



l'avenir en toute confiance

N° 193

P. 2887

**PROCES – VERBAL**  
**de la réunion du Conseil d'administration**  
**du 18 DECEMBRE 2019**

---

Le conseil d'administration s'est réuni le mercredi 18 décembre 2019 sous la présidence de Philippe CASTANS.

**Étaient présents :**

**Votants**

Mme T-BOLLAERT	Titulaire
M. CASTANS	Titulaire
M. DELARUE	Titulaire
M. GERSANOIS	Titulaire
M. GRANGE	Titulaire
Mme KOST	Titulaire
M. MANDAGARAN	Titulaire
M. PARINAUD	Titulaire
M. PELEGRIN	Titulaire
Mme SCHNEIDER	Titulaire
M. TALMA	Suppléant
M. TAUZIN	Titulaire
M. VINCENT	Titulaire
M. ZITTOUN	Titulaire

Messieurs OKUNMWENDIA et OUAZZANI ont également pu assister à la séance à distance par visioconférence (sans participer aux votes).

Étaient excusés : Jean-Louis BERNARD, Catherine CARQUEVILLE, Alain DEBORD (suppléé) Marie-Françoise DUHEM, Pierre GIRARD, Dominique MONTEIL, Philippe SEGUIN, Frédéric SKARBEEK, Joanne SOLOMONS, François TRESSIERES et François VEDRENNE.

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

Étaient invités à assister à la séance : Jean Guy MESCHI, Directeur Adjoint - Sébastien KRAWCZYK, Secrétaire général – Fabrice ZAMBONI, Directeur Financier et des investissements – Laurence GALPIN, Responsable gestion des achats et des budgets - 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.

### **1. MISSION DE CONTRÔLE IGAS : Intervention de Mme Carole LEPINE et M. Daniel LENOIR, membres de l'Inspection générale des affaires sociales**

Le président introduit en séance Madame Carole LEPINE, inspecteur à l'IGAS.

Celle-ci présente, dans un premier temps, les excuses de Daniel LENOIR, inspecteur général, qui ne pourra pas être présent.

Carole LEPINE informe ensuite les administrateurs du lancement d'une mission de contrôle par l'IGAS de la Cipav. Cette mission, diligentée par la ministre des solidarités et de la santé, a pour objectif de contrôler l'ensemble de la gestion de l'entreprise.

Plusieurs types de missions sont réalisées par l'IGAS qui visent non seulement à évaluer mais également à vérifier et contrôler le respect de la réglementation et de la législation.

Sur ce contrôle spécifique de la Cipav, la ministre a saisi l'IGAS à la suite de plusieurs signalements concernant notamment l'existence éventuelle de risques psycho-sociaux au sein de la caisse. Ces risques psycho-sociaux pouvant mettre en danger la sécurité et la santé des salariés.

La ministre a saisi la mission pour qu'elle effectue également un contrôle de l'ensemble de la gestion administrative et financière de la Cipav (RH, SI et production).

Carole LEPINE précise que l'IGAS a souhaité traiter l'aspect des risques psycho-sociaux en priorité. Dans cette perspective, un certain nombre de personnes au sein de la Cipav vont être interrogées pour objectiver la situation.

Carole LEPINE tient à rappeler que les membres de l'IGAS sont indépendants de la ministre, des syndicats et des directions des organismes qu'ils contrôlent. La ministre a la compétence de confier des missions à l'IGAS qui remet, par la suite, son avis personnel en son nom propre.

L'IGAS s'attache tout particulièrement à objectiver les situations, ce qui signifie qu'elle s'en tient aux faits. Pour cela, des méthodologies sont mises en place pour garantir cette indépendance et la confidentialité des échanges.

La mission rencontrera donc un certain nombre de personnes au sein de la Cipav, quelle que soit leur fonction, soit à la demande des inspecteurs, soit à la demande des salariés. Toute personne souhaitant s'exprimer sera entendue.

D'ores et déjà, un certain nombre de personnes ont été tirées au sort permettant d'avoir un échantillon neutre.

La mission entendra les membres du bureau mais également les administrateurs qui solliciteraient la mission.

Le rapport final sera confidentiel ad vitam aeternam et sera conservé au sein de l'inspection, ce compte-rendu pouvant mettre en cause certaines personnes et mettre en évidence certaines situations individuelles.

Ce document est uniquement remis à la commanditaire du rapport, en l'occurrence la ministre des solidarités et de la santé, seule décisionnaire des suites qu'elle donnera aux préconisations de la mission.

Sur la confidentialité des échanges, la mission la garantit aux personnes interrogées.

La rédaction du rapport est telle que les personnes ne peuvent être identifiées. En effet, celles-ci ne sont pas citées nominativement et il n'y a pas de verbatim qui permettrait une identification des personnes.

Les pièces justificatives communiquées à la mission sont précieusement archivées. La mission procède aussi à des enregistrements audio des entretiens avec l'accord des personnes ce qui permet, lors de la rédaction du rapport, d'objectiver le plus précisément possible les éléments rapportés.

Les auditions sont généralement individuelles et de manière exceptionnelle les personnes interrogées peuvent être accompagnées si elles le souhaitent.

Thierry PARINAUD demande de quelle manière la mission choisit les personnes qu'elle va interroger.

Carole LEPINE répond que la mission ne communique en aucun cas sur la liste des personnes qu'elle rencontre. Cela reste confidentiel.

Antoine DELARUE souhaite connaître le calendrier de la mission.

Carole LEPINE rappelle que la mission comporte deux volets, l'un sur les risques psycho-sociaux, l'autre sur le contrôle de la gestion de la Cipav.

Sur le premier volet « risques psycho-sociaux », le rapport devrait être rédigé et communiqué à la ministre pour la fin du mois de mars 2020.

En ce qui concerne le deuxième volet « contrôle de gestion de l'entreprise », la mission ne commencera pas ses travaux avant la fin mars voire début avril 2020.

Thierry PARINAUD fait remarquer que ce nouveau contrôle de l'IGAS peut avoir des conséquences négatives sur l'image de la Cipav.

Carole LEPINE répond que ce contrôle ne doit pas être vu comme une sanction. Il est un moyen de sortir l'organisme des difficultés qu'il rencontre.

