

LE MENSUEL DE LA FONDATION iFRAP

SOCIÉTÉ ■ CIVILE

Enquêter pour réformer N° 167

**12 travaux
pour 2017**

5

Sortir de la mauvaise GESTION PARITAIRE

Avril 2016 - 8 €

■ FONDATION
iFRAP

FONDATION POUR LA RECHERCHE
SUR LES ADMINISTRATIONS ET
LES POLITIQUES PUBLIQUES

5

Sortir de la mauvaise GESTION PARITAIRE

Le paritarisme français est à bout de souffle. C'est un système éclaté, comptant des dizaines de milliers de mandats paritaires, sujet aux financements opaques. Dans ce paritarisme, les partenaires sociaux n'ont pas joué le rôle qui aurait dû être le leur. Ils n'ont jamais proposé des pistes d'amélioration sérieuses du système, ni de réformes crédibles. Aucun d'eux n'a jamais remis en cause un fonctionnement et une gouvernance en panne depuis des années. Pourquoi ? Parce qu'au lieu de faire vivre le paritarisme, les organisations syndicales ont préféré en vivre en assurant la gestion courante du système.

Les centaines d'heures de négociations paritaires, largement médiatisées, n'aboutissent qu'à des mesures paramétriques là où elles devraient donner lieu, entre autres, à une refonte globale de la gouvernance paritaire.

Les dizaines de milliers de mandats paritaires et la mauvaise gestion qui va avec sont la source d'un surcoût considérable de la protection sociale française, et de la perte de confiance des Français dans les organisations syndicales.

Le paritarisme de gestion en particulier a perdu sa légitimité et doit disparaître au profit d'un paritarisme de négociation. C'est pourquoi la Fondation iFRAP émet les propositions suivantes :

- instaurer un chèque syndical en lieu et place de l'ensemble des financements actuels du paritarisme pour que les syndicats ne vivent plus que des cotisations de leurs adhérents ;
- rendre obligatoire la présentation d'un budget pour les organisations syndicales afin de faire apparaître clairement les subventions et aides publiques de toute nature ;
- supprimer le paritarisme de gestion pour passer à un paritarisme de négociation ;
- mettre les caisses d'Assurance maladie en concurrence ;
- prévoir un retour complet de la branche famille dans le giron exclusif de l'État* ;
- adopter un régime universel de retraite et supprimer l'ensemble des régimes spéciaux ;
- régionaliser Pôle emploi et mettre en place une assurance chômage unique ;
- externaliser au secteur privé l'accompagnement des demandeurs d'emploi ;
- confier aux seules entreprises et branches professionnelles la formation des salariés du privé.

* Voir l'étude « *Pour une allocation sociale unique* », Société Civile 166.

Qu'est-ce que le paritarisme ?

Le paritarisme se définit comme l'ensemble des relations entre les représentants du patronat et ceux des salariés présents, à parts égales, dans de nombreux secteurs comme la Sécurité sociale ou la formation professionnelle. Il concerne d'abord la concertation des acteurs et l'information des salariés, mais va jusqu'à ce que l'on appelle le paritarisme de gestion, ou cogestion d'organismes par les représentants des salariés et des employeurs (voir encadré p. 12). Cette gestion peut être purement paritaire (syndicats seuls), multipartite (syndicats, État, collectivités) et même s'étendre à d'autres acteurs comme les associations. Les mandats paritaires dans les régimes obligatoires sont principalement sociaux (Urssaf, CPAM, Cnav, etc.), économiques (Ceser, commission départementale des impôts, etc.) et juridiques (tribunaux des prud'hommes, tribunaux des affaires de Sécurité sociale, etc.) ou en lien avec la formation et l'emploi (Opca, Agefos PME, Pôle emploi, etc., voir schéma p. 13). Ce régime du paritarisme s'est développé en France au sortir de la Seconde Guerre mondiale, d'abord avec la création du régime complémentaire de retraite des cadres, l'Agirc, en 1947 puis avec celle de l'Unedic en 1958 et du régime complémentaire de retraite des non-cadres, l'Arrco, en 1961. Si la Sécurité sociale était déjà gérée par les organisations syndicales de salariés (héritage du CNR), il faut attendre l'ordonnance Jeanne-ney de 1967 pour voir les représentants du patronat prendre également part à sa gestion et ainsi pouvoir véritablement parler de paritarisme. Depuis, le paritarisme s'est étendu à un champ plus large que la seule Sécurité sociale : création de la formation professionnelle continue en 1971, généralisation des prud'hommes en 1979, puis des tribunaux des affaires de Sécurité sociale (Tass) en 1985, etc. Si la grande majorité des pays pratique une forme de paritarisme, tant en concertation qu'en gestion, l'exercice prend en France une ampleur exceptionnelle. Cette présence de représentants des salariés et des employeurs dans les instances de négociation

et/ou de gestion est prévue par une multitude de lois, de codes et de décrets : Code de l'éducation, Code du travail, Code de la construction et de l'habitat, Code de la Sécurité sociale, Code de la santé publique, Code de l'action sociale et des familles, ordonnance du 21 août 1967, ordonnances des 4 et 19 octobre 1945, loi du 13 août 2004, convention médicale, loi du 17 juillet 2001, accords nationaux interprofessionnels, conventions nationales d'objectifs et de gestion, décret du 1^{er} décembre 2000, statuts des caisses de Sécurité sociale, etc.

Mais la gestion paritaire est aussi marquée par la constante immixtion de l'État dans les instances et dans la politique des organismes, tant dans les négociations que dans la gestion, comme lorsque l'État abaisse la retraite à 60 ans en 1982, déstabilisant les régimes complémentaires, ou impose en 1996 les projets de lois de financement de la Sécurité sociale (PLFSS) qui encadre l'évolution des dépenses d'assurance maladie. Le plus récent exemple de l'intervention de l'État est la création en 2008 du RSI et les dysfonctionnements qui ont suivi.

Les syndicats, en tant que gestionnaires de la Sécurité sociale, auraient dû devant les difficultés bien connues de cette dernière, alerter les gouvernements successifs et repenser le système. Pourtant, il apparaît qu'ils n'ont pas été à la hauteur de cette tâche : le déficit de la Sécurité sociale a atteint les 12,8 milliards d'euros en 2014 pour 161 milliards d'euros de dettes et les dépenses de protection sociale représentent plus de 32 % du PIB français¹. Les syndicats ont préféré assurer la gestion courante du système, ce qu'on ne leur demandait pas.

Cette situation se retrouve notamment dans la distribution des rôles. Les partenaires sociaux sont en effet associés à tous les niveaux de la protection sociale. Pourtant, seulement 17 % de ces dépenses sont aujourd'hui déterminées directement par eux (Unedic et régimes complémentaires de retraites), ce qui est en contradiction totale avec l'importance de ces derniers dans le système.

