



16^{ÈME} UNIVERSITÉ DES ENTREPRISES ADDING

23, 24 mars 2017
Bruxelles

**Des Nouvelles Responsabilités
pour les entreprises.**

Conçue & Organisée par

En partenariat avec



AG2R LA MONDIALE



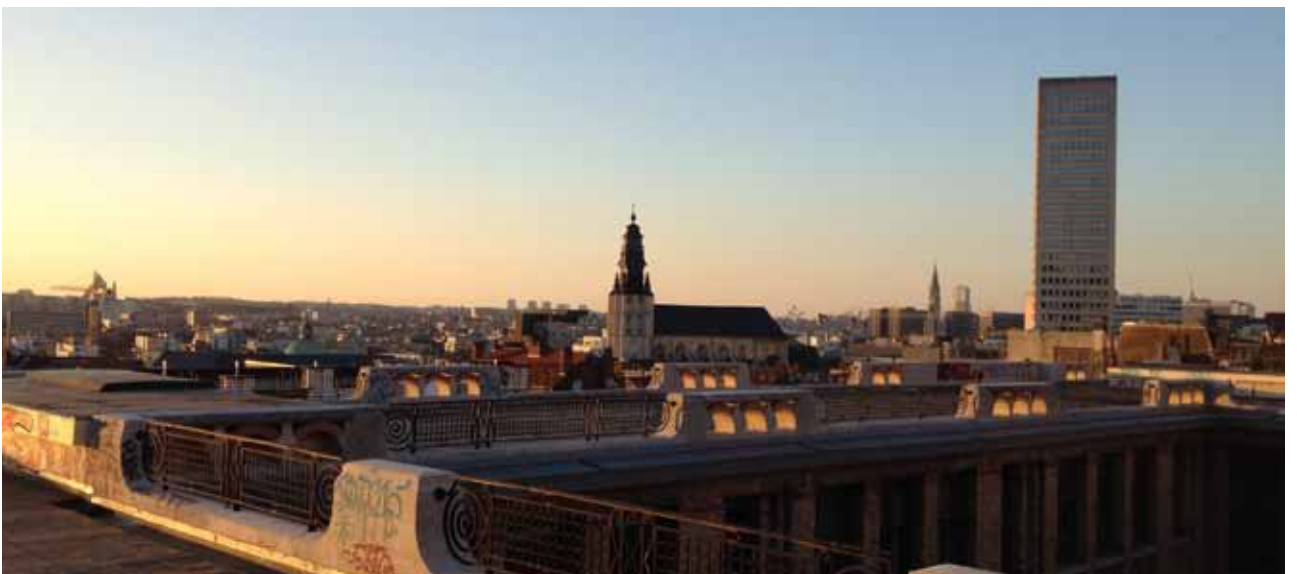
réinventons / notre métier



BNP PARIBAS



Harmonie
mutuelle



Des Nouvelles Responsabilités pour les entreprises.

Jeudi 23 mars 2017

8h30 - 12h30

Conférence introductive

Hervé LANOUZIÈRE - Directeur Général - Agence Nationale pour l'Amélioration des Conditions de Travail (ANACT)

Le point sur l'obligation de sécurité de résultat de l'employeur

Maître Michel LEDOUX - Avocat Santé Sécurité au Travail - MICHEL LEDOUX & ASSOCIÉS

L'assurance maladie de demain : quels rôles pour les entreprises ?

*François MIQUET-MARTY - Président - VIAVOICE
Florence CONDAMIN - Directrice Prévention et Promotion de la Santé - HARMONIE MUTUELLE*

14h00 - 17h15

L'exploitation des données de santé et actions de prévention ad hoc : mythe ou réalité ?

*Arnaud ROUXEL - Directeur Commercial Grands Comptes - AG2R LA MONDIALE
Anne DE SAUNIERE - Responsable de la cellule politique régionale du médicament et des produits de santé - ARS
Dominique PERROT - Directeur Système de santé - QUINTILES*

L'environnement de taux bas : quelles responsabilités de l'assureur, quels impacts et opportunités pour l'entreprise ?

*Laurent CLAVEL - Responsable de la Recherche Macroéconomique - AXA France
Pascal CHRISTORY - Directeur des investissements - AXA France
Hervé NOËL - Directeur Employee Benefits - ENGIE*

Vendredi 24 mars 2017

8h15 - 12h00

L'accord international sur le climat : une mutation nécessaire pour les entreprises dans leurs modèles sociaux et économiques ?

*Jacky PRUDHOMME - Responsable de l'intégration des critères ESG - BNP PARIBAS INVESTMENT PARTNERS
Antony TOURNAUX - Directeur des Opérations RH - CASTORAMA*

Ateliers « Actualités métiers »

*Jean-Maurice SZULEWICZ - Manager Courtage National - ARIAL CNP ASSURANCES
Anne DE LANVERSIN - Responsable Commercial Multinationales - AXA ERE*

Actualités juridiques et perspectives

Maître Catherine MILLET-URSIN - FROMONT BRIENS

Résumé Général

Cette 16^{ème} édition nous a démontré l'apparition de nouveaux champs de responsabilités des entreprises. Cependant, il faut garder en tête que les entreprises n'ont pas vocation à gérer l'intégralité des problèmes. L'entreprise ne peut pas se substituer au politique et aux lacunes qui existent aujourd'hui en France. Il faut être attentif aux actions à mener au sein des sociétés sans faire de fausses promesses aux salariés.

Les nouvelles obligations des entreprises sont concentrées dans un monde en mouvement qui comprend des nouvelles responsabilités sociétales, sociales et technologiques. Tous ces éléments mettent alors l'entreprise au cœur des évolutions et la poussent à les prendre en charge au sein de son organisation.

La COP21 est l'un des exemples forts de cette évolution. En effet, les entreprises doivent être plus préventives sur l'empreinte carbone, les gestionnaires financiers doivent être dans un nouveau mode d'organisation et d'analyse de la performance des sociétés ainsi que les RH et les C&B qui vont devoir – dans un avenir proche – penser à adapter leur schéma de rémunération ainsi que l'organisation du travail pour être en phase avec l'évolution et les attentes de la société.

