

**COVID-19**

//galea

# LES IMPACTS DE LA CRISE SANITAIRE SUR LES CAISSES DE RETRAITE

5 DIRIGEANTS TÉMOIGNENT

SEPTEMBRE 2020



**Angela ALVES**

Directrice de l'IRCEC



**Monique DURAND**

Présidente de la CAVP  
et de la CNAVPL



**Olivier MANIETTE**

Directeur de la CRPCEN



**Gilles PESTRE**

Directeur Technique, de  
l'Audit et des Risques  
de l'AGIRC-ARRCO



**Christophe ROLIN**

Directeur de la  
CRP RATP

## CONTACT

25 rue de Choiseul 75002 Paris  
01 43 22 11 11  
[nthilliez@galea-associes.eu](mailto:nthilliez@galea-associes.eu)  
[pchaperon@galea-associes.eu](mailto:pchaperon@galea-associes.eu)



# INTRODUCTION

Alors qu'une vaste réforme du système de retraite français était en débat, le confinement et ses conséquences sur la situation économique de notre pays conduisent à modifier profondément les perspectives du système de retraite national.

Comment peut-il en être autrement dans un contexte où les recettes chutent brutalement d'un peu plus de 25 Mds €, alors même que les régimes se doivent dans le même temps de faire face à des charges d'allocations qui demeurent inchangées.

Cette situation ne peut que poser difficulté dans des régimes en répartition dans lesquels l'équation d'équilibre suppose en principe un ajustement des prestations aux cotisations, sur un horizon pluriannuel. Les régimes ayant constitué des réserves voient celles-ci mises à l'épreuve par la baisse des marchés financiers. Au mois de juin, le Conseil d'Orientation des Retraites (COR) a établi une première estimation d'un déficit du système de retraite qui pourrait approcher les 30 Mds € en 2020. Il vient d'ailleurs d'être saisi par le Premier ministre pour affiner ces chiffres et procéder à un réexamen des perspectives du système de retraite national, à l'horizon 2030.

Dans ce contexte inédit, les différentes caisses ont dû s'organiser pour assurer la continuité de service tant d'un point de vue financier (tensions sur la trésorerie), qu'administratif (continuité de service). Comme dans la plupart des entreprises, il s'est agi de prendre les mesures indispensables pour mettre leurs salariés en sécurité et redéfinir au plus vite une nouvelle organisation du travail, compatible avec les exigences sanitaires. Les caisses se devaient impérativement d'être au rendez-vous, notamment pour payer les allocations des retraités en temps et en heure, et prendre en charge les demandes de liquidations sans risquer des délais qui auraient pénalisé leurs assurés.

Il nous a paru intéressant de savoir comment les caisses de retraite, aux périmètres et contraintes très diverses, ont pu faire face à cette crise qu'aucune grille de risque n'avait pu prévoir.

Nous avons, à cet effet, interrogé différents dirigeants de caisses pour recueillir leurs témoignages et retours d'expérience. Ces caisses couvrent des assurés relevant de secteurs différents :

- du privé : l'**AGIRC-ARRCO** (retraite complémentaire des salariés) et la **CRPCEN** (professions du notariat),
- du public : la **caisse de Retraite du Personnel de la RATP**,
- des travailleurs indépendants : la **caisse des pharmaciens (CAVP)**, **section de la CNAVPL**, fédération des caisses de professions libérales,
- Nous avons également recueilli un témoignage de l'**IRCEC**, régime complémentaire des artistes auteurs (caisse couvrant le secteur de la culture, secteur on le sait, sévèrement mise à l'arrêt par la crise).

Merci donc à **Gilles PESTRE**, à **Olivier MANIETTE**, à **Christophe ROLIN**, à **Monique DURAND** et à **Angela ALVES** d'avoir, au cœur de l'été, accepté de jouer le jeu pour partager leur retour d'expérience sur les innombrables questions qui se sont posées à eux et à leur gouvernance et sur la façon dont ils ont su gérer cette crise survenue soudainement et dont l'onde de choc est probablement loin d'être terminée.



© Ph. Chagnon / IRCEC

# ANGELA ALVES

DIRECTRICE DE L'IRCEC

Entretien réalisé le 16/07/2020

Il n'est sans doute pas utile de préciser que l'ensemble du secteur d'activité couvert par l'IRCEC a été touché par la crise sanitaire. C'est en effet tout le secteur de la culture (spectacle vivant, cinéma, etc.) qui a été mis brutalement et durablement à l'arrêt.