De plus, le rapport sur les risques psycho-sociaux de l'entreprise est communiqué uniquement à la ministre. Seuls cette dernière, les inspecteurs en charge de la mission et la chef de l'inspection ont connaissance des éléments contenus dans ce rapport. Celui-ci est archivé au sein de l'inspection et aucun autre inspecteur de l'IGAS n'a accès à ce document.

En ce qui concerne les pièces justificatives et les enregistrements audio, ils sont conservés exclusivement par les deux inspecteurs en charge de la mission, dans le respect de la réglementation en vigueur.

Thierry PARINAUD s'interroge sur la suite éventuelle qui serait donnée si la mission détecte une situation de détresse dans l'entreprise.

Carole LEPINE précise que la mission en référerait, dans un premier temps, à la ministre puis l'IGAS ferait ses préconisations auprès de l'entreprise, qu'elles soient générales ou individuelles et quels que soient leur portée et leur contenu. C'est le niveau de gravité des risques psycho-sociaux qui entraîne ou non la mise en place d'actions.

Thierry PARINAUD souligne qu'il est important de cerner le véritable problème car parfois, il peut s'agir de problèmes familiaux et non de problèmes managériaux.

Carole LEPINE est d'accord sur ce point et précise que Daniel LENOIR et elle-même vont avoir la charge d'étudier le plus objectivement possible les conditions de travail des salariés et de déterminer, s'il existe des cas psycho-sociaux graves, quelles en sont la ou les causes, qu'elles soient endogènes ou exogènes à la Cipav.

Thierry PARINAUD signale que cette enquête l'interpelle car, depuis 6 ans, la nouvelle direction a remis en ordre le fonctionnement de la Cipav en améliorant toutes les problématiques de travail (téléphonie, Système d'Information, etc.).

Carole LEPINE répond que la ministre s'est posé la même question avant de diligenter ce contrôle, ce qui signifie qu'elle a reçu des informations qu'elle a jugées suffisamment pertinentes pour aller vérifier auprès de la Cipav si elles sont ou non fondées.

Antoine DELARUE demande si les deux inspecteurs désignés pour réaliser cette tâche ont eu une expérience particulière de ce type de mission auparavant ou s'il s'agit d'un choix aléatoire.

Carole LEPINE précise que l'affectation des membres de l'IGAS aux différentes missions dépend de la compétence des inspecteurs sur certains types de missions mais également de leurs disponibilités au moment du lancement de la mission.

Par ailleurs, au lancement de chaque mission, il est vérifié systématiquement la totale indépendance de l'inspecteur sur le domaine qu'il est chargé d'évaluer, d'inspecter ou de contrôler.

Carole LEPINE précise qu'elle a déjà réalisé ce type de mission.

Plus aucune question n'étant posée, Carole LEPINE quitte la séance.

\* \* \*

Avant de passer aux points suivants de l'ordre du jour, Sébastien KRAWCZYK annonce que le quorum n'est pas atteint pour le moment en raison du mouvement social dans les transports.

Dans ces conditions, seuls les points ne nécessitant pas de vote vont être abordés.

Les trois votes inscrits à l'ordre du jour seront étudiés dès l'arrivée de Monsieur PELEGRIN attendu en fin de matinée.

### 3. INFORMATION DU PRESIDENT ET DU DIRECTEUR

#### 3.1. Point de situation sur :

##### La réforme des retraites

Le directeur rappelle que Jean-Paul DELEVOYE est remplacé par Laurent PIETRASZEWSKI, nommé Secrétaire d'État aux retraites.

Aujourd'hui, sur l'économie générale de la réforme, on ne peut que se baser sur les annonces qui ont été faites par le Premier ministre le 6 décembre 2019. Au-delà des éléments généraux, il sera prudent de prendre avec précaution et attention la déclinaison de ce qui a été présenté.

Les administrateurs doivent être conscients que la réforme va s'appliquer à des dates différentes, selon les dates de naissance.

**Toutes les personnes nées en 2004** et qui auront donc 18 ans en 2022 cotiseront et acquerront des droits exclusivement dans le cadre du régime universel.

Toutefois, les personnes bien que nées en 2004 mais qui auraient déjà constitué des droits à retraite, dans un régime de retraite existant, ne basculeront dans le régime universel qu'à compter du 1er janvier 2025.

Cette mesure ne devrait concerner que peu de personnes même si de plus en plus les jeunes, âgés de 16 à 18 ans, peuvent avoir cotisé lors de stage, jobs d'été et autres.

**Les personnes nées après 1975** seront assujetties au régime universel à compter du 1er janvier 2025.

À compter du 1er janvier 2025, les personnes affiliées à la CIPAV cotiseront donc à hauteur de 28,10 % sur leurs revenus compris entre 0 et 1 PASS et à hauteur de 12,94 % pour leurs revenus compris entre 1 et 3 PASS. Les personnes ayant un revenu supérieur à 3 PASS seront redevables d'une cotisation de solidarité de 2,81 % pour leurs revenus supérieurs à 3 PASS (120.000 €).

Les premières liquidations avec des droits acquis dans le régime universel ne devraient intervenir au plus tôt qu'en 2037.

**Pour une personne née en 1975** et ayant acquis des droits à compter de l'âge de 18 ans, elle aura :

- Des droits dans l'ancien régime CIPAV pour les années comprises entre 1993 et 2024
- Des droits dans le régime universel pour les années comprises entre 2005 et 2037

**Les personnes nées avant 1975** ne sont pas assujetties aux règles du régime universel. Elles continueront à se constituer des droits à retraite selon les règles actuellement en vigueur.

Les valeurs d'achat, de service du point et donc du taux de rendement continueront d'être fixées chaque année par le conseil d'administration même s'il faut s'attendre à une demande des pouvoirs publics de converger progressivement vers le taux de rendement du régime universel.

Les adhérents qui actuellement n'ont pas une durée de cotisation suffisante doivent attendre l'âge de 67 ans pour prétendre au versement d'une retraite à taux plein. En 2027, elles pourront partir avec 100 % de leurs points à compter de l'âge de 64 ans.

