

› RÉFORME DES RETRAITES :  
QUELS IMPACTS POUR LES ENTREPRISES ?



› **ÉDITO**

Cher lecteur,

En vous conviant à ces premiers **Rendez-vous Experts Mornay**, nous poursuivions trois objectifs : vous réunir, vous informer et susciter un échange de points de vue portant sur un sujet aujourd'hui primordial pour les entreprises, les salariés et les acteurs de la protection sociale : l'après Réforme des retraites. Nous pouvons nous féliciter de votre intérêt et de votre participation. Vous avez été plus de 150 à répondre à notre invitation le 5 avril et nous vous en remercions.

Des personnalités du monde de l'entreprise, des représentants des partenaires sociaux ainsi que des experts ont pu livrer un éclairage concret et sans langue de bois sur les défis auxquels chacun doit désormais faire face, qu'il s'agisse de la prise en compte des impacts financiers de la Réforme des retraites sur la protection sociale complémentaire, du maintien des seniors dans l'emploi ou encore de la prévention et de la réparation de la pénibilité au travail. Les débats ont été alimentés par les repères techniques fournis par le service Documentation/Information du Groupe Mornay qui a rappelé les principales dispositions de la loi de novembre 2010 portant sur la Réforme des retraites et présenté les divers impacts financiers que celle-ci engendre.

Si nous devons retenir un message à l'issue des échanges particulièrement denses qui ont marqué ces premiers Rendez-vous Experts Mornay, c'est qu'il appartient maintenant aux entreprises de se mobiliser, en partenariat avec les acteurs de la protection sociale complémentaire.

En effet, chacun s'est accordé à constater que la loi posait un cadre, avec ses rigidités et ses insuffisances, soulignées par Jacques Barthélémy. Mais au-delà, l'enjeu est de s'adapter à l'allongement de la vie professionnelle en développant des solutions appropriées à la réalité des entreprises, telles que l'amélioration des conditions de travail ou un meilleur accompagnement des parcours professionnels tout au long de la vie. Un rôle que les entreprises et les branches professionnelles doivent endosser en coopération avec les partenaires sociaux, afin de pouvoir apporter des réponses adaptées à leurs spécificités.

L'après Réforme des retraites doit également inviter les professionnels de l'assurance à être créatifs, en participant à l'élaboration de solutions nouvelles pour les entreprises et leurs salariés. En tant qu'organisme paritaire de protection sociale, nous devons plus particulièrement développer des prestations en cohérence avec les valeurs de solidarité qui nous animent : créer de nouveaux services, investir de nouveaux champs d'intervention dans l'action sociale, renforcer notre investissement relationnel avec les entreprises. C'est ensemble que nous réussirons à construire l'avenir.

**Pierre CELLOT**  
Directeur du Développement  
Entreprises, Branches, Partenariats  
du Groupe Mornay



## › JACQUES BARTHÉLÉMY : UN ÉCLAIRAGE JURIDIQUE DES CONSÉQUENCES DE LA RÉFORME DES RETRAITES SUR LA PROTECTION SOCIALE COMPLÉMENTAIRE



**Jacques Barthélémy a apporté son regard d'avocat conseil reconnu dans le domaine du droit social pour pointer les répercussions qu'engendre la loi portant sur la Réforme des retraites.**

Mettant en évidence la cohabitation désormais étroite entre trois systèmes très distincts sur le plan juridique que sont la retraite par répartition, l'épargne en vue de la retraite et la retraite supplémen-

taire, Jacques Barthélémy a insisté sur la nécessité d'harmoniser ces différentes approches qui relèvent tant du droit du travail, du droit des assurances que du droit fiscal. Par ailleurs, le développement des produits d'épargne retraite et de retraite supplémentaire visant à compléter les revenus de la protection sociale obligatoire risque, en l'état, de porter atteinte au principe d'équité entre salariés. Pour y remédier, les entreprises devront proposer des solutions adaptées à leurs collaborateurs. Face à la complexité et à la diversité des nouvelles composantes

de la retraite, ces derniers devront de plus être informés en toute transparence de leur fonctionnement et de leurs modalités.