Dans un tel contexte, il était important que la caisse s'organise pour garantir une continuité de service à des professions en difficulté. Les grèves de décembre 2019 ont constitué une forme d'exercice grandeur nature : les prestations ont été versées en temps et en heure, révélant à la fois un système d'information solide et l'adaptabilité des équipes qui ont su adopter avec efficacité le télétravail.

Les méthodes et les processus de travail ont évolué grâce au recours généralisé des espaces en ligne (espace adhérent, espace

producteur), maintenant ainsi une relation de qualité avec les assurés et privilégiant les échanges par mail. Madame Alves note que cette expérimentation forcée constituera certainement une base de réflexion pour conforter de nouveaux modes de travail au moment de la reprise du fonctionnement courant.

## **Tout le secteur de la culture a été mis brutalement et durablement à l'arrêt.**

En ce qui concerne l'appel de cotisations, il convient de distinguer la situation :

- du RACD et du RACL, régimes pour lesquels le versement de cotisations n'a pas été interrompu, reposant sur le mode de prélèvement à la source,

L'IRCEC a d'abord été instituée comme régime d'assurance complémentaire en 1962 pour les professionnels du théâtre, de la musique et des arts plastiques. Elle est devenue Caisse nationale d'assurance vieillesse en 2011. Aujourd'hui, l'IRCEC est la Caisse unique chargée d'accueillir les trois régimes complémentaires des artistes-auteurs : un régime commun à l'ensemble des artistes-auteurs professionnels (le RAAP) et deux régimes spécifiques, l'un réservé aux auteurs et compositeurs dramatiques et aux auteurs de cinéma et de l'audiovisuel (le RACD) et l'autre dédié aux auteurs et compositeurs lyriques (le RACL). Les trois régimes complémentaires gérés par l'IRCEC (RAAP, RACD et RACL) sont partie prenante du système de retraite par répartition. Ils s'appuient sur le principe de la solidarité intergénérationnelle.

D'après son rapport d'activité 2018, l'IRCEC couvre plus de 60 000 cotisants et 16 000 retraités et bénéficiaires d'une pension de réversion à travers ces trois régimes. En 2018, les cotisations s'élevaient à 95,6 millions d'euros et les prestations à 36,2 millions d'euros.

- du RAAP pour lequel les cotisations ont fait l'objet d'un report à la fin de l'année 2020. Un délai de paiement a par ailleurs été accordé jusqu'à la fin de l'année 2021.

L'annulation des cotisations a été écartée, risquant de pénaliser à terme les assurés quant à l'acquisition de droits nouveaux. C'est pourquoi un fonds d'aide pandémie a été mis en place, visant à aider les personnes en difficulté financière à acquitter leurs cotisations. Le Conseil d'administration de l'IRCEC a exprimé le souhait que cette aide intervienne, non pas de manière systématique, mais à la demande expresse de l'assuré et sur la base de justificatifs attestant de difficultés réelles (dernier avis d'imposition du foyer, etc.).

aussi de financer les mesures de délais de paiement des cotisations.

L'examen de la surmortalité de la population d'allocataires de la caisse a été examinée à fréquence régulière. Ce point faisait l'objet d'un suivi par la Direction de la Sécurité sociale.

Les chiffres de mortalité concernant la population gérée par l'IRCEC font clairement ressortir un surcroît de mortalité lié à la crise COVID-19 mais ce différentiel reste en ligne avec les statistiques de l'INSEE. Ce surcroît se manifeste plus particulièrement dans la catégorie des personnes en situation de réversion. Madame Alves insiste sur le fait que cette observation doit être relativisée par le fait qu'elle porte sur des effectifs limités.

### **Il était important que la Caisse s'organise pour garantir une continuité de service à des professions en difficulté.**

La situation financière est, par la force des choses tendue, dans un contexte caractérisé par une baisse des recettes, l'obligation de maintenir le versement des prestations et la nécessité d'une vigilance particulière sur la situation des réserves de moyen/long-terme et sur la trésorerie. Ces points hautement sensibles ont donné lieu à un point quotidien. Il n'y a pas eu de difficulté de trésorerie, celle-ci ayant eu à supporter le paiement des allocations en cours mais



# MONIQUE DURAND

PRÉSIDENTE DE LA CAVP ET DE LA CNAVPL

*Entretien réalisé le 05/07/2020*

Madame Monique Durand est Présidente de la CNAVPL. Cette dernière regroupe dix sections de professions libérales pour lesquelles la CNAVPL gère le régime de base.