Il semblerait que la modification de l'assiette et la baisse de la CSG seraient applicables dès le 1er janvier 2022. Dans ce cas, l'abattement d'assiette s'appliquant à toutes les personnes quelle que soit l'année de naissance, la CIPAV devra augmenter le barème de ses cotisations forfaitaires afin que l'abattement d'assiette soit neutre en termes de droits. Les statuts de la Cipav devront être adaptés en conséquence avant le 1<sup>er</sup> janvier 2022.

En 2025, la CIPAV, comme toutes les autres caisses de retraite, devra gérer deux régimes de retraite ; celui applicable aux :

- Personnes nées avant 1975 qui se verront appliquer l'ensemble des règles notamment celles relatives au taux de rendement CIPAV ;
- Personnes nées après 1975 qui se verront appliquer l'ensemble des règles notamment celles relatives au taux de rendement du régime universel.

Sur l'affectation et la gestion des réserves, à compter de 2025, les excédents techniques dégagés par la CIPAV devraient, en toute logique, conduire à affecter le produit de cet excédent pour partie à la CIPAV et pour partie au régime universel.

Il conviendrait de définir une clef d'affectation de ces réserves à ces deux régimes en fonction notamment du poids respectif de chaque population ainsi que les points acquis respectivement dans les deux régimes.

Le directeur précise que 85 % de la totalité des points du régime complémentaire de la Cipav concernent des adhérents nés avant 1975.

Dans le rapport DELEVOYE, il était dit que les caisses de retraite seraient opérateurs du régime universel.

À ce stade, certains points se sont éclaircis mais des interrogations demeurent, notamment sur le calendrier qui semble ambitieux au vu de certaines mesures qui devraient être applicables dès 2022.

Le directeur souligne que la génération 2004 a été prévue pour rendre irréversible le dispositif de la réforme des retraites.

Il annonce ensuite que, conformément à la décision prise par les administrateurs lors de la séance du conseil d'administration du 13 novembre 2019, toutes les organisations professionnelles et syndicales ont reçu une invitation par mail doublé d'un courrier postal, pour une présentation au siège de la Cipav, le 15 janvier 2020, de la réforme des retraites dans les contours qui seront connus à cette date.

#### La LFSS 2018

Sébastien KRAWCZYK précise que le décret d'application sur le droit d'option a été publié le 15 décembre 2019.

Toutes les personnes qui ont exercé leur droit d'option en 2019 seront transférées au 1<sup>er</sup> janvier 2020.

A ce jour, 12 personnes ont demandé à exercer leur droit.

Dans ce cadre, la Cipav doit actualiser les éléments mis à disposition de ses adhérents pour leur indiquer que les demandes de droit d'option doivent être adressées uniquement aux URSSAF.

#### Le PLFSS 2020

Sébastien KRAWCZYK informe le conseil d'administration qu'un amendement a été adopté dont le texte vise à donner la possibilité aux professionnels exerçant des activités saisonnières accessoires de demander à être dispensés du paiement de la cotisation minimale. L'objet de cet amendement est de revenir au principe d'une cotisation au 1<sup>er</sup> €.

Cette mesure sera applicable en 2020, sauf intervention du Conseil d'État.

### **3.2. Gouvernance CNAVPL**

Le président annonce que certaines sections professionnelles s'accordent à dire que les estimations faites par le HCRR sont erronées.

Par ailleurs, une difficulté subsiste pour avoir un scénario commun de la part des 10 sections professionnelles de la CNAVPL permettant de figer leur position.

Mohammed OUAZZANI, au vu des derniers éléments transmis par la direction, fait remarquer que la réforme des retraites nécessitera un travail de fond important sur l'applicatif métier.

Le directeur indique ensuite que Michel MANDAGARAN et lui-même ont assisté à la commission prospective de la CNAVPL.

La Cipav a présenté les différents scénarios qui avaient été proposés à la commission prospective de la Cipav en précisant ceux qu'elle privilégiait.

À l'issue de cette commission prospective, il a été demandé à chacune des sections professionnelles d'adresser ses études à l'UNAPL et à la CNPL au motif que les caisses de retraite, n'étant pas des organisations syndicales, n'ont pas à prendre parti dans le débat public. Il revient aux seules organisations syndicales et professionnelles de porter les messages, appuyés le cas échéant par l'expertise des caisses.

Michel MANDAGARAN a pointé du doigt le fait que la Cipav n'est pas assez représentée au niveau des syndicats professionnels.

Martina KOST fait remarquer que le CINOV a reçu l'invitation de la Cipav pour le 15 janvier 2020. Les représentants du CINOV lui ont demandé de s'y rendre, ce qui démontre bien le peu d'intérêt qui est porté à la Cipav et au monde de la retraite.

### 3.3. Dissolution du groupe Berri : point sur la conciliation

Le président informe le conseil d'administration qu'il a rencontré les conciliateurs sur deux demi-journées au cours desquelles ils ont présenté les résultats de leur expertise.

Le directeur rappelle que chaque caisse a désigné un conciliateur. Maître LEBOSSE a désigné également un conciliateur, ce qui forme un collège de 5 conciliateurs. Ces derniers sont indépendants de toutes les caisses, y compris de la caisse qu'ils représentent.

Les conciliateurs ont formulé une proposition de conciliation qu'il n'est aucunement question de remettre en cause et qui a été adoptée à l'unanimité.

La proposition est la suivante : les protocoles de retrait et les prestations de services signés par les caisses doivent être honorés. En contrepartie, les caisses qui ont quitté l'immeuble rue de Vienne se verront verser une indemnité d'occupation des lieux. Sur ce point, le directeur tient à saluer l'excellent travail réalisé sur le sujet par Kevin CEPA, directeur comptable et financier de la Cipav.

## 4. GOUVERNANCE DE LA CIPAV

### 4.3. Indicateurs de suivi d'activité et statistiques, rapport du trésorier

Sébastien KRAWCZYK présente les indicateurs de suivi d'activité.

#### Population adhérents

#### Qualité de service

Sur les montants des cotisations recouvrées et des pensions versées, bien que les chiffres aient évolué depuis, la Cipav a recouvré 1 179 milliards d'euros et versé 600 millions d'euros environ de pensions, soit un solde positif de 500 millions d'euros.



