

# *Les Cahiers de l'Assemblée Générale du Personnel CNPS*



## **POUR UNE VISION D'ENTREPRISE CONVERGENTE**

*Avec en page 13 la communication du Directeur  
Général sur la vision managériale*

**Yaoundé, 30 mai 2009 - Palais des Congrès**

**Directeur de Publication**

Alain Noël Olivier Mekulu Mvondo Akame

**Rédacteur en chef**

Jules Armand Hodieb

**Rédacteur en chef Adjoint**

Nina Cécile Abolo

**Infographie-Montage**

Fidèle Perrier Ononina

**Comité de Rédaction**

Cécile Nina ABOLO

Marie-Madeleine Clarisse MBASSI

Alain NWATCHOK à DJANGA

Fabrice MBA

Jules Armand Hodieb

**Imprimerie**

Imprimerie CNPS

Organe trimestriel d'information et de communication de la Caisse Nationale de Prévoyance Sociale -CNPS-

**Siège social**

Immeuble CNPS, place de l'hippodrome

BP 441 YAOUNDE

Tel : 22 22 46 01

Fax : 22 22 57 55

**Site :** <http://www.cnps.cm>

**Email :**

[servicedelacommunicationcnps@yahoo.fr](mailto:servicedelacommunicationcnps@yahoo.fr)

# SOMMAIRE

**Editorial 3****Exposés**

Les principes de fonctionnement Des organismes de securite sociale 4

Les normes de gestion d'une caisse de sécurité sociale 6

Travail, rendement et motivation au travail 10

Réflexion sur la charte des valeurs de la CNPS 12

Communication de Monsieur le Directeur Général de la CNPS 13

**Quelques réactions 18****Annexes 18****Séminaire des Responsables**

Compte rendu du Séminaire des responsables des services centraux et extérieurs 19



## Pour une vision d'entreprise convergente

Depuis plus d'un an, le personnel de la CNPS dans toutes ses composantes, est acteur et témoin d'une succession d'initiatives et de réformes.

Le rythme des changements impulsés par la direction générale dénote non seulement du souci de moderniser, mais aussi d'arrimer notre institution aux standards technologiques en même temps qu'aux normes CIPRES, tel est l'enjeu. Le constat est patent : en effet, dans tous les domaines d'activité de la CNPS, des retards ont été accumulés depuis l'avènement de l'institution. Si des efforts d'ajustement ont été entrepris par le passé, les besoins en normalisation persistent. Tout le personnel, à quelque niveau que ce soit, est invité à participer à cette dynamique ; la production d'une entreprise n'est-elle pas la somme des productions individuelles de ses membres ?

L'assemblée générale du personnel, la première du genre, est rendue nécessaire par l'importance de l'enjeu. Elle survient au moment où le Cameroun et le monde entier font face à une crise économique aigue. Dans un tel contexte, il apparaît nécessaire de remobiliser les énergies, de les canaliser en vue d'optimiser nos performances.

Le samedi 30 mai 2009, dans la salle tripartite du Palais des congrès de Yaoundé, de 8h à 15h se sont rassemblés 1500 agents soit :

- tous les délégués du personnel en service à Yaoundé ;
- deux délégués de chaque centre pour assurer la représentation la plus;
- tous les directeurs centraux et extérieurs ;
- tout le personnel en service à Yaoundé jusqu'à la 6ème catégorie.

La préparation de cet évènement a été participative. Ainsi, les responsables, le personnel et la direction générale y ont été impliqués activement. Le personnel a été consulté pour définir les valeurs fondamentales dans la relation professionnelle. A cet égard :

- Deux exposés portant sur les principes de gestion d'une Caisse de Sécurité Sociale et les normes de cette gestion, ont été proposés respectivement par le Directeur des Prestations et le Directeur Adjoint des Finances et du Patrimoine ;
- Les délégués en service à Yaoundé se sont vus confier la réflexion sur la problématique du triptyque "travail-rendement-motivation", et l'élaboration d'une charte de valeurs éthiques et morales à laquelle doit se conformer tout agent CNPS
- Le Directeur Général a expliqué sa vision managériale ainsi que ses grandes ambitions pour la CNPS

Le consultant en management du cabinet Vida management International a joué le rôle de facilitateur, de la phase préparatoire à la présentation des travaux en assemblée.

L'assemblée générale qui apparaît alors comme une occasion privilégiée de partager la vision de l'organisme, intervient au moment où le train des réformes engagées depuis quelques temps connaît une certaine accélération et surtout produit déjà ses premiers résultats positifs.

C'est dans le souci de partager cette vision qu'un séminaire managériale a été organisé à l'intention du haut encadrement le vendredi 29 mai 2009 au Monastère des bénédictins du Mont Fébé à Yaoundé.

En publiant les présents Cahiers, la direction Générale, au-delà du devoir de mémoire que nous impose cet évènement spécial, s'assure que les enseignements de l'assemblée générale sont inscrits dans un document de référence.

Bonne lecture et bonne appropriation !

**Jules Armand HODIEB**  
*Chef de Département des Etudes,  
 de la Communication et de la Coopération*

# Principes de fonctionnement Des organismes de securite sociale



**Par Monsieur BOWEN Georges Eric**  
*Directeur des Prestations*

**La “continuité du service publique, la satisfaction de l’intérêt général, le respect de la légalité et le principe de l’adaptation” sont les maitres mots du fonctionnement des organismes de sécurité sociale dans le monde. C’est sur ces règles de gestion édictées par le Directeur des Prestation que Les travaux de l’Assemblée Générale du personnel s’ouvre ce 30 mai 2009**

La création des organismes de sécurité sociale procède de la volonté de l’Etat d’apporter des réponses à des risques sociaux qui menacent la santé, l’intégrité physique ou les revenus de certaines catégories de populations. En effet, à travers la sécurité sociale, l’Etat met en place un instrument de mise en œuvre de sa politique sociale qui vise à assurer une couverture sociale à certaines couches de populations, parce que c’est le rôle régalien de l’Etat que d’assurer le bien être, l’amélioration des conditions de vie et le développement social des populations. Il apparaît donc clairement que les organismes de sécurité sociale sont investis par l’Etat d’une mission de service public, parce que leur création répond au souci de satisfaire un besoin d’intérêt général.

Dans le cas de notre pays et à travers la lecture des textes organiques de la Caisse Nationale de Prévoyance Sociale, on peut noter que cette mission consiste à « assurer dans le cadre de la politique générale du Gouvernement, le service des diverses prestations prévues par la législation de Prévoyance Sociale ». Mais, précisément parce que les besoins et les attentes des catégories de populations que les organismes de sécurité sociale sont sensés protéger évoluent sans cesse, dans un monde lui-même en pleine mutation, et parce que ces couches de population expriment des préoccupations et des aspirations diverses, il importe que ces organismes de sécurité sociale soient capables de satisfaire leurs clients qui sont la raison d’être et la finalité de leur action.

Pour remplir convenablement la mission qui leur est assignée et qui touche au bien être des populations, les organismes de sécurité sociale doivent avoir présents à l’esprit certains principes de fonctionnement, et certaines valeurs qui doivent en permanence guider leur action, et qui découlent de l’accomplissement d’une mission de service public

Or, l’observation quotidienne du fonctionnement de notre organisme de sécurité sociale qui est somme toute une entreprise, nous amène malheureusement à constater que la plupart de ces principes de fonctionnement dont l’application conditionne la réalisation parfaite de la mission institutionnelle qui nous a été assignée, souffre de diverses entorses, entraves et autres obstacles qui nuisent à une

bonne gestion et à un fonctionnement optimal de l’institution.

Au cours de votre exposé, nous essayerons :

- d’énoncer et d’expliquer les principes de fonctionnement qui doivent guider l’action des organismes de sécurité sociale ;
- d’identifier les obstacles et entraves au bon fonctionnement de notre organisme de sécurité sociale ;
- de formuler des propositions et des mesures concrètes susceptibles d’améliorer le fonctionnement de notre organisme, ainsi que ses performances.

## I. LES PRINCIPES DE FONCTIONNEMENT

Pour remplir convenablement la mission qui lui a été confiée, tout organisme de sécurité sociale se doit de veiller au respect des principes de fonctionnement qui doivent guider son action et qui sont la caractéristique de tout Service Public. Au nombre de ces principes, on peut citer :

- la continuité du service public ;
- la satisfaction de l’intérêt général ;
- le respect de la légalité ;
- le principe d’adaptation.

### 1) La continuité du service Public

La continuité du Service Public exige que tout organisme de sécurité sociale fonctionne de façon continue et sans heurts, dans le respect de l’égalité de traitement des usagers. Ceci pose d’emblée le problème de l’identification et de la connaissance de ces usagers ou clients, ainsi que des besoins et des attentes qu’ils expriment.

Au delà de la connaissance de la clientèle, l’application de ce principe pose également celui de la qualité du service qui doit être rendu aux usagers parce que les organismes de sécurité sociale sont créés pour apporter des réponses adéquates aux usagers qui sont ses clients (cotisants au régime) lesquels sont en droit d’exiger une certaine qualité du service qui leur est rendu.

### 2) La satisfaction de l’intérêt Général

La satisfaction de l’intérêt général découle de la mission de service public qui est assignée à tout organisme de sécurité sociale. L’application de ce principe exige que les priorités d’action, les actes de gestion posés s’inspirent de la nécessité de faire prévaloir l’intérêt général et le bien commun, plutôt que la satisfaction des intérêts individuels, particuliers et égoïstes.

Appliquée à la gestion des fonds et des biens publics, la satisfaction de l’intérêt général exige qu’une attention accrue soit accordée à la transparence dans la gestion des ressources financières, à la qualité, ainsi qu’à l’efficacité de la dépense. Elle implique enfin des attitudes et des comportements empreints de respect de l’éthique professionnelle, (abnégation, désintéressement) et du respect du bien public.

### 3) Le respect de la légalité

Ce principe doit être entendu ici comme le fait pour un organisme de sécurité sociale :

- d’appliquer la législation et la réglementation sociales qui régis-

- de veiller au respect de ses obligations envers les usagers (accueil et information des usagers, liquidation et paiement des prestations sociales) ;
- de veiller au respect par les affiliés au régime des obligations qui leur incombent (immatriculation, déclaration des salaires, paiement des cotisations sociales) et à l'application effective des sanctions encourues lorsque la législation n'est pas respectée.

#### 4) Le principe d'adaptation.

Il exige une dynamique de changement pour adapter la sécurité sociale à l'évolution des besoins sociaux, et des attentes exprimées afin que l'organisme de sécurité sociale soit toujours capable de remplir sa mission première qui est en définitive d'assurer un service efficace et efficient à ses clients.