Également Présidente de la caisse de retraite des pharmaciens libéraux officinaux et biologistes (CAVP), Monique Durand indique que dans le cadre de la crise sanitaire liée au Covid-19 une grande disparité de situation existe entre les pharmacies de proximité qui ont maintenu une activité quasi normale voire normale, et certaines officines se situant dans des grands espaces (gares, aéroports, centres commerciaux...) pour lesquelles, par la force des choses, l'activité a été totalement interrompue.

## **Dans le cadre de la crise sanitaire, une grande disparité de situation existe entre les pharmacies.**

Pour mémoire, la CAVP assure la couverture retraite (retraite de base et retraite complémentaire dont une part est gérée en répartition et une autre en capitalisation) de 31 000 cotisants et gère également la prévoyance de la profession (invalidité-décès). La caisse de retraite des pharmaciens a, comme les autres caisses de professions libérales, décidé de ne pas appeler les cotisations d'avril et de juin 2020. Attention, il s'agit d'un report et non d'une remise de cotisations. C'est au moment de régler cet arriéré, en septembre, puis en novembre prochain que l'on pourra prendre la mesure

de l'ampleur de la crise sur la profession et être confrontés à d'éventuels défauts de paiement.

## **Les Caisses des différentes sections professionnelles ont su unir leurs forces en multipliant leurs concertations.**

Comme dans les autres caisses de retraite de professions libérales, des aides de solidarité ont été accordées aux affiliés en difficulté. A la CAVP, toutefois, La Présidente et les Administrateurs du Conseil de la CAVP ont pris le parti de mettre en œuvre des aides ciblées au profit de personnes ayant rencontré de réelles difficultés, plutôt que d'accorder des aides systématiques. Cette approche plus exigeante en gestion (examen des dossiers) permet en contrepartie de verser des montants significatifs à ceux qui en ont vraiment besoin.

Parcimonieuse dans ses interventions, la CAVP a clairement réaffirmé que les réserves constituées au fil des ans avaient pour objet exclusif le paiement des retraites.

Soulignons que le régime de retraite des pharmaciens libéraux est très original au sein du paysage des retraites français. Il se distingue en effet par la gestion en capitalisation d'une partie de son régime complémentaire obligatoire ; l'autre partie étant gérée par répartition. Point notable, ce régime de capitalisation a, pour sa

Présidente, moins souffert pendant la crise qu'un régime par répartition dans lequel toute chute du niveau de cotisation pourrait se répercuter sur les droits servis aux allocataires.

Dans un régime de capitalisation tel que celui de la CAVP, dont les actifs s'élèvent à près de 7 milliards d'euros, les provisions sont gérées selon une approche prudentielle, arrêtée et formalisée par son Conseil d'administration. L'exposition au risque actions, limitée, peut momentanément avoir des répercussions sur la valeur des actifs en cas de baisse brutale des marchés. Toutefois, la sécurité est assurée par le fait que les engagements du régime s'inscrivent sur le très long terme, et que son caractère obligatoire permet d'assurer une solidarité indéfectible entre les ressortissants du régime.

Madame Durand note avec satisfaction que les Caisses des différentes sections professionnelles ont, malgré leurs différences, su unir leurs forces en multipliant les concertations tant au niveau de leurs présidences, pour la vision politique, que de leurs directions, pour partager les expériences et les meilleures pratiques sur les modalités opérationnelles.

Les équipes ont pu se mettre très rapidement au télétravail à la suite du déclenchement des Plans de Continuité d'Activité (PCA). Ainsi, le traitement des dossiers de retraite de la CAVP n'a pas connu de retard. Il n'était, en tout état de cause, pas question d'avoir recours à l'activité

partielle, celle-ci étant systématiquement refusée par la DIRECTTE pour les « caisses de retraite ».

La question d'un éventuel surcroît de mortalité chez les allocataires a été étudiée en lien avec la Direction de la Sécurité sociale (DSS) : aucun pic significatif n'en ressort au regard des chiffres nationaux.

La **Caisse d'Assurance Vieillesse des Pharmaciens (CAVP)** est l'une des dix sections professionnelles de la CNAVPL (Caisse nationale d'assurance vieillesse des professions libérales) et gère les régimes obligatoires de prévoyance et de retraite complémentaire des pharmaciens libéraux, officinaux et biologistes. Au 15 février 2020, elle comptait plus de 30 000 pharmaciens actifs et autant de pharmaciens retraités ou ayants-droit.

