

## QU'EST CE QU'UN CENTRE DE GESTION ?

*Pour la plupart des sociétaires, le bureau local de la MACIF est bien souvent le seul lien vivant qu'ils entretiennent avec leur Mutuelle. C'est là qu'ils vont, qu'ils parlent, interrogent, discutent. Du vaste appareil qui gère leurs intérêts d'assurés, ils n'ont guère qu'une connaissance épistolaire : un appel de cotisation, un avis de règlement de sinistre, une carte verte qu'ils reçoivent.*

*Derrière cet apparent anonymat, ce sont pourtant des femmes et des hommes qui travaillent et pas seulement des ordinateurs, même si l'informatique — progrès et efficacité obligent — est partout présente.*

*Dans les deux précédents Bonne Route, nous avons commencé à lever le voile de l'anonymat.*

*Et bien continuons : Jean Pierre Bigosinski, responsable du centre de Mulhouse, va nous servir de guide.*

**Bonne Route :** Monsieur Sturm se présente au bureau local de la MACIF à Colmar pour y assurer son automobile. Quelques jours plus tard, il relève son courrier. L'en-tête d'une des enveloppes porte "Centre de gestion de Mulhouse" : c'est la confirmation de son contrat, son appel de cotisation et sa carte verte. Pourquoi centre de gestion de Mulhouse ?

**JP Bigosinski :** Le centre de gestion est une unité régionale de 100 à 150 salariés. Comme son nom l'indique, le centre est au milieu des bureaux qui lui sont rattachés. Il gère notamment les contrats, la comptabilité et les fichiers magnétiques. Grâce à ses moyens humains et à sa structure informatique, il collecte les besoins exprimés par les sociétaires, en assure le traitement et répond le plus rapidement possible. Pour monsieur Sturm, le bureau de Colmar a communiqué au centre de gestion les renseignements nécessaires à l'assurance de son véhicule. Le lendemain, avec tous les autres imprimés venant des bureaux, la demande de monsieur Sturm a été traitée. Une "opératrice", à l'aide d'un terminal (clavier + écran vidéo), a donné à l'ordinateur les instructions nécessaires. La machine a exécuté les tâches qui lui étaient confiées, elle a stocké toutes les informations et elle a édité les documents approuvés.

**BR :** Mais n'y a-t-il pas des relations directes entre le sociétaire et le centre ?

**JPB :** Si. Par exemple pour les accidents corporels, les dommages subis par la maison (MVP), les problèmes de résiliation de contrats... Le dialogue s'instaure avec un technicien spécialisé, parfois par téléphone, mais essentiellement par courrier.

**BR :** Imaginons que votre centre soit un chemin de fer. Quel est le trajet du train ? Quelle voie emprunte-t-il ? A quelles gares s'arrête-t-il ? Qu'est-ce qu'il charge et décharge ?

**JPB :** Le point de départ de la journée de travail, c'est l'arrivée du courrier le matin, vers 8 h. Le train entre en gare de triage au service du "courrier-classement". Une équipe d'agents administratifs décharge le wagon qui nous intéresse particulièrement : c'est celui qui contient les lettres des sociétaires. Il faut les trier, les référencer si nécessaire et les rapprocher des dossiers correspondants (contrat ou sinistre) classés par ordre de numéros dans des casiers traditionnels ou mécaniques. Ceci fait, le wagon part vers la gare "technique". Des correspondancières (niveau bac technique G1) et des rédacteurs (niveau bac ou études supérieures selon leur fonction) se répartissent le travail. Chaque lettre est analysée, chaque problème étudié avec soin. Puis une

réponse est élaborée sous forme d'imprimé ou de lettre exécutés par des collaboratrices sténodactylographes. L'après-midi le courrier est rassemblé et le wagon rejoint la gare finale : le "routage". Ici, on utilise des machines qui travaillent très vite. Elles trient ou rapprochent les documents, elles les plient, les mettent sous enveloppes, collent les enveloppes et les affranchissent. Le tout est confié en fin de journée à la poste pour l'acheminement.