A l'instar du service Documentation/Information du Groupe Mornay, Jacques Barthélémy a mis l'accent sur le coût financier supplémentaire engendré par le recul du départ à la retraite avec l'augmentation de la durée de versement des pensions d'invalidité. Il a également souligné les difficultés de mise en œuvre de la loi liées au calendrier : en raison de son entrée en vigueur quasi-immédiate, les organismes de protection sociale complémentaire n'ont disposé que de très peu de temps pour s'adapter.

Jacques Barthélémy a aussi rappelé les conséquences de la réforme des retraites sur les retraites chapeau. Leur principe même est entièrement remis en cause par la loi de sécurité sociale 2010.



LES RENDEZ-VOUS  
**EXPERTS**  
MORNAY



GROUPE  
MORNAY

### **Le modèle allemand**



**La réforme des retraites impose à la fois l'allongement de la durée de cotisations et le recul du départ à la retraite à 62 ans. Si tout le monde s'est globalement accordé sur le premier point, l'obligation de travailler 2 années supplémentaires a été fortement contestée.**

**Chez notre voisin allemand, la réforme des retraites n'a pas soulevé de contestation aussi forte que dans l'hexagone. Au moins deux raisons permettent d'expliquer cela. Si comme en France, la durée des cotisations a été allongée, les bornes d'âge n'ont en revanche pas été modifiées, laissant ainsi une marge de liberté aux salariés sur les modalités de leur départ à la retraite. Cette réforme est le résultat d'une négociation fructueuse entre les pouvoirs publics et les partenaires sociaux.**

**Notre pays devrait-il plus souvent s'inspirer de ce modèle de co-gestion dont le principe est de parvenir à mettre l'ensemble des acteurs d'accord ?**

# La retraite, ça se prépare

## › AVEC L'AUGMENTATION DE L'ESPÉRANCE DE VIE, LE DÉPART À LA RETRAITE DÉBOUCHE SUR LA PERSPECTIVE D'UNE NOUVELLE TRANCHE DE VIE.

Il n'en demeure pas moins qu'après plus de 40 ans passés dans la vie active, cette étape constitue une rupture radicale qu'il convient de préparer pour la franchir dans les meilleures conditions. Les entreprises et les organismes de protection sociale ont respectivement développé des dispositifs en ce sens. Ainsi, le Groupe Mornay anime des réunions d'information dédiées à la préparation de la retraite et aux différentes formalités à accomplir l'âge du départ venu. Ses équipes d'Action sociale conduisent par ailleurs auprès des adhérents des actions de prévention dans le domaine de la santé et de l'hygiène de vie destinées à accompagner l'allongement de la durée de la vie. Le Groupe Mornay conseille et oriente également les retraités souhaitant anticiper le risque de perte d'autonomie, en optant par exemple pour un mode d'hébergement adapté.

Certaines entreprises, à l'instar du Groupe Ricard, informent leurs salariés de manière collective et individuelle sur les modalités de la retraite, proposent un temps partiel lors de la dernière année d'activité à ceux qui en émettent le souhait, voire proposent des formations pour pouvoir se consacrer à d'autres activités.



## Les seniors

### « génération sandwich » ?

*Pour la première fois dans notre société, grâce à l'allongement de la durée de la vie, ce sont jusqu'à 4 générations de la même famille qui peuvent vivre sur une même période. Un phénomène qui engendre un statut inédit pour bon nombre de seniors âgés de 45-65 ans. Cette génération est en effet appelée à prendre en charge ses enfants, parfois jeunes adultes dont l'entrée dans la vie active est de plus en plus tardive ainsi que ses parents, âgés et en perte d'autonomie. Cette situation paradoxale leur impose à la fois de rester actifs pour pouvoir assumer des charges financières parfois*