Cette Université a mis en évidence quatre grands principes que l'entreprise doit prendre en compte afin de répondre aux évolutions et aux attentes de la société et de ses salariés. Ce sont les « 4 E » :

Engagement : Tout l'éco-système de l'entreprise est concerné par cette question, que ce soit l'engagement du salarié au sein de l'entreprise, les C&B, les opérateurs d'assurance et les cabinets de conseil qui vont devoir s'engager à participer à la transformation des entreprises. L'action à mener est colossale mais obligatoire pour pouvoir progresser.

Expérimentation : Dans un monde en perpétuelle évolution (digitalisation et écologie), il y a une nécessité à expérimenter de nouvelles propositions. Il est donc primordial d'ouvrir de nouvelles voies technologiques et organisationnelles tout en continuant de mesurer les actions réalisées.

Éthique : Sans éthique on arrive à rien. Dans toutes les actions que nous menons, l'éthique doit être un élément sensible et pris en compte par les directions des Ressources Humaines, les cabinets de conseil mais aussi les opérateurs d'assurance.

Éducation : Afin que le salarié soit conscient des enjeux financiers des régimes de retraite ou de santé proposés par l'entreprise, il faut éduquer et informer les salariés. Puisque l'entreprise ne peut apporter une promesse définitive et complète à ses salariés, l'éducation doit être un engagement fort dans l'entreprise permettant au final celui de l'employabilité. L'entreprise doit donc faire en sorte que le collaborateur soit employable pour évoluer dans l'entreprise ou évoluer dans d'autres sociétés.

Jean-Philippe ALLORY
Directeur Général, Associé - ADDING



UN CHANGEMENT DE PARADIGME DE LA PRÉVENTION DE SANTÉ AU TRAVAIL

INTERVENANT

Hervé LANOUZIÈRE

Directeur Général
Agence Nationale pour l'Amélioration des Conditions de
Travail (ANACT)

Le changement de paradigme de la prévention de la santé au travail

Depuis 150 ans, la prévention avance par palier

Chaque palier correspond à des prises de conscience et à la nécessité de résoudre les problèmes du moment. Le passage à un niveau de maturité supplémentaire permet de franchir une nouvelle étape qui n'invalide pas la précédente. Ainsi, nous sommes passés tour à tour de l'ère de la réparation (de la fin du 19^{ème} siècle à la 2^{ème} guerre mondiale) à une période de protection (jusqu'à la fin des années 70) où s'est imposée une logique de moyens avec des décrets techniques qui ont permis une baisse des accidents du travail, puis à une période de prévention (des années 80 à aujourd'hui) sous-tendue par une exigence de sécurité et fondée sur une approche de résultats. On évalue les risques et on met en place les mesures pour les prévenir, selon un mode correctif.

Une nouvelle période s'ouvre à présent, celle de la promotion de la santé. Le travail n'est pas un facteur de risque, mais un facteur de performance. La prévention n'est plus uniquement l'affaire de spécialistes (médecin du travail, ingénieur sécurité, CHSCT...), mais aussi celle des managers, de conducteurs de projets... Les partenaires sociaux sont aujourd'hui tous convaincus que la performance sociale et la performance des entreprises sont intimement liées (cf. le 3^{ème} plan Santé du Travail (2017 - 2020)). Les sujets sont transversaux et doivent être décloisonnés : seniors, pénibilité, maladies chroniques évolutives, vieillissement, turnover, absentéisme, salariés aidants... Avec des organisations qui ont été optimisées, les entreprises doivent s'intéresser aux conditions de travail comme levier de performance. Il s'agit d'un véritable changement de paradigme.

Illustration au travers des risques psychosociaux (RPS)

Émergence d'un « mal » dans les années 90, pour arriver à des mots : le harcèlement moral (2002). Plus que des harceleurs, il y a des organisations qui permettent et favorisent le harcèlement (2008 - 2010). Avec le plan urgence stress (2010), il s'agit de comprendre les RPS en entrant par les risques professionnels et en quittant l'approche comportementaliste pour se recentrer sur le champ du travail. Mais la seule approche par les risques a ses limites et la prise de conscience de la nécessité d'une dimension sociale et managériale (dialogue social et professionnel) apparaît, illustrée par la notion de qualité de vie au travail (QVT) avec l'accord national interprofessionnel de 2013. La QVT est étroitement liée à la capacité des salariés à s'exprimer et à agir sur le contenu du travail.

Conférence

Un nouveau défi apparaît : la transformation numérique

Face aux exigences du marché, aux exigences d'organisation de l'entreprise et également aux exigences des salariés d'ordre sociétal : il s'agit de faire en sorte que les effets de la transformation numérique sur le travail soient des opportunités (enrichissement des tâches, travail collaboratif), réduction de la pénibilité, soutien à l'activité, conciliation vie privée / vie professionnelle, et non des menaces (intensification du travail, densification du travail, fragmentation du travail, dislocation spatio-temporelle, rationalisation à l'extrême...).

En conclusion

Renforcer, dans les entreprises, la culture du dialogue professionnel, organiser et manager la prévention et la promotion de la santé au travail en faisant de la qualité de la vie au travail l'affaire de tous.

LE POINT SUR L'OBLIGATION DE SÉCURITÉ DE RÉSULTAT DE L'EMPLOYEUR

INTERVENANT

Maître Michel LEDOUX

Avocat Santé Sécurité au Travail
MICHEL LEDOUX & ASSOCIÉS

La « fabuleuse histoire » de l'obligation de sécurité de résultat

Le 28 février 2002, à l'occasion de procédures tendant à la reconnaissance de la faute inexcusable de l'employeur à la suite de la contamination par l'amiante, la Cour de cassation redécouvre l'obligation de sécurité de résultat en affirmant : « Attendu qu'en vertu du contrat de travail le liant à son salarié, l'employeur est tenu envers ce dernier d'une obligation de sécurité de résultat notamment en ce qui concerne les maladies professionnelles ».