Pour mémoire, la CNAVPL fédère dix Caisses de retraite, dont chacune représente un groupe de métiers.





# OLIVIER MANIETTE

DIRECTEUR DE LA CRPCEN

Entretien réalisé le 20/07/2020

L'activité des études notariales a été freinée brutalement conséquence de la « mise sous cloche » de l'activité nationale au mois de mars dernier. La fermeture forcée des agences immobilières, grosses pourvoyeuses de l'activité des études, est une cause directe de cette situation constatée tout particulièrement dans les grandes villes. L'activité du secteur du notariat comporte une part croissante liée au domaine de la vie des entreprises (restructurations, fusions, cessions...) dont l'activité a été moins fortement impactée par la crise que le marché des particuliers.

Il est notable de relever qu'une reprise des transactions immobilières sur le marché des particuliers est intervenue, suite aux mesures de déconfinement.

D'un point de vue administratif, la caisse avait au regard, notamment, de l'apparition de symptômes inquiétants en Chine, estimé utile de travailler à une amélioration de son Plan de Continuité d'Activité (PCA). Ce qui n'était à l'époque qu'un exercice d'alerte s'est avéré finalement précieux pour permettre à la caisse et à ses salariés (209 ETP) d'assurer la continuité de service public au service des entreprises, retraités et actifs.

## **L'activité des études notariales a été freinée brutalement au mois de mars dernier.**

Ayant pris toutes mesures pour assurer la sécurité de ses salariés, l'enjeu était d'être plus que jamais à l'écoute des préoccupations diverses des ressortissants de la caisse : à titre d'exemple, le recouvrement des cotisations auprès des 6200 employeurs a été adapté à la situation économique du secteur et des impacts de la crise sur les différentes études. Sur le terrain, cela s'est traduit par des consignes visant un recouvrement plus « compréhensif » : délais, suspension des procédures contentieuses etc.

Les contacts par mails ont été privilégiés à la relation téléphonique : les espaces personnels très largement utilisés ont été également d'un recours précieux (transmission de pièces justificatives etc.). Cette organisation, assortie d'un engagement de réponse très rapide (objectif 24 heures) a

Instaurée par la loi du 12 juillet 1937, la **CRPCEN** gère la protection sociale des clercs et employés de notaires. Les cotisations Retraite, assises sur les salaires et sur émoluments et honoraires, s'élèvent à 1,2 milliard d'euros en 2019 et les prestations vieillesse à presque 850 millions d'euros. Au titre de la retraite, la Caisse couvre près de 60 000 cotisants pour 79 000 retraités. Elle compte 45 000 ayants-droit au titre de l'assurance maladie. Les effectifs relevant de la caisse sont en croissance forte à l'image d'une profession portée par la dynamique du secteur immobilier, encore confirmée en 2019. Le régime présente des spécificités qui en font un cas à part dans la protection sociale française.

Doté de l'autonomie financière, il est opérateur multi-branches : recouvrement, maladie, retraite. Sur une échelle limitée, la caisse exerce donc des fonctions qui au plan national sont celles des grandes branches de la protection sociale (hormis famille) : Acof, Cnav, Cnam, Agirc-Arrco, mais aussi mutuelle de santé. Les ressources du régime de retraite sont diversifiées compte-tenu de l'existence d'un système de cotisation original.



tout naturellement privilégié la réponse aux situations d'urgence dans lesquelles des ruptures de ressources devaient à tout prix être évitées.

La préservation des principales fonctions d'interlocution client n'a pu être atteinte que grâce à la mobilisation des services supports, informatiques, logistiques... qui a conduit un certain nombre des collaborateurs à exercer tout ou partie de leur activité en présentiel dans le cadre d'un back-office dont l'efficacité est déterminante dans ce type de crise.

Dans ce qui a constitué un crash-test, allant au-delà de ce que toute grille d'analyse pouvait raisonnablement prévoir, la situation technique et financière du régime a été affectée sensiblement.

Les cotisations perçues ont plongé au titre des mois de mars /avril, de près de 25% en comparaison des mois normaux.

Il a fallu, pour assurer le paiement des retraites en cours, (850 M€ pour 79 000 retraités) mettre les réserves financières à contribution. Elles représentent 500 M€, soit environ 7 mois de prestations. Les réserves totales représentent, quant à elles, plus d'1 Md€, dont la moitié en immobilier.