*lourdes et de se rendre disponibles pour s'occuper de leurs proches. Les entreprises et les partenaires sociaux devront intégrer cette nouvelle donne dans les plans d'action qui seront déployés en faveur du maintien des seniors dans l'emploi. Pour sa part, afin de pallier les difficultés que rencontrent les familles, l'Action sociale du Groupe Mornay a fait de l'aide aux aidants familiaux l'un de ses principaux engagements : dispositifs de soutien financier à l'organisation de séjours de répit réunissant personnes aidantes et aidées, animations de groupes de paroles ou sessions d'information.*





Pierre Combalot (Responsable des relations sociales, Ricard) - Françoise Favennec-Héry (Professeur de droit à l'Université de Paris II, Panthéon Assas) - Jean-Charles Naimi (journaliste) - Dominique Fauque (Directrice de l'Action sociale, Groupe Mornay) - Yves Canévet (CFDT, Secrétaire Confédéral en charge des retraites)



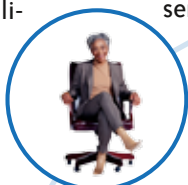
## Maintenir les seniors dans l'emploi >>

> **LA FRANCE SE DISTINGUE PAR LE FAIBLE NIVEAU D'EMPLOI DES SALARIÉS SENIORS.** Ainsi, l'âge moyen de sortie du travail en France est de 59 ans, contre 62 dans le reste de l'Europe. Si 56,9 % des personnes âgées de 50 à 64 ans sont actives, elles ne sont plus que 41,5 % dans la population des 55 - 64 ans. Ce phénomène résulte des politiques successives qui ont favorisé le départ des salariés à 55 ans, en préretraite ou au chômage avec une dispense de recherche d'emploi. Le défi est donc de taille : la réussite de la réforme des retraites reposant sur la capacité à maintenir, voire à renforcer l'emploi des seniors, il s'agit d'opérer un véritable changement culturel dans les prochaines années.

Dans cette perspective, les dispositions de la loi de novembre 2010 sur la réforme des retraites s'inscrivent dans la continuité de la loi de Sécurité sociale de 2009 : obligation de déployer un plan d'action seniors dans les entreprises de moins de 50 salariés, encouragement au développement du tutorat et à l'expérimentation de la mise à la retraite progressive. En revanche, les aides financières à l'embauche de collaborateurs seniors qui avaient vu le jour en 2010 ne sont plus d'actualité. Invités à exprimer leur point de vue sur ce sujet, Yves Canévet, de la CFDT, Pierre Combalot, responsable des relations sociales chez Ricard, Dominique Fauque, directrice de l'Action sociale du Groupe Mornay et Françoise Favennec-Héry, professeur de droit à l'Université de Paris II (Panthéon Assas), se sont accordés à pointer le caractère peu novateur de ces dispositions. Les débats ont fait ressortir des doutes quant à la réelle efficacité des plans seniors : sur 88 accords de branches et 33 900 plans seniors ou accords d'entreprises signés en 2010, comment distinguer ceux qui ont été déployés pour éviter une pénalité de ceux qui témoignent d'une démarche réellement volontariste ?

De même, l'abandon des dispositifs d'aides financières à l'embauche soulève des inquiétudes de la part des uns et des autres.