## 2. DES ENTORSES, ENTRAVES ET OBSTACLES A L'APPLICATION DES PRINCIPES DE FONCTIONNEMENT

Plusieurs manquements et défaillances relevés ici et là dans la gestion et le fonctionnement quotidiens des organismes de sécurité sociale et notamment au sein de notre propre organisme, nous amènent à penser que l'application de ces principes souffre encore de beaucoup d'entorses. Parmi ces dysfonctionnements, on peut, sans être exhaustifs, en citer certains qui touchent à l'organisation du travail dans les structures et au comportement et attitudes professionnelles de certains personnels.

Il s'agit :

- des lenteurs excessives dans le traitement des dossiers de demandes de prestations sociales ;
- de la désinvolture dans l'accueil et l'information des usagers ;
- de la non responsabilisation des agents dans le traitement et le suivi des dossiers ;
- de la faiblesse de la productivité ou du rendement de la plupart des personnels ;
- de l'insuffisance du contrôle et de la supervision des activités
- de la non fiabilité et/ou la non pertinence des procédures et des règles.
- du rançonnement des usagers ;
- de la perte voire même de la dissimulation des fiches, pièces ou dossiers ;
- le manque d'engagement au travail ;

Ces dysfonctionnements et ces dérives comportementales impactent négativement sur l'efficacité et la performance de notre organisme de sécurité sociale, en même temps qu'ils renvoient parfois à l'opinion publique, l'image d'une institution sclérosée, peu performante et incapable de s'adapter aux exigences de la modernisation de son système de gestion.

## 3. L'AMELIORATION DE L'EFFICACITE ADMINISTRATIVE ET LA RATIONALISATION DE LA GESTION

Il s'agit ici de rationaliser l'organisation interne de l'institution afin qu'elle soit capable de remplir sa mission à la satisfaction de la clientèle. C'est toute la question de l'efficacité administrative qui se trouve ainsi posée. Cette efficacité suppose :

- l'organisation d'un classement et d'un archivage rigoureux des dossiers, la répartition équitable des dossiers en instance et la responsabilisation des agents dans le traitement et le suivi des dossiers ;
- la rationalisation des méthodes de travail avec pour objectif la mise en œuvre des procédures et des règles de gestion fiables et

- cohérentes ;
- le contrôle de délais de traitement des dossiers pour accroître la productivité et le rendement des personnels ;
- l'identification correcte des bénéficiaires ;
- le suivi des performances individuelles des agents ;
- la motivation des décisions prises et l'indication aux usagers des délais et des voies de recours ;
- la notification des décisions d'ouverture du droit ;
- la vérification de la régularité et de la fiabilisation des processus de traitement pour éliminer les risques de paiement indu, sans oublier la sécurisation des procédures informatiques ;

Par ailleurs, un axe important d'amélioration de la performance de tout organisme de sécurité sociale réside dans l'amélioration de la qualité du service rendu à travers :

- un meilleur accueil ;
- une information fiable et complète de la clientèle ;
- le traitement diligent des demandes de prestations sociales ;
- le rapprochement du service rendu à la clientèle, à travers la déconcentration et la décentralisation administratives ;
- l'amélioration des relations avec les partenaires sociaux (cotisants au régime), ainsi que le grand public ;
- la simplification des procédures, des règles et des démarches administratives, ainsi que des formulaires ;
- la valorisation du rôle des travailleurs sociaux pour un traitement adéquat des cas de détresse sociale ;
- la facilité d'accès aux informations.

Les campagnes d'information et de communication participent également de l'amélioration de la qualité de service rendu, en ce sens qu'elles contribuent à une meilleure connaissance du rôle et des missions de l'organisme, ainsi que des politiques menées. Elles aident enfin à rendre plus visible l'action des organismes de sécurité sociale et à expliciter davantage leur activité à l'opinion publique.

Enfin, la modernisation du système de gestion s'inscrit dans une démarche globale de promotion de la qualité de service et de la performance de l'organisme. Elle suppose :

- la mise en place d'un système d'information cohérent et fiable s'appuyant sur les nouvelles technologies d'information et de communication ;
- la mise en place d'instruments de gestion et des outils modernes permettant de suivre l'activité globale de l'organisme, contrôler et évaluer les performances des structures, afin d'accroître significativement le rendement et la productivité des personnels et des structures ;
- la capacité d'innovation, d'adaptation au changement pour prendre en compte l'évolution de la demande sociale, l'adaptation de la sécurité sociale à des besoins nouveaux exprimés ;
- l'adoption d'une culture moderne du traitement de la clientèle qui, contribue à restaurer la confiance des partenaires sociaux quant à la capacité de l'organisme à faire face durablement à ses missions institutionnelles ;

## CONCLUSION

Les principes de fonctionnement qui ont été énoncés comme devant guider l'action des organismes de sécurité sociale ne pourront trouver leur application concrète au sein de notre organisme que si les principaux acteurs du régime que sont les personnels s'approprient ces principes ainsi que la vision stratégique de la hiérarchie, tout en ayant une conscience claire du rôle qui est le leur dans la dynamique de qualité et de performance que la Direction Générale veut impulser et qui passe par le changement de comportement et la transformation profonde des relations avec la clientèle.

Tel est le défi majeur qu'il nous appartient tous de relever.



# Normes de gestion d'une caisse de sécurité sociale

Par Monsieur EVINA Jean Jacques  
Directeur Adjoint des Finances et du Patrimoine

**Fixer les règles communes de gestion, faciliter le pilotage des organismes de sécurité sociale et instituer un contrôle de gestion rigoureux tel fut la communication de Monsieur Jean Jacques Evina lors des assises du 30 mai dernier.**

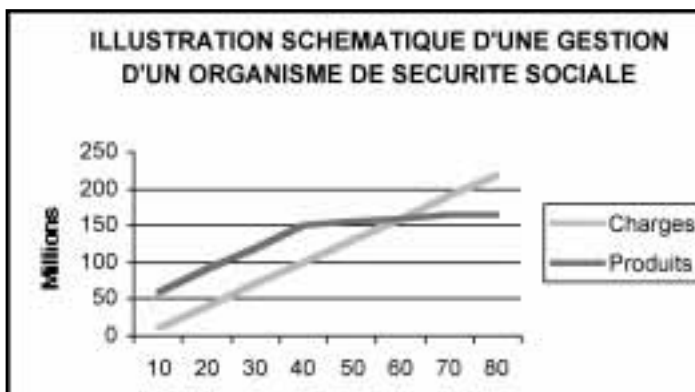
**O**n définit une norme comme une règle à laquelle on doit se conformer. Les Caisses de Sécurité Sociale ne dérogent pas à cette vérité, qui peut se vivre de façon singulière où alors collective.

L'exemple ici retenu pour notre appropriation émane d'un regroupement de 14 pays (Bénin, Burkina Faso, Cameroun, Centrafrique, Comores, Congo, Côte d'Ivoire, Gabon, Guinée Equatoriale, Mali, Niger, Sénégal, Tchad, Togo) ayant ratifié le traité où les organismes de sécurité sociale se doivent obligatoirement de respecter les indicateurs et normes à eux fixés par la CIPRES (Conférence Interafricaine de la Prévoyance Sociale).

Pour une meilleure compréhension du sujet, le présent exposé va devoir s'articuler autour des 03 (trois) axes ci-après :

- L'illustration schématique d'une gestion d'un organisme de sécurité sociale ;
- Le parcours d'un ensemble de normes de gestion ou ratios fixés par la CIPRES ;
- Le degré de la mise en application des normes CIPRES par la CNPS du Cameroun.

## I – ILLUSTRATION SCHEMATIQUE D'UNE GESTION D'UN ORGANISME DE SECURITE SOCIALE



Commentaire :

### I<sub>1</sub> / Produits >> Charges

Le delta positif : => - rapport actifs / inactifs largement positif  
- constitution des réserves  
- possibilités d'investissement dans le moyen et long terme

### I<sub>2</sub> / En cas de rétrécissement

Produits > Charges  
Le delta positif => - la re visitation du système  
- des études actuarielles  
- la diminution des réserves  
- le rapport actifs / inactifs en baisse

### I<sub>3</sub> / En cas de déficit

Produits < Charges  
Le delta négatif => - une restructuration  
- une absence totale de réserves  
- un rapport inactifs / actifs en hausse  
=> La vigilance s'impose à toute caisse de Sécurité Sociale et sa vie au quotidien devrait s'entourer de garde-fous.

## II – LE PARCOURS D'UN ENSEMBLE DE NORMES DE GESTION FIXEES PAR LA CIPRES

### II<sub>1</sub> – Objectifs

Ces normes de gestion ont pour but de :

- fixer des règles communes de gestion ;
- faciliter le pilotage des Organismes de Sécurité Sociale par les équipes de direction ;
- instituer un contrôle de la gestion des Organismes de prévoyance sociale en vue de rationaliser leur fonctionnement pour mieux garantir les intérêts des assurés sociaux et ceux des travailleurs migrants.

=> Le respect de ces normes est donc ainsi de mise, sous peine d'amendes et de pénalités.

### II<sub>2</sub> – Types de ratios

Les ratios à respecter portent sur cinq (05) types de gestion :

- La gestion technique ;
- La gestion de l'Action Sanitaire et Sociale ;
- La gestion des établissements de soins ;
- La gestion administrative ;
- La gestion financière et comptable.

#### II2.1. – Les normes ou ratios de la gestion technique

**II2.1.1. – Ratios du recouvrement**

Ils permettent de mesurer l'efficacité du recouvrement au cours d'une période.

On en dénombre 16, seuls 06 vont retenir ici notre attention :

- 1°) Le taux de recouvrement des cotisations à date exigible (90% au moins) ;
- 2°) Le taux des cotisations non recouvrées en fin de période (3% au plus) ;
- 3°) Le taux de recouvrement contentieux (90% au moins) ;
- 4°) Le nombre de contrôles subis par un employeur (au moins une fois tous les trois ans) ;
- 5°) Le nombre de moratoires accordés par rapport au nombre de cas contentieux ;
- 6°) Le taux d'admission en non-valeur (1% au plus), l'admission en non-valeur concerne celles des créances qui ne peuvent plus être recouvrées et qu'il faut sortir du fichier.

**II2.1. – Ratios des prestations sociales**

Ici, il convient de le noter, un certain nombre de préalables doivent être réglés parmi lesquels la maîtrise du compte individuel de l'assuré et de l'historicité de sa carrière. Aussi, faut-il distinguer la phase de liquidation ou traitement (qui va de la réception d'un dossier jugé complet à la notification de la fin du traitement à l'assuré social) à celle du paiement des droits qui est fonction de la trésorerie de l'Organisme.