Le 29 juin 2005, dans le cadre de l'arrêt dit « tabagisme », l'obligation de sécurité de résultat va déborder de son lit d'origine (le Code de la sécurité sociale) et va migrer vers le Code du travail.

Dès lors, la jurisprudence va devenir de plus en plus rigoureuse. En effet, la Chambre sociale de la Cour de cassation va abandonner la référence à la responsabilité contractuelle et va désormais viser la loi en faisant systématiquement référence aux dispositions de l'article L. 4121-1 du Code du travail :

« L'employeur prend les mesures nécessaires pour assurer la sécurité et protéger la santé physique et mentale des travailleurs ».

Le 5 mars 2008, dans de l'arrêt « Snecma », la Chambre sociale de la Cour de cassation fait application de l'obligation de sécurité de résultat non plus seulement aux relations individuelles mais également aux relations collectives pour encadrer le pouvoir de direction de l'employeur. Dans ce contexte, une organisation de travail dangereuse pour les travailleurs peut être suspendue ou annulée.

Le droit à la santé au travail permet au juge de remettre en cause le pouvoir de direction de l'employeur.

Le 10 novembre 2009, la Cour de cassation considère que les méthodes de gestion mises en œuvre par l'entreprise sont susceptibles de caractériser un harcèlement moral. Le harcèlement n'est donc plus seulement le fait d'une « personnalité difficile ».

Ainsi la Chambre sociale de la Cour de cassation considère que tout manquement à la réglementation liée à la santé au travail, (par exemple : absence de visite médicale de reprise, absence de document unique...) cause « nécessairement un préjudice » au salarié, ce qui justifie que lui soient attribués des dommages et intérêts.

Conférence

Le 11 mai 2010, La Chambre sociale de la Cour de cassation admet pour les bénéficiaires de l'ACAATA la réparation d'un préjudice d'anxiété.

Dans le prolongement de cette évolution, une obligation essentielle est mise en évidence : l'obligation d'évaluer les risques avec la loi du 5 novembre 2001. L'employeur doit rédiger et mettre à jour le document unique d'évaluation des risques dans chacun de ses établissements.

Le 25 novembre 2015, la Chambre Sociale de la Cour de cassation rend un arrêt marquant un léger infléchissement, l'« arrêt Air France ».

« Ne méconnaît pas l'obligation légale lui imposant de prendre les mesures nécessaires pour assurer la sécurité et protéger la santé physique et mentale des travailleurs, l'employeur qui justifie avoir pris toutes les mesures prévues par les articles R. 4121-1 et R. 4121-2 du Code du travail ».

Ainsi, le débat se déplace sur la pertinence, l'effectivité et la qualité des mesures de prévention mises en place. Lorsque les juges du fond en seront convaincus, l'employeur pourra, le cas échéant, s'exonérer de sa responsabilité.

En définitive, au terme d'une évolution de presque 15 ans, le résultat attendu des employeurs en matière de santé au travail n'est pas tant l'absence totale d'accident et l'exigence d'une conformité réglementaire permanente (ce qui reste malgré tout un objectif fondamental) mais seulement (et la barre est haute !) la mise en œuvre effective des principes généraux de prévention tels qu'ils sont définis par l'article L. 4121-2 du Code du travail, mise en œuvre effective tracée notamment par le document unique d'évaluation des risques (DUE).

L'ASSURANCE MALADIE DE DEMAIN : QUELS RÔLES POUR LES ENTREPRISES ?

INTERVENANTS	François MIQUET-MARTY	Président VIAVOICE
	Florence CONDAMIN	Directrice Prévention et Promotion de la Santé HARMONIE MUTUELLE

Le rôle de l'entreprise en matière de santé et de conciliation vie professionnelle - vie personnelle.

Hier des partis pris, aujourd'hui des « évidences » pour les salariés comme pour les dirigeants. Face aux attentes de bien-être des salariés ; pourquoi et comment faire pour mettre en synergie les personnes et le monde de l'entreprise ?

Depuis avril 2014, l'Observatoire Entreprise et Santé Viavoice-Harmonie Mutuelle mesure les opinions des salariés et dirigeants sur le rôle de l'entreprise en tant qu'« acteur » de santé à part entière. Les résultats obtenus ces dernières années ont ainsi illustré une prise de conscience forte de ces enjeux comme de leur importance économique (productivité, motivation, attractivité employeur...), illustrant le fait que l'entreprise n'a plus seulement un rôle « social » ou « sociétal » à jouer en matière de santé, mais doit également s'y convertir si elle désire développer son activité.

Pour cette quatrième vague de l'Observatoire, les résultats font ressortir de manière très claire l'intensification de ce sentiment, avec aujourd'hui pas moins de 9 dirigeants sur 10 reconnaissant qu'il est du rôle de l'entreprise d'agir pour la santé des salariés.

Surtout, cette question dépasse aujourd'hui la seule « santé au travail » telle qu'elle pouvait être envisagée voici quelques années, c'est-à-dire essentiellement tournée vers la prévention des risques professionnels. En lien avec une meilleure prise en compte des facteurs de stress mais aussi de bien-être au travail ces dernières années, salariés et dirigeants s'accordent aujourd'hui pour dire que l'entreprise doit également agir pour aider les collaborateurs à mieux concilier vie professionnelle et vie personnelle au quotidien.

L'entreprise acteur de santé

Une idée qui progresse, partagée aujourd'hui par 9 dirigeants sur 10. En un an, les progressions sont très significatives et illustrent bien l'amélioration de la prise de conscience du rôle de l'entreprise autant que la mise en place d'actions de santé plus diversifiées qu'auparavant :

- 87 % des salariés pensent qu'il est du rôle de l'entreprise de contribuer à la bonne santé des salariés,
- 78 % des dirigeants, par ailleurs, joignant l'idée à la pratique, pensent que « beaucoup » ou « pas mal » d'actions sont menées pour la santé des salariés dans leur entreprise, en hausse de 8 points en un an,
- Enfin, les dirigeants d'entreprise sont de plus en plus convaincus du bien-fondé des actions menées pour la santé des salariés sur leur motivation (80 % jugent leur impact « important », en hausse de 6 points) et sur la productivité de l'entreprise (82 %, +6 points).