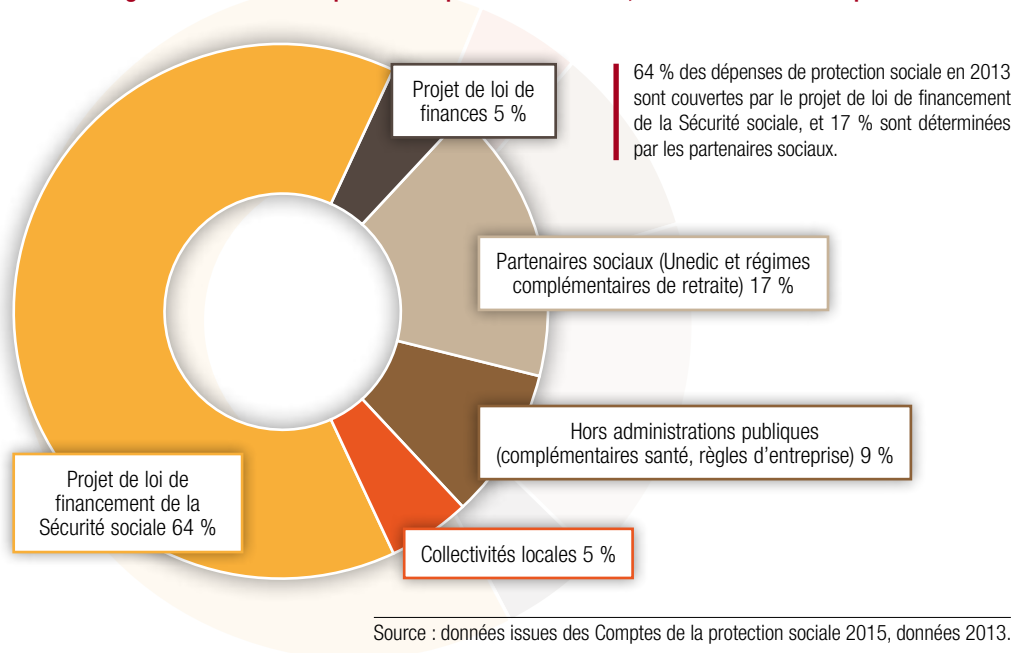
■ 1 À titre de comparaison, dans l'État de Singapour, qui abrite un des systèmes de soins les plus réputés au monde, les dépenses de santé ne représentent que 4,5 % du PIB.

■ 2 (Voir p. 11) Source : Conseil d'analyse économique, Gouverner la protection sociale : transparence et efficacité.

■ 3 (Voir p. 11) Arnaud Richard, président de la mission, ouverture du cycle des auditions, jeudi 8 octobre 2015.

■ 4 (Voir p. 11) Mme Lydia Zummelli-Brovelli : « Il est ressorti des entretiens que nous avons menés que les organisations salariales et patronales éprouvaient les plus grandes difficultés à recenser les lieux dans lesquels elles désignaient des mandataires et qu'aucune ne possédait une liste globale de ces lieux », Assemblée nationale, audition du jeudi 8 octobre 2015, Mission d'information sur le paritarisme.

La gouvernance des dépenses de protection sociale, en % du total des dépenses²



Cela n'a échappé ni aux organisations syndicales, conscientes de leurs manquements, ni aux parlementaires qui travaillent actuellement à une mission d'information sur le paritarisme. L'objectif de cette mission est clair : « rendre plus efficace ce qui est aujourd'hui le

copilote de notre modèle social »³. Les organisations syndicales françaises doivent en effet disposer d'une feuille de route décrivant leurs missions de manière précise si l'on veut qu'elles puissent jouer pleinement leur rôle.

Combien de mandats paritaires ?

Combien y a-t-il exactement de mandats paritaires en France ? Personne ne le sait vraiment, ni même les organisations syndicales, qui se sont révélées incapables, lorsqu'interrogées par l'association « Réalité du dialogue sociale » (RDS), de recenser les lieux dans lesquels elles siègent et encore moins de fournir une liste exhaustive des mandats qu'elles détiennent⁴. Ce sont 74 000 mandats paritaires qui sont clairement identifiés, dont plus de 40 000 rien que pour la Sécurité sociale. Mais le nombre véritable de mandats de représentation (champ plus large que le paritarisme au sens restrictif, avec notamment les instances où siègent les seuls représentants patronaux, ou les seuls représentants des sala-

riés, ou les deux avec des associations⁵, etc.) serait d'environ 168 000 mandats d'administrateurs en estimation basse et jusqu'à 200 000 en estimation haute⁶. La branche métallurgie par exemple, regroupe à elle seule environ 30 000 mandats⁷. Ces derniers sont d'ailleurs tellement nombreux, que les organisations syndicales n'arrivent pas à désigner assez de mandataires. Ces 30 000 mandats sont détenus par environ 5 000 mandataires « dans des instances qui, au fil des années, se sont empilées à la manière d'un millefeuille, compromettant gravement la qualité du dialogue social »⁸. Une réalité que conteste le député socialiste Jean-Marc Germain, rapporteur de la mission d'information sur le paritarisme, qui a déclaré lors d'une audi-

■ 5 Il faut d'ailleurs noter que, contrairement aux syndicats, les associations ne sont absolument pas tenues d'être représentatives.

■ 6 Estimation de l'association RDS, Assemblée nationale, audition du jeudi 8 octobre 2015, Mission d'information sur le paritarisme.

■ 7 Source : Assemblée nationale, audition du jeudi 8 octobre 2015, Mission d'information sur le paritarisme.

■ 8 Propos de Mme Lydia Zummelli-Brovelli de l'association RDS, audition du jeudi 8 octobre 2015, Mission d'information sur le paritarisme.

tion sur la question du paritarisme : « *La démocratie n'a jamais trop de représentants qui siègent, tout dépend comment est géré l'argent public et ce n'est pas le nombre de représentants qui pose un problème.* »⁹ Mais ce nombre, qui découle du

trop grand nombre d'instances, est évidemment un problème, d'autant plus qu'il n'existe aucune donnée sur l'efficacité de ces mandats : les mandataires sont-ils réellement présents ? Combien d'heures consacrent-ils à leurs mandats ?

Les mandats paritaires clairement identifiés

Mutualité sociale agricole	28 200	
Formation initiale	18 543	
Juridictions paritaires	10 754	
Formation professionnelle	6 000	
Assurance maladie	4 000	
Caf	2 500	
Recouvrement des cotisations	2 000	
Assurance retraite	1 900	
Assurance chômage	1 223	
Total	74 920	

Note : Il s'agit ici des mandats paritaires relevant des régimes obligatoires. Pour le détail de ces chiffres, voir en annexe sur le site de la Fondation iFRAP : www.ifrap.org/emploi-et-politiques-sociales/paritarisme-les-mandats-identifies

Le paritarisme de gestion

Le paritarisme concerne la concertation des acteurs mais va jusqu'à ce que l'on appelle le paritarisme de gestion, ou cogestion d'organismes par les partenaires sociaux. Ce paritarisme de gestion s'exerce principalement dans les régimes obligatoires, le domaine de la retraite complémentaire, l'assurance chômage, la formation professionnelle, le logement social à travers le 1 % logement. À la différence des quatre branches de la Sécurité sociale, les partenaires sociaux bénéficient d'une autonomie de leur gouvernance, de leur budget et de leur organisation.