On en dénombre 08, seuls 05 vont retenir ici notre attention :

- 1°) Le taux de couverture des prestations servies par les produits techniques (65%) ;
- 2°) Le délai moyen de liquidation des premières demandes (45 jours au maximum pour les PVID et 30 jours pour les PF et les RP) ;
- 3°) Le ratio des restes de dossiers PVID à traiter en fin d'exercice (15% au plus) ;
- 4°) Le ratio des indus par rapport au montant total des prestations PVID versées (2% au plus) ;
- 5°) Le ratio des indus par rapport au montant total des prestations RP versées (5% au plus).

**II2.2. – Les normes ou ratios de la gestion de l'action sanitaire et sociale**

On en dénombre 04, seul 01 retient ici notre attention :

Recettes ASS = Dépenses ASS au moins.

**II2.3. – Les normes ou ratios de la gestion des établissements de soins**

On en dénombre 04, seuls 03 retiennent notre attention :

1. Recettes ~ Dépenses ;
2. Pourcentage des assurés sociaux par rapport à l'ensemble de la population de patients reçus dans un établissement (à fixer par l'Organisme) ;
3. Taux des frais de personnel (médical et paramédical d'une part et administratif d'autre part par rapport aux charges d'exploitation (à fixer par l'Organisme).

**II2.4. – Les normes ou ratios de la gestion administrative**

On en dénombre 15, seuls 07 vont retenir ici notre attention :

- 1°) Le ratio des charges de fonctionnement par rapport aux charges totales de l'Organisme (15% au plus) ;

- 2°) Le taux d'exécution budgétaire (95% au moins par rapport aux prévisions) ;
- 3°) Le ratio des frais de personnel par rapport aux dépenses techniques (25% au plus) ;
- 4°) Le taux d'encadrement (10% de cadres au plus par rapport à l'effectif total des agents) ;
- 5°) Le ratio des frais de formation par rapport aux frais du personnel (entre 1 à 5%) ;
- 6°) Le taux d'absentéisme (moins de 25%), taux d'absentéisme maladie hors maternité (8% au plus) ;
- 7°) Le ratio de dépenses de carburant pour 100 km (pas plus de 10 litres par véhicule).

**II2.5. – Les normes ou ratios de la gestion financière et comptable**

On en dénombre 08, seuls 03 vont retenir ici notre attention :

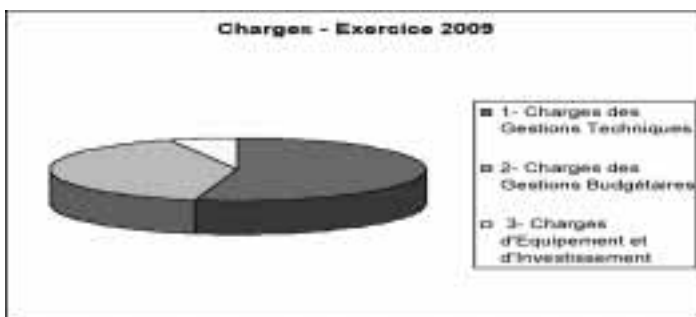
- 1°) Le délai de traitement et de remise des titres de paiement à l'Agence Comptable (01 jour) ;
  - 2°) La constitution statutaire des réserves de 03 (trois) types obéissant aux critères de sécurité (facilités de récupération ou de conservation de la valeur nominale du capital investi et perception régulière des intérêts), de rentabilité (taux brut de rentabilité compris entre 5 et 10 %) et de liquidité (transformation rapide des investissements en espèces) :
    - les réserves de trésorerie ou fonds de roulement (à constituer à court terme et égales au moins à un trimestre de prestations) ;
    - les réserves de sécurité (égales au moins à la moyenne trimestrielle des dépenses techniques des 2 derniers exercices. Placement sur le moyen terme, sur une période de 6 mois à un an renouvelable) ;
    - les réserves techniques à constituer à partir des placements dans les domaines de l'immobilier, des titres de participation et de placements financiers (sur le long terme et au moins égales au montant des capitaux constitutifs de rentes pour les RP ; égales au moins à la moyenne des dépenses techniques des 2 derniers exercices pour les PVID) ;
  - 3°) Le ratio d'endettement du personnel par rapport à la masse salariale (à fixer par l'Organisme).
- => Pour sauvegarder les intérêts de nos partenaires privilégiés, les organismes se doivent de s'arrimer aux normes fixées.

**III – LE DEGRE DE LA MISE EN APPLICATION DES NORMES CIPRES PAR LA CNPS DU CAMEROUN**

A la CNPS du Cameroun, ce Plan Comptable CIPRES est mis en application depuis l'exercice 2003.

Analyse du tableau synthétique ci-après :

TITRES	PRODUITS		TITRES	CHARGES	
	Exercice 2009	Taux		Exercice 2009	
				Prévisions	Taux
<b>1- Produits des Gestions Techniques</b>	<b>85 989 256 000</b>	<b>94,49</b>	<b>1- Charges des Gestions Techniques</b>	<b>48 713 260 954</b>	<b>53,53</b>
a) Produits de recouvrement des cotisations	69 779 674 000	76,68	a) Charges courantes	46 713 260 954	51,33
i) Prestations familiales	30 756 617 440	33,80	i) Prestations Familiales	7 376 806 374	8,11
ii) Risques professionnels	7 714 154 360	8,48	ii) Risques professionnels	2 701 310 000	2,97
iii) PVID	31 308 902 200	34,41	iii) PVID	36 635 144 580	40
			b) Rappels	2 000 000 000	2,20
			<b>2- Charges des Gestions Budgétaires</b>	<b>36 935 689 046</b>	<b>40,59</b>
b) Produits Techniques rétrocédés par L'ETAT	16 209 582 000	17,81	a) Charges de la Gestion de l'Action Sanitaire et Sociale	1 615 135 865	1,77
			b) Charges de la Gestion des Immeubles de Rapport	1 184 359 976	1,30
			c) Charges de la Gestion Administrative	29 053 961 252	31,93
d) Charges de la Gestion des Etablissements de Soins			d) Charges de la Gestion des Etablissements de Soins	5 082 231 953	5,58
			<b>3- Charges d'Equipeement et d'Investissement</b>	<b>5 351 050 000</b>	<b>5,88</b>
a) Produits de la Gestion de l'Action Sanitaire et Sociale	277 224 000	0,30	a) Charges d'Investissement de la Gestion de l'Action Sanitaire et Sociale	138 000 000	0,15
b) Produits de la Gestion des Immeubles de Rapport	2 000 000 000	2,20	b) Charges d'Investissement de la Gestion des Immeubles de Rapport	1 220 000 000	1,34
c) Produits de la Gestion Administrative	21 500 000	0,02	c) Charges d'Investissement de la Gestion Administrative	3 110 000 000	3,42
d) Produits de la Gestion des Placements Financiers	326 250 000	0,36			
e) Produits de la Gestion des Etablissements de Soins	2 385 770 000	2,62	d) Charges d'Investissement de la Gestion des Etablissements de Soins	883 050 000	0,97
<b>TOTAL DU BUDGET DES PRODUITS</b>	<b>91 000 000 000</b>	<b>100</b>	<b>TOTAL DU BUDGET DES CHARGES</b>	<b>91 000 000 000</b>	<b>100</b>





RATIOS	NORMES CIPRES	CNPS	OBSERVATIONS
<b>A – Recouvrement</b>			
- Taux de cotisations sociales à date exigible	90 % au moins	156%	
- Taux des cotisations non recouvrées en fin période	3 % au plus	10%	
- Taux de recouvrement contentieux	90 % au moins	15%	
- Nombre de contrôles subis par un employeur	1 fois au moins tous les 3 ans	1 fois au moins par an	
- Nombre de moratoires accordés par rapport au nombre de cas contrôlés		89/23116 Bon	
- Taux d'admission en non-valeur	1 % au plus	0	
<b>B – Prestations sociales</b>			
- Taux de couverture des prestations servies par les produits techniques	65 %	56%	
- Délai moyen de liquidation des premières demandes PVID ; PF et RP	45 jours ; 30 jours	166 jours ; 95 jours et 187 jours	
- Le ratio des restes de dossiers à traiter en fin d'exercice PVID ; RP	15 %	40 à 56%; 78 à 91%	
- Le ratio des indus par rapport au montant total des prestations versées PVI ; RP	2 % au plus ; 5 % au plus	277.224.500 = 1.753.135.865	Déficit 1.475.911.865
<b>C – Action sanitaire et sociale</b>			
<b>D – Immeubles de rapport</b>			
	R = D	2.000.000.000 <<	Déficit
<b>E – Etablissements de soins</b>			
	R >> D	2.404.359.976	404.359.976
<b>F – Ratio de la gestion administrative</b>			
	R ~ D	2.385.770.000 << 5.965.280.953	Déficit 3.579.511.953
- Ratio des charges de fonctionnement par rapport aux charges totales de l'Organisme	15 % au plus	40,59 %	25,59 %
- Taux d'exécution du budget	95 %	Bon	
- Ratio des frais du personnel par rapport aux dépenses techniques	25 % au plus	25.475.583.538 48.713.260.954	52 %
- Taux d'encadrement par rapport à l'effectif total des agents	10 %	15 %	5 %
- Ratio des frais de formation par rapport aux frais du personnel	1 à 5 %	1%	
- Taux d'absentéisme	Moins de 25 %	8% au plus	
- Taux d'absentéisme maladie hors maternité	8 % au plus	3% au plus	
- Ratio de dépenses de carburant pour 100 km	10 litres	20 litres	
<b>G – Norme de la gestion financière</b>			
- Délai de traitement et remise des titres de paiement à l'AC	01 jour		
- Les réserves	1 T de prestations		
* réserves de trésorerie	Moyenne T des dépenses techniques des 2 derniers exercices	Bon	
* réserves de sécurité		Problèmes (1/3 des montants requis)	
* réserves techniques	Placem. Multiples	Acceptable	

## Commentaires

Somme toute, la gestion d'un Organisme de Sécurité Sociale reste du domaine de la précarité. La conduite de toute vision se doit de s'entourer de garde-fous en s'arrimant au mieux aux normes fixées.

La CNPS du Cameroun, face aux multiples défis qu'elle doit

relever, est appelée à mettre sur pied un ensemble de dispositifs stratégiques et tactiques acceptés de toutes les parties prenantes à son fonctionnement.

Le "WEI JU" chinois nous y encourage.

Je vous remercie pour votre aimable attention.