Pour les intervenants, l'enjeu est à la fois de permettre aux seniors de rester plus longtemps en activité dans l'entreprise et ce, dans les meilleures conditions possibles, de maîtriser leur parcours et de faire évoluer favorablement l'image des seniors chez les employeurs. Cela implique d'améliorer les conditions de travail des salariés, leur reconnaissance, d'adapter et de renforcer leurs compétences tout au long de leur carrière, par la formation, un accompagnement à la reconversion... Il y a également un consensus sur le fait que les employeurs doivent tenir compte de la diversité des personnes, et de leurs aspirations. En cela, l'incitation à développer le tutorat et à favoriser le départ progressif à la retraite s'avèrent des pistes intéressantes à explorer. Pour être cohérentes et efficaces, ces différentes initiatives doivent s'inscrire dans le cadre d'une démarche globale de gestion prévisionnelle de l'emploi et des compétences. Qu'ils soient juristes, syndicalistes ou responsables RH, les participants réunis autour de la table ont été unanimes pour souligner que la question de la gestion des seniors ne relevait pas seulement du législateur, mais des entreprises : celles-ci doivent désormais dépasser le cadre institué par la loi, et mettre en place des solutions collectives émanant de négociations avec les partenaires sociaux.



**PIERRE COMBALOT, RESPONSABLE DES RELATIONS SOCIALES DU GROUPE RICARD, A AINSI ÉVOQUÉ LE TRAVAIL RÉALISÉ PAR SON ENTREPRISE AUPRÈS DES COLLABORATEURS DE PLUS DE 45 ANS, POUR RÉFLÉCHIR À LEUR ÉVOLUTION DE CARRIÈRE ET AUX ÉVENTUELLES RECONVERSIONS POSSIBLES TENANT COMPTE DE LEUR AVANCE EN ÂGE.**

# Prévention et réparation de la pénibilité : qu'est-ce qui change après la loi ?

› LA LOI DE NOVEMBRE 2010 PORTANT SUR LA RÉFORME DES RETRAITES PRÉCONISE UN ENSEMBLE DE DISPOSITIFS DESTINÉS À AMÉLIORER LA PRÉVENTION DE LA PÉNIBILITÉ DANS L'ENTREPRISE. Elle stipule de créer une fiche individuelle de suivi permettant de connaître les conditions et la durée d'exposition à des situations pénibles pour chaque salarié et les actions de prévention qui lui sont liées. Elle nécessite de mettre à disposition des informations concernant les expositions aux travaux pénibles et avis du médecin du travail dans le dossier médical. La loi impose par ailleurs aux entreprises de plus de 50 salariés la mise en place d'accords collectifs ou plans d'action de prévention de la pénibilité. Elle les incite également à expérimenter des dispositifs de compensation à destination des collaborateurs exposés à des situations pénibles : allègement de la charge de travail, temps partiel, indemnités... Pour ce qui concerne la réparation, les salariés affectés par un taux d'incapacité permanente partielle (IPP) de 20 % et

également relevé que la gestion des risques psychosociaux, pourtant en forte progression, n'était pas prise en compte par la loi. L'un et l'autre ont souligné le caractère très restrictif et la rigidité des conditions de réparation proposées, en rappelant que la reconnaissance d'une maladie professionnelle ou d'une incapacité s'apparente généralement à un parcours du combattant pour le salarié.

Ici encore, on s'accorde à affirmer que le monde de l'entreprise a un rôle important à jouer : à lui de prendre en charge le coût social engendré par la pénibilité en engageant des actions adaptées de prévention et de réparation. Sans revenir aux régimes spéciaux, la signature d'accords collectifs pourrait permettre d'apporter des réponses prenant en compte les spécificités de telle ou telle branche professionnelle. Pour autant, cette solution ne constitue pas une panacée, dans la mesure où les conditions de travail peuvent être extrêmement variables d'un métier à l'autre au sein d'une même branche professionnelle. De même, de très nombreuses entreprises échappent encore aux accords de branche. Les actions de prévention et les dispositifs de compensation sont difficiles à définir, ne serait-ce parce que l'évaluation des risques sanitaires liés à la pénibilité est complexe en soi : on ne connaît pas encore les répercussions sur la santé de certaines pratiques, les maladies professionnelles peuvent résulter de plusieurs facteurs conjugués, la vulnérabilité des personnes est également très variable... Une réflexion sur les moyens d'agir sur des situations particulièrement pénibles, comme par exemple le travail de nuit, devrait pouvoir être menée : il s'agit alors de repenser en profondeur les modes de production, l'organisation du travail dans notre société, mais également, à l'échelle de chaque entreprise, d'identifier de manière pragmatique les moyens d'éviter ou de réduire au quotidien les expositions à la pénibilité. Autant d'arguments qui plaident en faveur d'un traitement à part entière de la question de la pénibilité et pas uniquement dans le cadre de la réforme des retraites.