Dans le domaine de la retraite complémentaire par exemple, les caisses bénéficient d'un statut juridique taillé *ad hoc*. Ce sont des « *personnes morales de droit privé à but non lucratif* »¹⁰ mais elles sont pourtant obligatoires¹¹. Chaque caisse est affiliée à la fédération Agirc/Arrco, mais ces caisses sont des branches des groupes de protection sociale paritaires comme Malakoff Médéric, Humanis, AG2R La Mondiale, etc. Ces groupes de protection sociale fonctionnent eux aussi avec des conseils d'administration paritaire (association sommitale). Ces groupes proposent d'autres services : assurance, épargne, complémentaire santé, etc. Une organisation qui doit garantir une vraie muraille de Chine entre les activités obligatoires et les activités commerciales. Or, si sur le plan comptable, ces activités sont bel et bien séparées, les clients eux font difficilement la distinction entre ces différentes branches. D'autant plus que des publicités pour les autres activités du groupe sont régulièrement jointes aux courriers concernant les retraites.

Dans le but de clarifier les choses, en février 2012, les partenaires sociaux signaient un accord qui prévoyait « *une gestion paritaire exemplaire [confortant] la place et le rôle des partenaires sociaux dans la démocratie sociale, et [renforçant] ainsi leur légitimité dans la création de normes par la négociation* ». Cette gestion exemplaire passait par une dissociation des rôles d'administrateur (paritarisme de gestion) et de porte-parole (paritarisme de négociation).

Pourtant, en 2015, lors des négociations autour des retraites complémentaires, on trouvait autour de la table des représentants des organisations syndicales et professionnelles également administrateurs Arrco, Agirc, membres du Cese ou du Cor. La vraie difficulté est la très lente évolution du paritarisme de gestion : le 1 % logement fonctionnait encore récemment avec une vingtaine d'organismes collecteurs (les CIL), les retraites complémentaires se regroupent progressivement. Pourtant, dans ces domaines les cotisations sont uniformisées depuis longtemps. Mais si les partenaires sociaux veulent bien réduire les coûts de collecte et de gestion, ces réformes doivent être faites sans « *casse sociale ni licenciements* ».

■ 9 Audition du jeudi 8 octobre 2015, Mission d'information sur le paritarisme. La dernière partie de la phrase est d'ailleurs tronquée et réécrite dans le compte rendu écrit, pourquoi ? Elle devient en effet « et de l'emploi qui est fait de ces instances ».

■ 10 Statuts de l'Agirc et de l'Arrco.

■ 11 Loi n° 72-1223 du 29 septembre 1972 portant généralisation de la retraite complémentaire au profit des salariés et anciens salariés.

La galaxie des mandats paritaires (extrait de la représentation des mandats du Medef 44)

	Mandats de consultation	Mandats de gestion	Fonctions juridictionnelles
Protection sociale et logement			
Santé/sécurité au travail/ famille et retraite	CPAM, Comité régional de prévention des risques professionnels, Observatoire régional de la santé au travail	Carsat, ARS, Ugecam, Aract Groupement interprofes. de santé au travail, Cnaf, Caf, Acoass, Centre de formation de l'Accoss, Urssaf, Centre régional de formation des organismes de Sécurité sociale	Tribunaux des affaires de Sécurité sociale Tribunal du contentieux de l'incapacité
Logement	Direction régionale de l'Environnement, de l'Aménagement et du Logement	Comités interprofessionnels du logement	
Développement de l'emploi			
Accès/retour à l'emploi	Pôle emploi (IPR), Apec, Commission paritaire interprofes. régionale pour l'emploi, Direction régionale des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi (CDIAE)		Prud'hommes
Contentieux	Directe (médiateurs conflits collectifs, Com. Rég. Conciliation)		
Handicap	Maison du handicap	Groupe interprofes. régional pour la promotion de l'emploi des personnes handicapées	
Développement des compétences			
Formation		IUT Faculté sciences et techniques	
Organismes collecteurs et d'information	Cesi, Rectoriat Académie, (Conseil académique, Jury CFG, CET)	Fongecif, Opcalia, Assoc. de gestion du conservatoire national des arts et métiers, Centre animation ressources d'information sur la formation - observatoire régional emploi formation	
Développement économique			
Environnement	Agence de l'eau		Tribunaux de commerce
Développement du territoire	Conseil économique, social et environnemental régional Région (Comité consultatif régional pour la recherche et le développement technologique)	Chambre de commerce et d'industrie territoriale, Chambre de commerce et d'industrie de région	

Carsat : Caisse d'assurance retraite et de santé au travail ; ARS : Agence régionale de santé ; Ugecam : Union générale des caisses d'assurance maladie ; Aract : Agence régionale pour l'amélioration des conditions de travail ; Cnaf : Caisse nationale d'allocations familiales ; Caf : Caisse d'allocations familiales ; Acoass : Agence centrale des organismes de Sécurité sociale ; Urssaf : Union de recouvrement des cotisations de Sécurité sociale et d'allocations familiales.

Extraction comptable des « frais liés aux administrateurs » dans les organismes de Sécurité sociale (en milliers d'euros)

	Régime général	Régime social des indépendants (RSI)	Mutualité sociale agricole (MSA)	Régime des mines	Régimes spéciaux	Total	En %
Assurance des administrateurs	205	5	171	2	11	395	1
Vacations	5 351	260	4 037	48	101	9 796	15
Pertes de salaires et de gains	3 278	532	922	33	390	5 155	8
Cotisations sociales	1 501	14	327	20	21	1 883	3
Voyages et déplacements	10 219	1 959	6 460	590	1 139	20 366	32
Frais d'organisation des élections	-	-	3 235	-	359	3 595	6
Autres frais	3 031	126	11 406	3	310	14 877	23
Formation des administrateurs	3 748	158	-	936	-	4 842	8
Secrétariat technique	2 809	-	-	282	7	3 098	5
Total	30 141	3 054	26 560	1 914	2 338	64 006	100

Source : rapport Perruchot.

Combien coûtent les mandats paritaires

À la question du député Jean-Marc Germain¹² « existe-t-il une administration et un document qui recense l'ensemble des activités relevant du paritarisme, une sorte de jaune budgétaire précisant les montants alloués, le coût de gestion des organismes,

le nombre de salariés, le nombre d'élus syndicaux et patronaux, etc. ? » lors des auditions de la mission parlementaire sur le paritarisme, le représentant de la direction générale du Travail a répondu : « Je ne crois pas qu'un tel document existe. »

15

Les frais liés aux administrateurs pour les organismes

Le rapport Perruchot de 2011 sur le financement des syndicats, enterré par les députés sous la pression du gouvernement, avait chiffré le coût des mandats paritaires de la seule Sécurité sociale à 65 millions d'euros par an. Mais ce chiffre est encore très loin de la réalité, surtout si on le rapporte au nombre d'administrateurs de la Sécurité sociale (40 000). Selon nos estimations, le véritable montant serait compris entre 100 et 200 millions d'euros.