Conférence

En conclusion, l'entreprise se doit d'intervenir sur les sujets suivants

- La nécessité d'une lecture des parcours de travail pour accompagner les personnes dans une vision intégrant leur parcours de vie,
- L'implication des salariés est corrélée à l'implication de l'entreprise - chacun est donc acteur dans l'entreprise avec l'idée très forte du dialogue à tous les étages pratiquant la symétrie des attentions,
- Le constat d'une lame de fond sociétale naissante et structurante sur la demande de bien-être et d'harmonie dans la société en général.

Responsabilités de l'entreprise et management de la santé et de la qualité de vie au travail

Un environnement des entreprises en pleine mutation

Face aux évolutions récentes réglementaires, des marchés et des attentes des salariés, la législation et les conditions de travail ne sont pas véritablement adaptées pour les prendre en compte. D'où une augmentation du stress, un risque de burn out, un absentéisme accru... L'entreprise doit s'adapter à ces évolutions en tenant compte de son contexte propre, en local, au plus près du terrain, en étant elle-même actrice de sa transformation.

L'équation d'hier était relativement simple : les acteurs concernés par les conditions de travail et leur adaptation étaient le chef d'entreprise et les organisations syndicales. Aujourd'hui, on doit compter avec le / les dirigeants, les managers et les collaborateurs ; mais aussi avec les DRH, les responsables de la santé au travail, les responsables de la politique sociale, les partenaires sociaux, le CHSCT, les ingénieurs santé et sécurité, sans oublier les acteurs externes à l'entreprise : les services de santé au travail et les organismes de santé et protection sociale.

Comment mettre en mouvement tous ces acteurs en présence pour que l'entreprise puisse faire face à ses obligations (de sécurité, de résultats) dans une démarche de prévention globale plutôt qu'en mode correctif ?

Installer une culture de management social favorisant une politique de prévention

Pour cela, l'entreprise doit développer une culture de management social qui consiste à mettre en place une méthodologie de projet : installer une instance de pilotage - associant toutes les parties prenantes, identifier les pilotes : des managers de projets, des conducteurs de la transformation (le dirigeant et le partenaire social sont des acteurs clés, mais pas les pilotes de la démarche).

Une telle démarche va permettre de favoriser le dialogue social et professionnel (salariés / managers), d'arbitrer au plus proche du terrain et d'être dans une approche concertée (échanges / partage / co-construction), avec tous les acteurs de l'entreprise, sur la base d'un diagnostic partagé.

Conférence

Comment transformer des obligations réglementaires en opportunité pour agir et mettre en mouvement une dynamique sociale ? (Document unique, intégration des RPS dans le DU, négociation annuelle sur la QVT...) ? Comment conforter ses collaborateurs dans l'emploi en diminuant l'absentéisme long (service d'accompagnement au retour à l'emploi) ? Comment interpréter des données internes à l'entreprise (données sociales...) pour contribuer à mettre en place des solutions adaptées aux besoins des salariés (soutien à la parentalité, aux aidants...) ?

Tout commence par un diagnostic fiable et un objectif partagé, en utilisant pour cela la méthode et les outils les plus adaptés au contexte de l'entreprise (questionnaires, entretiens, analyse de données internes...). Il en ressort des besoins et des attentes qui peuvent alors être priorités, en concertation avec l'ensemble des parties prenantes. Un plan d'actions adapté est construit, puis mis en œuvre, évalué périodiquement et mis à jour de manière concertée.

Les organismes de santé et de protection sociale : des partenaires de l'entreprise pour l'accompagner dans sa démarche de management social

Ayant la connaissance de l'entreprise, ils peuvent accompagner et conseiller l'entreprise dans cette démarche de management social en mettant à sa disposition des professionnels de la prévention et de la qualité de vie au travail, en lui apportant méthodes, outils, dispositifs rôdés et évalués. Mais ils peuvent aussi faire bénéficier l'entreprise de leur expérience, sur une expertise internalisée et externalisée - comme le réseau ANACT/ARACT, en s'appuyant sur des réseaux de partenaires qui sont des professionnels de ces approches. Ils peuvent apporter des solutions, mais aussi les évaluer en mesurant le bénéfice social et économique des actions mises en œuvre.

En conclusion

C'est aux DRH, C&B Managers et Risk Managers d'initier ces démarches de management social et dans tous les cas, avec l'ensemble des parties prenantes, au plus près du terrain ! En tant que pilote ou en mettant en place le dispositif de pilotage qui permet de transformer des obligations en opportunités ! Pour que la performance sociale conduise à la performance globale de l'entreprise !

L'EXPLOITATION DES DONNÉES DE SANTÉ ET ACTIONS DE PRÉVENTION AD HOC : MYTHE OU RÉALITÉ ?

INTERVENANTS	Arnaud ROUXEL	Directeur Commercial Grands Comptes AG2R LA MONDIALE
	Anne DE SAUNIERE	Responsable de la cellule politique régionale du médicament et des produits de santé - ARS
	Dominique PERROT	Directeur Système de santé QUINTILES

Qu'elles le veulent ou non, les entreprises sont devenues des acteurs majeurs de santé

Qualité de vie au travail, compte pénibilité, mise en place de contrat santé avec l'accord national interprofessionnel du 11 janvier 2013, sont autant d'obligations qui ont poussé les entreprises à intervenir activement sur le sujet de la santé de leurs salariés.

Cependant, les entreprises disposent à ce jour de peu de moyens pour piloter efficacement leurs régimes de santé ou pour mener des actions de prévention dont les résultats sont mesurables.

Conscientes de leur rôle grandissant, certaines entreprises multiplient les actions de prévention sans pour autant en mesurer concrètement l'efficacité réelle.