Depuis 2013, le délai de traitement des courriers des cotisants s'est amélioré. Il passe de 28 jours en 2013 à 18 jours en 2018 (soit un gain de réactivité de 10j). Sur les 11 premiers mois de 2019, il s'améliore encore et atteint 9 jours.

Après une hausse du délai de traitement des courriers prestataires en 2015 (137j), ce dernier ne cesse de s'améliorer depuis 2016 (87j), atteint 33 jours en 2018 et à date il est de 22 jours.

Martina KOST demande si la Cipav s'est fixé un objectif de jours à ne pas dépasser dans le traitement d'un courrier.

Sébastien KRAWCZYK fait part de la mise en place de 13 indicateurs retenus par la direction, qui serviront aussi à calculer une prime de performance collective pour l'ensemble des salariés. Parmi ces 13 indicateurs, il en existe notamment un sur le délai de réponse et un sur le recouvrement.

Le directeur précise que dans la présentation faite sur le délai de traitement des courriers, il s'agit d'un délai moyen.

Le taux moyen de recouvrement entre 2012 à 2018 est de 94% et au 1<sup>er</sup> décembre 2019 avec l'exercice en cours (2019), il est de 91%.

En décembre 2019, le taux pour l'exercice 2019 est de 73%. Un taux qui est équivalent à celui de l'exercice 2018 (74%) au 1<sup>er</sup> décembre 2018, mais avec 13 M€ de montants recouvrés en plus.

Le nombre de cotisants utilisant le prélèvement mensuel a presque triplé. Il passe de 37 475 en 2015 à 98 167 en 2019. Cette évolution s'explique par les campagnes menées pour la promotion du prélèvement automatique.

A date, les 45% des cotisants utilisent ce mode de paiement qui représente 60% des montants de cotisations appelées.

Jean-Guy MESCHI rappelle que le paiement par chèque n'est plus accepté pour le règlement des cotisations.

Thierry PARINAUD fait remarquer que certains adhérents ont rencontré des difficultés pour payer en ligne.

Si un problème survient dans le fonctionnement du paiement en ligne, bien entendu, à titre dérogatoire le chèque est accepté pour permettre à l'adhérent de régler ses cotisations.

Mais la ligne directrice de la Cipav en terme de gestion est le paiement des cotisations de manière dématérialisée, par prélèvements mensuels ou prélèvement unique, ce qui sécurise à la fois pour l'organisme et l'adhérent les flux financiers.

Thierry PARINAUD demande si des aides en ligne sont prévues.

Jean-Guy MESCHI précise que des tutoriels ont été mis en place. Par ailleurs, en termes de performance et de fonctionnalité du service, un certain nombre d'évolutions sont d'ores et déjà programmées.

Jérôme ZITTOUN signale qu'il a, à plusieurs reprises, remonté auprès de la direction de la Cipav diverses problématiques rencontrées par les adhérents et qui n'ont toujours pas été corrigées à ce jour, notamment l'estimation des droits qui mentionne encore des années obsolètes.

De plus, concernant l'échéance d'octobre, une série de courriers frappés de la mention « *dernier avis avant poursuite* » a été adressée à des adhérents alors que ces derniers avaient demandé des paiements échelonnés. Cet envoi qui n'était donc pas justifié a généré néanmoins des pénalités de retard qui sont toujours présentes dans les comptes des personnes impactées, bien que l'information ait été remontée depuis un certain temps.

Jérôme ZITTOUN estime que lorsque les administrateurs remontent des bugs, il serait bon que les services fassent les corrections rapidement et de manière efficace.

Le directeur convient qu'une erreur d'envoi a été commise sur 5 000 adhérents ; Aussitôt, des courriers d'excuses ont été adressés aux adhérents concernés par ce désagrément.

Sans vouloir trouver d'excuses au dysfonctionnement survenu, le directeur rappelle que la direction s'est donné tous les moyens, depuis plusieurs années, pour résorber les problèmes de stock en passant d'un système artisanal à un système industriel qui comporte des requêtes et des envois en masse.

Dès lors, quand une erreur survient lors d'un envoi de masse, il faut reconnaître que cela peut impacter un nombre relativement important de personnes.

Aujourd'hui, l'erreur concerne 5 000 personnes sur un envoi à 40 000 adhérents. Le directeur convient que la Cipav doit encore s'améliorer sur certains aspects. Ce travail passera nécessairement par une adaptation et une refonte du système d'information de la caisse.

Jérôme ZITTOUN comprend ce type de problème mais quand il s'agit d'un envoi de masse, il est préférable, par mesure de sécurité, d'échantillonner et de tester l'envoi sur x % d'adhérents.

Jean-Guy MESCHI explique que la stratégie en 2019 a été de reprendre les actions de relances amiables et de recouvrement tout en lissant la charge.

La relance qui est partie pour 2019 s'est faite en lettre simple avec une information pour l'adhérent expliquant que cette relance était effectuée pour éviter l'envoi d'une mise en demeure à son encontre.

Pour répondre à Jérôme ZITTOUN, un échantillonnage a bien été réalisé avant l'envoi de la totalité des courriers.

En ce qui concerne les majorations de retard, un courrier a été adressé pour prévenir les adhérents que ces pénalités seront automatiquement annulées de leurs comptes.

Sur les erreurs évoquées par Jérôme ZITTOUN dans les estimations de droits, Jean-Guy MESCHI est surpris car la direction générale a demandé depuis plusieurs mois que ce service devenu obsolète soit fermé. Une vérification sera effectuée.

Jérôme ZITTOUN estime que pour valoriser et utiliser de façon optimale le site internet de la cipav, il est indispensable que les adhérents puissent retrouver l'ensemble des courriers, mails et autres dans l'onglet « mes documents ».

Martina KOST aurait aimé être informée des dysfonctionnements survenus pour être en mesure de répondre utilement aux adhérents qui l'ont interrogée.

