



Les leçons d'une pandémie

La pandémie de Covid-19 a impliqué des changements économiques mais également sociaux qui pourraient se révéler pérennes. La mutation sociétale et les nouveaux risques (notamment liés à la santé mentale et à l'évolution des modes de travail) engendrés par la pandémie sont à même de provoquer des évolutions de l'offre prévoyance. Cindy Cornuaille et Julien Boudot, actuaires et managers prévoyance/santé chez **Galea & associés**

Depuis près de deux ans, la crise sanitaire de la Covid-19 bouscule notre quotidien avec des conséquences économiques et sociales plus ou moins marquées selon les secteurs d'activité. Quelles sont ses répercussions sur les régimes de prévoyance collective ? Comment, dans ce contexte, les organismes assureurs adaptent-ils leur activité d'un point de vue opérationnel, technique et stratégique, et quels leviers actionnent-ils pour garantir l'équilibre technique d'un risque déjà en dérive avant la crise sanitaire ?

1- Santé économique des régimes de prévoyance collective : état des lieux et impacts de la Covid-19

Depuis le début des années 2010, on constate une dégradation constante des équilibres des régimes collectifs : les arrêts de travail sont plus nombreux et plus longs, ce qui s'explique notamment par la multiplication des causes (troubles psychologiques, maux de dos, salariés aidants...) ainsi que par le vieillissement de la population active (d'après l'Insee, le taux d'activité des 50-64 ans a progressé de près de 10 points entre 2010 et 2020). La baisse des taux d'intérêt a également alourdi les charges de provisionnement. Parallèlement, la concurrence entre les organismes assureurs génère une tension sur les tarifs. Ces effets combinés accélèrent la dérive et grèvent la rentabilité des régimes. C'est dans ce contexte que la pandémie s'est répandue, dégradant encore davantage un risque déjà globalement déficitaire. À titre indicatif, le ratio combiné moyen du risque prévoyance est passé de 105 % en 2019 à 109 % en 2020

Les organismes assureurs ont dû faire face à une montée de l'absentéisme, en lien notamment avec les arrêts déclarés par les salariés atteints de la Covid-19. Les arrêts de travail dérogatoires (personne à risque, cas contact, garde d'enfant...) non liés à une maladie, et habituellement en dehors du champ d'intervention des assureurs, ont également contribué à la hausse de la sinistralité sur certains contrats : leur impact sur les prestations payées dépend de la franchise, et des prises en charges spécifiques négociées au cas par cas entre assureurs et entreprises. En outre, ces arrêts dérogatoires, difficilement identifiables parmi les arrêts maladie classiques, ont généré des problématiques, et par suite des coûts supplémentaires, pour les services de gestion.

Les arrêts pour motif psychologique ont vu, eux aussi, leur fréquence et leur durée s'allonger. La conciliation difficile entre le télétravail et la vie personnelle est un facteur qui a alimenté ce phénomène. D'après le baromètre Malakoff Humanis sur l'absentéisme, les troubles psychologiques/épuisements professionnels sont aujourd'hui la cause de plus de 15 % des arrêts. Sur le risque décès, la pandémie a généré une hausse de la mortalité chez les plus seniors et une baisse chez les plus jeunes. Ainsi, entre 2019 et 2020 :

le quotient de mortalité des 55-64 ans a augmenté de plus de 2 % ;

pour les moins de 35 ans, ce quotient a diminué de -6 % chez les hommes et de -2 % chez les femmes ;

pour les 35-54 ans, l'impact diffère sensiblement selon le sexe (de l'ordre de +2 % à +3 % pour les hommes, de l'ordre de 0 % à -2,5 % pour les femmes)



Les répercussions de la surmortalité sur l'équilibre des régimes de prévoyance dépendent donc fortement de la démographie, mais également de la répartition des salaires par âge. Au-delà des effets sur les prestations, la crise a également impacté les cotisations perçues par les organismes assureurs : les impayés et retards de paiement ont augmenté. De plus, le recours massif au chômage partiel a eu une incidence sur l'assiette des cotisations encaissées. Soulignons que certaines branches professionnelles ont pris en charge, sous conditions, tout ou partie des cotisations prévoyance pendant la crise. Les mécanismes dits de « haut degré de solidarité » ont ainsi parfaitement joué leur rôle dans ce contexte particulier.