La situation a également été, dans une certaine mesure, amortie par le fait que la caisse présente la spécificité d'être alimentée par 2 types de cotisations (60% de cotisation salariale et 25% de cotisation sur honoraires, le reste étant la CSG ou autres) :

- une contribution employeur/ salarié « classique » se substituant à celle du régime de base, d'une part,

- plus originale, une contribution déterminée en fonction des émoluments et honoraires perçus par les études notariales et entreprises du secteur, d'autre part. Cette contribution, créée depuis plusieurs années pour financer des prestations maladie et retraite plus avantageuses que celles du régime général, est directement assise sur le dynamisme économique du secteur de l'immobilier. Elle a été également, depuis de nombreuses années, un levier puissant pour alimenter des réserves financières. Celles-ci ont pu être significativement accrues par une croissance de l'activité (10% environ en 2019) permettant de constituer un matelas de sécurité. Le produit de cette contribution a, bien entendu, été au cours des mois considérés, sévèrement – mais momentanément – affecté par la crise.

**Composées d'actifs immobiliers pour la moitié des sommes détenues, les réserves n'ont pas eu trop à souffrir de la crise financière.**

Outre le risque vieillesse de base et complémentaire, la CRPCEN assure l'ensemble de la protection sociale de la profession : elle est à titre d'exemple concernée par le 100% santé. Cette situation d'intervenant multirisques la rapproche d'acteurs tels que la MSA ou la caisse de la RATP, et à un degré moindre d'un groupe de protection sociale

AGIRC-ARRCO (guichet unique offert pour les professions par ProBTP (bâtiment), Audiens (spectacle), Agrica (agriculture) et Irpauto (automobile)). Comme dans les autres régimes intervenant au titre de la maladie, les indemnisations au titre des arrêts de travail ont crû de manière importante pendant les mois culminants de la crise, conséquence des mesures d'urgence prises par les pouvoirs publics concernant les gardes d'enfants et les personnes à risque.

Au total, il ressort qu'en dépit d'un scénario adverse, la CRPCEN a pu faire preuve de sa résilience grâce à une gestion saine fondée sur l'indépendance et la mobilisation d'une gouvernance responsable et réactive : les instances sont composées de représentants du secteur : employeurs / salariés.

La gestion de cette crise a conduit à un suivi tout particulier des pouvoirs publics. L'examen d'un éventuel surcroît de mortalité de la population gérée, mené en liaison avec la Direction de la Sécurité sociale n'a pas fait ressortir d'évolutions notables au regard des populations gérées par la CRPCEN. Comme dans les autres caisses de retraite, une vigilance particulière s'impose au regard d'un risque de dépression durable de l'activité nationale ou, bien sûr un regain significatif de la crise sanitaire.



## GILLES PESTRE

DIRECTEUR TECHNIQUE, DE L'AUDIT  
ET DES RISQUES DE L'AGIRC-ARRCO

*Entretien réalisé le 03/09/2020*

Comme les autres grands organismes publics et privés, la Fédération AGIRC-ARRCO a déclenché une cellule de crise qui a pris en charge l'ensemble des questions posées par un environnement qui supposaient d'agir rapidement pour assurer la sécurité des salariés et adapter au plus vite l'organisation du travail pour dégrader le moins possible le service aux clients du régime : entreprises (recouvrement...) et salariés (information et conseil, dossiers de liquidations...).

L'enjeu pour la Fédération a été d'impulser et de coordonner une gestion de crise

sur un périmètre « régime » qui concerne donc l'ensemble des IRC et des GPS en charge de la gestion des opérations. Il n'est pas indifférent de noter qu'en dépit de la « tutelle » fédérale, les IRC et les GPS sont chacun employeurs, en charge donc de la sécurité de leurs salariés et de l'organisation du travail.

**La gouvernance paritaire du régime a exercé un rôle majeur de pilotage et de surveillance du bon déroulement des opérations.**

Le régime **AGIRC-ARRCO** s'est substitué aux régimes AGIRC et ARRCO au 1<sup>er</sup> janvier 2019, à la suite de l'accord du 17 novembre 2017. Le régime fusionné conserve les principes de fonctionnement des deux régimes : un régime par répartition en points, piloté par les partenaires sociaux.