Pour rebondir sur les propos de Martina KOST, Jérôme ZITTOUN explique qu'il n'a pas donné son autorisation pour que son numéro de téléphone et son adresse mail soient mis en ligne sur le site internet de la Cipav car il ne souhaite pas, lorsqu'il aura terminé ses fonctions d'administrateur de la caisse, que les personnes continuent de le contacter et surtout qu'ils soient en possession de son adresse professionnelle et personnelle.

A ce propos, il avait demandé qu'une adresse mail [xxx@lacipav.fr](mailto:xxx@lacipav.fr) soit attribuée aux administrateurs qui relayerait les messages sur les boîtes mail professionnelles ou personnelles de ceux qui le souhaitent. A priori, aucune contre-indication technique ne semble exister pour créer ces adresses.

Jean-Guy MESCHI répond qu'une adresse type a été créée pour les administrateurs ; par contre, un point sera fait pour vérifier si le transfert sur les boîtes mail personnelles ou professionnelles des administrateurs a été prévu.

Pour revenir au courrier de relance envoyé, Jean-Guy MESCHI souligne que l'objectif de la Cipav n'est pas de mal traiter ses adhérents, même si les termes du courrier sont directs, mais de leur éviter de se retrouver en contentieux.

Le directeur signale que l'erreur d'envoi à 5 000 personnes vient principalement du fait de la mise en place du nouveau dispositif de paiement. Auparavant, l'adhérent devait être à jour de la totalité de ses cotisations avant le 15 octobre. Désormais, il a la possibilité de régler ses cotisations en trois fois après le 15 octobre.

Jérôme ZITTOUN fait remarquer que la Cipav se trouve désormais dans un système que l'on peut appeler concurrentiel ; aussi, le rôle de la caisse est de prendre soin de ses adhérents pour les garder.

Jean-Guy MESCHI ajoute que la Cipav a permis aux adhérents de régler leurs cotisations jusqu'au 31 octobre 2019 sans l'application de majorations de retard. Il précise qu'une information régulière en amont a été adressée par mail aux adhérents sur ce nouveau dispositif de paiement.

\* \* \*

François PELLEGRIN rejoint la séance à 12 h 00. Le quorum est désormais atteint et les points soumis à vote peuvent être présentés au conseil d'administration.

\* \* \*

## **2. APPROBATION DU RELEVÉ DE DÉCISIONS DE LA RÉUNION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DU 13 NOVEMBRE 2019**

Le président demande si le relevé de décisions de la réunion du conseil d'administration du 13 novembre 2019 suscite des commentaires.

Marie-Laure SCHNEIDER s'étonne que le procès-verbal de la réunion du conseil d'administration du 13 novembre n'ait pas été adressé aux administrateurs.

Il lui est répondu que la rédaction de ce document n'est pas finalisée.

Jérôme ZITTOUN regrette que les administrateurs n'aient pas le procès-verbal dans les temps.

Sébastien KRAWCZYK précise que le laps de temps entre la réunion du conseil d'administration du 13 novembre et celle du 18 décembre n'a pas permis au rédacteur de terminer le procès-verbal.

Jérôme ZITTOUN fait remarquer que tous les procès-verbaux de conseil d'administration sont adressés tardivement aux administrateurs.

**Le président met au vote des administrateurs le relevé de décisions du 13 novembre 2019 (point 2 de l'ordre du jour), qui est approuvé à l'unanimité.**

#### **6.4 Placements – Agrément de sociétés de gestion**

Fabrice ZAMBONI présente deux sociétés de gestion pour lesquelles il sera demandé au conseil d'administration un agrément.

Il s'agit de la société de gestion Groupama AM qui a été créée en 1993.

Cette société détient un encours sous gestion de 110 131 M€ au 30 septembre 2019 répartis à hauteur de 99 779 M€ pour l'institutionnel, 6 440 M€ pour la distribution et 3 912 M€ pour les entreprises. Le nombre de ses collaborateurs se monte à 246 dont 49 gérants de portefeuille au 30 septembre 2019.

Le fonds G Fund-Avenir Europe a pour objectif de surperformer le benchmark MSCI EUROPE € Small Cap DNR. Son encours sous gestion est de 708 M€ au 30 septembre 2019.

**Le président met au vote du conseil d'administration l'agrément de la société de gestion Groupama AM qui est approuvé à l'unanimité.**

Fabrice ZAMBONI présente ensuite la société BMO Real Estate Partners LLP créée le 27 juin 2008. Son encours sous gestion représente 7,02 milliards d'actifs sous gestion au 30 juin 2019 répartis entre les véhicules côtés, la distribution, les institutionnels et la family offices.

Cette société de gestion recense 139 salariés dont 87 dédiés à la gestion.

Le fonds Best Value Europe a pour vocation l'acquisition de commerces de pied d'immeubles « prime » dans les grandes villes européennes. La stratégie du fonds repose sur l'acquisition de 4 différents segments de commerce, à savoir le luxe, le premium, le mass-market et la restauration.

A ce jour, le fonds représente 297,3 millions d'actifs sous gestion et 36,5 millions d'euros sous promesse.

**Le président met au vote du conseil d'administration l'agrément de la société de gestion BMO Real Estate Partners et ses filiales qui est approuvé à l'unanimité.**

#### **4.2 Budget de gestion administrative 2020 : avis de la commission budgétaire et présentation**

Patrick TAUZIN, membre de la commission budgétaire, rend compte des travaux de la commission.

La commission s'est réunie à quatre reprises en 2019 pour :

- Étudier les résultats de la comptabilité analytique
- Participer activement au processus d'élaboration et de suivi du budget de gestion administrative
- Examiner les propositions budgétaires émises par la direction
- Rendre un avis avant sa présentation au conseil d'administration.

Pour ce faire, les membres de la commission ont eu accès à l'ensemble des données et informations nécessaires à l'analyse des dépenses et des prévisions budgétaires.

L'analyse détaillée effectuée a également permis aux membres de la commission de positionner le budget 2020 au regard du contexte particulier que connaît l'organisme (mise en œuvre du nouveau périmètre de la Cipav et du droit d'option, réformes des retraites et du recouvrement, négociation de la COG Etat CNAVPL...).

À ce titre, le budget présenté par la direction pour 2020 est un budget ambitieux qui doit permettre à la caisse de se positionner comme un acteur durable du futur système de retraite, grâce notamment à la qualité de service offerte à ses adhérents.

