 induisant une refonte des systèmes d'information, des organisations, des rôles, responsabilités, des compétences, des accords sociaux. Elle sous-tend un changement de modèle économique à anticiper compte tenu, d'une part, des évolutions des fonctions publiques en matière de prévoyance, d'autre part, des évolutions des taux de contribution. Les projets initiés et en cours de développement sont à soutenir pour assurer la pérennité de l'association. Ils devraient aboutir en 2023, sous réserve qu'il n'y ait ni retard, ni pause.

Pour l'essentiel, les projets comportent trois volets.

1. Une partie système d'information avec :

- Une refonte de l'outil existant depuis 2003 remplacé par un outil de relation client (C.R.M). La complexité est liée à la méconnaissance par le C.G.O.S de ses applications existantes, mais aussi de ses tables et bases de données. Ce projet de moyen terme (3 à 5 ans) – stratégiquement essentiel et restructurant - doit impérativement être poursuivi et aboutir.
- Un changement d'outil comptable et budgétaire (solution Cloud Accounting System) en fin de déploiement, et des incidences fortes sur l'organisation et l'emploi des comptables ;
- Un outil statistique de type Business Intelligence, très lié au C.R.M, en cours de déploiement ;
- Un outil de communication Multicanal également en cours de déploiement. La partie téléphonie est implantée, mais l'organisation du centre de contact voix reste à réaliser, avec des incidences fortes sur l'organisation régionale.

L'objectif final est d'obtenir un Système Informatique modernisé et simplifié. Les phases vont s'échelonner par grandes étapes d'ici à 2023. Avec deux enjeux stratégiques forts : l'ouverture d'une partie de l'action sociale servie par le C.G.O.S aux médecins, et la possibilité d'évoluer vers des prestations en partie modulables selon les choix des contributeurs en fonction de leur politique

sociale, dans le cas où cette orientation serait préconisée par les pouvoirs publics ou demandées par les établissements contributeurs.

2. Une partie R.G.P.D, avec la maîtrise et le contrôle de flux d'informations concernant potentiellement près de 1.4 millions d'agents et 2 300 établissements.
3. Et bien évidemment, les incidences de tout cela en matière d'organisation, d'évolution des compétences et des métiers, de requalification des emplois, ajouté à la réduction de 16 délégations régionales à 12 début 2019. Une mission d'accompagnement au changement est en cours.

PROFIL DU POSTE :

Le Directeur Général est un chef d'orchestre :

- Il assure la liaison entre les instances et la gestion opérationnelle du C.G.O.S ;
- En lien avec les décisions et les orientations des instances, il définit la stratégie du C.G.O.S et s'assure que la stratégie est communiquée, appliquée, comprise. Cela intègre notamment les sujets des enjeux, des objectifs, des moyens, mais aussi des problèmes rencontrés et les modes de résolution proposés.
- Il en assure la déclinaison au plan opérationnel. Il décline la stratégie de l'Association en considérant les ressources, moyens, les calendriers, les finalités des orientations Cela concerne notamment les finances, l'organisation, le système d'information, la logistique, les ressources humaines.
- Périodiquement, il vérifie son bon alignement au contexte, et diffuse les évolutions. Il garantit le bon fonctionnement de l'association au regard de ses missions et de sa gouvernance. Il est responsable de la cohérence d'ensemble, et fixe les frontières entre les « territoires ». Il définit les « délégations de pouvoir » en cohérence avec les périmètres d'action et les objectifs ;
- Il met en place et pilote le Comité de Direction défini par l'organigramme. Il affecte aux managers qu'il encadre leurs objectifs.
- Il est responsable du bon fonctionnement « quotidien » et des activités stratégiques. Il s'assure que les acteurs disposent des moyens nécessaires. Il imprime le rythme. En cohérence avec la stratégie, il établit le planning d'ensemble et fixe les échéances. Il garantit la cohérence de la déclinaison des plannings au sein des différentes Directions ; et s'assure que toutes les directions fonctionnent dans la même temporalité et avec les mêmes cibles intermédiaires et finales
- Il est le responsable de la communication interne et externe.
- Il dispose ou fait réaliser les outils de pilotage lui permettant de mesurer périodiquement d'avancement des objectifs en fonction des échéanciers. Il analyse les écarts et fixe les actions correctives.
- Il est le responsable de l'harmonie au sein de la structure. Il s'assure que tous les personnels sont engagés et dédiés sur les axes stratégiques. Il décide des actions nécessaires pour renforcer la cohésion, le sentiment d'appartenance au groupe et la fierté d'être un salarié du C.G.O.S.

Le Président est sa seule référence amont et son évaluateur.

En aval et dans le cadre de l'organigramme actuel, pour mener à bien ses missions, il s'appuie sur les membres du comité de direction (directeur général adjoint, directeur des opérations, directeur des ressources humaines) et différents responsables d'activité au siège, plus les délégués régionaux, soit environ 20 personnes pour une association comptant environ 280 salariés répartis sur 12 délégations régionales, réparties sur 16 sites et au siège à Paris. Il décide de l'organisation. Il la fait évoluer pour

améliorer son efficacité et s'assurer qu'elle est optimale pour mettre en place la stratégie et garantir le fonctionnement récurrent.

Il peut déléguer au directeur général adjoint et aux membres du comité de direction sa signature et ses pouvoirs propres, ainsi que ceux que lui a conférés le Président.

POSITIONS ATTENDUES :

- Coordination de toutes les activités placées sous sa responsabilité directe en s'appuyant sur les responsables placés sous son autorité ;
- Assistance du Président, en continu sur les sujets partagés et lors des instances décisionnaires de l'association ;
- Tenue des résultats et calendriers. A ce titre, mise en place d'outils de pilotage associés à des objectifs ;
- Veille concurrentielle et exploration de nouveaux axes de développement ;
- Disponibilité pour l'interne et l'externe ;
- Anticipation et préparation de l'association aux changements à venir ;
- Garantie de la cohérence des projets, des rythmes, des équipes à fédérer autour des projets de l'association ;
- Incarnation au quotidien des valeurs et la culture de l'association.
- Relations avec le Ministère (D.G.O.S)

COMPETENCES REQUISES :

- Maîtrise financière, juridiques, et en stratégies de développement ;
- Connaissances générales sur le fonctionnement d'une association, des domaines de compétence et des politiques des acteurs et des partenaires ;
- Capacités de décision en temps utile, avec recul et discernement. Excellentes relations interpersonnelles et finesse de négociation ;
- Capacité à défendre le point de vue du directeur général et à faire respecter ses périmètres de responsabilité, avec la limite du respect des fonctions de gouvernance, du Président, des administrateurs, et des instances.
- Le plus :
 - o Une expérience similaire réussie, avec vision de la gestion d'une entreprise,
 - o Une expérience des contextes de changement, et résultats obtenus

DOSSIER A TRANSMETTRE

Le poste est à pourvoir pour le 1^{er} novembre 2020.

Les candidats adresseront avant le 15 mai 2020 par courrier, sous pli confidentiel, un curriculum-vitae et une lettre de motivation à Hervé LEON, Président, à l'adresse suivante :

C.G.O.S,
101 rue de TOLBIAC
75654 PARIS Cedex 13

Et par courriel à Alain DEBETZ, Directeur général : alain.debetz@cgos.asso.fr, qui fera suivre.