# Travail, rendement et motivation au travail



**TANG Emmanuel**  
Délégué du Personnel CNPS

Par les Délégués du Personnel de la CNPS

**Gérer l'équilibre entre travail et motivation est au centre des revendications du personnel de la Caisse Nationale de Prévoyance Sociale du Cameroun. Les délégués du personnel de cette institution portent ainsi les doléances de leurs collaborateurs auprès de la direction Générale**

## I.- INTRODUCTION

Le travail éloigne de nous trois grands maux : « l'ennui, le vice et le besoin ». Cette pensée de Voltaire dans son ouvrage *Candide* rappelle encore l'utilité du travail pour tout être humain. Elle devrait l'être davantage pour tout travailleur et pour le personnel de la C.N.P.S. en particulier qui est au service des travailleurs dans notre pays. Tout travail valorisé épanouit. C'est d'ailleurs dans cette perspective positive du travail que s'inscrit l'Etat camerounais puisqu'il permet de donner à tout travailleur un salaire en fonction de son rendement. Cependant, ce rendement n'est pas toujours à la hauteur des attentes de l'employeur qui fixe le cadre de travail. En fonction des raisons de la faiblesse du rendement, les mesures pourraient varier. Il est à noter que tout travailleur motivé a tendance à améliorer son rendement. Dans une structure comme la C.N.P.S., que peut-on faire pour améliorer le rendement du personnel ? La motivation pourrait-elle avoir une incidence sur l'amélioration du rendement des travailleurs ?

## II.- DEFINITION DES TERMES

### II.1. Travail

L'article 1er, alinéa 2 du Code du Travail stipule : « Est considéré comme « travailleur »... toute personne qui s'est engagée à mettre son activité professionnelle moyennant rémunération, sous la direction et l'autorité d'une personne physique ou morale, publique ou privée, celle-ci étant considérée comme « employeur ».

Le travail peut ainsi être considéré comme l'ensemble des activités manuelles ou intellectuelles, exercées par quelqu'un sous la direction et l'autorité d'un employeur, en vue d'être rémunéré.

### VALEURS DU TRAVAIL :

Le travail n'est pas seulement une source de revenu, c'est aussi un moyen de s'épanouir

- travail :
- Une nécessité : un consensus social : « qui ne travaille pas ne mange pas » dit St Paul ;
- Une noblesse : dignité dans le travail ;
- Liberté ou solidarité : fierté de faire un travail collectif ;
- Processus de socialisation : travail vu sous l'angle de la créativité, de la participation ;
- Travail vu sous l'angle de la motivation

### II. 2. Rendement

Le rendement est la production par rapport à une norme, à une unité de mesure. Le rendement est donc la relation entre les variations des quantités produites et la variation des facteurs mis en œuvre pour les produire.

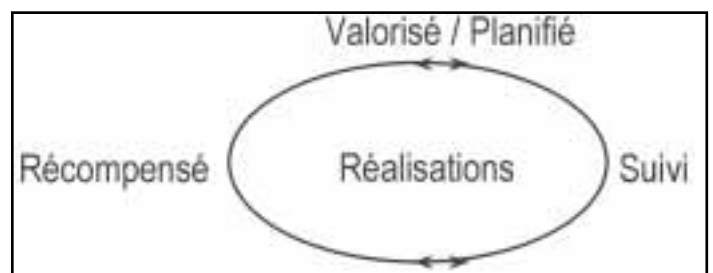
Importance de Gestion du Rendement :

- Travailleurs :
  - Apprendre ce qu'on attend de lui ;
  - Savoir ce qu'on attend de lui ;
  - Savoir ce qu'on pense de son rendement ;
  - Prendre conscience de ce qu'il faut pour améliorer et comment le faire.
- Evaluateurs :
  - Connaître et distinguer le rendement de chacun ;
  - Mieux conseiller les subordonnés ;
  - Connaître les réactions des subordonnés ;
  - Mobiliser l'équipe envers les objectifs.
- Direction des Ressources Humaines :
  - Planification, analyse et évaluation des emplois ;
  - Recrutement, sélection et promotion ;
  - Formation.
- Dirigeants :
  - Outils de mobilisation et de communication des priorités et des valeurs ;
  - Levier de changements de stratégies ;
  - Moyen de justifier les décisions de gestion des ressources humaines (formation, augmentation de salaire)

### II. 3. Motivation

Le terme motivation sert à désigner les forces qui agissent sur une personne ou en elle-même, pour la pousser d'une manière spécifique, orientée vers un objectif. Les motifs spécifiques auxquels obéissent les employés dans leur travail affectent leur productivité.

Les personnes sont motivées à faire ce qui est . . .



### III- METHODOLOGIE :

#### - Période d'étude :

Cette étude s'est déroulée du 26 au 30 Mai 2009.

#### - Cadre d'étude :

C'est une étude multicentrique dans le cadre de la CNPS

**- Critères d'inclusion :**

Tous les agents de la CNPS

**- Echantillonnage :**

450 agents ont répondu au questionnaire

**- Considérations éthiques :**

Pour les besoins éthiques, le questionnaire était anonyme. Les résultats de ce travail n'ont été utilisés aux fins pour lesquels ils ont été initiés.

**- Equipe de travail :**

Equipe de dix huit délégués du personnel en service à Yaoundé.

**- Difficultés et faiblesses de l'étude :**

- Période d'étude très courte ;
- Difficulté pour les délégués de se libérer de leurs services respectifs ;
- Difficultés de collecter les fiches de sondage ;
- Difficulté de réunir tous les membres de l'équipe ;
- Temps d'exploitation des fiches de sondage très limité ;

**IV- RESULTATS :**

Les résultats de cette étude sont présentés en deux parties:

**IV-1 : ETAT DES LIEUX**

**- Gestion du temps**

La Gestion du temps est au cœur du fonctionnement de l'organisation du travail. Or à la CNPS on constate :

- retards,
- l'absentéisme,
- les interruptions,
- les visites privées,
- l'oisiveté, etc...

**- Conditions de travail**

- étroitesse des locaux de travail,
- mauvaises conditions d'hygiène et de sécurité
- matériel de travail vétuste, voire inexistant,
- absence du matériel roulant,
- absence de collaboration horizontale et verticale,
- non respect des horaires et des jours de travail par l'administration,
- absence de cantine,
- absence d'assistance médicale en produits de première nécessité,
- non respect des délais de paiement des salaires,
- harcèlement moral et sexuel,
- manque d'impartialité dans la notation,
- non déploiement du personnel conformément au nouvel organigramme,
- absence d'un plan de carrière.

**- Textes législatifs et réglementaires**

- Textes législatifs et réglementaires dépassés et/ou non respectés. (Convention collective, statut du personnel, etc...)

**- Comportement des différents acteurs**

- concurrence déloyale,
- marchés fictifs et surfacturation,
- détournements,
- missions fantaisistes et/ou fictives,
- faux et usage de faux,
- manque d'esprit d'équipe.

**- Gestion des ressources humaines**

- mauvaise exploitation des compétences et valeurs,
- absence d'une formation continue dans certaines directions,
- inadéquation entre fonctions et emplois pour certains agents,
- manque de diligence dans la délivrance des décisions de congés,
- mauvaise ventilation des informations.

**IV-2 : PISTES DE SOLUTIONS**

- Susciter des valeurs morales telles que la probité, la ponctualité, l'amour du travail bien fait, l'assiduité, l'amélioration du cadre du travail, du respect mutuel ;
- Utiliser à bon escient les compétences existantes en sachant que le rendement d'une personne est fonction de sa compétence et de sa motivation ;
- Instaurer un planning de formation continue dans tous les domaines en sachant que la formation continue contribue aux performances de l'entreprise et constitue un véritable facteur d'enrichissement des compétences.
- instaurer un système de travail par objectif afin de procéder à l'évaluation des performances de chaque agent;
- instaurer un système de recrutement sur concours ;
- faire tenir la commission d'avancement et de reclassement en début d'année ;
- créer des comités de sécurité et santé au travail dans toutes les structures et former leurs membres ;
- réviser le statut du personnel ;
- appliquer intégralement la convention collective ;
- redéploier le personnel conformément au nouvel organigramme;
- acquérir des technologies nouvelles et former les agents à leur utilisation et à la maintenance.

**V- CONCLUSION :**

La réflexion sur le thème « TRAVAIL – RENDEMENT – MOTIVATION » a permis de faire un état des lieux de notre structure et de dégager des pistes de solutions pour améliorer le rendement. En effet, l'observation des structures performantes fait apparaître que le succès dépend des hommes qui les composent, des ressources financières et matérielles. C'est l'occasion pour nous de remercier la direction générale qui a permis au cours de cette assemblée générale à l'ensemble du personnel de s'interroger sur le sens de son « être » en tant que travailleur à la CNPS.

**VI- RECOMMANDATIONS :**

Nos recommandations s'adressent :

**- A tout le personnel de la CNPS :**

- Que le personnel s'appuie sur les valeurs du travail en vue d'améliorer leur rendement ;
- Que la motivation soit d'abord intrinsèque avant d'être matérielle ou financière.

**- A la Direction des Ressources Humaines :**

- Que le projet de la gestion prévisionnelle des emplois et carrières trouve son aboutissement dans les meilleurs délais ;

**- A la Direction Générale :**

- Qu'elle fournisse aux collaborateurs des symboles de l'importance et / de la nature officielle de leurs fonctions;
- Que la formation continue dans tous les secteurs d'activité s'intègre comme un élément de la motivation qui contribue aux performances de l'entreprise ;
- Qu'une réflexion profonde soit engagée sur le statut du personnel et que la convention collective soit entièrement appliquée.

# Réflexion sur la charte des valeurs de la CNPS



**Mme AISSATOU**  
Délégué du Personnel

### Par les Délégués du Personnel de la CNPS

**La réflexion sur la charte des valeurs de la CNPS a été exposée par un groupe de Délégués du personnel.**

**Il a été question d'éveiller les consciences sur le respect d'une Loi commune dans l'optique d'un meilleur rendement.**

**Nous vous faisons tenir la substance de ce message plein d'enseignement et de valeur pour l'ensemble du personnel.**

**Monsieur le Directeur Général,  
Mmes et Messieurs les invités spéciaux aux présents travaux,  
Mmes et Messieurs les Directeurs  
Chers collègues, chers camarades.**

Dans le cadre de la présente assemblée générale des personnels de la CNPS, il nous a été demandé d'exposer sur le thème suivant : « Réflexion sur la Charte des Valeurs de la CNPS ». Le groupe de travail tel que constitué a travaillé du 27 au 29 Mai 2009 de 14 heures à 16 heures 30. Sous les conseils du consultant retenu pour les présentes assises, de Mme le Directeur des Ressources Humaines et son adjoint.

A cet effet, pour permettre une compréhension efficiente de ce thème, nous soumettons à votre attention en guise d'introduction, l'explication des mots et expressions suivants : Charte, Valeur, Charte des valeurs.