**BR :** Votre circuit des dossiers sinistres paraît rapide, mais souvent certains d'entre eux se retrouvent sur une voie de garage...

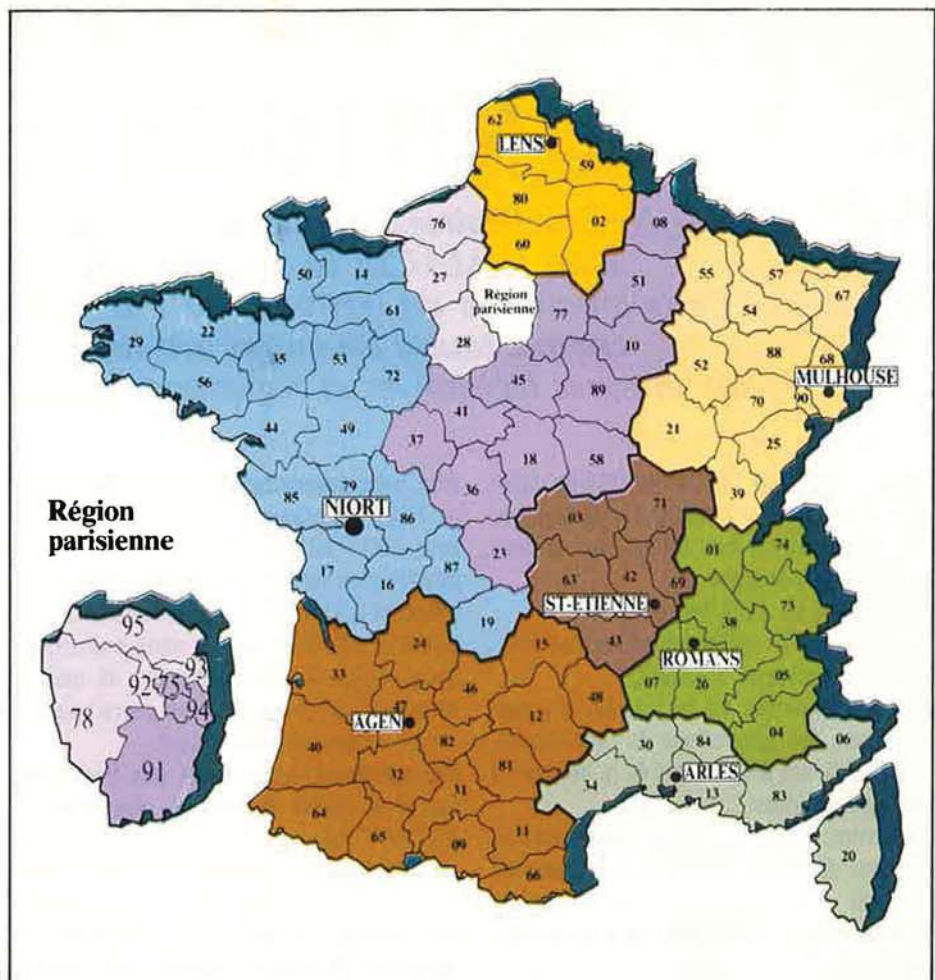


**JPB :** C'est malheureusement vrai. Parfois, le sociétaire attend, il reste sans nouvelle. Excepté les quelques cas de défaillance ou d'erreurs humaines sur des dizaines de milliers de dossiers — nous n'en sommes pas à l'abri, même si notre volonté est de les réduire au maximum — une telle situation s'explique aisément. Les sinistres gérés par le centre sont généralement complexes. Comme nous l'avons vu tout à l'heure, ils sont confiés à des spécialistes dont l'objectif est d'indemniser les victimes, en fonction de leur responsabilité et des garanties dont elles bénéficient. Pour y parvenir, il nous faut le temps de réunir tous les éléments d'appréciation : c'est ainsi que nous recueillons des témoignages, que nous enquêtons auprès des administrations, que nous attendons souvent plusieurs mois, le procès-verbal de gendarmerie. "L'instruction" du dossier, comme nous l'appelons dans notre jargon, comporte également l'intervention de nombreux collaborateurs extérieurs à la mutuelle. Nos experts vont chiffrer le montant des dommages, en matière automobile ou immobilière. Nos médecins examineront les victimes pour déterminer l'importance des blessures ; ils pourront conclure seulement lorsque leur état sera stabilisé. Nos avocats, enfin, seront chargés de défendre les assurés, tout au long des procédures pénales ou civiles, dont on sait quand elles commencent... mais rarement quand elles finissent !