Il est étonnant que le premier poste de dépenses soit l'organisation des voyages et les frais de déplacement, qui coûtent chaque année la bagatelle de 20 millions d'euros. Ce constat repose sur deux réalités : le remboursement aux administrateurs de leurs frais de déplacement et l'organisation d'assemblées générales et de conseils d'administration. Le remboursement des frais de déplacement (transport et hôtel) peut être détourné. Or, certains administrateurs, résidant pourtant à Paris, n'hésitent pas à déclarer venir de leur résidence secondaire pour augmenter artificiellement la distance parcourue et donc l'indemnité. En 2014 l'ancienne directrice de la Cnav, Danièle Karniewicz, a été accusée d'avoir bénéficié de remboursement pour ses frais de transport à la fois par la Cnav et la CFE-CGC. L'élue syndicale s'en est défendue devant la justice et il n'a pas été reconnu de manœuvre frauduleuse. Reste le sentiment d'un faible contrôle sur des dépenses portant sur des dizaines de milliers d'euros sur fond de règlement de comptes syndical. Le pendant de cette dépense, c'est le coût de l'organisation des séminaires et

conseils d'administration qui se répercutent sur les frais de gestion des organisations de protection sociale. S'il est évident que l'organisation de conseils d'administration de plusieurs centaines de personnes ne peut se faire que dans des lieux adaptés, comme des grands hôtels et centres de congrès qui sont très chers, cela donne lieu, parfois, à des dérives choquantes. Par exemple, par un communiqué du 16 janvier 2014, les syndicats en grève de l'Urssaf de Basse-Normandie dénonçaient les réunions de la direction « dans les casinos de Bagnoles de l'Orne ou de Granville, les séjours dans les beaux hôtels de la côte, ou encore la réunion du conseil d'administration au centre de thalassothérapie Thalazur de Ouistreham ». Ces dérives sont difficilement acceptables, surtout de la part de représentants élus gestionnaires d'un système en déficit chronique et endetté. Il n'est pas une seule fois fait mention des remboursements liés aux frais de paritarisme dans le Projet de loi de finances de la Sécurité sociale (PLFSS), ni dans les comptes annuels de l'Accoss, organisme gestionnaire de la trésorerie de la Sécurité sociale, ni dans les états financiers de la Cnav, ni dans ceux de la Cnaf, ni dans le rapport de gestion de l'Arrco, ni dans les comptes de l'Unedic, etc. Pourtant, l'accord national interprofessionnel (ANI) sur la modernisation et le fonctionnement du paritarisme de 2012 prévoit à son article 5 que les remboursements de frais « font l'objet d'une publication au sein de l'organisme paritaire » et que « l'organisme paritaire doit assurer la traçabilité de ces remboursements ».

■ 12 Assemblée nationale, audition du jeudi 8 octobre 2015, Mission d'information sur le paritarisme.

Estimation du financement des organisations représentatives par le paritarisme
 (principales organisations niveau confédéral) **2010** (en K€)

	MEDEF	CGPME	UPA	CFDT	CFE- CGC	CFTC	CGT	FO	Total
Fongefor	8 397	4 716	1 461	2 902	2 902	2 902	2 902	2 902	29 084
Opcas (et autres organismes)	1 100	473	184	3 698	3 698	3 698	3 698	3 698	20 247
Sous-total formation professionnelle (A)	9 497	5 189	1 645	6 600	6 600	6 600	6 600	6 600	49 331
Accoss	221	159	167	109	109	109	109	109	1 092
Cnaf	246	162	179	117	117	117	117	117	1 172
Cnam	1 389	346	999	547	547	547	547	547	5 469*
Cnav	59	59	59	35,4	35,4	35,4	35,4	35,4	354
Sous-total : régime général de sécurité sociale (B)	1 915	726	1 404	808	808	808	808	808	8 087
Total (A)+(B)	11 412	5 915	3 049	7 408	7 408	7 408	7 408	7 408	57 418
Agirc	68	75		77	95	73	74	71	533
Arrco	64	71	64	90	90	91	84	96	650
Unedic	1 407	469	469	469	469	469	469	469	4 690
Agefiph	147	21		40	40	40	40	40	368
Apec	458			92	92	92	92	92	918
Autres	60	77		27,4	27,4	27,4	27,4	27,4	274
Total partiel : protection sociale et emploi (C)	2 204	713	533	795	813	792	786	795	7 433
Logement social (UESL et ANPEEC) (D)	596	310		652	555	583	652	567	3 915
Total = (A)+(B)+(C)+(D)	14 212	6 938	3 582	8 856	8 777	8 784	8 847	8 771	68 766
Totaux des flux financiers du paritarisme au niveau confédéral	24 732			44 034					68 766
Ensemble des ressources des organisations confédérales nettes	42 094	5 960	25 490	56 802	10 970	20 725	55 627	23 300****	
Ensemble des ressources des organisations confédérales brutes	42 875	7 436	25 202	56 949	19 425	22 279	88 820		
Part des recettes du paritarisme sur l'ensemble des ressources confédérales	33,15 %	93,30 %	14,21 %	15,55 %	45,18 %	39,43 %	9,96 %		
Financements des organisations de niveau fédéral**	20 955			38 966					59 921
Grand total organisations précédentes et autres organismes***	45 687			83 000					128 687

Les financements concernent uniquement le niveau confédéral.
 * Interrogée, la Cnam-TS a déclaré avoir versé 12,5 millions d'euros pour 2014.

** Autres centrales syndicales et niveaux inférieurs des fédérations

*** Ordre de grandeur des moyens multiniveaux

**** Ressources financières de 2009, le bilan 2010 étant indisponible

Note : Calculs iFRAP à partir des données du rapport Perruchot.

Les versements aux organisations syndicales

Les différents organismes ont été interrogés par la Fondation iFRAP à ce sujet, et seules la Cnav et la Cnam-TS ont déclaré verser respectivement en 2014 un peu plus de 1,7 million et 12,5 millions d'euros aux organisations paritaires au titre du financement du paritarisme¹³. La MSA n'a pas souhaité répondre.

La formation professionnelle est le seul secteur paritaire à tenter la transparence¹⁴ en publiant les sommes distribuées par l'asso-

ciation de gestion de Fonds national de gestion paritaire de la formation professionnelle (Fongefor). Comme il n'existe aucun document présentant l'ensemble des montants alloués par le paritarisme aux partenaires sociaux, la seule solution pour avoir une estimation de ce coût est de recouper le peu d'informations disponibles. La Fondation iFRAP a procédé à une estimation du financement des organisations représentatives (voir page 16).

Le financement opaque du paritarisme

Dans la foulée du rapport Perruchot, le financement du paritarisme se devait d'être revu et simplifié. Mais à la place, les syndicats et le gouvernement ont décidé de la création d'un fonds de financement mutualisé des organisations syndicales de salariés et des organisations professionnelles d'employeurs par la loi du 5 mars 2014, puis par le décret du 28 janvier 2015¹⁵ pouvant s'élever jusqu'à 138 millions d'euros ; fonds alimenté par une ponction supplémentaire sur les entreprises depuis le 1^{er} janvier 2015 (taxe de 0,016 % sur la masse salariale, alors même que syndicats et gouvernement exhortent les entreprises à embaucher).

Cette nouvelle taxe est censée remplacer l'ensemble des anciens prélèvements sur la formation professionnelle, mais avec une astuce de taille : en cas de reprise de l'activité économique, les entreprises embaucheront et les recettes du fonds exploseront littéralement, au plus grand bénéfice des organisations syndicales et patronales. Qui peut sérieusement penser que ces dernières consentiront alors à baisser le taux de la taxe ? Personne.

La création de ce fonds a donné lieu à des débats mettant en lumière la dépendance des syndicats français vis-à-vis de la manne financière que représente le paritarisme comme on le voit dans le tableau page 16.

