



l'avenir en toute confiance

N° 183

P. 2 596

PROCES – VERBAL

de la réunion du Conseil d'administration

du 28 mars 2018

Le conseil d'administration s'est réuni le mercredi 28 mars 2018 sous la présidence de Philippe CASTANS.

<u>Étaient présents :</u>	<u>Votants</u>
M. BRASSIER	Suppléant
Mme CARQUEVILLE	Titulaire
M. CASTANS	Titulaire
Mme DAUGUET	Suppléante
M. DEBORD	Titulaire
M. DELARUE	Titulaire
Mme DESPRE	Suppléante
Mme DUHEM	Titulaire
M. GIRARD	Titulaire
Mme KOST	Titulaire
M. MONNIER	Titulaire
M. OUAZZANI TOUHAMI	Titulaire
M. PARINAUD	Titulaire
Mme SCHNEIDER	Titulaire
M. SEGUIN	Titulaire
Mme SOLOMONS	Titulaire
Mme SOULAS-PERROT	Suppléante
M. TAUZIN	Titulaire
M. TRESSIERES	Titulaire
M. VEDRENNE	Titulaire
M. VINCENT	Titulaire
M. ZITTOUN	Titulaire

Étaient excusés : Jean-Louis BERNARD, Armand GERSANOIS (suppléé), Christian GRANGE, Michel MANDAGARAN (suppléé), Dominique MONTEIL (suppléé), Kingsley OKUNMWENDIA (suppléé) et François PELEGREN.

Assistaient à la réunion en application de l'article R. 623-18 du code de la Sécurité sociale : Olivier SELMATI, Directeur et Thierry CHAIB, Agent comptable.

Étaient invités à assister à la séance : François CLOUET, Directeur adjoint – Sébastien KRAWCZYK, Secrétaire général – Alexandre COUREAUD, Directeur financier, Laurent Weber, Responsable immobilier, Marie-Christine MALÉCOT, Conseillère du Président et Agnès JACQUEMAIN, Responsable du secrétariat administratif et juridique.

Le président ouvre la séance et souhaite la bienvenue aux administrateurs. Il communique ensuite les noms des personnes empêchées d'assister à la réunion.

1. APPROBATION DU PROCES-VERBAL DU 10 JANVIER ET DU RELEVE DE DECISIONS DU 7 FEVRIER 2018

Le président demande si le procès-verbal du 10 janvier et le relevé de décisions du 7 février 2018 suscitent des commentaires.

Jérôme ZITTOUN fait remarquer une erreur de civilité en page 2551 du procès-verbal du 10 janvier 2018. Il s'agit de M. ZITTOUN et non de Mme ZITTOUN.

François VEDRENNE formule deux remarques sur le procès-verbal du 10 janvier 2018, page 2258 :

- 2ème paragraphe de son intervention : plus attractif que lui (et non plus attentif)
- Avant dernier paragraphe de la page : périmètre à peu près défini.

Sous réserve de ces observations, le procès-verbal du 10 janvier et le relevé de décisions du 7 février 2018 sont approuvés à l'unanimité.

2. INFORMATION DU PRESIDENT ET DU DIRECTEUR

2.1. Point sur la dissolution du groupe Berri

Le directeur informe les administrateurs que l'IRCEC a déménagé et quitté les locaux rue de Vienne le 17 mars 2018.

Le bâtiment est désormais occupé uniquement par la Cipav et la CAVOM. Cette dernière devrait prendre possession de ses nouveaux locaux, sis boulevard Malesherbes à Paris, dans le courant de l'été voire début septembre.

Le directeur rappelle que le conseil d'administration lui avait donné mandat pour conclure une convention de prestations de services informatiques avec la CAVOM pour un délai maximum de 6 mois. Cette convention était d'une durée de 3 mois renouvelable une fois.

La Cipav a reçu une demande officielle de la CAVOM de reconduire ce contrat de 3 mois.

Cette reconduction ne présente aucune difficulté apparente, la CAVOM étant dans une véritable démarche d'autonomisation. A ce titre, un comité de pilotage a été mis en place pour faire un point mensuel sur les avancées réalisées par cette caisse.

Par ailleurs, Maître LEBOSSÉ continue sa mission de liquidateur judiciaire et a finalisé le transfert des 14 salariés protégés du groupe Berri à la Cipav. Il est à noter que ce transfert a duré plus de trois mois.

Elle a également émis un avis favorable au transfert de M. Laurent BOUSSOULADE qui devient salarié de l'entreprise à compter du 8 mars 2018. Il a rejoint les équipes de Sébastien KRAWCZYK.

Une procédure est en cours dans laquelle la direction de la Cipav attaque la décision du tribunal administratif qui a annulé la décision du ministre du travail de transfert de cette personne à l'IRCEC.

Par ailleurs, le tribunal d'instance doit statuer, aujourd'hui, sur la contestation par la Cipav de la désignation de M. Laurent BOUSSOULADE en tant que délégué syndical. En effet, pendant de nombreuses années, ce salarié du Groupe BERRI affecté à l'IRCEC a prétendu avoir été désigné délégué syndical, ce qui s'est avéré inexact. Désormais, il a été désigné délégué syndical de la Cipav alors même qu'il n'est pas salarié de cette entreprise.

2.2. Modalités de diffusion de l'information aux administrateurs suppléants

Le président rappelle que les services administratifs de la Cipav ont été conduits, suite à des fuites récurrentes d'information confidentielle à l'extérieur de l'entreprise, à filigraner au nom de chaque administrateur tous les documents de travail nécessaires aux réunions du bureau, du conseil d'administration et des commissions.

La mise en œuvre de ce procédé est lourde pour les équipes et une solution devra être trouvée à terme. A ce jour, l'envoi de toute documentation aux administrateurs nécessite d'adresser un mail personnalisé à chacun d'entre eux, ce qui correspond à 26 envois.

Néanmoins, l'information donnée aux administrateurs titulaires doit l'être également aux administrateurs suppléants bien que, comme le rappelle le président, le conseil d'administration reste cadre au nombre de 26 membres et non pas 52.

Thierry PARINAUD propose dans un premier temps, pour ne pas alourdir la charge de travail des équipes, que l'administrateur titulaire adresse à son suppléant ses propres documents filigranés.

Le président retient cette idée qui mérite réflexion.

Marie-Laure SCHNEIDER remercie le président de cette démarche qui ne peut que faciliter le travail du suppléant, lors d'un remplacement d'un titulaire au conseil d'administration, qui aura ainsi une information un peu plus continu et notamment l'ensemble des débats qui seront portés.

Le directeur précise que l'information du suppléant doit aller au-delà des échanges de documentation avec le titulaire ; pour cela, un espace collaboratif dédié à l'ensemble des administrateurs a été créé sur le site intranet Com'in de la Cipav et sera prochainement opérationnel. Katia CHOQUER, responsable de la communication, viendra au cours de la journée présenter cet espace au conseil d'administration.

2.3. Recours en annulation des élections du conseil d'administration

Le Président fait part qu'un recours en annulation des élections du conseil d'administration a été déposé par Yann FRANQUET au motif que sa candidature n'a pas été retenue.

Sébastien KRAWCZYK précise que ce recours date du 22 décembre 2017 ; la direction en a été informée mi-février en consultant le site de Cipav.info puis en contactant le tribunal d'instance qui lui a alors adressé la convocation. L'audience se tient aujourd'hui.

Yann FRANQUET conteste en son nom propre le rejet de sa candidature et de manière plus générale, les conditions de déroulement des élections.

Sébastien KRAWCZYK précise que Yann FRANQUET ne remplissait pas les conditions d'éligibilité.

Quant à la régularité et la sécurité des élections, aucun élément ne permet de considérer que des infractions ont été commises.

Sébastien KRAWCZYK précise qu'un renvoi d'audience va certainement être demandé et la décision finale devrait être rendue avant le prochain conseil d'administration qui se tient le 13 juin 2018.

Il pense qu'une confusion a été faite entre les élections du conseil d'administration et des élections professionnelles (instances représentatives du personnel).

Pour preuve, la convocation du Tribunal d'Instance fait référence, en bas de page, à des articles du code du travail alors que le processus des élections du conseil d'administration n'est pas concerné par ces dispositions.

Par ailleurs, Yann FRANQUET a demandé, par l'intermédiaire de son avocat, la communication des coordonnées de toutes les personnes qui se sont portées candidates aux élections du conseil d'administration du mois de décembre ainsi que les syndicats représentatifs de l'entreprise.

Cette demande n'a pas lieu d'être et démontre bien, encore une fois, la confusion qui est faite entre les élections du conseil d'administration et des élections professionnelles.