En effet, 60 % des actions de prévention menées en entreprise sont jugées inefficaces, principalement pour deux raisons :

- Il n'existe pas de diagnostic ciblé en amont des actions de prévention,
- Il est difficile de mesurer le retour sur investissement d'actions menées.

Fort de ce constat, l'objectif d'un plan de prévention efficace est de rechercher une solution permettant de cartographier la santé par cohortes d'assurés en mesurant leur consommation médicamenteuse sur une longue période.

Cette analyse permet de hiérarchiser les objectifs de prévention, de définir les actions prioritaires et suivre l'évolution des résultats dans le temps.

L'exploitation des informations est désormais possible grâce à des solutions de « BIG DATA » permettant d'exploiter des données anonymisées de plus de 20 millions de personnes sur une période de 5 années soit plus de 12 milliards de données.

Conférence

Cela permet ainsi :

- De faire ressortir les différents profils de santé des cohortes d'assurés,
- De déterminer la prévalence par pathologie,
- D'étudier l'observance des traitements,
- D'évaluer la persistance des traitements.

À l'issue de cette analyse, les plans de prévention sont menés à partir des pathologies propres à la population étudiée.

À titre illustratif, l'agence régionale de santé Ile de France a utilisé cette technique pour analyser l'observance des traitements du diabète sur son territoire et a fait ressortir que les patients souffrant de cette pathologie sont peu observants de leur traitement, (61 % seulement voire 47 % pour les patients naïfs).

Dans cet exemple, l'Agence régionale de Santé a trouvé intéressant d'étudier la mise en place des actions suivantes :

- Information sur la maladie pour les patients nouvellement détectés,
- Intégration de patients experts au sein des programmes d'éducation thérapeutique,
- Information sur les conséquences de la non observance d'un traitement.

Avec l'ère du « BIG DATA », les plans de prévention permettront de suivre dans le temps les actions menées, et d'évaluer l'amélioration de l'état de santé de la population étudiée en améliorant l'efficacité de leurs régimes de santé aux bénéfices des assurés.

L'ENVIRONNEMENT DE TAUX BAS : QUELLES RESPONSABILITÉS DE L'ASSUREUR, QUELS IMPACTS ET OPPORTUNITÉS POUR L'ENTREPRISE ?

INTERVENANTS	Laurent CLAVEL	Responsable de la Recherche Macroéconomique AXA France
	Pascal CHRISTORY	Directeur des investissements AXA France
	Hervé NOËL	Directeur Employee Benefits ENGIE

Perspectives 2017 : le retour des taux... et de l'incertitude

Le retour de l'inflation...

Dans l'ensemble, le rebond de l'inflation devrait se poursuivre en ligne avec le cycle économique. La relance budgétaire attendue aux États-Unis stimulera la croissance économique alors que la capacité de production est limitée, d'où la tendance des marchés à croire en la «reflation». En dehors des États-Unis, l'inflation est à la traîne mais pourrait accélérer.

... entraîne une hausse des taux d'intérêt et des spreads

Les banques centrales changent de régime, en s'éloignant des politiques monétaires toujours plus accommodantes, mais à différents rythmes. Pour la FED, nous attendons 3 à 4 hausses de taux par an alors que la BCE devrait se concentrer sur une réduction du Quantitative Easing.

Nous restons prudents sur les conséquences de la hausse des taux. Les taux augmentent, mais l'inflation également. Ainsi, deux piliers principaux nous semblent à considérer pour l'investissement : la prudence demande de chercher la préservation du capital, la remontée lente des taux, une gestion plus active pour faire face à une diversification qui se complique.

Fonds euros retraite collective, quels impacts ?

La gestion d'un fonds en euro d'assurance repose sur 3 grands principes :

- Respect des équilibres actifs-passifs : les actifs généraux sont gérés dans le but de faire face aux engagements de passif de l'assureur, en fonction des recommandations des études ALM (Actif / Passif),
- Gestion à long terme : des actifs majoritairement investis en produits de taux qui assurent un rendement récurrent,
- Prise de risque limitée : une diversification des investissements respectant les limites internes de risque.

Conférence

Son portefeuille est composé essentiellement d'obligations moyen et long terme pour la stabilité du rendement auxquelles sont ajoutés des actifs de performances comme les actions et de l'immobilier. L'importance de la poche obligataire le rend très sensible à l'environnement de taux d'intérêt, et si sa valorisation en valeur comptable et non en valeur de marché lui a permis jusqu'à présent de peu refléter les faibles taux d'intérêt que nous connaissons depuis plusieurs années, les rendements sont largement orientés à la baisse.

Baisse des rendements en euro, quels impacts pour l'entreprise

Un coût des liquidations de rentes à prestations définies augmenté : le taux d'actualisation pour le calcul des capitaux constitutifs est aujourd'hui à 0,25 %. Ainsi chaque liquidation de rente à prestations définies nécessite de mobiliser des capitaux constitutifs plus élevés en raison d'un taux d'actualisation proche de zéro.

Une moindre revalorisation des provisions externalisées : l'effet capitalisation en baisse d'un placement en Fonds Euro renchérit les coûts de financement. Les rendements financiers ne contribuent que peu au financement. Des frais d'assurance en hausse : pour compenser l'effet de la dilution des rendements de nouvelles souscriptions sur la couverture des taux techniques, les compagnies d'assurance ont été contraintes de revoir à la hausse les frais d'assurance de ces contrats.

Baisse des rendements en euro, quels impacts pour les compagnies d'assurance

Le modèle économique d'une compagnie d'assurance est largement assis sur les rendements de ses fonds propres. Ces rendements servent par exemple dans le cas de l'activité retraite à participer à la couverture de l'allongement de la durée de vie, à la couverture des taux techniques octroyés par le passé et participent à la rentabilité des contrats par le biais d'une participation aux bénéfices des contrats. Le contexte actuel génère ainsi pour les compagnies des difficultés à prendre leurs marges et à couvrir leurs engagements. La réglementation imposant également la mobilisation de fonds propres pour couvrir les engagements, une remontée des taux pourrait aboutir à la constitution d'importantes provisions liées aux moins-values obligataires.