Par ailleurs, les effectifs d'un certain nombre d'entreprises ont diminué du fait de la non-reconduction des CDD, de l'augmentation des licenciements ou de la mise en place de plans de sauvegarde de l'emploi (PSE). En 2020, d'après la Direction de l'animation de la recherche, des études et des statistiques (Dares), 870 plans de sauvegarde de l'emploi (PSE) ont été entrepris, alors qu'on n'en comptait que 500 en 2019. Ces sorties d'effectifs pourraient peser sur les coûts de portabilité. Toutefois, quand elles le peuvent, les entreprises privilégient les ruptures conventionnelles collectives (RCC) moins longues et moins coûteuses. Ces dernières visent des salariés volontaires ayant un autre projet professionnel et intègrent obligatoirement des mécanismes d'aides pour rebondir professionnellement (parfois avec maintien des cotisations aux couvertures de protection sociale). Elles ont donc généralement une incidence réduite sur la portabilité mais peuvent modifier les caractéristiques de la démographie de l'entreprise, et donc impacter l'équilibre technique du régime de prévoyance.

Soulignons que les impacts sur les prestations et les cotisations dépendent fortement de la typologie de l'entreprise. Une disparité importante est observée en fonction du secteur d'activité, de l'âge ou de la catégorie socioprofessionnelle des assurés. Certaines entreprises ont pu maintenir leur activité presque normalement grâce au télétravail, tandis que d'autres ont vu leur activité cesser ou se réduire brutalement.

2- Conséquences opérationnelles et techniques pour les organismes assureurs

À court terme, les organismes assureurs ont veillé à maintenir un maximum de proximité avec les assurés en cas de besoin : délais de traitement des dossiers les plus courts possibles, accompagnement personnalisé, sollicitation des fonds d'action sociale. Dans certaines branches, le recours à des fonds de solidarité a pu permettre d'apporter une aide financière aux entreprises en difficulté. À noter que pour l'organisme assureur, le suivi de ces aides d'urgence nécessite la possibilité de rattacher les coûts aux régimes ou aux contrats s'y afférant.

Concernant le suivi de l'équilibre technique des régimes de prévoyance, il est renforcé lors des renouvellements tarifaires réalisés par les organismes assureurs. La mise en place d'une politique tarifaire stricte, fonction de la typologie du portefeuille (secteur d'activité, âge, répartition des salaires...) est nécessaire pour maintenir l'équilibre des régimes. L'établissement des comptes pour les renouvellements 2021 a été anticipé, et des échanges ont eu lieu en amont avec les entreprises selon leur contexte économique et social. Cette démarche doit être poursuivie lors des renouvellements futurs.

La clôture des comptes au 31/12/2020 avait également été bouleversée par une sinistralité et des rythmes de paiement exceptionnels. Le niveau d'incertitude sur les hypothèses retenues étant également important, des demandes d'analyses spécifiques avaient été formulées par les commissaires aux comptes. L'exercice 2021 a, de la même façon, fait l'objet d'une vigilance accrue.

À moyen et long terme, l'enjeu pour les organismes assureurs est d'adapter leurs décisions stratégiques et techniques au contexte de dérive et de fortes incertitudes sur la sinistralité future en prévoyance. En ce sens, les objectifs commerciaux peuvent être reconsidérés afin d'établir un juste équilibre entre chiffre d'affaires et rentabilité. Quant



aux processus internes de souscription, de gestion et de suivi de portefeuilles, ils gagneraient à être audités et ajustés via :

l'appropriation des données, en renforçant les échanges avec les délégataires de gestion afin de suivre au plus près le rythme des paiements ;

l'enrichissement des indicateurs de suivi (segmentation plus fine, périodicité rapprochée, identification des dossiers à traiter et des dossiers en cours...) afin de cibler efficacement les mesures à prendre pour maintenir l'équilibre. Soulignons que la généralisation des mécanismes de transfert des flux tels que Prest IJ (transmission automatisée des décomptes de la Sécurité sociale) ou la DSN (déclaration sociale nominative) contribuent à améliorer la connaissance et le suivi régulier du risque ;

des réflexions sur les exclusions et sur l'exposition à certains secteurs d'activité, et plus généralement sur la politique de souscription afin de maîtriser les niveaux de risque.