Le régime AGIRC-ARRCO compte près de 19 millions de cotisants et 13 millions de retraités et/ou bénéficiaires d'une pension de réversion. En 2019, le régime AGIRC-ARRCO a présenté des résultats excédentaires : les ressources (cotisations) s'élevaient à 83,6 milliards d'euros et les charges (prestations) représentaient 83,1 milliards d'euros. Les réserves placées étaient, à fin 2019, de 65 milliards d'euros. La Fédération AGIRC-ARRCO pilote la retraite complémentaire sous la responsabilité des Partenaires sociaux dont l'une des décisions clés est de fixer annuellement les grands paramètres de fonctionnement dans le cadre de leur pilotage technique et financier du régime. La gestion de la retraite complémentaire est exercée par les Institutions de Retraite Complémentaire (IRC) agissant au sein de Groupes de Protection Sociale (GPS). Elles mettent quotidiennement en œuvre tout un éventail d'opérations allant de l'encaissement des cotisations au paiement des prestations en passant par l'interlocution client.

La crise du COVID-19, plus particulièrement au cours de la période de confinement, a confronté la Fédération à une double exigence : adapter son fonctionnement interne (1000 salariés environ plus quelques centaines de prestataires travaillant sur site) à cette situation de crise mais également, et surtout, être garante du bon fonctionnement de la retraite complémentaire à l'échelle « régime » (13 000 salariés environ) au service des millions de personnes.

La capacité à absorber une crise de cette ampleur a créé une forme d'obligation de résultat, compte tenu de l'importance des populations assurées par le régime (respectivement 13 et 19 millions de retraités et d'actifs), sans oublier les très nombreuses entreprises adhérentes de toutes tailles. Il est bien évident que, représentant un quart des dépenses retraite de la nation, l'AGIRC-ARRCO agit avec une visibilité nationale rendant absolument nécessaire la continuité de son service aux assurés.

Au niveau de la Fédération comme du régime, quatre priorités principales ont été assignées à la gestion de crise : continuité des opérations, protection des salariés et des prestataires travaillant sur site, paiement des salaires, paiement des prestataires et des fournisseurs, avec une attention particulière pour ceux de taille petite ou moyenne.

La gouvernance paritaire du régime a exercé un rôle majeur de pilotage et de surveillance du bon déroulement des opérations.

Pour ce faire, les Partenaires sociaux ont mis en œuvre avec efficacité et pragmatisme des modalités de fonctionnement inusitées jusque-là : points hebdomadaires dans le cadre de téléconférences, suivi des différents chantiers, reporting des services. Il ne fait nul doute que des enseignements seront à tirer de ces nouvelles modalités de travail qui ont généré une grande réactivité et une meilleure maîtrise du temps de travail et de déplacement, notamment pour les administrateurs habitant en région. Tout en s'efforçant de maintenir un fonctionnement quotidien le moins possible dégradé, les équipes dirigeantes ont été vigilantes sur le fait que les grands projets de l'AGIRC-ARRCO subissent le moins de décalage possible. C'est une exigence lourde que le régime s'est imposé en visant ainsi la préservation du fonctionnement courant sans pour autant ralentir les grands projets sollicitant aussi bien les équipes métier que les équipes informatiques.

Les conséquences de la crise en cours seront considérables pour les ressources de la plupart des régimes de retraite - dont l'AGIRC-ARRCO - puisque, outre la baisse massive de la masse salariale servant d'assiette au calcul et au paiement des cotisations retraite, les points AGIRC-ARRCO inscrits au titre du chômage indemnisé ne sont que partiellement financés par l'UNEDIC, à la différence des points acquis

à partir des cotisations des employeurs. Les points attribués au titre du chômage partiel ne font l'objet d'aucune cotisation pour l'AGIRC-ARRCO.

### **Les conséquences de la crise en cours seront considérables pour les ressources de la plupart des régimes de retraite.**

Les Partenaires sociaux ont aussi, au cours de leurs réunions, pris des mesures visant les acteurs les plus fragilisés par la crise. Des mesures spécifiques ont été prises pour les entreprises, à l'instar de ce qui a été fait dans les autres régimes, avec notamment des reports de cotisations. L'action sociale a permis de débloquer des budgets importants pour des aides exceptionnelles au profit des personnes les plus fragilisées. Fait notable, les Partenaires sociaux ont fléchi ces aides, dans des proportions importantes, en direction des actifs et tout particulièrement ceux exposés à la crise (enveloppe exceptionnelle de 200 M€).

Toutes ces dispositions ont mis en évidence la capacité des équipes de l'AGIRC-ARRCO à se mobiliser et à agir ensemble dans un esprit de coopération et de bienveillance. Elles ont permis au régime (Fédération et Groupes), sous la conduite des Partenaires sociaux, de traverser cette crise sans difficultés majeures à ce jour.