**BR :** Il va de soi que toutes ces démarches demandent du temps.

**JPB :** En effet, nos techniciens doivent faire preuve de ténacité, d'obstination et des mêmes qualités de patience que les sociétaires eux-mêmes. J'ajouterai que l'absence de nouvelles d'un dossier ne signifie pas pour autant qu'il "dort". L'assuré est informé de l'état de son dossier lorsqu'il évolue, quand il se passe quelque chose de nouveau. Le reste du temps, nous le mettons à profit pour interroger les uns ou relancer les autres grâce à un système élaboré de "rappels" qui fait revenir les dossiers régulièrement sur les bureaux.

**BR :** Dans le dernier Bonne Route, Jean Michel Monnereau nous explique l'avantage de la décentralisation de la gestion pour les sociétaires. Au fond, le centre de gestion est un appareil de centralisation décentralisé situé à mi-chemin entre d'un côté l'utopie de la décentralisation tous azimuts qui consisterait à faire de chaque bureau local une unité complètement



Répartition géographique des 9 centres de gestion au 31.12.82

autonome — l'augmentation du coût de la gestion serait alors très importante — et de l'autre côté d'une centralisation extrême qui n'entretenirait obligatoirement que des liens abstraits et bureaucratiques avec les sociétaires. Est-ce bien ainsi que vous concevez l'échelon intermédiaire que constitue le centre de gestion ?

**JPB :** Vous abordez là le côté politique de notre entretien et votre analyse m'apparaît bonne. A ce propos, quelques facteurs déterminant le fonctionnement d'un centre de gestion méritent d'être soulignés. Tout d'abord, la Direction Générale a délégué de larges pouvoirs aux chefs de centres, notamment en matière d'organisation de leur unité. C'est également vrai dans le domaine de la gestion des contrats et des sinistres, où nous nous efforçons, avec le concours des chefs de bureaux, nos partenaires, de coordonner nos efforts pour fournir une prestation de qualité.

Notre tâche est facilitée, et c'est le deuxième élément, par notre implantation. Nous sommes intégrés à une région, dont nous partageons mieux la sensibilité, où nous appréhendons mieux les soucis de

ceux qui nous font confiance, où sociétaires et salariés MACIF sont plus proches. En bref, nous avons les moyens de mieux nous comprendre, de parler le même langage. Enfin, le centre de gestion est un ensemble de travailleurs, cohérent du fait de sa taille, où règne un esprit d'équipe fondé sur la conviction partagée que l'entreprise mutualiste MACIF est, entre leurs mains, un bon outil pour répondre aux aspirations de la collectivité des sociétaires.

**BR :** Quel bilan des centres de gestion pouvez-vous dresser aujourd'hui ?

**JPB :** Puisque nous en arrivons à la conclusion, je m'adresserai particulièrement aux sociétaires qui ont connu ou connaissent des problèmes avec leur Mutuelle, en reprenant le proverbe : "il y a parfois loin de la coupe aux lèvres" ; en d'autres termes, le chemin à parcourir entre les intentions et les réalisations est long et parsemé d'embûches, dans un environnement en pleine mutation. Mais nous avons cette volonté d'agir que rien n'arrête. Depuis l'ouverture du premier centre de gestion, à Adrézieux-Bouthéon, en 1974, nous avons enregistré de nombreux résultats positifs. Gageons que nous ferons encore mieux dans l'avenir.