Pour les clients, cela se traduit notamment par une moindre revalorisation de l'épargne, une baisse de l'attrait des produits en rentes viagères et une moindre revalorisation des rentes servies. En termes de services, cet environnement limite les capacités d'intervention des assureurs sur des solutions de type Préretraites, IFC en Euro et leurs capacités à supporter des externalisations de régimes à prestations définies, aujourd'hui gérés en interne.

Baisse des rendements en euro, quels impacts pour les salariés et les retraités

Les salariés subissent une moindre revalorisation de l'épargne sur leur avoirs investis en euro ou en monétaire, actifs largement représentés dans les allocations d'épargne des salariés aujourd'hui. Les taux bas aboutissent en outre à des montants de rente en baisse, pour un montant d'épargne identique au moment du départ à la retraite (effet taux d'actualisation au moment de la transformation de l'épargne en rente). À la retraite, ces rendements très faibles génèrent de fait, des revalorisations en baisse. Combinée à une espérance de vie en hausse, la baisse des rendements pèse sur les revalorisations servies aux retraités.

Environnement de taux bas, les responsabilités de l'entreprise ? (Groupe ENGIE)

Cet environnement de taux bas renchérit considérablement les régimes à prestations définies pour les employeurs et réduit les taux de remplacement implicites des régimes à cotisations définies à un moment où les régimes légaux par répartition sont sous pression. Ce contexte invite à se reposer la question de dispositifs plus aléatoires, plus individuels, où le salarié pourrait piloter plus globalement sa protection sociale et la répartition des sommes qui y sont affectées.

L'impact de cet environnement de taux bas renforce également la nécessité d'une bonne information au salarié en vue d'une prise de risque adaptée pour le placement de son épargne, cette culture financière faisant souvent défaut. Cette information doit passer par un partenariat plus fort entre l'entreprise, ses salariés et son prestataire, pour animer cette information et participer à la formation financière des bénéficiaires.

L'ACCORD INTERNATIONAL SUR LE CLIMAT : UNE MUTATION NÉCESSAIRE POUR LES ENTREPRISES DANS LEURS MODÈLES SOCIAUX ET ÉCONOMIQUES ?

INTERVENANTS	Jacky PRUDHOMME	Responsable de l'intégration des critères ESG BNP PARIBAS INVESTMENT PARTNERS
	Antony TOURNAUX	Directeur des Opérations RH CASTORAMA

Les évolutions de la réglementation sur le climat (Cop 21, Article 173,...) impactent significativement les entreprises qui doivent dorénavant proposer des stratégies compatibles avec la transition énergétique et les mutations induites.

De nouvelles obligations pour les investisseurs

Les investisseurs doivent désormais :

- Prendre en compte le changement climatique, les risques ESG, les scénarii « 2 degrés »,
- Produire des reportings indiquant l'impact de leurs investissements.

Ces obligations les amèneront à être de plus en plus intrusifs vis-à-vis des entreprises et leurs stratégies « long terme », notamment sur les rémunérations et les risques sociaux. Les entreprises et notamment les C&B, devront être en mesure de démontrer comment elles s'adaptent à ces nouvelles contraintes.

Ces changements interrogent tant les entreprises que les investisseurs, notamment quant à la compatibilité (ou non) de leurs activités avec la transition énergétique. Par exemple : Faut-il exclure les investissements dans les activités carbo-intensives ?

La réponse à ces enjeux relève d'une responsabilité collective et s'inscrit dans le temps. Il s'agit plus d'inciter les entreprises à mettre en place des stratégies visant à réduire la production de carbone dans le temps que de viser dès à présent les investissements « low carbon ».

Investisseurs, épargnants, partenaires sociaux et cabinets de conseil doivent donc s'inscrire dans cette dynamique collective.

Impacts de ces évolutions pour les entreprises

Les entreprises devront quant à elles identifier les axes de développement futurs compatibles avec cette « nouvelle » contrainte carbone ; cela concerne notamment :

- Les évolutions des produits, des métiers, des chaînes d'approvisionnement,
- Les modifications des filières achats, des cycles de progrès techniques plus courts,
- Les nouveaux métiers : plus qualifiés, plus spécialisés (nouvelles filières technologiques), mieux rémunérés, vers des métiers de conseil aux clients pour les accompagner dans la transition énergétique.

Conférence

Ainsi les équipes RH auront pour rôle d'attirer / conserver les profils clés de ces nouveaux métiers : développement de nouvelles compétences, plans de formation et reconversion, évolution du profil des embauches, tout en faisant évoluer le dialogue social.

Les « C&B » devront transformer les leviers usuels pour être force de proposition auprès des Directions Générales :

- Favoriser de nouvelles pratiques et de nouveaux outils pour accompagner ces changements : véhicule sans émission, type de conduite, zéro papier, flex-office...
- Faire évoluer les avantages en nature (voiture, ordinateur portable, indemnité de transport),
- Proposer une mutuelle santé compétitive et flexible adaptée à l'évolution des métiers (conseil, bureau d'étude vs chaînes de production),
- Mise en place d'une nouvelle rémunération variable individuelle et collective,
- Mise en place d'une rémunération différée destinée à accompagner le changement (intéressement, participation, actionnariat et épargne salariale : PEE, PERCO).

Ces mutations sont génératrices de profit et d'activité et sont donc un facteur d'intéressement et de participation pour les salariés. Les supports d'investissement dans les PEE et les PERCO accompagneront également cette transition avec des investissements responsables.

Des actions que vous pouvez piloter pour valoriser vos activités

Des changements de fond s'opèrent déjà (Castorama)

Castorama choisit et affirme son positionnement avec une nouvelle « Signature » qui incarne cette nouvelle démarche : l'enseigne de l'amélioration de la maison. Castorama souhaite ainsi rendre la maison compatible avec les enjeux climatiques :

- En proposant des matériaux innovants (peinture respirante) ou de nouvelles solutions (douche qui recycle l'eau)
- En étant prescripteur vis-à-vis de ses fournisseurs et contribuer à l'innovation au travers de demandes spécifiques.