Le fonds venait en effet se substituer au Fongefor¹⁶ et est entré en vigueur au 1^{er} janvier 2015. Mais alors *quid* des versements du Fongefor pour 2015 ? À six voix contre deux, les organisations paritaires membres du conseil d'administration du Fongefor ont renoncé à encaisser les contributions pour 2015 afin d'éviter un double versement, en accord avec la décision du ministère du Travail. La CGT et la CGPME se sont alors estimées « *spoliées* ».

D'autres contributions viennent compléter ce mécanisme et complexifier d'autant le système. Indépendamment de sa contribution au fonds (23 millions d'euros), l'État subventionne en effet également le paritarisme par d'autres biais. Il participe notamment, à hauteur de 8 millions d'euros, au financement des prud'hommes (gérés paritairement) ou encore aux « *subventions ponctuelles au titre des échéances électorales* » et cela sans que les montants des enveloppes ne soient connus. De même, presque aucune donnée chiffrée s'agissant des contributions des collectivités territoriales en direction des organisations syndicales n'est accessible. Ces dernières fournissent pourtant toutes sortes d'aides : mise à disposition de locaux, subventions diverses aux associations proches des syndicats, etc.

■ 13 La Cnav précise que ces dépenses regroupent les charges suivantes : vacation, pertes de salaires et gains, cotisations sociales acquittées à ce titre, déplacements et autres frais (locations de salle, de matériel informatique, indemnités repas) ainsi que les subventions versées au titre du financement d'un secrétariat technique.

■ 14 Voir plus bas, « Le financement opaque du paritarisme ».

■ 15 Décret n° 2015-87 du 28 janvier 2015 relatif au financement mutualisé des organisations syndicales de salariés et des organisations professionnelles d'employeurs.

■ 16 Fonds de gestion de la formation professionnelle.

Financement des syndicats : l'exception française

La faible part des cotisations des adhérents dans les ressources des syndicats français est une exception en Europe. Cette situation est d'ailleurs typiquement française, comme le note le rapport Perruchot. Les cotisations des adhérents des syndicats européens représentent en effet plus de 80 % en moyenne de leurs ressources et elles sont beaucoup plus importantes qu'en France avec plus d'un milliard d'euros en Allemagne, en Italie ou en Grande-Bretagne contre à peine 250 millions en France. Cet écart vient principalement du très faible taux de syndicalisation français avec moins de 5 % d'adhérents à un syndicat dans le privé et 15 % dans le public, contre 80 % en Suède ou encore 25 % en Grande-Bretagne. Les organisations syndicales possédaient en 2014 pour 372,6 millions d'euros d'actifs.

Enfin, les organisations de salariés et d'employeurs représentatives au plan national et interprofessionnel, reçoivent, au titre de la gestion paritaire, des subventions forfaitaires pour la gestion des secrétariats techniques et des actions de formations des conseillers. Les syndicats de patronat et de salariés signent une convention financière avec chacun des organismes paritaires et fixent les modalités de la contribution financière allouée pour le financement des activités concernées.

Il convient d'analyser avec prudence les comptes des organisations, car les critères retenus pour élaborer les rapports d'activité peuvent être légèrement différents. Cependant, on peut souligner de grandes disparités quant aux ressources des organisations syndicales et patronales. Si le Medef est largement financé par les cotisations de ses adhérents, à l'inverse, l'UPA, la CFTC, la CGT et FO vivent en grande majorité des subventions de l'État. Est-ce une situation normale ? Pourtant, la logique voudrait que les ressources financières des organisations syndicales reposent en premier lieu sur les cotisations de leurs adhérents, même si celles-ci sont insuffisantes pour effectuer leur mission d'intérêt général, puisque l'ensemble des décisions des partenaires sociaux bénéficient à tous les salariés, qu'ils soient syndiqués ou non. Des sources de financement propre au paritarisme complètent donc, beaucoup trop largement, les cotisations des adhérents. La part des cotisations des adhérents, qui devrait selon toute logique occuper la première place, n'est pas prépondérante dans toutes les organisations syndicales (40,2 % en moyenne, 34 % pour la

CGT) et patronales (32,1 % en moyenne, 62,7 % pour le Medef).

Il est évident qu'un syndicat patronal ou de salarié, indépendant grâce à ses cotisations, est beaucoup plus légitime et représentatif qu'un syndicat sous perfusion étatique.

Les organisations syndicales sont d'ailleurs bien conscientes de leurs manquements. L'ANI sur la modernisation et le fonctionnement du paritarisme, signé le 17 février 2012, est éclairant. Dès le préambule, les partenaires sociaux font un état des lieux du paritarisme de gestion, qui recouvre selon leurs propres dires « *une grande disparité, que ce soit dans les modes de gouvernance des différents organismes, dans leur mode de financement ou encore dans les moyens de contrôle dont ils sont dotés* ». Ils semblent prendre conscience que « *cette hétérogénéité est sans doute pour partie à l'origine des critiques dont il fait parfois l'objet* ». Les syndicats français auront quand même attendu 2012 pour estimer qu'il serait « *souhaitable que chaque organisme se dote d'outils destinés au contrôle de son organisation, de son fonctionnement et de sa gestion* ». Ses outils sont les suivants : un service d'audit interne, une obligation d'audit externe à chaque renouvellement du conseil d'administration ainsi que la publication de rapports d'activité à destination des affiliés. Jusque-là les seuls contrôles étaient ceux de l'Igas et de la Cour des comptes. Ces outils doivent permettre de lever le voile sur le patrimoine des organisations syndicales et professionnelles qui déclaraient pour 372,6 millions d'euros d'actifs en 2014 dont des châteaux en région parisienne pour la CGT, la CFDT et FO.

Unedic : exemple d'abus en matière de financement du paritarisme

Le jeudi 28 janvier 2016, lors du conseil d'administration de l'Unedic, les syndicats de salariés et patronaux se sont unanimement attribué 4,5 millions d'euros de « dotation ». Pourtant, le 19 janvier 2016, soit neuf jours avant, la Cour des comptes dénonçait ce système et réclamait la fin de ces « dividendes ». La Cour notait alors : « Les dotations comportent une dotation annuelle et une dotation exceptionnelle qui est reconduite chaque année depuis 2009, ce qui est contradictoire avec la notion de caractère exceptionnel. La création d'un nouveau mécanisme de financement du paritarisme par la loi du 5 mars 2014, fondé sur une cotisation de 0,016 % sur les salaires, pose désormais la question du maintien à terme d'un financement particulier au sein de l'Unedic ».

Les coûts induits par la gestion paritaire

Une gestion RH accommodante

Au-delà de ces coûts directs se trouvent les coûts induits par la gestion paritaire. Les syndicats gestionnaires sont accommodants avec les salariés des caisses, comme en témoigne le temps de travail annuel, le taux d'absentéisme et les salaires élevés. À titre d'exemple, la Cour des comptes¹⁷ relève que « La durée conventionnelle de travail se situe, dans les organismes de Sécurité sociale questionnés lors de l'enquête, autour de 1 550 heures par an, soit en deçà de la durée prévue par le Code du travail de 1 607 heures ». De même « l'absentéisme est significativement supérieur dans les organisations officielles, pour des raisons sans doute liées aux conditions de l'arbitrage entre travail, santé et loisir, qui y sont très favorables (comme elles le sont dans le secteur public), du fait d'un maintien de l'intégralité du salaire pendant plus longtemps et de l'absence de risque de perte d'emploi ». Résultat, dans les Caf, le taux d'absentéisme maladie (nombre de jours d'arrêt rapporté au nombre d'heures travaillées) varie du simple au triple : 3,64 % dans la Creuse à 8,33 % à Paris (2011).