L'avocat de la Cipav a adressé un courrier au Greffe pour faire part de cette confusion et a souligné qu'il n'y avait aucun intérêt à fournir, à Yann FRANQUET, les adresses des candidats à l'élection du conseil d'administration. De plus, il a été mis en évidence que le fait de communiquer des adresses personnelles, sans en demander l'autorisation aux personnes concernées, présentait un risque contentieux pour la Cipav.

Joanne SOLOMONS signale qu'elle a reçu un SMS de Yann FRANQUET l'invitant à s'entretenir avec elle.

Jérôme ZITTOUN réitère sa demande afin que les administrateurs puissent bénéficier, tout au long de la durée de leur mandat, d'une adresse mail avec la terminaison [@lacipav.fr](http://lacipav.fr), de manière à ce que leurs adresses professionnelles et personnelles ne soient pas dévoilées. La technique consiste, en fait, à rediriger les mails vers les adresses réelles des administrateurs mais celles-ci restent masquées.

Joanne SOLOMONS fait ensuite remarquer qu'il n'y a aucun lien sur le site de la Cipav pour entrer en contact avec les administrateurs. Par ailleurs, une mise à jour du site s'avère nécessaire car apparaît toujours le point d'accès aux élections 2017 à l'intérieur duquel sont affichés des témoignages d'administrateurs dont un ne fait plus partie du conseil d'administration.

François CLOUET répond que ce point d'accès va être fermé d'ici quelques jours au profit d'un autre service.

Le directeur précise que le lien est toujours actif aujourd'hui pour permettre au tribunal d'instance de vérifier que toute l'information sur le processus des élections a bien été communiquée à l'ensemble des adhérents de la Cipav, contrairement aux dires de Yann FRANQUET.

Pour répondre à la question de Jérôme ZITTOUN, François CLOUET indique qu'une adresse mail sera créée à l'occasion de l'ouverture de l'espace collaboratif dédié aux administrateurs sur le site intranet Com'in.

2.4. Retour sur les échanges avec les pouvoirs publics sur la future réforme des retraites (HCRR, DSS)

Le président informe le conseil d'administration des diverses réunions qui se sont tenues notamment avec Monsieur Laurent HABERT, conseiller budgétaire et finances sociales au ministère des solidarités et de la santé mais aussi avec Messieurs Philippe LAFON et Christian BOURGUELLE du haut-commissariat à la réforme des retraites.

Les discussions ont principalement porté sur la LFSS 2018, ses effets pour la Cipav et les conditions de mise en œuvre progressive de l'article 15.

Le président rappelle que l'application de la LFSS 2018 transfère à terme 80 % des adhérents de la Cipav vers le régime général, ce qui va générer de véritables difficultés en termes de gestion notamment.

En effet, la question se pose de savoir dans quelles conditions financières va s'effectuer le transfert des engagements de retraite des professions qui sont appelées à rejoindre le régime général.

Le président rappelle, à ce titre, que la Cipav gère un régime de retraite par répartition, ce qui signifie que les cotisations versées par les actifs sont immédiatement affectées au paiement des pensions des retraités. L'équilibre financier du régime dépend donc du rapport entre le flux de cotisations encaissées et le montant des prestations servies aux retraités.

A ce titre, la Cipav a naturellement fait observer que 550 000 radiés, qui ne bénéficient pas du droit d'option et qui ne cotisent plus, ont néanmoins acquis des droits à la retraite.

2.5. Point sur les actions menées par les sections professionnelles dans le cadre de la future réforme des retraites

Une réunion des présidents des sections professionnelles de la CNAVPL a eu lieu le 22 février 2018, le même jour qu'une réunion technique entre les directeurs pour débattre et mener les réflexions nécessaires sur le projet d'un régime universel et sur les propositions qui pourraient être alors présentées au ministère par l'ensemble des sections.

Il a été convenu de poursuivre les échanges avec d'autres caisses, notamment la CNBF, afin de définir une plateforme commune.

La Cipav a fait la proposition de s'orienter vers un régime de base reprenant les critères du régime universel, de continuer la gestion de son régime complémentaire et d'intégrer un régime en capitalisation obligatoire mais dont le niveau de cotisations serait librement déterminé par le cotisant.

Cette proposition a été jugée plutôt intéressante par l'ensemble des interlocuteurs.

Joanne SOLOMONS demande si des comptes-rendus de ces réunions ont été rédigés.

Le président répond par la négative.

Marie-Françoise DUHEM souhaiterait connaître la différence entre un régime unique et un régime universel.

Le président précise qu'un système universel de retraite est un système où des régimes de retraites différents continuent à exister avec des taux de cotisations différents mais qui ont tous le même taux de rendement. Le régime unique, quant à lui, applique des critères figés d'entrée et de sortie.

Marie-Françoise DUHEM propose qu'un compte rendu de réunion soit rédigé permettant de garder une trace des propositions de la Cipav.

Antoine DELARUE souhaiterait proposer une réforme alternative. Pour cela, il a travaillé sur un contre-projet sur lequel le conseil d'administration pourrait débattre aujourd'hui.

Le président lui précise que le travail qu'il a effectué doit être, dans un premier temps, partagé en commission prospective.

Marie-Laure SCHNEIDER souligne que les avocats ont d'ores et déjà réagi et mis sur le tapis, dans les assemblées générales du Barreau, leurs problèmes de statut et de retraite. La Cipav est un peu inaudible par rapport au grand public. Un travail de communication externe serait à engager sur le sujet.

Martina KOST signale que les administrateurs ont leurs réseaux (députés, sénateurs...) et qu'il serait pertinent qu'ils disposent d'éléments de langage validés par le conseil d'administration.

Le président estime qu'il est nécessaire d'attendre de connaître le cadre défini par le haut-commissariat à la réforme des retraites avant d'entreprendre toute action.

François VEDRENNE considère, non pas décevant mais inquiétant, le rendez-vous avec le haut-commissariat qui ne considère pas les représentants de la Cipav comme des interlocuteurs. La question que la Cipav doit se poser est de savoir de quelle manière elle va mettre en œuvre sa stratégie.

Le président souligne que la Cipav doit rester vigilante. Dès qu'une information plus précise sera donnée par le haut-commissariat, la Cipav pourra alors lancer ses actions pour être la plus entendue possible.

Antoine DELARUE demande au président s'il peut diffuser au conseil d'administration son contre-projet à la réforme.

Le président répète qu'il est préférable qu'il en parle, dans un premier temps, avec les membres de la commission prospective.

Le directeur précise que Frédéric LAGIER viendra présenter à 14 h 00 son étude sur les effets de la LFSS 2018 sur l'équilibre du régime complémentaire de la Cipav. A cette présentation assistera l'agence SIA Partners qui a été sélectionnée dans le cadre d'une procédure marché public. L'agence est en effet chargée, à ce titre, d'accompagner et de conseiller le président de la Cipav et le conseil d'administration dans la définition de la stratégie et du positionnement, à long terme, de la caisse.

D'ores et déjà, la direction a demandé à cette agence de prendre contact avec chaque membre de la commission prospective présent aujourd'hui, pour se présenter et initier les travaux.

A une question de Sylvie SOULAS-PERROT, Joanne SOLOMONS répond que la commission prospective n'a pas eu connaissance du contenu du cahier des charges de ce marché public. Par ailleurs, elle demande que la commission prospective se réunisse rapidement et qu'une date soit arrêtée dès maintenant.

Sébastien KRAWCZYK rappelle que le marché public intitulé « prestations d'assistance stratégique de la Cipav » a pour objectif d'accompagner et de conseiller le président de la Cipav dans la définition de la stratégie et du positionnement, à long terme, de la Cipav.

Ce marché est un accord cadre multi attributaires constitué de 3 lots :

Lot 1 : Conseil et assistance dans la définition de la stratégie et du positionnement à long terme de la Cipav,

Lot 2 : Conseil de conception et de mise en œuvre d'actions vis-à-vis des décideurs et acteurs publics ou para publics,

Lot 3 : Accompagnement dans la stratégie de la crise.

Chaque lot a été attribué à deux prestataires différents ce qui permet ainsi à la Cipav de les remettre en concurrence à chaque demande de travaux.

Le directeur est très surpris de la remarque de Joanne SOLOMONS qui affirme ne pas être au courant du processus de sélection de ces deux agences, car toute explication sur ce marché public a été donnée en toute transparence, notamment lors du conseil d'administration du 13 décembre 2017.

Ce marché a été soumis à la commission des marchés de la Cipav qui a statué et sélectionné deux agences qui ont été remises en concurrence.