Le budget 2020 est à ce titre en totale cohérence avec le projet d'entreprise Horizon 2022 et ses 3 axes destinés à faire de la Cipav « une caisse au service et à l'écoute de ses adhérents, performante et innovante, responsable et ouverte sur son environnement ».

Les économies de fonctionnement, fruits des projets menés depuis plusieurs années permettent par ailleurs de financer ce plan d'investissement important tout en conservant un équilibre budgétaire.

Les investissements à financer portent essentiellement sur l'achèvement de la refonte du système d'informations TOSCA, sur le réaménagement du siège mais aussi sur l'achèvement du renforcement des effectifs, le développement de nouveaux services et de la proximité avec les adhérents de la Cipav.

Au regard de l'ensemble des travaux menés par la commission, cette dernière est favorable à l'approbation du budget de gestion administrative présenté par la direction pour 2020.

Les membres de la commission ont fait le choix de :

- Concentrer la présentation du budget au conseil d'administration sur les quatre principales directions, à savoir la direction des ressources humaines, la direction de la production, le secrétariat général et la direction des systèmes d'informations, qui portent à elles seules plus de 97 % du budget 2020.
- Détailler pour chacune de ces directions les économies de fonctionnement permettant de financer les investissements à coûts constants.

Les membres de la commission ont demandé aux services de la caisse de présenter une synthèse du budget 2020 au conseil d'administration, l'analyse du budget détaillée ayant été faite au préalable par la commission.

Les six membres de la commission, Philippe CASTANS, Michel MANDAGARAN, Philippe SEGUIN, Joanne SOLOMONS, François TRESSIERES et Patrick TAUZIN pourront répondre à l'ensemble des questions à l'issue de la présentation de la direction.

Sébastien KRAWCZYK précise que la présentation du budget de gestion administrative sera effectuée à deux voies avec Laurence GALPIN.

A la fin de cette présentation, une première délibération portant sur actualisation du budget 2019 (voté en 2018) sera mise au vote des administrateurs, la deuxième délibération concernera ensuite le budget 2020.

La présentation s'articule en 2 temps, premièrement par l'analyse de la consommation 2019 qui se situe à un niveau de dépenses proche des prévisions faites en 2018, puis par l'analyse du budget 2020 qui, bien qu'ambitieux, reste stable par rapport à celui de 2019.

Sébastien KRAWCZYK retrace, dans un premier temps, les faits marquants dans le contexte de l'exercice 2019, à savoir les réformes, l'optimisation du processus de recouvrement interne et les évolutions majeures au niveau de la gestion interne.

En termes de réformes, les impacts sont limités pour la réforme du périmètre de la Cipav. En effet, la baisse des effectifs est plus lente que celle envisagée (-4% de la population PL et 16% de la population ME en 2019).

De plus, le recours au droit d'option est lui aussi très limité (moins de 50 demandes avant la parution du décret).

Par ailleurs, la réforme des retraites confirme la place de la Cipav comme caisse de retraite : le projet DELEVOYE prévoit la disparition de la CNAVPL mais le maintien des sections professionnelles dont la Cipav.

Au titre de l'unification du recouvrement, le calendrier du transfert du recouvrement des cotisations aux URSSAF a été revu dans le cadre du PLFSS 2020. Les cotisations continueront à être recouvrées par la Cipav pendant plusieurs années (date du transfert non arrêtée dans le PLFSS).

Enfin, la COG Etat/CNAVPL a été prolongée sur 2020.

Pour toutes ces raisons, la Cipav est sécurisée sur le long terme avec un niveau d'activité élevé au moins pour les cinq prochaines années.

Sébastien KRAWCZYK rappelle rapidement les évolutions du processus de recouvrement avec la mise en place d'une échéance unique au 15 octobre, le déploiement d'une politique « zéro chèque » et le lancement d'une politique de promotion de la dématérialisation.

Au niveau de la gestion interne, il est à noter des avancées majeures, notamment un nouveau dispositif collectif RH ainsi qu'une occupation de l'immeuble dorénavant uniquement par la Cipav ce qui permet de reprendre le projet de réaménagement.

Par ailleurs, les partenaires sont en évolution sur le recouvrement forcé, avec :

- La suppression des TASS au profit des pôles sociaux TGI depuis le 01 janvier 2019
- Le déploiement du GIE huissiers sur l'ensemble du territoire à compter de 2019
- La convention renégociée avec la SCP Nocquet pour la gestion du stock jusqu'au 31 décembre 2020
- Le partenariat avec l'ACOSS renforcé (mise en place de comité opérationnel régulier en lien avec le COPIL).

Laurence GALPIN rappelle que le conseil d'administration avait voté un budget de 52 483 364 € pour 2019. Sur ce montant, l'atterrissage prévu est de 47 487 141 €, soit un taux d'exécution budgétaire de 90 %. L'indicateur est en nette amélioration puisqu'il était à 84 % en 2018 et à 68 % en 2017.

Sébastien KRAWCZYK souligne que ces résultats démontrent que la Cipav maîtrise mieux l'évolution budgétaire du fait de projets mieux cadencés et des échéances mieux respectées.

Laurence GALPIN indique que trois directions concentrent 91 % du budget :

- 49 % DRH (95 % concernent les charges sociales et les salaires)
- 24 % Secrétariat Général (ces dépenses sont principalement liées aux honoraires d'avocats, d'huissiers, au bâtiment)
- 18 % DSI (dépenses liées principalement aux projets puis dans une moindre mesure aux infrastructures informatiques)

En ce qui concerne la DSI, des économies ont pu être réalisées sur certains projets permettant d'accélérer les investissements sur le projet TOSCA à budget constant (96 % d'exécution).

Le marché pour finaliser le nouveau SI TOSCA a ainsi pu être lancé dès l'été 2019.

Une opportunité de rééquilibrage entre les budgets investissements et fonctionnement s'est présentée pour financer les développements déjà réalisés en 2019.

De ce fait, il est proposé au conseil d'administration d'approuver ce transfert à hauteur de 680 000 €.