Les rémunérations sont également intéressantes, car même si, à l'instar des fonctionnaires, la valeur du point n'a pas évolué depuis 2010¹⁸, les salaires ont quand même augmenté grâce à la progression à l'ancienneté. Les rémunérations commencent à 1 369,40 € brut mensuels mais concernent moins de 300 personnes. La majorité des salariés de la Sécurité sociale (employés et cadres de niveau 3, 4, 5A et 5B, soit 106 481 personnels) touchent entre 1 549,59 € et 4 093,79 €. Les salariés de la Sécurité

socialisée bénéficient également d'un 13^e mois de salaire, en vertu de la convention collective.

Les syndicats gestionnaires ne font pas non plus de plans sociaux, alors que le nombre important d'agents, couplé à des rémunérations élevées, est un des facteurs clef du renchérissement du système : la Sécurité sociale à elle seule emploie 157 347 agents¹⁹. L'ancienneté moyenne des agents était d'ailleurs de 19,5 ans en 2014 et 71,1 % des agents avaient plus de dix ans de maison.

Enfin, les syndicats n'ont pas suffisamment participé à la réorganisation du système. La Cour des comptes note à cet effet dans son rapport sur la Sécurité sociale pour 2015 que « la départementalisation des CPAM et des Caf et la régionalisation des Urssaf ont constitué une évolution très significative dans un paysage organisationnel jusque-là généralement figé. **Pour autant, les redistributions d'activités et les refontes des modes de gestion comme la restructuration des implantations sont restées encore la plupart du temps limitées.** Les disparités de taille et de performance restent de fait considérables. Les objectifs qui leur sont fixés en termes de restitutions d'emploi et d'économies de gestion imposent ainsi aujourd'hui à chaque branche de définir de nouveaux modèles d'organisation, à même de tirer tout le parti des fusions déjà effectuées et de poursuivre le regroupement des caisses de base qui n'auraient pas la taille critique, en profitant des opportunités que procure l'évolution des processus de production pour engager des mutualisations beaucoup plus fortes à tous les niveaux ».

■ 17 Les Caf au bord de la rupture : la gestion paritaire est dépassée, 21 mars 2013, www.ifrap.org

■ 18 La valeur du point s'établit à 7,20738 €

■ 19 Source : Ucanss, Le personnel des organismes de Sécurité sociale, situation au 31/12/2014.

Une complexité accrue qui accroît les frais de gestion

Avec ses multiples caisses, le paritarisme contribue à augmenter la complexité et le coût de gestion du système social français. La gestion de l'assurance maladie obligatoire et complémentaire a coûté 12,5 milliards d'euros en 2011²⁰ (dont 4,87 milliards d'euros de masse salariale) et aujourd'hui de 13,7 milliards d'euros, ce qui fait de notre pays l'un des plus dépensiers au monde avec les États-Unis²¹. Cela s'explique en partie par la distinction qui est faite entre régime obligatoire et régime complémentaire. Il s'agit là d'un facteur supplémentaire de renchérissement du système par les doubles traitements des dossiers qu'elle entraîne. Ce sont en effet au total 86 opérateurs qui gèrent 14 régimes obligatoires d'assurance maladie et 682 opérateurs²² qui gèrent les régimes complémentaires.

Idem pour notre système de retraite. Au total, on compte 37 régimes de retraite en France. Les coûts actuels de gestion sont estimés entre 5 et 6 milliards d'euros, soit entre 1,6 et 2 % des prestations d'ensemble servies, alors que les statistiques d'Eurostat indiquent que la moyenne de l'UE est de 1,19 %, 0,72 % en Suède et 1,23 % en Allemagne. Le coût de gestion global brut en % des prestations et cotisations en 2010 est de 1,16 % pour la Cnav, de 3,72 % pour l'Arrco et de 1,82 % pour l'Agirc.

Même analyse pour la formation professionnelle dont le budget global s'élève à 32 milliards d'euros dont 13,79 milliards sont financés par les contributions obligatoires des entreprises. La formation professionnelle est un secteur atomisé dans lequel les acteurs et les financements se sont multipliés pour aboutir à un système excessivement complexe²³. La loi du 5 mars 2014 relative à la formation professionnelle a tenté de rationaliser le périmètre dans lequel

interviennent les syndicats. Désormais :

- l'État, les régions et les partenaires sociaux sont regroupés au sein d'instances de concertation, le conseil national de l'emploi, de la formation et de l'orientation professionnelle (Cnefop) et de comités régionaux (Crefop) ;
- le Copanef est le comité interprofessionnel pour l'emploi et la formation. Il définit des politiques paritaires dans le domaine de la formation, les politiques mises en œuvre par fonds paritaire de sécurisation des parcours professionnels (FPSPP) et élabore les formations éligibles au nouveau compte personnel de formation (CPF). Il se décline au niveau régional en Coparef ;
- les Opca, organismes paritaires collecteurs agréés, collectent les cotisations et financent le CPF ;
- les Fongecif/Opacif gèrent les congés individuels de formations (Cif) ;
- les Octa collectent la taxe d'apprentissage ;
- l'Agefiph s'occupe de la formation des personnes handicapées.

Cette réforme affichait vouloir « *remplacer des obligations fiscales (obligation de dépenser) par des obligations sociales (obligation de faire)* » en faisant évoluer le financement de la formation professionnelle continue (financement direct des actions de formations et versement à un Opc unique) mais force est de constater que le fonctionnement comme le financement du système de formation professionnelle demeurent peu lisibles et peu compréhensibles. La gouvernance des Opca notamment, malgré une réduction de leur nombre, demeure floue. Tous les organismes nationaux se subdivisent en effet au niveau local en plusieurs structures semi-autonomes disposant de leurs propres conseils d'administration.

Un pouvoir restreint face à l'État

Parce que les dépenses sociales rentrent dans le périmètre des dépenses publiques, que leurs dépenses courantes ont affiché des déficits récur-

rents et parce que les partenaires sociaux n'ont pas su réformer l'organisation du système, l'État s'est imposé dans la gouvernance comme dans

■ 20 Rapport Igas 2013, Les coûts de gestion de l'assurance maladie.

■ 21 OECD (2013), *Health at a Glance 2013: OECD Indicators*, OECD Publishing.

■ 22 Chiffrage fin 2011.