Le directeur tient à faire remarquer qu'il s'attache à transmettre systématiquement au conseil d'administration l'ensemble des informations qu'il détient.

Joanne SOLOMONS indique qu'elle est bien au courant de l'existence de ce marché public mais que le sujet n'a jamais été abordé lors de la commission prospective.

Sylvie SOULAS-PERROT rappelle qu'elle assiste pour la première fois au conseil d'administration, en tant que suppléante et qu'elle souhaiterait connaître avec précision la mission de l'agence.

Le directeur répond que dès la communication du PLFSS 2018, le président et le conseil d'administration de la précédente mandature ont décidé de s'adoindre les services de deux prestataires : d'une part une agence de communication et d'autre part une agence chargée d'accompagner le conseil dans la définition et la mise en œuvre de la stratégie de la Cipav.

Cette stratégie a deux finalités : dans un premier temps, élaborer une politique et une position sur les conditions de mise en œuvre de l'article 15 de la LFSS 2018 puis définir un projet alternatif dans le cadre de la réforme des retraites.

Le directeur rappelle que la lettre de mission que les administrateurs se sont assignés, dans le cadre de la Commission prospective, vise à proposer au conseil d'administration la stratégie que doit mener la Cipav.

L'agence a ainsi vocation à travailler, main dans la main, avec les administrateurs sachant que celle-ci possède toutes les compétences nécessaires y compris des compétences actuarielles.

Antoine DELARUE rappelle que la dernière réunion de la commission prospective a été mixte avec la commission communication, ce qui a permis aux administrateurs d'entendre l'exposé des agences.

Par contre, il signale qu'il serait pertinent de transmettre aux administrateurs un document de présentation de ces deux agences.

3. ACTIVITE DE LA CAISSE

3.1. Mise en place de la comptabilité analytique (ACCENTURE)

Le directeur signale que le conseil d'administration de la précédente mandature avait souhaité que la Cipav se dote d'une comptabilité analytique.

Il rappelle que sa lettre de mission, adoptée par le conseil d'administration lors de sa séance du 7 février 2018, fait référence à la mise en place d'une comptabilité analytique.

Ce sujet qui est important, conséquent et complexe a été engagé depuis plusieurs mois grâce notamment à la collaboration du cabinet ACCENTURE, sélectionné dans le cadre d'un marché public.

La Cipav disposera ainsi d'outils de pilotage et d'indicateurs qui lui permettront d'avoir une meilleure vision sur le coût des activités de l'entreprise.

Le directeur précise que ce système n'a pu être mis en place dès l'arrivée de la nouvelle équipe de direction en raison d'un certain nombre de pré-requis. En effet, l'entreprise devait être, dans un premier temps, restaurée dans ses bases et ses fondamentaux.

Aujourd'hui, les pré-requis sont réalisés et la caisse se normalise dans son fonctionnement et son organisation, ce qui permet d'entreprendre ce changement.

Sébastien KRAWCZYK précise que la plupart des processus « métier » (appel et recouvrement des cotisations, liquidation des pensions...) sont formalisés à ce jour et ont commencé à être audités.

Les processus « support » (recrutement, gestion des achats, comptabilité...) quant à eux, sont en cours de formalisation.

Les résultats de cette comptabilité analytique sur les années 2016 et 2017 seront présentés aux administrateurs lors du conseil d'administration du mois de juin.

Mohammed OUAZZANI-TOUHAMI aurait préféré recevoir la présentation qui va être faite par le cabinet ACCENTURE, en amont de la séance du conseil d'administration, pour pouvoir intervenir en toute connaissance de cause sur le sujet.

Le directeur prend bonne note de cette remarque.

Le cabinet ACCENTURE présente aux administrateurs la méthode retenue pour élaborer le modèle de coûts de la Cipav.

Il est rappelé que la mise en place de cette comptabilité analytique fait partie d'un projet stratégique pour optimiser le pilotage des activités de la Cipav.

Le modèle de coût doit être adapté aux besoins de pilotage. Il permet de renforcer le pilotage opérationnel, d'éclairer la prise de décision managériale, de gagner en transparence et de mieux employer les ressources.

La construction du modèle de coût de la Cipav a été portée par une équipe dédiée.

Le projet a été piloté par le directeur général et co-construit avec l'ensemble des responsables de pôles.

Sébastien KRAWCZYK rappelle que ce projet a été lancé au début de l'année 2017. A ce titre, la Cipav a choisi de se faire accompagner par un prestataire (ACCENTURE), sélectionné après appel d'offres, sur une mission d'accompagnement à la définition d'un modèle de coût.

Ce projet a été co-construit notamment avec les équipes du contrôle de gestion mais a concerné toute l'entreprise, afin de définir un modèle de coût adapté aux activités précises de la Cipav.

Cette phase d'accompagnement a abouti, à la fin de l'année 2017, à la maquette du modèle de coût retenu. Cet outil est structuré mais assez complexe.

Dans un second temps, l'organisation interne a été adaptée pour prendre en charge le pilotage de cette comptabilité analytique : un département pilotage de la performance a été créé dans lequel la comptabilité analytique est au centre des travaux et réflexions. Un pôle va être en charge des indicateurs et des inducteurs, un autre chargé des processus (formalisation, suivi, évolution) ; enfin, un pôle sera chargé de l'analyse des coûts et de la performance.

Le cabinet ACCENTURE présente ensuite aux administrateurs le modèle de coûts sur mesure permettant le calcul d'un coût complet par activité.

Il illustre sa présentation par des exemples de déversements de coûts directs et indirects et de leur imputation.

Sylvie SOULAS-PERROT demande si les choix effectués pour ce modèle de coûts ont été certifiés.

Sébastien KRAWCZYK répond que c'est une des raisons pour lesquelles la direction de la Cipav s'est fait accompagner par la société ACCENTURE. Par ailleurs, le modèle de coûts choisi sera audité par les commissaires aux comptes.

Le directeur signale que ce modèle de coûts, comme tout modèle de coût, est critiquable puisqu'il résulte d'un processus complexe de choix. En effet, d'autres choix auraient pu être retenus. L'apport d'ACCENTURE, au-delà de l'accompagnement et de la méthodologie donnée, est in fine de certifier également que ces choix sont cohérents.

Lors de la prochaine séance du conseil d'administration seront présentés les chiffres 2016 et 2017 et les administrateurs pourront constater la variation des coûts avec l'utilisation d'une même méthode.

Mohammed OUAZZANI-TOUHAMI précise qu'un modèle de coût n'est jamais neutre ; tout dépend de la stratégie que l'entreprise souhaite mettre en place.

Antoine DELARUE engage les administrateurs à ne pas idéaliser ce modèle de coûts. Il souligne que le sujet majeur de la Cipav concerne les coûts de gestion des micro-entrepreneurs versus les professionnels libéraux. Il faut toutefois rester vigilant sur les hypothèses qui sont utilisées pour arriver à ce résultat et voir si celles-ci ne déterminent pas finalement le résultat lui-même.

Le directeur répond que le conseil d'administration a une illustration, par l'intervention d'Antoine DELARUE, sur l'interrogation du modèle de coûts au regard du statut PL/ME ; il s'agit là d'un acte d'analyse.

Le directeur estime, pour sa part, que le point le plus important pour la Cipav se rapporte au coût de gestion du régime de base et du régime complémentaire puisqu'une dotation est allouée à la caisse par la CNAVPL au titre de la gestion du régime de base.

Aussi, un des éléments importants est d'identifier les ressources consacrées au régime de base et celles consacrées aux régimes complémentaire et invalidité-décès.

La comptabilité analytique a cette vertu et cet intérêt de questionner sur la nature des activités et sur les ressources utilisées.

Rudy ATTIAS présente ensuite la décomposition des coûts 2016 par activité.

Trois exemples de coûts de traitement unitaire de dossier sont donnés à titre indicatif :

- 5 € par affiliation
- 421 € par liquidation
- 1 162 € par recours TASS

Il précise que le modèle de coût choisi par la Cipav est un élément clé d'aide à la décision des administrateurs. En effet, les chiffres permettent d'objectiver et de justifier les choix de gestion.

Le directeur précise que l'année 2016 ne peut pas être considérée comme une année de référence au regard de toutes les actions « de rattrapage » qui ont été menées.

La décomposition des coûts 2016 par axe de pilotage est ensuite présentée.

A l'appui, des exemples de coûts complets de traitement unitaire de dossier par régime, par population et par statut sont fournis.

Rudy ATTIAS fait ensuite un focus sur l'activité « liquidation des droits propres 2016 ».

Pour cela, une analyse extrêmement fine a été réalisée en termes de masse salariale, de charges d'exploitation et de dotations aux amortissements, tant sur les fonctions production que sur les fonctions support.