A notre avis ;

Charte se définit comme l'ensemble des droits et devoirs inhérent à un organisme.

Valeurs comme les points de repère à partir desquels chacun va régler sa conduite.

La charte des valeurs est donc cet ensemble des droits et devoirs qui devraient soutenir la conduite de tous les acteurs.

A ce titre une entreprise qui se veut moderne et qui voudrait faire face aux défis de la mondialisation devrait se doter d'une charte par rapport à ses missions.

Le souci de l'instance dirigeante étant : de mener une réflexion sur les réformes et réalisations de notre institution, de discuter des aspects liés à la participation effective de tous à son développement.

Notre réflexion est une déclaration qui vise, à garantir la qualité des prestations réalisées, à impliquer chacun des acteurs dans le fonctionnement de notre entreprise, à définir la ligne de conduite à l'égard de l'organisation interne, et de nos partenaires sociaux. Elle énonce les valeurs fondamentales et la mission de tous ceux qui sont appelés à réfléchir et à agir dans leurs activités professionnelles

selon ces lignes directrices. L'adhésion à ces valeurs est fondamentale.

A cet effet, qu'il nous soit permis d'énumérer quelques unes des valeurs qui ont retenues notre attention : il reste entendu que les commentaires portant sur chaque valeur ici énumérée interviendront dans le cadre de la mouture finale de la charte des valeurs à proprement parlée. Ceci compte tenu du temps de réflexion imparti.

- L'éthique
- La ponctualité
- L'assiduité
- Le professionnalisme
- L'innovation
- L'Honnêteté
- L'équité
- La responsabilité
- L'intégrité
- La célérité
- La communication
- La transparence
- L'humanisme
- La Solidarité
- La tolérance
- La sérénité
- La discrétion

- Le respect des lois et des conventions : sur cette dernière valeur citée et à la suite de l'intervention du consultant sur la priorisation des doléances et revendications, après une large concertation avec tous les délégués du personnel présents aux présentes assises, nous réitérons que la priorité en ce qui concerne les revendications reste et demeure l'application intégrale et urgente de la convention notamment l'augmentation des salaires de 6,5% depuis le 1er Juillet 2008, l'augmentation de la prime de transport à 30000fcfa, l'augmentation de la prime de logement à 30% pour les personnels non encore déplacés de leur lieu de recrutement à partir du mois de Janvier 2009.

Il convient de dire que pour la Caisse Nationale de Prévoyance Sociale, la mise sur pied d'une Charte des valeurs constitue une étape importante qui vise l'amélioration et la promotion des bonnes relations humaines dans l'entreprise gage d'un rendement meilleur.

L'adhésion de tous à ces valeurs, sur un tout autre plan, trouvera une réponse au problème de stress et aux risques psycho sociaux en milieu de travail.

Qu'il nous soit permis par ailleurs de relever que la charte des valeurs de la CNPS, constituera une source d'inspiration sur laquelle devra s'appuyer la révision et la mise en application urgente de notre statut du personnel.

Dans le double but d'éviter la précipitation de l'adoption de ce document, de permettre à tous les personnels de la 2ème à la 12ème catégorie de s'imprégner de tous les contours de ladite charte, tous les délégués du personnel de la Caisse Nationale de Prévoyance Sociale du Cameroun souhaitent que la charte des valeurs de la CNPS ne soit pas adoptée lors des présentes assises.

# Communication de Monsieur le Directeur Général de la CNPS

## “Protéger les populations, notre responsabilité”

Pendant 1h10 mn, faisant des va et vient entre les rangées, le Directeur Général s'est adressé à un personnel nombreux et attentif



Alain Noël Olivier  
Mekulu Mvondo Akame

“ Il ne faudrait pas se précipiter pour certaines choses. Aussi, nous ne nous précipiterons pas à faire des déclarations. Je voudrais d'abord rappeler que la CNPS est une institution de sécurité sociale. C'est important.

L'organisme de sécurité sociale est là pour protéger les populations. Nous devons constamment l'avoir à l'esprit. Nous ne sommes pas là pour gagner de l'argent, flamboyer, nous donner en spectacle, ou à une autre raison que de protéger la population.

Vous qui suivez très bien l'actualité mondiale ; aujourd'hui, tous les pays développés sont en crise grave. Lorsqu'on analyse l'ensemble des résultats dans ces pays, sur le plan économique et financier, on se rend compte que ceux qui s'en sortent le mieux, sont ceux qui ont une bonne sécurité sociale. Ceci n'est pas anodin. Ceux dont les populations souffrent le moins, ceux qui ont le plus de chance de s'en sortir, c'est ceux qui ont une bonne sécurité sociale, c'est-à-dire ceux qui protègent le mieux leur population. Je sais que vous êtes suffisamment informés à cet égard.

Cela signifie que lorsque l'Etat décide de créer un organisme de sécurité sociale, il prend sur lui de protéger les populations. Il ne prend pas sur lui de créer des castes, des pôles de redistribution. L'Etat veut protéger la population. Il nous revient de le faire. Lourde responsabilité. Est-ce que nous l'assumons ?

Lorsque nous rentrons du travail le soir, nous devons évaluer le salaire que nous percevons par rapport au service que nous rendons. Les questions qu'on devrait alors se poser sont les suivantes :

- Est-ce que dans mes actions, je protège suffisamment les populations tel qu'il me l'est demandé ?
- Est-ce que pour tous ceux qui ont droit à une pension, je me soucie de leur permettre de la percevoir facilement ?
- Est-ce que tous ceux qui ont un accident du travail, ceux qui sont en invalidité, ne peuvent plus produire, ceux qui ont des enfants à nourrir, je leur permets de bénéficier de ce droit ?
- Est-ce que je protège ceux qui ont une maladie professionnelle, et ne pourront plus travailler jusqu'à leur mort ?

### C'est notre responsabilité.

Dans les précédents exposés, quelqu'un a parlé d'humanisme, c'est la substantifique moelle de notre mission.

J'avoue que je n'ai pas beaucoup entendu parler au cours des travaux de ceux pour lesquels la CNPS a été créée. Que faisons-nous pour eux ?

J'ai pourtant entendu dire que nos « clients » ne sont pas censés savoir quelles contraintes nous avons ; la seule préoccupation de nos usagers c'est leur satisfaction. L'informatique fonctionne ou pas, il y a des procédures longues, le courrier est acheminé par transport routier... Cela n'intéresse pas du tout les usagers. Seul leur importe ce que la CNPS fait concrètement pour faciliter le service.

A contrario de ces idéaux, d'où vient-il qu'un dossier traîne 167 jours alors qu'on peut le régler en 30 jours ? D'où vient-il qu'on est payé pour faire quelque chose et on s'occupe à d'autres choses ?

Que doit-on faire ? Voilà la question à laquelle j'aurais souhaité que l'on réponde au cours de ces travaux!

Allons-nous construire des stades, des villas ou alors faciliter la prise en charge des travailleurs et de leurs familles ?

Moi je ferais peut-être les deux. Mais qu'est ce que je priorise ?

Sous d'autres cieux, avant d'être recruté, on passe au crible d'une sélection rigoureuse qui va jusqu'à l'analyse des gestes. On vous laisse parler et vos gestes sont interprétés par des experts qui vont leur donner une signification. Ils diront selon le cas que vous êtes un indécis, un passif, un indifférent et peut-être même un incompetent et leur avis est pris en compte pour la sélection.

C'est dire que chacune des choses que nous faisons, nos paroles, nos actes etc peuvent révéler notre personnalité.

personnalité.

Dans une institution de sécurité sociale, ne devraient travailler que ceux dont les qualités laissent apparaître qu'ils ont de la sensibilité sociale, de la sensibilité pour les autres.

Si je suis un mercenaire, et que je ne suis là que pour avoir ma rémunération comme le prévoit le code du travail, je n'ai pas de place dans une institution de sécurité sociale.

La responsabilité sociale implique une sensibilité qui interpelle notre conscience. Aussi, devons-nous être en alerte sociale permanente. Rester courtois avec ceux qui nous demandent un service. Eviter de rentrer le soir en laissant les dossiers des usagers dans nos tiroirs.

Un assuré social m'a appelé au téléphone, je ne sais pas comment il a eu mon numéro. Il m'a reproché de passer du temps à faire de la publicité en ville, à médiatiser le paiement en un

jour, alors que son dossier traîne depuis 6 mois dans nos bureaux. J'ai aussitôt demandé à Mme ONDO, alors qu'elle était encore à la direction des prestations, de procéder aux vérifications. Il est apparu effectivement que le dossier de ce monsieur, pourtant complet était dans nos bureaux. J'ai demandé qu'on règle la question, après quoi, j'ai très platement rappelé le monsieur pour lui présenter mes excuses, en lui promettant que nous nous attacherons la prochaine fois à régler la question pour tous les autres qui seraient dans la même situation. Il a accepté les excuses, mais a continué en disant que tous les jours, il voit les couloirs et la cour de la CNPS pleins de monde.

Effectivement, je me souviens avoir rappelé certains d'entre vous à l'ordre, qui, à 9 heures du matin étaient en train de deviser dans les couloirs. A-t-on le temps de parler de la pluie et du beau temps lorsque les dossiers sont dans les tiroirs ? Sommes-nous une institution de sécurité sociale chargée de la protection des autres ou alors, il y a erreur de casting, c'est-à-dire qu'on a choisi les mauvaises personnes au bon ou au mauvais endroit ? Je n'en sais rien.

## S'engager pour le travail

Je voudrais vous inviter à une petite réflexion. Je crois l'avoir déjà fait il y a quelques mois. J'y reviens à la lumière de ce que j'ai entendu et vu ce jour.

J'ai entendu énumérer par les délégués du personnel une liste de valeurs pour lesquelles personne ne s'est engagé d'ailleurs : assiduité, ponctualité, humanisme, altruisme, etc. S'agit-il des concepts qu'on lance à la volée pour faire plaisir au DG ? Nous pouvons faire la plus longue liste du monde, je me rends compte que ça ne changera rien. Parce que ce n'est qu'une liste de plus.

C'est d'autant plus vrai que comme l'a dit un intervenant, on ne s'engage pas à rédiger maintenant. On est embarrassé, on a même peur de ce que nous considérons comme valeurs. On a peur que si on s'engage trop sur la ponctualité par exemple, on va nous coincer.

Comment est-il possible d'avoir peur de dire je m'engage à rendre service parce que la nature de mon institution le commande et parce que ma conscience l'exige. La conscience de rendre service à d'autres êtres humains.