■ 23 Sur ce sujet, nous vous invitons à consulter l'étude complète réalisée par la Fondation iFRAP, Les boîtes noires de la formation professionnelle, n° 157, Société Civile.

la gestion du système social français. Dans le domaine de l'assurance maladie, la détermination de la trajectoire de l'assurance maladie, qui représente 47,3 %²⁴ des dépenses du régime général, se fait en réalité au Parlement lors du vote du PLFSS et de l'Ondam²⁵. Les syndicats n'ont ici qu'un rôle restreint. Cela se retrouve d'ailleurs dans le Code de la Sécurité sociale (article L-221-3) : le conseil d'administration de la Cnam a pour rôle d'améliorer la qualité des services rendus, de lutter contre la fraude, de déterminer la politique de communication de la caisse, etc. Le directeur de la Cnam et de l'Uncam, Nicolas Revel, était d'ailleurs juste avant secrétaire général adjoint de la présidence de la République²⁶, ce qui montre bien à quel point la Cnam est plus en lien avec l'État qu'avec ses partenaires. C'est également vrai des retraites complémen-

taires qui subissent les décisions d'augmentation de taux de cotisation ou de durée de cotisation votées au Parlement à l'initiative du gouvernement pour le régime de base. D'autant plus que certains représentants syndicaux possèdent un double mandat à la Cnav et dans une complémentaire. Il est évident que lorsque le président de la République décide par exemple d'étendre le dispositif « carrière longue » pour permettre à plus de générations de partir en retraite à 60 ans, cette décision a des conséquences directes sur la Cnav mais également sur les retraites complémentaires. Le déficit du système complémentaire (les régimes Agirc et Arrco enregistrent un déficit global de 3,02 milliards d'euros en 2015) favorise dès lors de fait l'immixtion de l'État dans les négociations et remet en question la gouvernance paritaire.

Des diversifications coûteuses en dépit d'un manque de financement

La branche famille déploie ses actions dans le cadre d'une convention d'objectifs et de gestion (Cog) signée avec l'État qui prévoit que les Caf « *développent les services aux familles et réduisent les inégalités* ». Il s'ensuit une multiplication des prestations extralégales²⁷ à l'initiative des partenaires sociaux et des associations familiales, différentes selon chaque Caf et très souvent redondantes avec d'autres dispositifs existants. Ces prestations diverses pour 913 millions d'euros au total participent au renchérissement du coût de gestion et expliquent en partie le niveau très élevé de ce dernier, de l'ordre de 3 % en 2014²⁸. Par exemple, la Caf du Maine-et-Loire a versé, pour 2014, 944,6 millions d'euros de prestations sociales, dont 66,8 millions d'euros de prestations extralégales, soit 7 % des

prestations totales. La Caf Loire-Atlantique a quant à elle mis en place des dispositifs de prévention du surendettement, de lutte contre les impayés de loyers ou encore de lutte contre les logements non-décents. Pourtant, cette dernière compétence revient déjà aux Dreal (directions régionales de l'Environnement, de l'Aménagement et du Logement). Les syndicats gestionnaires le savent, puisqu'ils siègent dans les deux instances. Les Caf s'occupent en effet du logement mais les partenaires sociaux interviennent aussi dans le logement via le 1 % logement et les comités interprofessionnels du logement (CIL). De même, les Caf s'occupent des prestations aux handicapés, alors pourquoi intervenir également dans les maisons départementales du handicap ?

Les conventions d'objectifs et de gestion

Les conventions d'objectifs et de gestion (COG), signées entre l'État et les différents acteurs de la Sécurité sociale pour une durée générale de quatre ans, visent à contractualiser les objectifs à atteindre et les moyens à mettre en œuvre pour y arriver. Elles mettent principalement l'accent sur la qualité de service, la performance, la simplification, la gestion du risque et la lutte contre la fraude. Ces documents peinent pourtant à prouver leur efficacité : ils ne précisent jamais qui sera en charge de l'appréciation de la bonne mise en œuvre des engagements pris.

■ 24 Source : Commission des comptes de la Sécurité sociale, juin 2015.

■ 25 Objectif national de dépenses de l'assurance maladie.

■ 26 Nicolas Revel prend ses fonctions de directeur général de la Cnamts et de l'Uncam, communiqué de presse, de la Sécurité sociale, www.ameli.fr, 17 novembre 2014.

■ 27 Il s'agit de prestations non prévues par la loi.

■ 28 Source : Rapport d'activité Cnaf 2014.

■ 29 (Voir p. 24) Voir Les boîtes noires de la formation professionnelle, n° 157, Société Civile.

Conclusion

La suppression du paritarisme de gestion est cruciale. Impossible dans le cas contraire de sortir de la spirale des déficits sociaux. Tous les autres pays ont réussi à réformer leur indemnisation chômage, leur système de retraite, d'assurance maladie... mais n'avaient pas le facteur de blocage supplémentaire que constitue le paritarisme à la française. **C'est pourquoi la Fondation iFRAP propose des schémas de nouvelles gouvernances (voir pages 23-24) pour les principaux organismes paritaires et formule les propositions suivantes :**

I 1. Supprimer le financement paritaire des syndicats

Et instaurer un système généralisé de chèque syndical pour tous les salariés, qui permette aux adhérents de financer les syndicats de leur choix ;

I 2. Exiger le détail des subventions et aides perçues par les syndicats

En rendant obligatoire la présentation d'un budget détaillé pour les organisations syndicales afin de dissocier clairement leurs ressources propres (cotisations, autres ressources) des subventions publiques précises par origine, et le détail des détachements à 100 % de certains salariés ;

I 3. Réduire à 20 000 le nombre de mandats paritaires

Il faut revenir à un paritarisme de négociation. C'est pourquoi nous proposons de conserver 16 mandats paritaires (deux par organisations syndicales et professionnelles) au niveau national dans les conseils d'administration de chaque branche afin de négocier les orientations du système de protection sociale. En revanche, il faut supprimer les autres mandats paritaires au niveau local et supprimer le paritarisme de gestion car les syndicats n'ont pas à prendre part à l'administration courante de chaque caisse.

Dans le détail cela signifie réduire le nombre de mandats dans l'équivalent de 80 % du champ de la protection sociale (672 milliards d'euros de dépenses en 2013) ;

I 4. Assurance maladie (180 Mds €) : mettre en concurrence les caisses publiques et privées avec délégation de service public au 1^{er} euro ; les partenaires sociaux restent associés au niveau du Conseil national d'administration ;

I 5. Retraites (300 Mds €) : mettre en place un régime universel en supprimant les régimes spéciaux de retraites ; les partenaires sociaux restent associés au niveau du Conseil national d'administration ;

I 6. Famille (48 Mds €) : retour complet de la branche famille dans le giron de l'État.

Les prestations familiales, émanation de la solidarité nationale, n'ont pas lieu d'être gérées paritairement. Elles doivent être financées par l'impôt, sur le budget général de l'État ;

I 7. Chômage (30 Mds €) : assurance chômage versée par Pôle emploi qui intégrerait également les employeurs publics ; les partenaires sociaux restent associés au niveau du conseil de surveillance national ;

I Régionaliser Pôle emploi pour l'indemnisation et le suivi et externaliser en délégation de service public l'accompagnement des demandeurs d'emploi ;

I 8. Formation professionnelle (13 Mds €) : confier la formation professionnelle des salariés du privé aux seules entreprises et branches professionnelles en leur permettant de négocier annuellement le taux de contribution et le barème de remboursement des formations, d'en mutualiser les fonds et d'assurer les contrôles a posteriori des formations auprès des entreprises et des stagiaires/clients. Nous proposons également de supprimer les Opca et la cotisation obligatoire, qui deviendraient dès lors inutiles.