Sébastien KRAWCZYK précise qu'un focus a été réalisé sur chaque activité de l'entreprise, ces éléments seront communiqués aux managers pour un pilotage de leur activité à travers cette maîtrise des coûts.

Le cabinet ACCENTURE présente la feuille de route pour la sécurisation et l'industrialisation du pilotage.

Leur accompagnement se termine sur une série de recommandations sur les modalités de la gouvernance. Des arbitrages seront à définir par l'équipe Cipav (changement d'inducteurs, changement de règles de gestion).

Il précise que le modèle de coûts de la Cipav a été construit en toute objectivité. Les inducteurs retenus ont été choisis et non orientés.

Un modèle de coût s'avère complexe et doit être documenté et spécifié.

Le directeur tient à remercier l'ensemble des acteurs, le cabinet ACCENTURE et les équipes de Ricardo YANNIBELLI-ROMANO et Rudy ATTIAS, pour ce travail d'une grande complexité, avec néanmoins deux motifs de satisfaction : la création d'un modèle de coût pertinent et objectif qui va permettre aux administrateurs d'avoir une vision claire de l'activité et des coûts de gestion de l'entreprise, et la mise en place du dispositif rendue possible grâce désormais au niveau de maturité de l'organisation.

3.2. Contentieux lié au calcul des droits des auto-entrepreneurs

Dans un premier temps, le directeur appelle l'attention des administrateurs sur la sensibilité et les impacts de ce sujet qui vont miroiter sur un certain nombre de décisions.

Les administrateurs vont devoir aujourd'hui se positionner sur les suites à donner à ce contentieux dont les impacts sont très importants.

Sébastien KRAWCZYK retrace, dans un premier temps, aux administrateurs nouvellement élus, l'historique du dispositif de l'auto-entrepreneur créé en 2009.

Les modalités de calcul de la compensation versée par l'État et par conséquent des droits à retraite complémentaire des auto-entrepreneurs ont été établies, lors du lancement du dispositif, en concertation avec la CNAVPL, l'ACOSS et la Direction de la sécurité sociale.

Sébastien KRAWCZYK rappelle, ensuite, que les cotisations du régime complémentaire de la Cipav s'établissent par classe en fonction du revenu de l'adhérent.

Sur la période 2009/2015, il a donc été décidé de prendre comme référence la cotisation la plus faible non nulle dont pouvait être redevable un travailleur indépendant.

Dans le cas d'un cotisant CIPAV, cette cotisation de référence est la cotisation de classe A après réduction en fonction du revenu. Compte tenu du niveau de revenu des auto entrepreneurs, cette cotisation réduite correspond dans la majorité des cas à 25 % de la cotisation de la classe A, donnant droit à 9 points de retraite.

Le montant de la compensation a donc été calculé sur cette base de cotisation plus faible non nulle.

En 2016, le régime micro-social et le régime micro-fiscal ont fusionné pour donner naissance au régime micro-entrepreneur. Par cette fusion, le régime micro entrepreneur est devenu le régime de droit commun. De ce fait, l'État n'avait plus à verser de compensation à partir de cette date.

Sébastien KRAWCZYK rappelle que pour la Cour des Comptes le calcul de la compensation versée par l'Etat sur la période 2009/2015 n'est pas conforme à la réglementation, la réduction de cotisation étant une option que la caisse ne pouvait imposer aux auto entrepreneurs.

La Cipav a alerté la Direction de la sécurité sociale sur ce sujet dès 2015. Le ministère a, à plusieurs reprises, confirmé la bien fondé de la méthode de calcul de la compensation et donc des droits des auto-entrepreneurs.

Cependant, suite aux deux rapports de la Cour des Comptes, certains auto-entrepreneurs ont engagé des contentieux devant le Tribunal des affaires de sécurité sociale pour solliciter la revalorisation de leurs droits à retraite complémentaire sur la base de la position défendue par la Cour. Dans un de ces dossiers, la Cipav a été condamnée à régulariser le nombre de points de retraite attribués sur la base de la cotisation en classe A non réduite (soit 36 points par an au lieu de 9).

La caisse a fait appel de cette décision et a alerté la DSS, par courrier, pour l'inviter à intervenir dans ce litige.

Le 8 mars 2018, la cour d'appel de Versailles a rendu un arrêt dans lequel elle confirme le jugement de première instance et condamne la Cipav à revaloriser les droits à retraite complémentaire acquis par un adhérent sur la période 2010/2014.

Le défenseur des droits, saisi du dossier, est intervenu et a pris une position claire en affirmant qu'il y avait à son sens une atteinte aux droits d'un usager du service public, notamment du fait de cette notion d'option imposée par la Cipav.

Jérôme ZITTOUN est interpellé par le terme « option ».

Sébastien KRAWCZYK précise que le professionnel libéral classique, sous certaines conditions de revenus, a la possibilité de demander à bénéficier d'une réduction de cotisation avec une diminution des points retraite en conséquence.

Le micro-entrepreneur n'a pas ce choix là. Il paie son forfait social et il se voit ensuite attribuer des points de retraite.

Jérôme ZITTOUN considère que le fait de se caler sur la cotisation minimale n'est pas une option.

Sylvie SOULAS-PERROT demande quelles sont les capacités de la Cipav à réclamer un remboursement à l'Etat.

Le directeur explique que la Cipav doit :

- former un pourvoi en cassation contre la décision de la cour d'appel de Versailles,
- adresser un courrier à l'Etat et au défenseur des droits les alertant sur les risques de médiatisation de ce contentieux et sur les conséquences financières qu'aurait une régularisation de masse pour l'Etat,
- inscrire ce sujet dans les prochains échanges avec le gouvernement sur les opérations de transfert des affiliés de la Cipav au régime général, telles que définies par l'article 15 de la LFSS 2018.

Martina KOST demande que le courrier qui sera adressé à l'Etat mette en évidence que cette situation met en danger toute la profession.

Marie-Françoise DUHEM souhaiterait connaître le nombre d'auto-entrepreneurs concernés par ce dispositif.

Sébastien KRAWCZYK répond que sur 2010-2015, sont concernés 50 % des auto-entrepreneurs.

Marie-Françoise DUHEM demande si une action pourrait être entreprise pour connaître la situation sociale de cette catégorie professionnelle.

Le directeur signale qu'il n'a eu de cesse, depuis son arrivée, de demander à la CNAV de sortir le fichier de tous les auto-entrepreneurs inscrits à la Cipav afin de savoir quels sont les droits à retraite qu'ils ont acquis par ailleurs, de manière générale et au titre des mêmes années de présence à la Cipav. Aucun retour ne lui a été fait à ce jour.

Antoine DELARUE pense qu'il serait opportun que la Cipav se fasse des alliés au sein des auto-entrepreneurs pour mener ce bras de fer.

Le directeur intervient et signale que la direction de la Cipav a organisé, par le passé, des réunions avec la Fédération des auto-entrepreneurs (FEDEAE), mais ces rencontres ont dû être interrompues car les comptes-rendus de séances se sont retrouvés dans les conclusions d'avocats d'auto-entrepreneurs qui demandaient justement la revalorisation de leurs droits à retraite sur la base de 36 points.

Le président met alors au vote la délibération suivante :

« Après un rappel sur les modalités de calcul des droits à retraite complémentaire des auto-entrepreneurs et après avoir pris connaissance de l'arrêt de la cour d'appel de Versailles du 8 mars 2018 qui condamne la Cipav à revaloriser les droits à retraite complémentaire acquis par un adhérent sur la période 2010/2014, le conseil d'administration décide :

- De former un pourvoi en cassation contre la décision de la cour d'appel de Versailles
- D'adresser un courrier à l'Etat et au défenseur des droits les alertant sur les risques de médiatisation de ce contentieux et sur les conséquences financières qu'aurait une régularisation de masse pour l'Etat
- d'inscrire ce sujet dans les prochains échanges avec le gouvernement sur les opérations de transfert des affiliés de la Cipav au régime général, telles que définies par l'article 15 de la LFSS 2018 »

Cette délibération est approuvée à l'unanimité moins 1 abstention.

Jérôme ZITTOUN fait remarquer qu'il aurait été pertinent que les administrateurs reçoivent les documents concernant ce sujet, préalablement à la réunion, pour en prendre pleinement connaissance avant d'émettre un vote.

Le président prend bonne note de cette remarque.

3.3 Indicateurs de la Cipav

Patrick TAUZIN fait un point sur l'évolution globale de la population de la Cipav.