# CHRISTOPHE ROLIN

DIRECTEUR DE LA CRP RATP

*Entretien réalisé le 31/07/2020*

Il faut tout d'abord préciser que la CRP RATP est membre du Club des Régimes Spéciaux, structure qui permet aux dirigeants de plusieurs Caisses de mutualiser certaines activités ou simplement d'échanger sur des bonnes pratiques, et qui a récemment vu son activité trouver un nouvel élan, dans le cadre de plusieurs missions dont la tutelle (Direction de la Sécurité Sociale) l'a chargé. Cette crise a également fait l'objet de contacts entre ces différentes caisses de retraite, toutes concernées par les mêmes défis.

Dès le début de la crise, la problématique du financement a été suivie de près par la tutelle, qui nourrissait des inquiétudes quant au recouvrement des cotisations. S'agissant de la CRP RATP, celui-ci n'a pas posé de difficulté, y compris pour le mois de juillet 2020. A la RATP, entre début avril et fin mai, si l'essentiel des effectifs (30 à 35.000 agents) était en chômage partiel, un décret (commun au Régime Général, aux régimes de la SNCF, et des IEG, notamment, mais pas encore pris à ce jour) doit venir apporter une garantie aux agents sur le maintien de leurs droits à retraite durant cette période. C'est pour cette raison que l'intégralité des cotisations a bien été payée par la RATP.

S'agissant du financement, il faut cependant noter que certains employeurs ont fait – auprès de la tutelle - une demande d'exonération du paiement des charges patronales sur cette période. Si celle-ci était acceptée, ce qui est probable, elle serait rétroactive, mais l'Etat se substituerait

alors auxdits employeurs dans le paiement des cotisations correspondantes auprès des Caisses.

**L'ensemble des salariés de la CRP RATP avait la capacité de travailler de chez eux au début de la semaine qui suivait l'annonce du confinement.**

Depuis 2017, le télétravail avait été déployé au sein de la CRP RATP, dans le cadre d'un accès global à tous les applicatifs pour les salariés concernés. Aussi, dès le début du mois de mars 2020, et indépendamment de la crise sanitaire à venir, 50 % des postes de travail étaient déjà prêts. Au début du confinement (16 mars), ce chiffre passait à 75 % ; enfin, l'ensemble des salariés de la CRP RATP avait la capacité de travailler de chez eux au début de la semaine qui suivait l'annonce du confinement.

S'agissant de la plate-forme téléphonique, elle a été virtualisée au bout de 15 jours, moyennant un renvoi des appels sur les téléphones fixes ou portables des agents.

Cependant, dès le début du mois de mai, un retour des collaborateurs en présentiel a été initié, de façon progressive : la présence au bureau est ainsi passée de 2 à 3 jours en mai, à 4 jours en juin. Les raisons de cette nécessité reposent en grande partie sur la taille restreinte de la CRP RATP, et donc sur le traitement in situ de certaines tâches, notamment la scannérisation du courrier,

ou l'intervention des services informatiques sur un poste de travail. Effet miroir du courrier, l'émission des documents est réalisée dans les locaux (contrairement à la CNIEG par exemple, très dématérialisée compte tenu de sa taille importante). Ainsi, c'est le Directeur lui-même qui a assuré une grande partie de l'intendance avec notamment les mises sous plis (parfois 200 à 300 plis quotidiens). Par ailleurs, autre difficulté rencontrée au cœur du confinement, la Poste ne venait plus récupérer le courrier, ce qui commandait un dépôt des plis au centre de tri, lorsque celui-ci était ouvert.

**La plupart des grands régimes ont été au rendez-vous, et aucun retard majeur de liquidation ne peut leur être imputable.**

Cette période nous a donc permis de pointer nos faiblesses : pas assez de virtualisation des postes d'une part, et trop de courrier papier d'autre part. Nous avons également évolué sur la partie comptable, puisque jusqu'à présent, seules deux personnes étaient habilitées à commander un paiement bancaire (notamment celui du paiement des pensions de retraite), depuis leur poste de travail attitré, de surcroît. Une procédure bancaire a donc été établie, permettant au Directeur, en tant qu'ordonnateur du paiement, de faire exécuter le paiement, en cas de carence de l'une et l'autre de ces deux personnes habilitées.

Les délais de liquidation ont été respectés (hors délais de La Poste) sans difficulté. Ce sujet a d'ailleurs été suivi de près par la DSS, et la DB qui ont demandé des tableaux de suivi hebdomadaires assez fins. On peut d'ailleurs préciser que la plupart des grands régimes (Régime Général, MSA, etc...) ont été au rendez-vous, et qu'aucun retard majeur de liquidation ne peut leur être imputable.