Schéma des nouvelles gouvernances

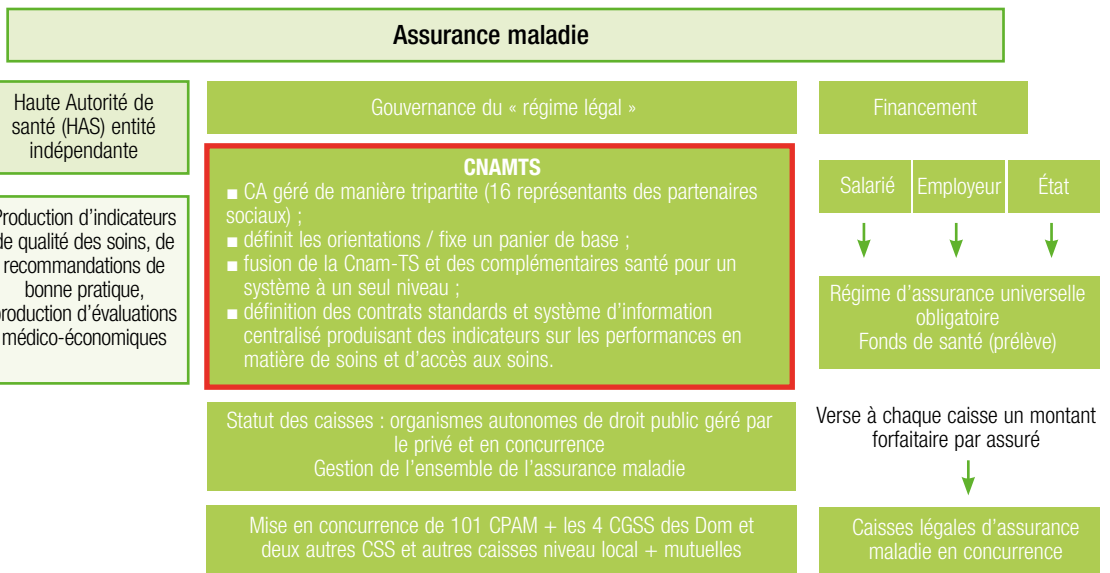
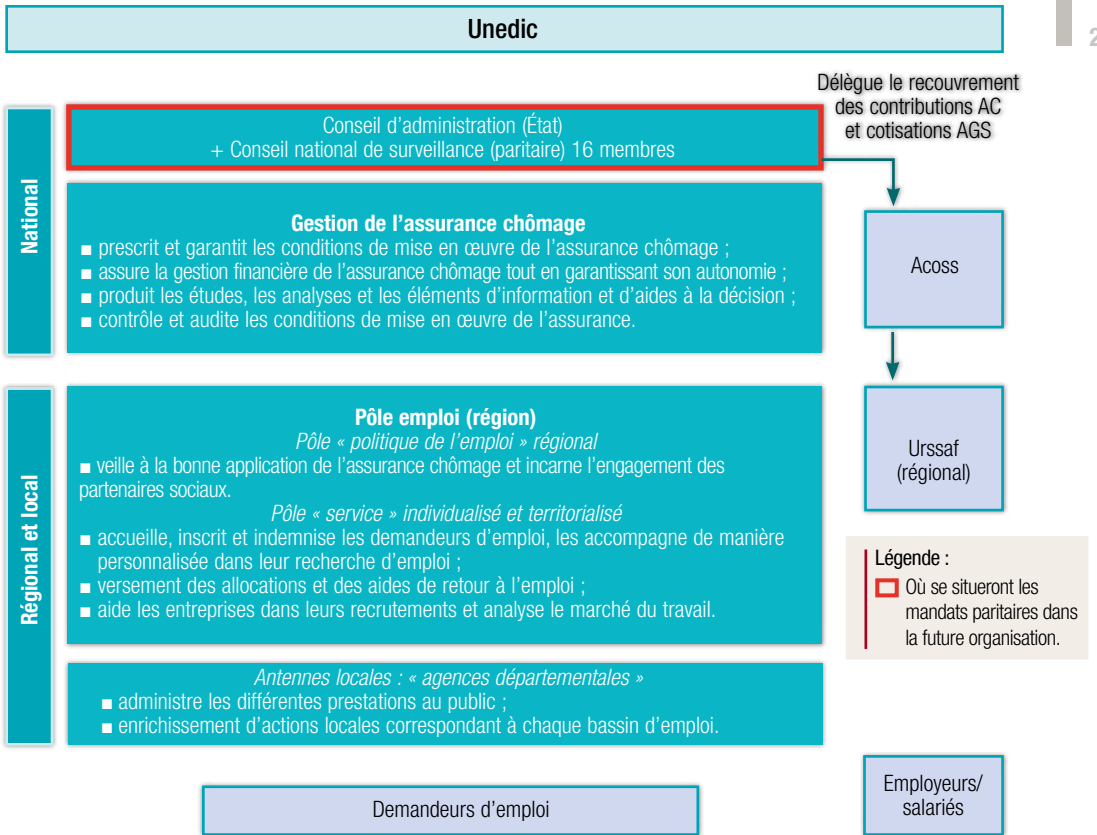


Schéma des nouvelles gouvernances

Formation professionnelle (secteur privé)

National

Comité paritaire national

(devient l'espace de négociation entre l'État, les branches professionnelles, les régions et les partenaires sociaux)
1 représentant de l'État, 13 représentants des régions, 16 représentants des organismes paritaires (salariés et employeurs)

↓ Pour avis

Régional

Pôle « formation professionnelle » régional

- élabore le contrat de plan régional de développement des formations avec 16 représentants des organismes paritaires, 1 représentant de Pôle emploi, le préfet de région représentant l'État, 5 représentants des collectivités ;
- avec le pôle « service de l'emploi » régional : associe politique de développement économique, d'aides aux entreprises, de formation professionnelle, d'apprentissage et de gestion de l'assurance chômage ;
- assure ainsi le suivi de la formation professionnelle des demandeurs d'emploi ;
- équilibre sa politique en faveur de l'apprentissage avec les besoins des entreprises.

Relayer par les agences Pôle emploi

Service régional de formation des agents de la Fonction publique territoriale

- négocie annuellement le montant du taux de contribution et le barème de remboursement des formations avec les collectivités et 10 représentants d'organismes paritaires des agents ;
- mutualise les fonds et remboursements des formations validées ;
- assure un contrôle automatique sur la qualité des formations auprès des collectivités et des stagiaires/publication des résultats.

Les branches professionnelles

- négocient annuellement le montant du taux de contribution de la branche et le barème du taux de remboursement des formations ;
- mutualisent les fonds et remboursent les formations validées ;
- assurent un contrôle automatique sur la qualité des formations auprès des entreprises et des stagiaires / publication des résultats.

Légende :

- Où se situent les mandats paritaires dans la future organisation.

Retraites

National

Fonds de solidarité vieillesse (FSV) géré par l'État
Prestation et service minimaux

Conseil d'administration tripartite (16 membres paritaires + représentants de l'État)
+ Conseil de surveillance
+ Conseil technique

Système unique
Cnav / Arrco / Agirc / Ircantec
Gouvernance stratégique qui négocie ponctuellement le cadre de la « politique de retraite » et qui en vérifie l'application

Caisses

Gestion du système de retraite : mise en concurrence des GPS pour adhérer à la retraite

- verse la pension ;
- gère les points retraite ;
- propose des contrats collectifs de prévoyance et/ou des contrats collectifs d'Épargne retraite.

Versement effectué directement par les caisses