De 2013 à mars 2018, la population totale des cotisants actifs augmente en moyenne de 11 957 adhérents par an (soit +2,3%). Cette croissance est liée à la forte évolution des cotisants actifs micro-entrepreneurs, +14 728 en moyenne par an (+4,9%).

A contrario, le nombre d'actifs « profession libérale » décroît de -2 870 en moyenne par an (-1,3%).

Mais depuis le 1^{er} janvier 2018, on constate une décroissance des cotisants micro-entrepreneurs (- 5% entre janvier et début mars).

François CLOUET précise que cette diminution importante de comptes auto-entrepreneurs actifs fait suite principalement à la décision du gouvernement de retirer un certain nombre de professions du périmètre de la Cipav (projet de décret de la LFSS). Il souligne, toutefois, que cette diminution est aujourd’hui surestimée car la Cipav n’affilie plus aucun micro-entrepreneur dans l’attente de la publication de ce décret.

Au 1^{er} mars 2018, trois actifs sur cinq sont des auto-entrepreneurs (62% ME vs 38% PL).

Puis, Patrick TAUZIN fait état du nombre de radiés profession libérale classique et auto entrepreneur qui augmente de 64 546 en moyenne par an (soit + 13.5%).

De 2013 à mars 2018, plus de 288 605 micro-entrepreneurs ont cessé leur activité, soit 57 721 en moyenne par an.

En comparaison, ce chiffre représente 8 fois le nombre de radiés en profession libérale sur la même période (288 605 radiés ME / 34 127 radiés PL).

Au 1^{er} mars 2017, les retraités professions libérales représentent 90% avec 99 796 des adhérents retraités (soit +5,7 % par an).

Malgré le faible nombre de prestataires micro-entrepreneurs (12 051), ce dernier évolue de + 26,5 % en moyenne par an.

Ensuite, François CLOUET annonce que le taux moyen de recouvrement des cotisations entre 2012 et 2017 est de 92 %. Au 1^{er} mars 2018, le taux pour l’exercice 2017 est de 86 %. 4 points de plus que l’exercice 2016 (82 %) au 1^{er} mars 2017.

Il insiste sur le fait que les appels de cotisations ont été adressés, cette année, de manière très lissée, ce qui a permis notamment de maintenir un taux de décroché satisfaisant par rapport aux années précédentes.

Par ailleurs, François CLOUET rappelle que les actions menées ont significativement amélioré la qualité de l’accueil téléphonique.

Depuis le début de l’année 2018, le taux de décroché moyen est de 87% soit 19 points de plus par rapport à 2017(68 %) et de 30 par rapport à 2016 (57 %) sur la même période (01-02 2017 et 01-02/2016).

Patrick TAUZIN présente les données financières de la Cipav :

	Réserves CIPAV (M€)		
	févr-17	févr-18	%
La trésorerie gérée par l’Agence comptable :	158,95	85,20	-46,40%
Total placements (trésorerie et immobilier compris) :	4 625,74	5 305,36	14,69%
Total placements (hors trésorerie et immobilier physique) :	4 081,53	4 902,17	20,11%
Immobilier :			
Valeur totale (y.c Immobilier papier)	431,49	471,79	9,34%
Nombre d’immeubles	14	12	-14,29%
Valorisation des immeubles	385,26	317,99	-17,46%

4. ACTIVITE DES COMMISSIONS

- Commission des placements :
 - Point de situation sur les placements

Le directeur financier fait un point de situation sur l'évolution des réserves à fin février 2018. Le marché financier est en légère baisse depuis le début de l'année, c'est la raison pour laquelle les réserves de la Cipav n'ont pas significativement évolué. Le résultat du portefeuille d'actif est de -0,31 %.

Ce portefeuille d'actif a une performance annualisée sur 5 ans de 6,34 %. Cette performance est en ligne avec les marchés boursiers.

La performance du portefeuille de la Cipav est également en ligne par rapport à l'allocation stratégique.

Le directeur financier retrace l'évolution des dix principaux gestionnaires d'actifs de la Cipav. Celle-ci est restée stable depuis le début de l'année 2018.

Patrick TAUZIN fait remarquer que la part d'Oddo AM a augmenté du fait des bonnes performances d'un de ses fonds.

En 2012, les dix principaux gestionnaires représentaient 93 % des parts ; en 2018, du fait d'une politique de diversification engagée par le conseil d'administration, ces dix gestionnaires ne représentent plus que 65 % de la poche d'actifs.

La répartition par typologie d'actifs a très peu évolué depuis le début de l'année. Il est à noter une baisse de la trésorerie, en raison d'un investissement en début d'année de l'ordre de 100 000 000 €, principalement sur des fonds obligataires.

Le directeur financier conclut sa présentation en indiquant que le résultat du portefeuille d'actifs de la Cipav, bien que négatif (-0,31 %), reste surperformant au regard des résultats du marché (-0,63 %).

- Rapport financier 2016

Le directeur financier présente aux administrateurs le rapport financier 2016. Il précise que ce document a été entièrement revu dans sa structure. La première partie décrit la gouvernance, principalement la répartition des tâches entre le conseil d'administration et la commission des placements, la seconde partie concerne le règlement financier.

Par ailleurs, une page est consacrée aux chiffres financiers clés. Une analyse du bilan de l'année 2016 sur les placements est détaillée et les perspectives sur 2017 ont été ajoutées. A ce rapport financier, sont annexés les analyses et reportings des fonds cotés et non cotés.

Le président met au vote du conseil d'administration le rapport financier 2016 qui est approuvé à l'unanimité moins 4 abstentions.

Le directeur financier rappelle ensuite que le décret n° 2017-887 du 9 mai 2017 relatif à l'organisation financière de certains régimes de sécurité sociale est applicable depuis le 1^{er} janvier 2018.

La commission des placements vient de recevoir un décret quelque peu modifié qui tient compte des échanges intervenus entre la Cipav et le Ministère du Budget à la fin de l'année 2017. Un retour plus précis sur ce sujet sera fait au prochain conseil d'administration.

En outre, ce décret impose qu'une formation du conseil d'administration soit rapidement engagée. Dans ces conditions, un formateur est en cours de recherche pour traiter les questions actuarielles, financières et règlementaires avec les administrateurs.

Le directeur précise qu'un marché public a été lancé à cet effet. Cette formation concernera les administrateurs titulaires et suppléants.

Le directeur financier signale que le planning est assez serré. Une première journée serait consacrée aux questions actuarielles, au pilotage des régimes et aux projections et une seconde journée serait dédiée aux questions financières, à la gestion des réserves et à la connaissance des actifs.

Le directeur résume que trois sessions identiques de formation sur 2 jours sont prévues et seront dédiées :

- Aux questions actuarielles et au pilotage des régimes
- Aux questions financières
- Aux questions règlementaires

Les administrateurs indiqueront s'ils souhaitent que ces 2 jours de formation soit consécutifs ou étalés dans le temps selon leurs engagements professionnels, sachant que la date butoir de cette formation est à fin juillet 2018.

* * *

Laurent WEBER, responsable immobilier, informe ensuite les administrateurs de la proposition d'investissement, faite par la commission des placements, qui s'inscrit dans une stratégie de diversification géographique. Cet investissement doit être désormais soumis au vote du conseil d'administration.

Laurent WEBER explique que la Cipav a investi, à ce jour, exclusivement dans des immeubles de bureaux parisiens ; la caisse souhaite s'orienter vers d'autres territoires, notamment vers des fonds européens.

Ce nouveau fonds immobilier, dénommé « NEIF III », est présenté par BNP Paribas REIM, société de gestion de premier rang, qui gère 27 milliards d'actifs en Europe dont 13 milliards d'actifs de bureaux.

Cet investissement est défensif et très sécurisé. L'objectif de la Cipav est d'investir dans des immeubles de bureaux avec un rendement cible actuel de 4,5 %. La particularité de ce fonds est qu'il intègre des standards environnementaux.

Le fonds « NEIF III » a vocation à investir dans les marchés européens avec une prépondérance pour l'Allemagne. L'objectif attendu est donc une localisation d'immeubles de bureaux à 50 % dans les grandes métropoles allemandes, avec une possibilité d'investissement aussi en France, en Espagne et en Italie mais uniquement dans les villes où le marché est très porteur.

Ce fonds vise une répartition de locataires diversifiés par secteur. Aucun locataire ne doit représenter plus de 15 % du portefeuille.

Les frais annuels de gestion du fonds « NEIF III » sont de 0,45 % de la valeur de l'actif brut. BNP Paribas REIM réduit ses honoraires à partir d'un investissement de 35 millions d'euros.