J'ai vu en bonne place parmi les doléances, le paiement à temps de nos salaires. Je voulais voir à côté, des doléances sur le paiement à temps des prestations aux assurés, le traitement à temps des dossiers. Voilà la véritable contrepartie. Il n'y en a pas d'autres.

La véritable contrepartie du salaire à temps, c'est le traitement à temps des dossiers de nos clients.

Nous avons peur de nous engager sur le traitement à temps des dossiers ? Alors, les fournisseurs de services de notre entreprise diront qu'ils ont dû attendre des mois pour être payés. Pendant ce temps, ces dossiers traînent dans nos bureaux. Ils passent de bureau en bureau, alors même que nous leur demandons de livrer au prix du marché comme pour

tout client.

Comment notre politique va-t-elle réussir, si lorsqu'on livre du matériel, il faut attendre 5 à 6 mois pour être payé ? Pendant ce temps, nous attendons le paiement de nos salaires à temps et même avant le temps.

Je veux bien, mais je me rends compte souvent que ceux qui ont le temps de se rendre compte que le salaire n'est pas encore passé sont souvent ceux qui gardent les dossiers des autres dans les tiroirs.

## Donnant-donnant, gagnant-gagnant.

Il m'a été rapporté il y a quelques jours qu'il y a un manque de personnel à l'hôpital. J'ai alors montré les chiffres : trois milliards et demi de déficit, avant de demander comment réduire ce déficit. Ensuite, j'ai indiqué qu'on me désigne un mauvais agent qui n'apporte rien, qu'on mettra dehors pour en recruter deux nouveaux. A cette condition, je suis sûr que nous aurons non seulement des effectifs mais aussi des gens pour travailler.

Si nous pouvons être humains pour nous-mêmes, pourquoi cet humanisme ne peut-il pas valoir pour les autres d'autant plus que notre Institution a été créée pour les autres. L'Etat n'a pas créé une super structure CNPS pour distribuer de l'argent. La CNPS est là pour rendre service et rien d'autre. C'est la valeur ultime.

C'est facile pourtant. Si nous avons pu énumérer des valeurs, cela veut dire que nous pouvons les mettre en pratique. Traiter un dossier ça ne coûte strictement rien en terme de ressources et de moyen.

J'ai vu encore sur la liste des doléances qu'il faut des véhicules pour le recouvrement. Je suis d'accord qu'on achète des véhicules pour le recouvrement, mais combien ça nous rapporte ? Au nombre où nous sommes : 4000 agents, notre recouvrement

devrait être au moins au triple de ce que nous faisons. L'on a été fiers il y a quelques temps d'avoir atteint 116 % des prévisions de recettes techniques. C'est quelque chose d'historique, mais je dois être réaliste en disant que nos capacités doivent être trois fois plus, pour le nombre que nous sommes. Je prends un exemple que certains parmi vous ont déjà vécu au Sénégal. Aujourd'hui à l'agence Louis Victor, il y a 7 agents de recouvrement qui recouvrent 50 Milliards de francs CFA. Ils couvrent la moitié de Dakar. Or, les Sénégalais ne sont pas plus intelligents que nous ! Ils sont simplement consciencieux. Ils savent qu'ils sont dans une institution de sécurité sociale. Ils n'ont aucun véhicule, ils ont des frais de carburant que vous avez également. En plus de ces frais, vous voulez qu'on mette à votre disposition des véhicules.

Quelqu'un m'a dit lorsque je venais d'arriver à la CNPS qu'il faut arriver en voiture lorsqu'on va contrôler des employeurs. Si vous rapportez plus, je suis d'accord. Mais si vous vous contentez de ce qu'on a vu tout à l'heure, nous allons empiler les charges sur les charges.

Un autre intervenant a demandé où sont les réserves que nous avons faites ? Cette personne a une ancienneté à la CNPS,

elle devrait savoir où elles sont allées, moi je n'ai même pas à répondre, je suis nouveau à la CNPS.

La grande leçon de cette interrogation c'est de dire qu'il y a nécessité de constituer des réserves. Voilà ce que je retiens. Comme il y a nécessité de constituer des réserves, que faut-il faire ?

Peut-être faut-il, dès que j'ai de l'argent, vous dire : « venez chercher des véhicules, venez chercher des pagnes etc. ». A ce moment on va applaudir à tout rompre, en disant le Directeur Général est un homme bon, il nous aide. Le Directeur Général est bien, il nous permet de tout avoir. Voilà le genre de personne qu'il nous faut à la tête de la CNPS.

Je ne suis pas sûr que je sois votre homme dans ces conditions. Je donne quand je reçois et je n'hésite pas une fraction de seconde. Quand vous m'apportez des résultats je donne. Si je n'ai rien, je n'ai rien à donner.

Lors d'un match de ping-pong entre deux champions chinois, la balle repart de manière instantanée. A la fin, on a mal au cou à force de regarder la balle passer d'un camp à l'autre. Je suis prêt à donner, mais à condition que vous me donniez ce que j'attends de vous. Et ce que j'attends de vous, c'est ce que l'Etat, les populations, les pensionnés et autres attendent de nous. Je ne vous demande rien d'autre.

Nous sommes d'accord, celui qui veut donne. La Bible dit : « demandez et on vous donnera », je dis donnez et vous recevrez.

Donner j'en suis sûr ne vous coûte vraiment rien. Ce n'est pas à moi que vous donnez, c'est aux autres. Et vous nous faites honneur de leur donner.

Quelqu'un m'a écrit une lettre touchante, car nous avons pu régler son problème après mille régulations, attermolements et procédures. J'ai vu dans ses écrits les larmes de son corps. Ça se voyait qu'il pleurait en écrivant tant il était heureux qu'on ait réglé son problème. Alors que c'est la chose la plus banale qu'on devrait faire : payer sa pension.

J'ai aussi eu de belles lettres de félicitations parce que, pour certains, nous avons réussi à payer mensuellement. C'est grâce à vos efforts.

L'équipe Sapelli peut vous dire. Ils ont déjà reçu et ils vont encore recevoir. Je vais leur donner, parce que ce qu'ils font contribue à amoindrir la peine des autres.

Nous avons été créés pour protéger les autres, leur apporter un peu de soulagement, un peu de satisfaction.

### Les entreprises d'Etat ne sont pas éternelles

Monsieur EVINA Jean Jacques, le Directeur Adjoint des Finances et du Patrimoine, a indiqué tout à l'heure quels étaient nos ratios. Largement dépassés au regard des normes. Historiquement je crois que ça se justifie. Je ne reviens pas sur

le passé parce que je considère qu'au moment où on prenait certaines décisions c'était justifié.

Mais nous nous trouvons aujourd'hui à la croisée des chemins, frappés par une profonde crise. Alors, je change de fusil d'épaule ou je continue comme par le passé ?

Ceux qui sont dans les prestations savent que nous avons des milliers de personnes qui travaillaient dans les entreprises d'Etat liquidées depuis une vingtaine d'années, et qui n'ont toujours pas eu droit aux prestations. Nous en tirons deux leçons :

- La première c'est qu'on peut être liquidé, et disparaître. Les gens pensent que quand on est dans une entreprise publique, l'Etat va toujours mettre de l'argent s'il y a des difficultés, ce n'est pas vrai.
- La deuxième, la plus dramatique, c'est que lorsqu'on est liquidé on se retrouve dans la rue, sans ressources.

Depuis 20 ans, il y en a qui n'ont pas reçu un franc d'indemnisation. Il y en a qui vivaient avec des salaires de millions de francs. Ils n'ont pas reçu un franc depuis lors. Je m'occupais d'un certain nombre quand je travaillais ailleurs. C'était dramatique, vous pouvez me croire. J'étais obligé de donner à certains des frais de taxi. Ils ne prenaient jamais le taxi avec cet argent. Ils allaient plutôt nourrir leur famille. Les mêmes, il y a 20-25 ans, travaillaient à l'ONCPB. C'était l'entreprise et de

loin la plus riche du Cameroun. J'y avais des amis, quand j'y allais, j'étais gâté. On me donnait des bons d'essence, on m'offrait des gadgets à tous les coups. Je ne leur apportais rien. Une simple visite, et j'avais tout.

Quand on disait à ces travailleurs que la situation est difficile, et qu'il faut réduire les salaires, c'était le tollé général : « ce n'est pas possible » disaient-ils, « des droits acquis », « le code du travail », etc.

Nous allons respecter le code du travail, nous allons respecter les droits acquis, nous allons tout vous donner. Résultat : clic clac fermé !

20 ans après, ils meurent en cascade. Plus rien. Terminé.

On voit de temps en temps ceux qui ont encore un peu de force à l'entrée du premier ministre avec des pancartes

de plus en plus petites et des écritures de moins en moins fermes. C'est comme quelqu'un qui traverse un gué dans sa pirogue avec ses plantains. On lui dit il y a une tourmente, il faut jeter les plantains par-dessus bord. Il rétorque : mes plantains, zéro. Je traverse avec mes plantains !. Et il va sombrer avec ses plantains.

Dois-je me sauver ou sombrer avec les plantains ?

### Transparence et libre choix

J'ai pris la responsabilité de vous présenter les ratios parce que, comme le Directeur Adjoint des Finances et du Patrimoine vous l'a dit, c'étaient des informations confidentielles. Mais aujourd'hui, nous voulons la transparence. Tout le monde doit

*Ce que j'attends de vous, c'est ce que l'Etat, les populations, les pensionnés et autres attendent de nous. Je ne vous demande rien d'autre.*

*La Bible dit : « demandez et on vous donnera », je dis donnez et vous recevrez.*

*Donner j'en suis sûr ne vous coûte vraiment rien. Ce n'est pas à moi que vous donnez, c'est aux autres. Et vous nous faites honneur de leur donner.*

être informé sur l'état réel de notre institution, pour qu'on ne reste pas sur une réputation nébuleuse.

Nous devons avoir les deux pieds sur terre et pas la tête dans les nuages. Nous allons publier nos chiffres sur internet. Tout le monde pourra y accéder au Cameroun comme à l'étranger, et on pourra nous questionner sur n'importe quoi, nous réveiller à minuit et on répondra.

Les ratios en un an ont été améliorés. Nous avons l'ambition de les améliorer davantage. Il faut aller regarder ce que c'était dans les années antérieures. Qu'est ce que je fais ? Je les alourdis encore ?

Le DG va trouver l'argent, c'est son travail, demander au cheval, demander au DG. Il va trouver les moyens. Nous ne savons pas où nous allons, mais nous voulons que le DG fasse son travail. Je suis prêt à tout, vous pouvez me croire. Mais je suis en déséquilibre et dans ma vie, je ne suis jamais en déséquilibre, jamais. Ça signifie que j'équilibre toujours : pour une addition, il faut une soustraction ailleurs, pour une soustraction, il faut une addition ailleurs. C'est à vous de me dire ce qu'on additionne, ce qu'on soustrait. Je m'en tiens à vos déclarations. Additionnez ce que vous voulez, je soustrairais ce que je voudrais. Pour l'instant je vous laisse le libre choix, c'est à vous de me dire ce que vous voulez additionner et ce que vous voulez soustraire. Mais il est impossible d'additionner continuellement.