“

« La pénibilité au travail est un risque professionnel né de l'exposition du salarié à des contraintes physiques marquées, à un environnement physique agressif ou à certains rythmes de travail, susceptibles d'entraîner une altération définitive de sa santé. »

Franck Petit  
dans « La pénibilité au travail, un nouveau risque professionnel ? »  
(Droit Social n°3, mars 2011 p. 262)

”



plus auront la possibilité de partir à la retraite 2 ans plus tôt. Les personnes dont le taux d'IPP se trouve entre 10 % et 20 % devront avoir été exposées au moins durant 17 années consécutives à une situation pénible et être en mesure de prouver auprès d'une commission disciplinaire le lien de leur invalidité avec une des maladies professionnelles répertoriées pour pouvoir anticiper leur départ à la retraite.

Lors de la table ronde consacrée à ce thème, Annie Jolivet, économiste à l'IRES (Institut de Recherches Economiques et Sociales) a mis en lumière le caractère complexe et la diversité des situations de pénibilité, ainsi que les conséquences irréversibles sur la santé qu'elles sont susceptibles d'entraîner chez les personnes trop longtemps exposées. Avec Philippe Pihet, CGT FO, Secrétaire Confédéral en charge des retraites et de la prévoyance et administrateur ARRCO, ils ont



## LE REcul DES BORNES D'ÂGE, QUELS CHANGEMENTS POUR L'ENTREPRISE ?

- L'âge légal de départ à la retraite passe progressivement de 60 à 62 ans d'ici 2018, à raison d'une augmentation de 4 mois par génération, pour les assurés nés à compter du 1<sup>er</sup> juillet 1951.
- L'âge de la retraite à taux plein passe progressivement dans le même délai de 65 à 67 ans.
- Le relèvement de l'âge de la retraite modifie mécaniquement de 2 ans l'âge auquel les salariés peuvent partir à la retraite de leur propre initiative ou être mis à la retraite par l'employeur.
- Désormais, l'employeur pourra interroger par écrit le salarié sur ses intentions quant à sa cessation d'activité chaque année entre 67 et 70 ans.
- L'âge de mise à la retraite d'office reste fixé à 70 ans.

## ! INFORMATIONS TECHNIQUES

*Entreprises et assureurs, quelles sont les charges supplémentaires liées au report de l'âge légal ?*

*Un point sur ces différentes évolutions, réalisé par le service Documentation/Information du Groupe Mornay est consultable sur :*

***[www.lesrendezvousexperts-mornay.com](http://www.lesrendezvousexperts-mornay.com)***



## >> CONCLUSION

EN CONCLUSION DE CES PREMIERS RENDEZ-VOUS EXPERTS, LAURIE MAILLARD, DIRECTEUR GÉNÉRAL DU GROUPE MORNAY, A RAPPELÉ L'ATTACHEMENT DU GROUPE À FAVORISER LES RENCONTRES ET LES ÉCHANGES POUR RECUEILLIR DES ÉCLAIRAGES COMPLÉMENTAIRES AUTOUR D'ENJEUX AUSSI ESSENTIELS QUE LA GESTION DE L'EMPLOI DES SENIORS ET DE LA PÉNIBILITÉ AU TRAVAIL. ELLE A ÉGALEMENT INSISTÉ SUR LE RÔLE QUE LES ACTEURS DE LA PROTECTION SOCIALE COMPLÉMENTAIRE SONT APPELÉS À JOUER AUX CÔTÉS DES ENTREPRISES POUR FAIRE FACE À CES DÉFIS.