Ce fonds est semi-ouvert avec une période ferme de 5 ans ; sa durée stratégique se situe entre 10 et 30 ans, et l'investisseur a la possibilité de sortir du fonds à partir de cette période de 5 ans.

La commission des placements propose au conseil d'administration d'investir 35 millions d'euros dans le fonds « NEIF III », ce qui lui permettra, notamment, de bénéficier de la prime sur les honoraires. A cet effet, Laurent WEBER présente aux administrateurs la résolution suivante :

« Le conseil d'administration valide le projet d'investissement dans le fonds immobilier géré par BNP Paribas REIM : « NEIF III » (fonds bureaux zone euro), sous réserve de conformité avec les dispositions du décret n° 2017-887 du 9 mai 2017 en cours de modification. Montant investi : 35M€. »

Marie-Laure SCHNEIDER fait remarquer que ce point n'est pas inscrit à l'ordre du jour de la séance. Elle propose qu'une modification de l'ordre du jour soit soumise au vote du conseil d'administration pour permettre aux administrateurs d'émettre un vote sur ce projet d'investissement.

Le président met au vote du conseil d'administration une modification de l'ordre du jour visant à soumettre au vote des administrateurs une résolution proposée par la commission des placements.

Le conseil d'administration approuve, à l'unanimité moins 1 abstention, cette modification.

Le président met ensuite au vote du conseil d'administration la proposition d'investissement présentée par la commission des placements.

Le conseil d'administration valide, à l'unanimité moins 2 abstentions, le projet d'investissement dans le fonds immobilier géré par BNP Paribas REIM : « NEIF III » (fonds bureaux zone euro), sous réserve de conformité avec les dispositions du décret n° 2017-887 du 9 mai 2017 en cours de modification. Montant investi : 35M€.

5. PILOTAGE DES REGIMES DE LA CIPAV DANS LE CADRE DE LA LFSS 2018

5.1. Etudes statistiques

Le directeur présente Elisabeth CHEVET, stagiaire de l'EN3S, qui a passé trois mois au sein de la Cipav. Durant cette période, elle a réalisé notamment une enquête « statistiques » sur les professions qui restent inscrites à la Cipav.

Elisabeth CHEVET explique que, dans le cadre de son stage de direction, elle a effectué une mission d'analyse statistiques sectorielle sur la base des 21 professions du périmètre LFSS 2018.

Pour la construction de ce travail, Elisabeth CHEVET est partie de trois éléments :

- La liste LFSS des 21 professions restant inscrites à la Cipav
- Les 42 libellés de professions prises en compte dans les travaux antérieurs d'Indep'am
- La liste complète des 400 libellés de professions figurant dans la base adhérents de la Cipav

Ces données chiffrées proviennent d'une extraction réalisée au 31 décembre 2017, c'est-à-dire avant l'effet de l'article 15 de la LFSS 2018.

Elisabeth CHEVET précise que la base « adhérents » de la Cipav contient des libellés dont certains peuvent concerner une même profession.

Une étude de ces appartenances au même groupe professionnel a été effectuée et validée par la direction de la Cipav. Celle-ci a conduit à une liste de 52 libellés de professions différents. Un tableau récapitulatif est remis aux administrateurs.

La Cipav comptabilisait au 31 décembre 2017, 1 351 704 adhérents répartis comme suit :

- 584 886 cotisants actifs
- 674 888 radiés
- 91 930 prestataires de droits propres

soit un ratio de 1 pensionné pour 6,36 cotisants.

Désormais, les 21 professions de la LFSS représentent 243 775 adhérents, soit 18,03 % du fichier complet des adhérents de la Cipav avant la LFSS, soit un ratio de 1 pensionné pour 3,45 cotisants actifs.

Les cotisants actifs « profession libérale » représentent 27,47 % du total adhérents des 21 professions définies par la LFSS. Ils représentaient 15,94 % des PL cotisants actifs du fichier de la Cipav avant la LFSS.

Il s'agit d'une population majoritairement masculine (62,44 %) ; 70 % de cette population sont âgés de plus de 40 ans. Le revenu moyen sur la période 2013/2016 est de 28 582 €.

Les cotisants actifs micro-entrepreneurs représentent 14,73 % du total adhérents des 21 professions déterminées par la LFSS.

Il s'agit d'une population majoritairement masculine (57,76 %). Le revenu moyen sur la période 2013/2016 de cette population est de 7 139 €.

Les radiés PL représentent 31,07 % du total adhérents des 21 professions LFSS. Ils représentaient 18,37 % des radiés PL du fichier de la Cipav avant la LFSS.

Cette population est majoritairement masculine (68,26 %) et âgée de plus de 60 ans.

Les radiés ME représentent 16,12 % du total adhérents des 21 professions définies par la LFSS. Ils représentaient 31,55 % des radiés ME du fichier de la Cipav avant la LFSS.

Cette population est majoritairement masculine et âgée de 30 à 40 ans.

Les pensionnés de droit propre PL représentant 11,47 % du total adhérents des 21 professions déterminées par la LFSS. Ils représentaient 5,95 % des pensionnés de droit propre PL du fichier de la Cipav avant la LFSS. C'est une population majoritairement masculine à 82,39 %.

Le montant moyen de la pension en 2017 est de 6 051,28 €.

Les pensionnés de droit propre ME représentent 0,74 % du total adhérents des 21 professions définies par la LFSS. C'est une population majoritairement masculine à 84,94 %.

Le montant moyen de la pension en 2017 est de 4 543 €.

Marie-Laure SCHNEIDER signale qu'elle adressera à la direction de la Cipav, pour information, l'infographie réalisée et mise à jour par l'Ordre des Architectes, car les chiffres présentés par Elisabeth CHEVET ne correspondent pas à ceux se trouvant dans cette infographie, notamment en ce qui concerne les revenus moyens des cotisants actifs.

Sylvie SOULAS-PERROT demande si la Cipav vérifie les différents libellés lors des inscriptions d'adhérents.

Le président répond que c'est le professionnel libéral qui déclare le libellé de sa profession lors de son inscription à l'URSSAF.

5.2. Étude actuarielle Indep'Am

Frédéric LAGIER rappelle que dans son article 15, la loi de financement de la Sécurité sociale 2018 modifie les règles d'affiliation de certaines professions indépendantes. Sur les 400 professions référencées dans les bases de la Cipav, seules resteraient affiliées à la Cipav, les 42 professions listées dans le code de la sécurité sociale.

Par ailleurs entre le 1^{er} janvier 2019 et le 31 décembre 2023, les « travailleurs indépendants » inscrits à la Cipav mais qui ne relèveront plus de la Cipav, pourront opter pour une affiliation au Régime Général.

L'objet de l'étude présentée aujourd'hui aux administrateurs est de dresser un bilan qualitatif et quantitatif de cette réforme en termes d'équilibre économique du régime complémentaire de la Cipav, et plus particulièrement :

1. Calculer la pesée actuarielle des différentes catégories d'assurés
2. Calculer la hausse de la valeur d'achat nécessaire ou la baisse de la valeur de service nécessaire pour assurer une persistance des réserves jusqu'en 2051
3. Modéliser l'ancien régime complémentaire de la CIPAV éclaté en 3 sous-régimes.

Après avoir développé ces trois thèmes en séance et répondu aux questions des administrateurs, Frédéric LAGIER tire les conclusions suivantes :

Comme attendu, la LFSS 2018 provoque un déséquilibre majeur du régime complémentaire de la Cipav.

En privant le régime des professions non réglementées de la Cipav de tout renouvellement de ses cotisants, la LFSS 2018 rompt le pilier fondateur de l'équilibre des régimes de répartition et génère très rapidement de graves déséquilibres pour la Cipav, au profit du Régime Général.

Si la Cipav voulait neutraliser les effets de la LFSS 2018 en termes d'équilibre du régime (par un maintien de la date d'extinction des réserves à l'année 2051), il lui faudrait instantanément, soit multiplier la valeur d'achat du point par 2 (hausse d'environ 100%), soit baisser la valeur de service du point d'environ 1/3 (de 31 à 39% en fonction des scénarios).

Cette étude permet de chiffrer les conséquences financières de la mise en œuvre de l'article 15 de la LFSS 2018, à savoir un coût de 2 à 10 Milliards d'euros.

Antoine DELARUE remercie et félicite Frédéric LAGIER pour la clarté et la précision de sa présentation.

Le directeur conclut qu'aujourd'hui, le dispositif juridique tel qu'il a été adopté et présenté est clair. Au niveau du dispositif financier, les chiffres sont posés. Le conseil d'administration a désormais les éléments pour établir une stratégie et prendre une position vis-à-vis des pouvoirs publics.