Je ne serais pas le DG le plus populaire de la CNPS. Ça dépend, pour ceux qui considèrent que le plus populaire est celui qui donne le plus. Je serais celui qui équilibrera le plus. Mais ne me laissez pas choisir parce que je ne sais pas ce que vous aimez. Je peux toucher ce que vous aimez le plus. En vous donnant ce que vous voulez, je peux soustraire ce que vous aimez le plus. Je voudrais que vous choisissiez vous-même au regard de toutes les données. Il

n'y a pas d'autres chiffres que ce que vous avez vu là et qui sont, en dehors des résultats que nous attendons pour le prochain conseil d'administration, en constante amélioration.

Nous sommes capables de payer non pas un mais trois trimestres. C'est grâce aux efforts de ceux qui ont bien voulu le faire. L'objectif que j'ai fixé à la direction financière c'est de faire en sorte que les pensionnés aient leur argent, quels qu'en soient les cas, au moins pendant un an ; avant que l'on ne commence à voir ce qu'on fera, à chercher d'autres financements (emprunter, vendre les immeubles, solliciter une avance de l'Etat, etc).

### Changer de paradigme

Les charges de personnel et de fonctionnement aujourd'hui pèsent 52% de nos recettes. Autrement dit, nous payons à nous-mêmes plus de 50% de ce que nous payons aux autres.

On peut augmenter, mais je ne suis pas près à alourdir davantage la barque. Je vais me séparer des plantains parce que j'ai espoir que là où je vais, je trouverais des plantains et que j'aurais la force de planter des bananiers. Je ne suis pas sûr que je sois capable de les planter tout seul. Je les planterais avec vous.

Nous changeons simplement de paradigme. Quelqu'un ma soufflé tout à l'heure qu'il faut partir d'un paradigme, d'une logique de bureaucratie à une logique de résultat. C'est tout, aussi simple que ça. C'est le paradigme qui change de nature, pas vous. Pardonnez moi de revenir encore sur "sapelli". Les mêmes personnes qui travaillaient à l'informatique hier, c'est eux qui nous ont produit le travail extraordinaire que bientôt, on va nous envier dans toute l'Afrique. C'est les mêmes personnes, elles ont seulement changé de paradigme. On nous demande les résultats, on y va, dans un délai record. Les spécialistes que nous avons consultés nous ont dit qu'il s'agit d'un authentique miracle. Je ne comprends rien au développement informatique. J'attendais ces résultats en 2010, mais en mars 2009 nous les avons déjà. Je leur ai dit où nous allons, ils ont fait le reste. Rien de sorcier, ils se sont mis au travail. Ils ont levé la tête du cheval, ils ont fixé leur objectif.

Je m'adresse aux chefs de centre, c'est vrai que c'est le cas de moins en moins, mais il y en a qui continuent à m'écrire pour solliciter des autorisations. A ceux qui passent le temps à me demander ce qu'il faut faire, je les inscris sur ma liste noire. Prenez vos responsabilités de manager. Vous avez des moyens, suffisants ou pas, vous avez des moyens. Arrangez-vous à atteindre les résultats. Lorsque vous serez vraiment dépassés, vous reviendrez voir le DG. Je suis comptable des moyens. Pour les résultats, je suis passif. A chacun de s'arranger à produire ses résultats, ce que nous sommes capable de faire en un rien de temps.

Nous avons voulu sécuriser nos fonds. Le ministre des finances vient de nous autoriser à ouvrir un compte à la BEAC, nous allons y loger une partie de nos réserves.

Ainsi, nous allons sécuriser dans l'absolu une bonne partie de nos réserves. Vous savez les grands principes des placements : rendement, sécurité, liquidité.

Vous avez parlé des réserves, en partie elles ont été volatilisées dans le passé et il y en a qui sont dans les immeubles que vous-mêmes vous voyez, que vous occupez, mais ce n'est pas liquide, d'autant moins que nous devons encore y mettre de l'argent. Dieu merci, la situation s'améliore.

Ces immeubles valent aujourd'hui une centaine de milliards, mais à qui va-t-on les vendre ? Quand je suis arrivé on m'a dit que c'est impossible de les rentabiliser. Lorsque nous sommes allé fouiner, on s'est rendu compte qu'une partie de cet argent était distrait par nous-mêmes. Nos locataires payaient les loyers mais nous empochions l'argent. C'est nous qui avons fait cela, personne d'autre. Pendant que nous mettons cet argent dans les poches, nous réclamons davantage. Libre à

*il faut partir d'un paradigme, d'une logique de bureaucratie à une logique de résultat...*

*les mêmes personnes qui travaillaient à l'Informatique hier, c'est eux qui nous ont produit le travail extraordinaire que bientôt, on va envier dans toute l'Afrique...*

*J'attendais ces résultats en 2010, mais en mars 2009 nous les avons déjà.*



nous de le faire, mais qu'est ce que nous assumons là-dedans. Je vous ai soumis à un test, je me rends compte que ceux qui portent la parole restent dans des schémas anciens. Nous voulons des schémas nouveaux où on répond instantanément. Sans rien craindre. Vous avez dit, nous voulons les 6,5%, c'était instantané. Mais quand on a demandé la contrepartie, vous avez dit de vous laisser réfléchir. Vous voyez la dichotomie ? Est-ce que vous assumez de dire que lorsqu'on nous demande d'apporter nous demandons d'attendre et lorsque nous demandons nous voulons instantanément. Nous ne ferons pas comme certains : on nous a réuni juste trois jours, on ne peut pas présenter la charte. Alors que nous travaillons depuis plusieurs années, on ne connaît pas nos problèmes, on ne connaît pas nos valeurs, ce que nous privilégions. Nous sommes là depuis des années mais on dit non, on ne pouvait pas en trois jours. On doit pouvoir vous réveiller à minuit et vous dites ce que c'est que vos valeurs. Voilà ce que nous privilégions, voilà ce que nous trouvons d'incontestable, d'incessable pour que la CNPS soit une véritable CNPS. Quelque soit l'heure, le jour, c'est instantané, les réponses seront les mêmes.

Ça nous embarrasse de dire ce que nous sommes capables d'apporter. Pourquoi est-ce que nous devons être embarrassés, si nous savons ce pourquoi on nous recrute, pourquoi l'institution existe. Si nous savons ce que nous devons faire, pourquoi hésitons nous ? Pourquoi avons-nous la conscience lourde, personne ne va chercher dans votre conscience, pas moi en tout cas, je n'ai pas cette faculté. C'est à vous personnellement de dire voilà ce qu'on a fait dans le passé, on nous propose autre chose, voilà ce que j'apporte, c'est ce que j'attends de vous.

Je ne vous demanderais jamais ce qui sert à autre chose que ce pourquoi nous avons été créées. Je suis capable de créer un dossier en un jour, je le fais en un jour, voilà ce que j'apporte. Nous avons des dossiers PVID 45 jours, prestations familiales, maladies professionnelles, accident de travail 30 jours, est-ce que je le fais ?

Nous sommes extrêmement laxistes. Ailleurs en Afrique, à Dakar, le traitement d'un dossier de maternité c'est 15 minutes. Vous arrivez, vous donnez le dossier, on vous dit de vous asseoir et 15 minutes après, on vous dit d'aller chercher l'argent, ça paraît extraordinaire. Vos collègues étaient là-bas. Je vais envoyer d'autres. Nous allons envoyer des délégations aller voir, juste voir.

Chez nous une femme accouche, elle a perdu son salaire, elle reprend le travail, 3 mois après elle n'a rien perçu. Est-ce que nous pensons que c'est normal ? Pendant ce temps on a notre salaire, on l'a tous les mois, on en veut plus. Mais elle a perdu le sien, elle vient d'accoucher, elle n'a aucune autre ressource. Ça veut dire que nous la tuons et son enfant avec. Elle ne peut même pas nourrir son bébé, parce que nous gardons son dossier. Est-ce qu'on pense à elle ? Cela ne nous demande rien d'extraordinaire, juste traiter un petit dossier et l'envoyer toucher son argent. D'où vient-il que ce soit possible et accepté,

pourquoi acceptons nous cela, est-ce que nous ne savons pas ce que nous faisons ? J'attends des réponses !

### "Tout" mais à condition de "donner"

Nous pensons que nous sommes venus gagner de l'argent. On paiera toujours les salaires mais est-ce que ultimement, il n'y a pas quelque chose de plus grand, de plus utile, de plus digne, de plus noble ; simplement que de faire son travail et rien d'autre que ça ? Je le laisse à votre sagacité. Si vous êtes prompts à élaborer des mémorandums exposant les raisons pour lesquels telle convention serait appliquée détaillant ce que c'est qu'un droit acquis, pourquoi ne l'êtes-vous pas autant pour dire voici comment nous allons faire pour régler les problèmes des autres et mériter ce que nous exigeons. Est-ce que j'ai le droit de rester dans mon bureau une journée, deux, trois, quatre, cinq, trente jours à n'avoir rien produit et être le premier de la file d'attente devant la banque ?

Les agents de la CNPS sont connus. J'ai discuté avec des banquiers et je suis informé de ce que la plupart des agents prennent le salaire avant que les virements ne soient effectués.

Je veux bien mais qu'est ce que j'ai apporté ? Je suis prêt à vous donner le salaire quand vous voulez le 5, le 10, le 15, le 30, je suis prêt ; mais en contre partie qu'est ce que vous me donnez, qu'est ce que vous donnez aux autres ? La balle est dans votre camp.

Je vous ai dit le 1er mai, je suis prêt à vous donner tout et même plus que ce que vous imaginez et même plus je répète, je l'assume.

Je suis prêt à donner, 6,5 % c'est

rien. Mais je donne si vous me donnez. Je veux la productivité et rien d'autre. Pas pour moi, pour les autres. Vous êtes accrochés à 6,5% comme si c'était la panacée. Je vous donnerai plus que ces 6,5 %. En terme de prime de travaux spéciaux, il y en a qui vont toucher 10 fois plus, parce qu'ils apportent. Nous voyons tous les jours comment ils contribuent à réduire les charges indues de la société.

Nous avons décidé de faire ce que j'ai appelé assemblée générale, un concept nouveau, pour nous entretenir face à face dans la vérité. Quelqu'un a dit lorsque la société rit, nous devons tous pouvoir rire et lorsque la société pleure, nous allons tous pleurer. Et cet échange que je veux désormais régulier, je ne sais pas à quelle périodicité, devra nous permettre de faire le véritable état de lieu.