Par ailleurs, la crise sanitaire a mis en avant des populations peu ou pas couvertes en prévoyance, comme les TNS ou les professions libérales. Cette prise de conscience peut être une opportunité pour les organismes assureurs de construire de nouvelles offres adaptées à ces populations, et également diversifier leur portefeuille.

Concernant la réassurance, les traités protégeant contre la sinistralité exceptionnelle ont, en France, été peu activés sur les risques prévoyance compte tenu de seuils de déclenchement non atteints, ou d'exclusion de la pandémie. Les couvertures de réassurance ont toutefois permis de limiter les impacts de la crise sur la solvabilité voire sur le risque de liquidité. En ce sens, des réflexions peuvent être lancées sur l'adéquation des programmes de réassurance dans un contexte sanitaire évolutif, dans une logique de limitation de la volatilité de la sinistralité, mais aussi d'optimisation de la solvabilité.

À plus long terme, l'observation d'années exceptionnelles nécessite d'adapter les analyses réalisées pour identifier au mieux les facteurs de sinistralité, et ajuster les hypothèses et l'historique retenus, dans le cadre du calcul des provisions, mais également pour la construction ou le renouvellement des tables d'expérience par exemple.

Ces analyses doivent également être intégrées dans les travaux prospectifs, et en particulier l'ORSA. L'incertitude étant importante, un backtest régulier des hypothèses retenues, et, le cas échéant, une mise à jour des projections, est nécessaire pour identifier rapidement les mesures à prendre pour maintenir la trajectoire cible. Enfin, au-delà des aspects techniques, c'est un travail de formation qui doit être mené afin de sensibiliser les équipes aux conséquences de cette situation exceptionnelle sur le pilotage du risque.

3- Les modifications sociétales à plus long terme : quelles conséquences pour les organismes assureurs ?

La pandémie de Covid-19 a impliqué des changements économiques mais également sociaux qui pourraient se révéler pérennes. Cette crise aura également mis en lumière l'importance de la rédaction des contrats (modalités de prise en charge des cas de Covid-19/arrêts dérogatoires) et les éventuelles évolutions juridiques nécessaires.

La mutation sociétale et les nouveaux risques (notamment liés à la santé mentale et à l'évolution des modes de travail) engendrés par la pandémie devraient provoquer des évolutions de l'offre prévoyance pour tenir compte de cette nouvelle typologie du risque (en termes de fréquence, durée, et causes). Les entreprises elles-mêmes ont adapté leurs services en mettant en place un accompagnement des salariés via des solutions préventives (coaching sur le stress au travail, outils digitaux de pré-diagnostic des risques professionnels, dispositifs d'encouragement aux activités sportives...).



Par ailleurs, la loi santé d'août 2021 a introduit, pour les arrêts longs, des « rendez-vous de liaison », en prévention de la désinsertion professionnelle. Actuellement, les services d'aide au retour à l'emploi proposés par les organismes assureurs sont basés sur le volontariat. Les dispositions de la loi d'août 2021, avec des rendez-vous obligatoires, pourraient sensibiliser les salariés à la pertinence de ce type de service, et favoriser leur adhésion aux dispositifs d'aide proposés par les organismes assureurs.

En conclusion, un suivi méthodique de l'ensemble des actions mises en place pendant la crise doit être entrepris afin de juger de leur efficacité pour adapter l'offre de prévoyance aux besoins des salariés tout en maintenant l'équilibre des régimes. Il devra également permettre d'anticiper l'évolution des risques, en particulier dans un contexte de diminution des aides de l'État. Des outils de pilotage agiles, et la mise en œuvre de processus « apprenants » en souscription, gestion et maîtrise des risques, seront les clés pour relever les nouveaux défis de l'après-Covid auxquels le monde de l'assurance devra faire face.

Ratio de la population active dans la population totale

ACPR - Les chiffres du marché français de la banque et de l'assurance 2020

Insee Référence - France, portrait social - Edition 2021

Direction de l'animation de la recherche, des études et des statistiques (Dares) - Les entreprises ayant initié un plan de sauvegarde de l'emploi pendant la crise sanitaire de 2020 étaient-elles confrontées aux mêmes difficultés que les autres ? – janvier 2022