Alors qu'on aurait pu anticiper une explosion des flux de demandes sur le site internet, on a constaté une baisse par rapport à l'année dernière. De la même manière, les demandes de liquidation ont ralenti et le nombre de réclamations a chuté, malgré des délais de traitement parfois un peu allongés, notamment en raison des cadences de La Poste. Ce faible niveau d'insatisfaction s'est d'ailleurs également mesuré dans d'autres régimes, ce qui est peut-être la conséquence d'une baisse de l'exigence de qualité par les assurés durant la crise.

S'agissant d'une éventuelle surmortalité, la tutelle s'est assez rapidement saisie du sujet, ce qui l'a conduite à interroger différents régimes de retraite sur les impacts en termes de mortalité et de charges.

Si l'on compare 2020 et 2019, mois après mois, une hausse de la mortalité a bien été constatée par la CRP RATP, de l'ordre de + 20 % sur mars-avril-mai mais ceci est à prendre avec précaution compte tenu des faibles effectifs : on parle ici de quelques dizaines de décès mensuels supplémentaires. En revanche, pour ce qui concerne les réversions, ont été observées des fluctuations qui rendent la comparaison plus délicate : en effet la mise en place d'une pension de réversion survient toujours après un délai de demande de la part du veuf/veuve.

Les agents et anciens agents de la RATP relèvent d'un régime spécial de protection sociale. Bien que créée récemment - 1er janvier 2006 -, la CRP RATP trouve son origine dans l'histoire des transports collectifs en région parisienne dès les années 1930.

Dans son rapport d'activité 2019, la CRP RATP affiche plus de 42 000 cotisants, environ 34 000 retraités et 12 000 bénéficiaires d'une pension de réversion. En 2019, les cotisations du régime s'élevaient à environ 498 millions d'euros et les prestations à près de 1,2 milliard d'euros.

Le cabinet **Galea & Associés** souhaite une nouvelle fois remercier les dirigeants des caisses de retraite qui ont accepté dans un esprit d'ouverture, de partage et de transparence de participer à cet exercice difficile.

Ces échanges témoignent de la capacité de résilience des caisses, de la capacité d'adaptation de leur gouvernance, leurs directions et leurs salariés à une situation adverse qui a nécessité de mettre en place des solutions nouvelles et rapides touchant tant les questions financières, que l'organisation administrative.

Soumises à rude épreuve, les caisses continuent de devoir évoluer dans un contexte marqué par l'incertitude tant par la crise sanitaire qui persiste à ce jour, que par la crise économique qui en résulte et dont l'ampleur est difficilement prévisible.

Nul doute que les enseignements que les caisses et leurs dirigeants sauront tirer de ces premiers mois de crise seront les meilleurs alliés pour aborder et surmonter une situation qui devrait, on peut le craindre, rester durablement dégradée.

Nous avons la conviction que ce partage d'expérience constitue une contribution précieuse mise au service des différents acteurs de la protection sociale, les 35 caisses qui gèrent la retraite obligatoire en France pour les secteurs privés, public mais aussi pour la grande diversité des professions libérales. D'une façon plus large, c'est l'ensemble des organismes assureurs, mutuelles, assureurs, institutions de prévoyance qui sont confrontés à des enjeux qui sont autant d'aiguillons pour s'adapter et innover.

Il nous apparaît en outre indispensable que ceux qui instaurent et promeuvent les régimes de protection sociale, entreprises, branches professionnelles, partenaires sociaux disposent de ces témoignages d'acteurs fonctionnant en mode contraint.

Nous pensons que les gouvernances, les directions, les salariés de ces différents organismes sauront se retrouver dans ces échanges d'expérience et, sans doute, puiser dans ce dossier quelques idées ou bonnes pratiques utiles pour leur propre gestion.

***N'hésitez bien entendu pas à nous faire part de vos remarques, de vos expériences ou de vos propres analyses sur un sujet qui supposera sans doute de poursuivre des efforts d'adaptation pour réinventer de nombreuses pratiques et solutions allant du fonctionnement courant à des réflexions beaucoup plus structurantes.***







25 rue de Choiseul 75002 Paris  
01 43 22 11 11  
[nthilliez@galea-associes.eu](mailto:nthilliez@galea-associes.eu)  
[pchaperon@galea-associes.eu](mailto:pchaperon@galea-associes.eu)