J'ai peut être été pour certains un peu dur, un peu sévère mais c'est la vérité. A nous d'évoluer, je ne veux pas dire changer. Nous devons aller vers la productivité, vers le service aux autres parce que tout le monde y gagne, y compris nous mêmes. Personne ne perdra parmi ceux qui vont apporter.

Je vous souhaite un bon week-end, bonne soirée."

**Noël Alain Olivier**  
**MEKULU MVONDO AKAME**

*Ailleurs en Afrique, à Dakar, le traitement d'un dossier de maternité c'est 15 minutes. Vous arrivez, vous donnez le dossier, on vous dit de vous asseoir et 15 minutes après, on vous dit d'aller chercher l'argent, ça paraît extraordinaire.*

# Quelques réactions

**Etongue Charles Hervé**  
(Cadre)



Mes impressions par rapport à cette assemblée générale sont très bonnes. J'ai beaucoup apprécié la qualité des exposés qui ont été à mon humble avis assez clair et précis. Je souhaiterais que de telles expériences se renouvellent à l'avenir car elles nous permettent d'échanger avec la hiérarchie et d'émettre nos doléances.

**Mme Diwane Leka**  
(agent de bureau)



J'ai particulièrement apprécié la franchise et l'attitude relax de notre Directeur Général. Il n'a pas mâché ses mots. Il est allé en détail sur sa politique du mérite et nous a préconisé de travailler dur avant de prétendre à quelque avantage que ce soit. Je pense que c'est un nouveau type de management auquel on n'était pas habitué mais à la longue on s'y fera.

**Docteur Wamba Guillaume**  
(Conseiller Médical)



En ce qui me concerne cette assemblée générale a été une très bonne initiative qui a offert au Directeur général la possibilité de s'entretenir en direct avec son personnel. Par ailleurs j'ai vraiment apprécié la communication de ce dernier qui nous a permis de s'imprégner de sa vision managériale.

**Antoinette Tchouboum**  
(agent de bureau, Secrétaire)



Ce qui a tout particulièrement retenu mon attention c'est le discours du Directeur Général, debout, allant ça et là pendant des heures sans se fatiguer. De son allocution Je retiens que ce dernier ne récompensera que ceux qui le méritent. Sa politique est assez claire donnez moi un rendement maximal et je vous donnerai plus que vous m'en demandez. Par ailleurs j'ai relevé dans ses propos qu'il souhaite avoir affaire désormais à des Chefs de Centre qui prennent des initiatives plutôt que ceux qui attendent ses instructions dans tous les domaines. J'ai vraiment été touché par la manière dont il les a indexé dans la salle ce jour là, cela prouve qu'il est vraiment regardant sur la compétence. Bref cette assemblée m'a fait véritablement fait comprendre où nous allons.

**Jean Philippe ONGUENE MEKANA**  
(Cadre, Direction du Recouvrement)



Je commence par louer cette initiative du Directeur Général, car non seulement elle est novatrice mais en plus elle est originale. Il va sans dire qu'une rencontre employeur/employés sera toujours la bienvenue surtout dans une structure en pleine mutation comme la notre. Je suggère ainsi que cette expérience soit renouvelée dans les autres Centres. Douala serait un bon parti pour un début.

# Annexes



Programme de l'Assemblée Générale du personnel de 30 mai 2009	
7h - 7h45	Réorganisation et installation du personnel
7h45	Vie de l'Assemblée du personnel
7h50	Vie de l'Assemblée des Représentatives
7h55	Articles de statuts de la CNPS
8h00	Articles de Statuts de la Direction Générale
	Débat de la commission
8h05 - 8h10	Mot d'accueil de Monsieur le Directeur Général
8h10 - 8h30	Rapport sur les principes, la Stratégie et le Programme de gestion d'Une Casale de soins spécialisés par : MONYEN Georges Eric (Directeur des Prévention) EVINA Jean Georges (Directeur adjoint des Prévention et du Personnel)
8h30 - 8h45	Débat sur l'impact (15 minutes)
8h45 - 8h55	Rapport sur le travail, le rendement et le comportement du travail par les Délégués du Personnel
8h55 - 9h05	Débat sur l'impact (15 minutes)
9h05 - 9h15	Pause - Café
9h15 - 9h30	Mémoire sur le statut des valeurs de la CNPS
9h30 - 9h45	Finalisation de l'adoption de la charte des valeurs
9h45 - 9h55	Conclusion sur le thème des valeurs de la CNPS
9h55	Communication de Monsieur le Directeur Général
10h	Fin des travaux



# Compte rendu du Séminaire des responsables des services centraux et extérieurs

## Organisé en prélude à l'Assemblée Générale du Personnel

Par Madame ABOLO Nina Cécile  
*Chef service de la communication*

Vendredi 29 mai 2009 à Yaoundé, salle des réunions du Monastère des bénédictins du Mont Fébé. Tous les responsables des structures centrales et extérieures de la CNPS se sont retrouvés pour un séminaire autour de Monsieur le Directeur Général, Madame le Directeur Général Adjoint et le Cabinet de consultation Vida Management International.

La rencontre qui s'inscrivait dans le cadre du management participatif et de l'harmonisation du niveau d'information des chefs de structures a permis d'une part de s'imprégner davantage de la Vision Managériale, et d'autre part, de renforcer les connaissances et échanger sur les sujets à l'ordre du jour notamment, la responsabilité pénale des Chefs de structures, la sécurité de l'information, la déontologie de la rédaction administrative, les notions de gestion du changement et de travail d'équipe.

Sur la vision managériale, le Directeur général, premier intervenant du séminaire a attiré l'attention de ses collaborateurs responsables de structures sur les sept (7) éléments fondamentaux qui doivent servir de fil d'Ariane dans l'exercice de leur fonction pour atteindre son objectif de modernisation des services. Il s'agit notamment de :

- le respect des règles d'éthique,
- la recherche de la qualité du service,
- le souci d'un esprit d'équipe,
- la prise en compte de la technologie comme outil de gestion et de modernisation,
- la priorisation des intérêts de l'entreprise,
- la responsabilité sociale,

Les participants ont été invités à faire partager ces éléments à tous les personnels en veillant à leur appropriation et leur application.



Une vue des participants à cette Assemblée



Une ambiance studieuse a caractérisé les travaux

Le deuxième exposé, présenté par le Directeur Adjoint des Affaires Juridiques et du Contentieux, Jean Pierre BEGOUDE avait valeur didactique sur les aspects liés à la responsabilité pénale des chefs de structures dans l'exercice de leurs fonctions. Il a sensibilisé les participants les actes susceptibles d'entraîner des poursuites judiciaires et sur la nécessité d'une vérification systématique des actes avant leur signature.

Comme la technologie occupe une place capitale dans la vision managériale, l'intervention du Directeur des Systèmes d'Information Mme Yaulande ONDO intitulé « Sécurité de l'Information » a été un véritable plaidoyer sur la nécessité d'une politique de sécurisation de l'information à la CNPS. L'exposant a expliqué l'importance de la préservation de l'intégrité, la fiabilité, la traçabilité et, le cas échéant, la confidentialité des informations qui constituent la matière première de notre activité. Elle a par ailleurs démontré que la sécurisation dont il s'agit est un processus qui, loin d'être l'apanage de la technique est un problème d'organisation. D'où l'impératif de la mise en place de procédures à tous les niveaux, pour garantir la sauvegarde de l'information et améliorer son classement et sa diffusion suivant une classification préalable des différents types de récepteurs.

Tout aussi enrichissante aura été la deuxième présentation du Directeur Général sur la déontologie de la rédaction administrative. L'exposé a permis de s'enquérir des canons de construction des différents types de textes administratifs (Lettres circulaires, Notes de service, décisions ...) et de présentation des documents. L'on a par exemple pu apprendre que l'usage des majuscules dans les correspondances est réservé, en dehors des règles de grammaire consacrées, aux noms des Institutions. L'on retiendra aussi que la note d'intérim s'impose dans une structure en cas de déplacement du responsable;

Les travaux du séminaire des responsables des structures centrales et extérieures se sont achevés avec l'intervention du consultant en management qui portait sur la gestion du changement avec la nécessité de prise en compte des éléments tels que la patience, le travail en équipe et le dialogue pour atteindre de bons résultats.



### **COUVERTURE**

- Couverture sociale totale et complète des travailleurs camerounais : notre devoir, notre raison d'être, une responsabilité incontournable.

### **CROISSANCE**

- Des femmes et des hommes rassemblés et œuvrant vers un même objectif de développement, de réussite de l'entreprise et d'épanouissement personnel.

### **COHESION**

- Intégration des idées de chacun qui apprend à échanger, à partager et à se fédérer autour d'un projet et d'un objectif commun.

### **CHANGEMENT**

- Une remise en cause permanente des valeurs, attitudes et mentalités vis-à-vis de soi et du travail à partir d'une vision commune intégrée et partagée par tout le personnel;
- Notre potentiel de changer dépend du personnel et de leur capacité à travailler ensemble pour un même but.

### **NETTETE INFORMATIONNELLE**

- Chaque chose doit avoir un nom et une place afin de réduire au maximum le temps de recherche de l'information utile.

### **NETTOYAGE**

- Le matériel et le lieu de travail est nettoyé chaque jour jusqu'aux plus petits recoins.

### **PERFORMANCE**

- Un organisme qui sait où il va
- Un personnel qui se fixe et atteint des objectifs journaliers, hebdomadaires, mensuels et annuels ;
- Réduction maximale des délais de paiement des fournisseurs et des bénéficiaires des prestations sociales, nos clients.

### **PERFECTION**

- Le travailleur est appelé à une organisation parfaite de son travail et une discipline rigoureuse à son poste de travail.

### **PARTICIPATION**

- Des femmes et des hommes déterminés, capables de s'engager et de se dépasser pour trouver dans leur activité le résultat de leur accomplissement personnel, en formant ensemble une équipe qui gagne.

### **SERVICE DE QUALITE**

- Offrir un service de qualité totale afin d'assurer la satisfaction des besoins des clients comme notre devoir et non une faveur.

### **SELECTION**

- Une sélection des meilleurs moyens sur les méthodes actuelles pour exécuter une tâche ou atteindre un objectif.

### **SOLIDARITE**

- Les intérêts organisationnels prévalent sur les intérêts personnels. Chacun sait qu'il peut compter sur les autres et qu'il donne le meilleur de lui afin d'assurer la survie de l'entreprise, y compris en temps de crise.

**CHARTRE**

**C**

**N**

**P**

**S**