Martina KOST s'interroge sur ces économies réalisées sur le budget fonctionnement

Jean-Guy MESCHI explique qu'en fonction des évolutions réglementaires, il a été décidé de construire de nouvelles briques sur TOSCA (charges en investissement) plutôt que de faire de la maintenance sur l'ancien système d'information RAM (charges de fonctionnement). Il s'agit donc uniquement d'un transfert de charges.

Marie-Laure SCHNEIDER tient à féliciter les services du travail réalisé en amont pour arriver à un taux d'exécution budgétaire qui s'améliore d'année en année et qui est remarquable pour un organisme de sécurité sociale.

Le président met au vote du conseil d'administration le transfert d'un montant de 680 000 € de la dotation aux charges de gestion administrative vers la dotation aux investissements au titre de l'exercice 2019.

**Le conseil d'administration approuve à l'unanimité, au titre de l'exercice 2019, un transfert d'un montant de 680 000 € de la dotation aux charges de gestion administrative vers la dotation aux investissements, à savoir :**

- ☐ Budget de gestion administrative 2019 approuvé en décembre 2018

Charges de gestion administrative, hors amortissements	49 201 712 €
Investissements	3 281 652 €
<b>TOTAL</b>	<b>52 483 364 €</b>

- ☐ Budget de gestion administrative 2019 actualisé en décembre 2019

Charges de gestion administrative, hors amortissements	48 521 712 €
Investissements	3 961 652 €
<b>TOTAL</b>	<b>52 483 364 €</b>

Sébastien KRAWCZYK présente les grandes orientations du budget 2020 :

- La perspective d'une COG en 2020
- Des économies de gestion permettant de financer les investissements
- Des investissements cadencés dans le cadre du projet d'entreprise « Horizon 2022 »
- Un budget au final stable par rapport à 2019

Il est précisé qu'il s'agit du dernier budget hors COG.

Sébastien KRAWCZYK indique que les économies réalisées sur les frais de fonctionnement sont dues à différents facteurs :

- Un cadre permettant une meilleure maîtrise de la masse salariale
- Une meilleure visibilité sur les frais de gestion ACOSS
- Des bénéfices réalisés suite à la refonte des partenariats sur le recouvrement forcé
- Des économies importantes générées par les nouvelles politiques « production »

Dans le cadre du projet Horizon 2020, une phase d'investissement intensive a été opérée pour positionner la Cipav ; le projet d'entreprise a été mis en place pour structurer et cadencer ces investissements. En parallèle, la Cipav poursuit une politique de maîtrise des coûts en utilisant l'outil analytique pour identifier les processus de gestion à optimiser tout en promouvant la dématérialisation et en agissant pour la suppression du paiement par chèque.

Sébastien KRAWCZYK souligne que le budget 2020 (52 976 753 €) est quasiment stable par rapport au budget 2019 avec une variation de 1 % (493 000 €). Les frais de fonctionnement sont en baisse de 6 % permettant de financer 3 M€ d'investissement à budget constant.

Il attire ensuite l'attention des administrateurs sur la dotation CNAVPL qui ne couvre que 28 % des frais de fonctionnement de la Cipav.

Laurence GALPIN souligne que le budget (fonctionnement et investissement) se répartit principalement de la façon suivante :

- 49 % des dépenses concernent la direction des ressources humaines
- 26 % concernent la DSI
- 17 % concernent le secrétariat général
- 5 % concernent la direction de la production

Les charges sont en diminution de 6 % (- 3M€) ; les principales variations concernent :

- Le secrétariat général avec - 3 759 M€
- Les ressources humaines avec - 776 264 M€
- La DSI avec + 1 660 M€



Comme indiqué précédemment, les investissements augmentent de 105 % (+ 3 431 M€) du fait du réaménagement des locaux et de l'acquisition de logiciel métiers au niveau de la DSI pour porter les projets.

Sur la partie Production, 90% des dépenses concernent les envois et leurs affranchissements.

Des économies de gestion ont été réalisées du fait d'une maîtrise des dépenses liées au recouvrement (appel unique) mais également à la dématérialisation et à la baisse constante des paiements par chèque, et à moyen terme des courriers papier entrants et sortants. En effet, il est à noter la part de plus en plus importante des messages sécurisés (+ 25 000 courriels reçus depuis août 2019).

Sur la partie Ressources Humaines, la masse salariale évolue de 11 % entre le budget 2020 et l'atterrissage 2019.

66 % de la hausse du budget de la masse salariale (+ 1,7 M€) est en lien avec l'augmentation des effectifs en 2020. Le nombre de recrutements à concrétiser est de 22 au 31 décembre 2020, soit 20 en ETP moyen. Ces recrutements concernent principalement la DSI qui passerait de 39,20 ETP (atterrissage 2019) à 52,20 ETP (budget 2020).

L'objectif est d'atteindre la cible du schéma directeur SI qui prévoyait en 2016 une DSI composée d'une cinquantaine de collaborateurs.

Enfin, il est à noter une meilleure maîtrise des dépenses RH grâce à une forte baisse du GVT (glissement, vieillissement, technicité) qui passe à + 2,1 % en 2020 contre + 6 % en 2019.

Cette baisse est due au passage d'une logique d'évolution en fonction de l'ancienneté à une évolution en fonction des résultats (primes de performance et de résultat, prime de performance collective...).

Sur la partie Secrétariat Général, le budget diminue de 21 % sous l'effet :

- De nouvelles modalités d'évaluation des frais de gestion ACOSS
- D'une diminution de 49 % du coût du contentieux (honoraires huissiers)
- D'une diminution de 3 % des dépenses relatives aux litiges (honoraires avocats)

Sébastien KRAWCZYK rappelle la création du département Qualité et partenariats qui a pour objectif de définir et mettre en œuvre la démarche qualité de la Cipav et d'animer les relations partenariales.