L'enjeu est de mieux connaître le projet du client ainsi que son ambition énergétique afin d'y insérer une démarche responsable (diminution de la consommation d'électricité, d'eau). Castorama accompagne donc ses offres et services de rénovation énergétique grâce notamment à :

- Des produits de plus en plus techniques, un nombre croissant de produits éligibles aux aides financières pour travaux, la formation des conseillers de vente à ces thématiques, le renforcement du réseau des artisans partenaires ou encore la proposition de solutions de financement adaptées (crédits projets, aides fiscales).

Castorama s'inscrit par ailleurs dans une démarche collective et coopérative :

- De nouveaux magasins autonomes énergétiquement (moins consommation et production d'énergie),
- Des collaborateurs vecteurs de cette ambition énergétique « net positive » en s'appuyant sur une démarche intégrant les usages collectifs,
- Une satisfaction client au cœur de cette approche.

ATELIERS «ACTUALITÉS MÉTIERS»

INTERVENANTS	Jean-Maurice SZULEWICZ	Manager Courtage National ARIAL CNP ASSURANCES
	Anne DE LANVERSIN	Responsable Commercial Multinationales AXA ERE

LES FONDS DE RETRAITE PROFESSIONNELLE SUPPLÉMENTAIRE (FRPS)

Dans un contexte de taux bas associé à une réglementation qui évolue (Solvabilité 2), la préoccupation d'inscrire le sujet de la retraite dans un cadre dynamique et protecteur a incité le gouvernement français à en fixer le cadre au travers de la loi Sapin 2.

Il s'agit d'un projet qui vise à créer un cadre juridique depuis l'art.17 de la Directive Européenne IORP, dans le but de définir un véhicule spécifique aux engagements longs. Ainsi, les risques liés aux garanties de retraite pourraient être gérés en dehors du bilan des Compagnies d'assurance, et donc bénéficier d'un régime proche de Solvabilité 1 concernant le niveau d'exigence de fonds propres.

Par ailleurs, et compte tenu de la spécificité des actifs en euro français, cela permettrait une plus grande flexibilité en matière de gestion financière.

Les acteurs de l'épargne retraite en France pourront, s'ils le souhaitent, transférer dans ce véhicule leurs activités de retraite d'entreprises aujourd'hui inscrites dans leurs bilans. Ce dernier pourra prendre la forme juridique d'une SA, SAM ou IP, et concernera l'ensemble des risques visés par la Directive IORP : PER Entreprises (Art. 83), Art. 82, Art. 39 (régimes à prestations définies), IFC, Madelin, préretraite.

Dès lors que le choix est fait de recourir à un FRPS, l'acteur concerné devra procéder à un transfert réglementaire total ou partiel de son portefeuille, et sera soumis à l'usage des règles Solvabilité 1 au niveau quantitatif (pilier 1 de la Directive) et des règles adaptées de Solvabilité 2 pour les parties investissements, gouvernance et reporting.

Bien sûr, à un premier niveau, il s'agit d'abord d'un sujet d'assureur, et l'impact pourra varier selon le niveau de risques techniques contenu dans les portefeuilles. Les contraintes liées à la mise en place d'un FRPS peuvent également avoir des conséquences sur l'écart de coût entre S1 et S2, et soulève la question du cantonnement ou de la diversification d'adossesment des actifs.

La finalisation des études d'impact est prévue d'ici fin 2017, mais peu de dossiers semblent être en préparation pour un agrément imminent.

Les impacts pour les entreprises sont limités. On peut supposer que les conséquences seraient positives sur les chargements et / ou les participations bénéficiaires en restant sous un régime proche de Solvabilité 1, et pour les grandes entreprises, le risque de contrepartie et les coûts de couverture afférents disparaîtraient, grâce aux super privilèges dédiés (possibilité de RPS au sein du FRPS). En revanche, cela ne changerait rien concernant les dispositions contractuelles existantes. Enfin, on peut y voir une forme de contrainte pour les dispositifs PER (art.83) rassemblant plus de 5 000 assurés, puisque dans ce cas il faudrait créer un Comité de surveillance paritaire.

ÉVOLUTION DES REGIMES DE RETRAITE À DROITS ALÉATOIRES

Le contexte réglementaire européen vient bouleverser la donne des régimes de retraite supplémentaire par l'adoption par le Parlement européen, en avril 2014, d'une directive visant à accroître la mobilité des travailleurs entre États membres en améliorant les modalités d'acquisition et de préservation des droits à la retraite complémentaire (Directive 2014/50/UE).

Le délai de transposition en droit français a été fixé à 4 ans, et impose à tout régime de retraite supplémentaire que les droits individuels soient définitivement acquis après une durée maximale d'affiliation de 3 ans.

La conséquence sur les régimes à prestations définies français (« L.137-11 » / « art.39 ») à compter du 21 mai 2018 est triple :

- Plus de nouveaux régimes possibles,
- Plus de nouvelles affiliations à des régimes existants,
- Plus de nouveaux droits pour les affiliés existants.

Afin d'éviter qu'il ne s'agisse de la fin des régimes à prestations définies, tant utiles au moment où l'avenir des retraites est plus préoccupant chaque jour, la profession milite pour que nous n'évoluions pas vers une transposition simple de la Directive qui induirait la fermeture des régimes L.137.11 au 21 mai 2018.

La solution serait d'assortir alors la transposition d'un texte législatif fixant la définition des nouveaux régimes de retraite à prestations définies et à droits acquis, leur cadre fiscal et social, ainsi que les possibilités de transformation des régimes existants.

Cela permettrait la transformation des régimes en place, sécuriserait les régimes existants et ferait sortir l'entreprise et les salariés d'un régime de taxation « confiscatoire », mais n'éviterait pas la réouverture de négociation salariale et créerait un renchérissement du passif social de l'entreprise (absence du coefficient turn-over).