Dans cette continuité, le directeur introduit en séance les deux agences qui ont été sélectionnées par marché public, SIA Partners et VAE SOLIS Corporate, pour réaliser une mission de conseil et d'assistance dans la définition de la stratégie et du positionnement à long terme de la Cipav.

5.3. Définition des premières orientations

Pierre ARTAUD de SIA Partners présente le cabinet de consulting français dont les missions portent sur l'accompagnement et le conseil dans tous les secteurs d'activité.

Pierre ARTAUD est en charge notamment du secteur public et intervient aujourd’hui au niveau de la protection sociale.

Dans ce domaine, il a accompagné à de nombreuses reprises la direction générale de l’ACOSS sur différents types de problématiques mais également la CNAV sur des problématiques touchant son système d’information. Il intervient en ce moment à l’UCANSS pour définir avec les directeurs des différentes branches de la protection sociale, le profil d’un cadre dirigeant de la protection sociale de demain.

Pour réaliser sa mission auprès de la Cipav, SIA Partners s'est adossé sur l'agence VAE SOLIS Corporate qui est un cabinet de lobbying. En effet, il leur a semblé intéressant de répondre au marché public de la Cipav en groupement car pour régler les problématiques de la Cipav, la communication va jouer un rôle important et VAE SOLIS Corporate est un cabinet expert en termes de communication et d'influence auprès des différents acteurs.

La Cipav aura donc pour interlocuteurs : Pierre ARTAUD et Laurène NICOLAS pour SIA Partners, Thibault DELAHAYE et Corinne DUBOS pour VAE SOLIS Corporate.

Pierre ARTAUD présente aux administrateurs la démarche envisagée qui se structure en 4 temps :

La phase 1 a débuté par un cadrage du projet qui a consisté à approfondir la connaissance de la Cipav mais aussi des différentes réformes (article 15 de la LFSS et réforme des retraites). Dans ce contexte, un travail en étroite collaboration avec la commission prospective renforcera cette prise de connaissance.

La phase 2 portera sur la réalisation d'un diagnostic stratégique interne et externe.

En ce qui concerne le diagnostic externe, SIA Partners s'intéressera aux différents types de profils, de cotisants et à leurs attentes futures.

Une étude sur les grandes mutations technologiques en cours sera aussi réalisée afin de déterminer dans quelles mesures elles peuvent impacter les scénarios de positionnement stratégique de la Cipav demain.

Un focus sur l'environnement institutionnel est également prévu afin d'identifier les interlocuteurs clés à rencontrer.

Pour définir un scénario stratégique, il est nécessaire dans un premier temps d'en vérifier sa faisabilité ou sa robustesse. En effet, ce scénario doit reposer sur un modèle opérationnel ou organisationnel solide. Aussi, des entretiens ont été organisés avec la DSJ, la DRH, le Secrétariat général et le directeur général adjoint permettant la réalisation du diagnostic interne.

La phase 3 consistera à la construction de scénarios et à la sélection du nouveau positionnement de la Cipav. Dans ce cadre, deux à trois scénarios seront établis puis ensuite priorisés.

La phase 4 concerne les axes de communication.

Le directeur demande si la méthodologie de travail de SIA Partners appelle des observations de la part du conseil d'administration.

Anita DAUGUET n'a pas très bien compris la mission de SIA Partners.

Sébastien KRAWCZYK rappelle qu'un accord cadre a été passé sur un accompagnement stratégique du conseil d'administration de la Cipav.

Cet accord cadre a été attribué à deux cabinets en décembre dernier : SIA Partners et VAE SOLIS Corporate.

Un marché subséquent a ensuite été lancé avec une mission précise, à savoir : « *Accompagner la commission prospective et plus généralement le conseil d'administration et la direction de la Cipav dans la définition d'une stratégie dans le cadre de la mise en œuvre de l'article 15 de la LFSS 2018 et de la future réforme des retraites.* »

Joanne SOLOMONS souhaiterait avoir le timing des étapes de la mission de SIA Partners.

Pierre ARTAUD lui précise que cette information est donnée dans la présentation qu'il vient de projeter.

Il est décidé ensuite que la commission prospective se réunira aux dates suivantes :

- mardi 17 avril 2018 à 9 h 30
- jeudi 26 avril 2018 à 9 h 30

Sylvie SOULAS-PERROT souhaiterait que les diapositives présentées en séance puissent être transmises aux administrateurs.

Le président répond qu'une communication sera faite aux administrateurs.

6. REGLEMENT GENERAL SUR LA PROTECTION DES DONNEES (RGPD)

- Analyse du dispositif et plan d'action (Cabinet BENSOUSSAN)

Le directeur souligne qu'un certain nombre d'administrateurs ont appelé l'attention de la direction de la Cipav sur le nouveau règlement européen sur la protection des données (RGPD) qui entrera en vigueur le 25 mai 2018.

Ces administrateurs ont souhaité connaître l'état d'avancement des réflexions de la Cipav sur ce sujet.

La direction de la Cipav a lancé un marché public et sélectionné le Cabinet BENSOUSSAN qui accompagnera la caisse dans ses travaux pour une protection cohérente des données à caractère personnel.

Le Cabinet BENSOUSSAN est représenté par Marie SOULEZ, avocate, en charge du département « propriété intellectuelle » du Cabinet et des problématiques liées aux nouvelles technologies et Solange GERARDIN, sa collaboratrice. Ce cabinet intervient à la demande de Monsieur SELMATI, notamment sur les travaux relatifs au RGPD.

Marie SOULEZ précise qu'une équipe projet composée de plusieurs profils (notamment un ancien membre de la CNIL) interviendra également pour la Cipav sur le RGPD.

Avec son entrée en application en mai 2018, le RGPD sera uniformément applicable dans toute l'Union européenne et influera directement sur l'activité de toute organisation. En outre, le règlement modifie considérablement de nombreuses obligations pour les responsables de traitements et renforce la protection des personnes. Chaque entreprise doit dès aujourd'hui réfléchir et anticiper sa mise en conformité avec les dispositions nouvelles.

Marie SOULEZ développe en séance la présentation réalisée par le cabinet BENSOUSSAN, puis le projet de plan d'actions établi sur la base des orientations stratégiques définies par la Cipav.

En résumé, le RGPD comporte :

- 1/3 de droits
- 1/3 d'organisationnel
- 1/3 de techniques

ce qui implique l'implémentation de mesures de gouvernance et techniques pour mettre en place un ensemble de politiques et de documents au sein de l'entreprise pour rendre transparent, à la fois la sécurité des données mais aussi les processus organisationnels pour garantir cette sécurité.

Un délégué à la protection des données (DPO), dont la désignation est obligatoire, jouera un rôle essentiel dans cette mise en conformité.

Les grands principes clés du RGPD sont les suivants :

- La licéité
- La loyauté
- La transparence
- La finalité de traitement
- La minimisation
- L'Accountability
- La durée
- L'exactitude
- La sécurité

Jérôme ZITTOUN demande si un calendrier a d'ores et déjà été mis en place.

Sébastien KRAWCZYK précise qu'une réunion de cadrage avec le cabinet BENSOUSSAN est prévue dans les prochains jours.

Le directeur signale que les données à caractère personnel des adhérents de la Cipav sont sécurisées. Les travaux qui vont débuter ont pour but d'améliorer l'existant afin de satisfaire aux nouvelles exigences portées par le RGPD.

7. ACTIVITES DES COMMISSIONS (SUITE)

- **Commission d'action sociale**

Sébastien KRAWCZYK précise que la commission s'est réunie le 15 mars 2018.

La prochaine séance est prévue le 12 avril au cours de laquelle seront abordés notamment les thèmes suivants :

- L'élargissement du dispositif de l'aide ménagère aux personnes en situation d'invalidité,
- La poursuite du dispositif d'aide à l'accompagnement en retraite.

Par ailleurs, il précise que les derniers dossiers concernant les aides aux sinistrés de l'ouragan IRMA sont en cours de finalisation.

Il est à noter que sur les deux premières réunions de la commission d'action sociale, la dotation consommée s'élève à 600 000 € environ.

- **Commission des marchés**

Thierry PARINAUD précise que la commission des marchés s'est réunie le 1er mars 2018 pour présenter le marché « *fourniture de services Cloud de type IaaS complétée par des prestations d'assistance à la mise en place d'un Plan de Secours Informatique (PSI)* ».

Il s'agit d'un accord-cadre qui permet de faire exécuter les prestations au fur et à mesure des besoins, par l'émission de bons de commande. La procédure concurrentielle avec négociation a été retenue en raison de la complexité du sujet et des échanges nécessaires entre la Cipav et les prestataires.