Le budget 2020 de ce département comprend :

- Contribution GIP Union retraite 250 K€
- Nouvelles offres de services 150 K€ (systèmes de téléassistance...)
- Démarche qualité 100 K€ (enquêtes de satisfaction notamment)

Des investissements sont nécessaires pour positionner la Cipav sur le long terme, en cohérence avec le projet d'entreprise horizon 2022, à savoir :

- **Axe 1 : Une caisse à l'écoute et au service des Adhérents**

Pour ce faire, il est prévu le renforcement de l'accueil décentralisé avec une multiplication du nombre de réunions à destination des adhérents (RER, PAR, salons) ; mais aussi, la réorganisation de l'accueil au siège, la mise en place d'une campagne électorale plus dynamique et de nouveaux services à l'adhérent.

○ **Axe 2 : Une caisse performante et innovante**

En 2020, le budget de la DSI est prévu à 13 558 K€ ventilé à 89 % sur les projets et 11 % pour le maintien en condition opérationnelle (MCO).

Il est à noter une très forte augmentation du budget projets (+63 %), l'objectif affiché étant de finaliser le programme TOSCA en 2020.

Jean-Guy MESCHI rappelle que les travaux de l'applicatif TOSCA ont démarré en 2016. Aujourd'hui, un programme de livraison des dernières briques est prévu sur 2020. L'autorisation de dépenses proposée aux administrateurs permettra de couvrir l'ensemble du périmètre fonctionnel résiduel de TOSCA qui concerne trois domaines : la partie « adhérents », la partie « cotisations » au-delà du moteur de calcul mis en production, à savoir tous les aspects débit, le pilotage du plan de recouvrement et la partie « prestations » où la liquidation assistée par ordinateur (LAO) et le SI Carrières restent à compléter.

Martina KOST s'interroge sur le fonctionnement futur de la DSI face à la mise en place de tous ces nouveaux modules et à l'arrivée d'un nombre important de nouveaux salariés qui devront, dans un premier temps, suivre une formation pour être opérationnels.

Jean-Guy MESCHI reconnaît que la situation est complexe ; c'est la raison pour laquelle la Cipav met les moyens pour recruter les bonnes ressources.

Le directeur ajoute que paradoxalement, il est plus facile aujourd'hui d'intégrer de nouveaux informaticiens sur le nouveau système d'information de la Cipav car celui-ci est conçu selon les règles et les technologies standards.

Mohammed OUZZANI conseille à la Cipav de faire réaliser un audit sur TOSCA afin de s'assurer que les opérations entreprises correspondent bien aux exigences futures de la réglementation.

Le directeur tient à rassurer les administrateurs en rappelant que le nouveau système d'information TOSCA est créé pour une retraite qui fonctionne en points.

Dans la construction et dans la logique, resteront toujours les modules « adhérents » « cotisations » même si les moteurs de calcul doivent évoluer. Ensuite, le module « prestations » intègre le SI Carrières qui déverse les données en fonction des cotisations encaissées.

Mohammed OUZZANI recommande le recrutement de personnes expérimentées qui maîtrisent toutes les technologies SI.

Jean-Guy MESCHI rappelle que des audits architecture et infrastructure ont déjà été réalisés. Si un audit devait être effectué sur TOSCA, il se ferait sur la période 2020/2021 mais il précise que la Cipav est sur une logique de développement de micro-services qui répond aux risques d'évolution réglementaire de demain.

Martina KOST exprime une nouvelle fois sa crainte sur la charge de travail qui lui paraît trop importante au niveau de la DSI pour réaliser les opérations TOSCA, ce qui pourrait entraîner le départ de personnel.

○ **Axe 3 : Une caisse responsable et ouverte sur son environnement**

Dans ce cadre, le réaménagement des locaux est prévu pour le début de l'année 2020. Il comprendra la mise en place d'un nouvel accueil pour les adhérents et l'adaptation de l'environnement de travail pour mieux répondre aux besoins des salariés, soit un budget total de 500 000 €.

Par ailleurs, un nouveau dispositif conventionnel a été instauré permettant de fidéliser, encourager et valoriser les salariés. Un effort de formation du personnel a été mené à hauteur de 3 % des salaires.

Enfin, une démarche RSE a été lancée dans le cadre du projet d'entreprise Horizon 2022. A cet effet, un marché « collecte et tri des déchets » a été publié.

Le président met au vote des administrateurs la délibération suivante :

- Le conseil d'administration prend connaissance de la dotation de la CNAVPL pour 2020, soit 13 074 790 €
- Le conseil d'administration approuve le budget de gestion administrative 2020 suivant :

<b>Charges de gestion administrative, hors amortissement</b>	<b>46 264 161</b>
<b>Investissements</b>	<b>6 712 592</b>
<b>TOTAL</b>	<b>52 976 753</b>

Cette délibération est approuvée à l'unanimité.

#### 4.2 Dotation d'action sociale 2020

Sébastien KRAWCZYK indique que le taux de consommation de la dotation globale est estimé pour 2019 à 80 %. Celle de la CNAVPL a été consommée, quant à elle, à 100 %.

En 2019, plus de 1 600 aides ont été versées.

Les perspectives pour 2020 sont les suivantes :

- **Des efforts à poursuivre sur la productivité**  
Poursuite de l'amélioration des délais de traitement (3 mois en 2019)  
Poursuite de l'optimisation du processus de traitement des demandes (critères de décision...)
- **De nouvelles typologies d'aides à développer en 2020**  
Subvention aux associations venant en aide aux adhérents Cipav (50-100 k€)  
Aides au recours aux services de téléassistance (25-50k€)  
Expérimentation d'un accompagnement à l'aménagement de l'habitat (50-100k€)  
Accompagnement lors de la perte du conjoint (aide en attente versement pension de réversion) (100-150k€)

Michel VINCENT tient à faire part du travail remarquable réalisé par les équipes tant dans l'étude des dossiers que dans le suivi des décisions prises par la commission.

Il est proposé de reconduire à l'identique pour l'année 2020 les dotations d'action sociale 2019.

Le président met au vote du conseil d'administration cette proposition.

**Le conseil d'administration, à l'unanimité, reconduit à l'identique pour l'année 2020 les dotations d'action sociale 2019, à savoir :**

- **2 000 000 €** pour le régime complémentaire
- **100 000 €** pour le régime invalidité-décès.

Le prochain conseil d'administration se tiendra le **5 février 2020**.

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

Le Président,  
Philippe CASTANS

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Ph Castans', is positioned below the printed name of the President.