Ainsi, on espère pouvoir évoluer vers la possibilité de modifier les régimes existants dans le respect des nouvelles règles des régimes à prestations définies et permettre alors la poursuite des régimes transformés, voire maintenir les régimes existants (droits aléatoires, application des modalités de calcul préexistant à la nouvelle loi) et permettre l'ouverture d'un nouveau régime à droits acquis en continuité du premier.

SÉCURISATION DES RENTES

La transposition en droit français de la directive européenne 2008/94/CE du 22 octobre 2008, complétée par l'avis de la Cour Européenne de justice d'avril 2013, mise en œuvre par l'ordonnance du 9 juillet 2015, impose à toute entreprise présente en France de sécuriser ses engagements de retraite selon le calendrier suivant : 2017 : 10 % / 2020 : 20 % / 2025 : 40 % / 2030 : 50 %. La proportion des engagements à sécuriser est cependant limitée à 1,5 PASS par bénéficiaire et par an et ne porte que sur les rentes en cours de service.

Conférence

Les engagements représentatifs des droits à retraite doivent être garantis par les employeurs, par la mise en place d'un ou plusieurs dispositifs parmi 3 formules :

- Un ou plusieurs contrats d'assurance souscrits auprès d'un ou plusieurs organismes habilités que sont les compagnies d'assurance, les institutions de prévoyance ou les organismes mutualistes,
- Une ou plusieurs fiducies,
- Une ou plusieurs sûretés réelles ou personnelles.

En cas de non-respect de ces nouvelles obligations, une pénalité de 30 % de la différence entre l'obligation de couverture et la couverture effective se verra appliquée.

Les entreprises concernées ont la possibilité de modifier l'option relative à la contribution sociale.

Les régimes relevant de l'article L.137-11 du Code de la Sécurité sociale relèvent d'un traitement social spécifique qui impose au choix (irrévocable) de l'entreprise une contribution de :

- 32 % sur les rentes,
- 24 % sur les primes versées à un organisme d'assureur,
- 48 % des dotations aux provisions pour les gestions non externalisées.

Dans le cas de la sécurisation des rentes, les entreprises ayant opté pour le 32 % sur les rentes et décidant d'externaliser la gestion de leurs rentes peuvent modifier leur choix et passer au 24 % sur les primes d'assurance. Le différentiel de contribution sociale, s'il est positif, devra être payé par l'entreprise aux URSSAF.

2^{ème} TRANSPOSITION DE LA DIRECTIVE IORP EN FRANCE « PERCO EUROPÉEN »

Le gouvernement a reçu l'habilitation de légiférer par ordonnance pour la retranscription de l'article 33 de la directive IORP comme elle l'a déjà fait avec le projet FRPS. De premières discussions avec le Trésor ont déjà été tenues, avec l'AFG et des sociétés de gestion (Amundi, AXA, BNP Paribas, Groupama AM, HSBC, SG) – échanges initiés en novembre 2016.

L'intention est de créer un véhicule qui permette aux sociétés de gestion de vendre & gérer de l'épargne collective en dehors de France, sans modifier les produits existants en France. Les points d'attention suivants sont en cours de discussion :

Création d'une structure dédiée, il est envisagé de créer :

- Une Institution d'Épargne Retraite, personne morale ayant pour objet exclusif de gérer des Institutions de Retraite Professionnelles,
- Une Institution de Retraite Professionnelle, transposition française des IORP, pouvant gérer de l'épargne, et agir comme mandataire pour verser des prestations de rentes viagères ou temporaires, des capitaux, souscrire des garanties financières, et accessoirement permettre de couvrir des risques biométriques. Cet élément est important en Europe où de nombreux dispositifs d'épargne sont liés à des garanties de prévoyance.

Fiscalité : créer un cadre « neutre fiscalement ». La taxe *organic* créée par exemple un désavantage pour la localisation d'un véhicule d'assurance européen en France.

Supports d'investissement : proposition d'investissement sur des Sicav UCITS.

Fonds propres : une exigence de fonds propres sera-t-elle exigée pour les IER ?

Passeport européen : sous réserve d'une notification à l'ACP, l'IER peut fournir ses services à tout État de l'UE et de l'EEE.

Enquête de satisfaction

88 %

estiment que l'intérêt et les apports des contenus de l'université sont excellents

92 %

pensent que les temps de partage et d'activités sont de qualité

100 %

trouvent l'organisation générale de l'évènement excellente

90 %

jugent l'animation des conférences et les intervenants de qualité

99 %

trouvent l'ambiance agréable et l'environnement convivial

Ce qu'en disent les participant-e-s

“

Qualité des interventions, expertise des intervenants, organisation sans faille, convivialité, très bon rythme entre interventions et pauses.

“

Organisation parfaite. Bon timing. De nombreuses interventions de grande qualité. Bon équilibre entre temps d'écoute et temps d'échanges.

“

Les échanges avec les partenaires et les participants représentants d'entreprises sont toujours aussi enrichissants.

“

Les échanges de bonnes pratiques cross métiers permettent de reprendre de la hauteur.

“

Des présentations explicatives et prospectives qui enrichissent nos connaissances et réflexions !

Nous remercions nos partenaires



CONTACT & INFORMATIONS

Amandine RADIGUE

Assistante Communication
aradigue@adding.fr
01 55 50 49 00

UNIVERSITÉ CONÇUE ET ORGANISÉE PAR ADDING

ADDING est un acteur français référent du conseil en rémunération, avantages sociaux et communication. Au service des directions Ressources Humaines, des directions financières et des branches professionnelles, ADDING propose un éventail élargi d'expertises et de services : évaluations actuarielles, audits, stratégie globale en rémunération et avantages sociaux, conseil et outils logiciels. S'appuyant sur une combinaison d'experts juridiques, sociaux et en actuariat, ADDING se distingue par ailleurs par son approche novatrice de la communication RH, visant à favoriser la compréhension par tous des dispositifs de rémunération et avantages sociaux, pour en faire un levier fort de valorisation de la marque employeur.



Tél. +33 (0)1 55 50 49 00
contact@adding.fr | www.adding.fr
Adding est une marque d'Addactis Group