Deux autres procédures négociées vont être engagées. Il s'agit du marché public sur la complémentaire santé/invalidité du personnel de la Cipav et du marché public pour la sélection d'un gestionnaire d'actifs.

La prochaine commission des marchés se tiendra le 29 mars 2018 et sera consacrée au marché public « *commercialisation des locaux vacants du patrimoine immobilier de placement de la Cipav* ».

- **Commission prospective et Commission communication**

Marie-Laure SCHNEIDER précise que la réunion du 13 mars 2018 a pleinement permis le partage d'information sur les effets de la LFSS 2018 sur l'équilibre du régime complémentaire de la Cipav.

- **Commission électorale, retour d'expérience**

La commission électorale s'est réunie pour la dernière fois en février 2018, dans le but d'établir un retour d'expérience sur les élections du conseil d'administration 2017 à titre prospectif pour l'organisation des prochaines élections.

A l'issue de cette réunion, deux documents ont été rédigés :

- Un bilan chiffré suivi des recommandations de la commission, à prendre en compte pour le prochain scrutin électoral.
- Dans ses recommandations, la commission insiste sur l'intérêt de confier au prestataire la réception et le traitement des candidatures avec la création d'une boîte postale dédiée
- Une analyse détaillée du taux de participation aux élections par type de profil (collège, statut, catégorie, profession, sexe, âge et région).

Le directeur revient sur le recours en annulation de ces élections et précise que le Tribunal d'Instance vient de reporter l'audience au 17 avril 2018.

Sébastien KRAWCZYK ajoute que le Tribunal confirme sa demande de communication des coordonnées de tous les candidats. Dans ces conditions, la direction va être dans l'obligation de communiquer les adresses indiquées sur les dossiers de candidature.

Il précise que cet envoi sera assorti d'un courrier indiquant les réserves de la Cipav quant à la sécurité de ces données à caractère personnel.

- **Commission de Contrôle**

Marie-Françoise DUHEM, membre de la commission de contrôle, informe le conseil d'administration que la commission a été saisie le 19 février 2018 par le président de la Cipav suite à la lettre-mail d'Antoine DELARUE, administrateur du collège des prestataires, adressée aux présidents et aux directeurs des sections professionnelles de la CNAVPL, pour leur faire part d'une proposition de réforme des retraites.

La demande de la mission est, dans un premier temps, de procéder dans les meilleurs délais à l'instruction de cet incident et de recueillir les explications de l'administrateur concerné et, dans un second temps, de réfléchir à la définition de règles de bonne conduite pour l'ensemble des administrateurs de la Cipav, dans le cadre des réformes à venir, modalités d'interventions publiques, droits de réserve.

La commission de contrôle s'est donc réunie le 7 mars, en présence de Marie-Françoise DUHEM et de l'administrateur concerné. François TRESSIERES et Lionel DUNET, membres de la commission, n'ayant pu se rendre au siège de la Cipav, une visioconférence a été organisée.

Marie-Françoise DUHEM rappelle le rôle de la commission de contrôle, conformément aux dispositions des statuts de la Cipav.

Puis François TRESSIERES et Marie-Françoise DUHEM lisent, tour à tour en séance, le rapport établi par la commission.

La commission estime en premier lieu qu'il n'y a pas eu d'indiscrétion au sens décrit par le code de déontologie.

En revanche, en ce qui concerne la transgression de l'obligation de solidarité, la commission précise qu'il est important d'opérer une distinction claire entre le rôle d'administrateur et le rôle d'expert dans son domaine. Elle estime qu'Antoine DELARUE ne s'est pas positionné de façon suffisamment claire et aurait dû privilégier le rôle d'administrateur qui donne un statut de mission d'intérêt général.

Sur la question d'une définition de règles de bonne conduite pour l'ensemble des administrateurs de la Cipav, la commission de contrôle se réunit le 29 mars pour traiter ce sujet.

Les rapports de la commission seront remis aux administrateurs lors de la prochaine séance du conseil d'administration.

8. PRÉSENTATION DE L'ESPACE COLLABORATIF « ADMINISTRATEURS » DANS L'INTRANET COM'IN

Katia CHOQUER présente le futur espace collaboratif dédié à l'ensemble du conseil d'administration dans lequel les administrateurs titulaires et suppléants pourront retrouver la documentation des réunions du Bureau, du conseil d'administration et des commissions ainsi que les calendriers, l'actualité et toute information utile. Elle précise que tous les documents pourront être téléchargés puis imprimés par l'administrateur.

Un annuaire des administrateurs sera également disponible sous forme de fiche individuelle comportant la photo de l'administrateur, ses coordonnées postales, téléphoniques et son adresse mail.

Par ailleurs, un espace de discussion est prévu pour permettre aux administrateurs d'échanger entre eux.

Cet espace collaboratif sera opérationnel d'ici un mois, le temps de finaliser toutes les opérations de sécurisation.

Une démonstration est faite ensuite par Katia CHOQUER de l'utilisation des fonctionnalités de ce futur espace collaboratif.

Marie-Lyne DESPRE demande si une information sur l'utilisation de cet espace sera transmise aux administrateurs. Par ailleurs, elle souhaiterait savoir si les administrateurs suppléants seront concernés.

Le directeur signale qu'elle lui a déjà posé cette question par mail, question à laquelle il a répondu. Les administrateurs titulaires et suppléants bénéficieront d'une information sur l'utilisation de l'espace collaboratif « administrateurs ».

Le directeur manifeste son agacement face à la nécessité de devoir systématiquement reprendre le contenu d'échanges précédents. Il s'est personnellement engagé à fournir des informations identiques à tous les administrateurs qu'ils soient titulaires ou suppléants. Il a ainsi répondu favorablement à la demande écrite de Mme DESPRE.

Par ailleurs, il juge opportun de noter que les questions de certains administrateurs auxquelles des réponses ont déjà été apportées allongent inutilement les débats d'autant plus que certains administrateurs posent des questions mais ne s'intéressent pas à leurs réponses.

Le directeur juge utile de rappeler que les échanges lors de la précédente séance sur le projet de lettre de mission du directeur ont clairement manifesté une défiance vis-à-vis de l'équipe de direction. La séance d'aujourd'hui ne semble pas dissiper ce climat de défiance. Il en appelle à la responsabilité de tous les administrateurs pour qu'administrateurs et équipe de direction aillent dans le même sens.

Sylvie SOULAS-PERROT signale que les administrateurs suppléants n'assistent pas à toutes les séances du conseil d'administration et n'ont pas, de ce fait, le même niveau d'information que les administrateurs titulaires. Elle suggère alors qu'un récapitulatif soit fait en début de chaque séance, notamment sur les débats qui sont intervenus, les décisions qui ont été prises lors de la précédente réunion, pour permettre ainsi aux administrateurs suppléants de détenir toute l'information nécessaire.

9. CALENDRIER 2018 DES INSTANCES AU 28 MARS 2018

Le calendrier 2018 actualisé des instances est remis dans le dossier de chaque administrateur.

10. QUESTIONS DIVERSES

Patrick TAUZIN demande s'il serait possible, lors des remboursements de frais aux administrateurs, de distinguer les frais des indemnités de perte de gain (IPG).

L'Agent-comptable précise que la mise en place du nouvel ERP ne lui permet pas de faire cette distinction pour le moment.

* * *

Thierry PARINAUD rappelle qu'il avait été envisagé que la Cipav mette en place un partenariat avec différents hôtels parisiens.

Sébastien KRAWCZYK indique que la Cipav a pris contact avec plusieurs hôtels se situant dans la périphérie du siège. Une synthèse est en cours de réalisation mais d'ores et déjà, il est apparu que les tarifs des hôtels sont au-delà des montants de remboursements effectués par la Cipav.

La première option qui pourrait être proposée aux administrateurs serait de choisir des hôtels de gamme raisonnablement haute, avec un tarif qui serait évidemment supérieur au remboursement règlementaire et lors de leur séjour, les administrateurs auraient à verser uniquement le complément à l'hôtel.

La deuxième option serait de choisir des hôtels de gamme inférieure (Ibis...) et plus éloignés de la caisse mais dont les montants se rapprochent du remboursement règlementaire.

Une proposition sera faite dès finalisation de l'étude.

L'Agent-Comptable signale que la Cipav ne pourra pas réserver les chambres d'hôtels pour les administrateurs car elle ne pourra pas s'engager à la régler si l'administrateur ne vient pas.

* * *

Le prochain conseil d'administration se tiendra le 13 juin 2018 à 9 h 30.

Plus rien n'étant à l'ordre du jour, la séance est levée.

Le Président,
Philippe CASTANS

