



IMAGINONS L'AVENIR

La résilience des caisses de retraite des professions libérales face à la crise de la COVID-19

L'étude « Résilience » a été réalisée en mai 2021 à partir des réponses apportées par les caisses de retraite des professions libérales ayant participé à la démarche.

Qu'elles en soient remerciées !

Avril – juin 2021

Sommaire

PRÉAMBULE	3
PLAN NATIONAL DE RELANCE ET DE RÉSILIENCE 2021	6
INTRODUCTION	7
1- L'ÉTUDE « RÉSILIENCE FACE À LA CRISE COVID-19 » DE pro'action retraite	8
I. Deux objectifs pour l'étude de pro'action retraite	
II. Le questionnaire soumis aux caisses	
III. L'étude résilience	
2- RÉSILIENCE ET GOUVERNANCE	13
2.1 Une gouvernance souple, réactive et agile	
2.2 Les échanges au sein de la CNAVPL	
2.3 Une gouvernance en contact permanent avec les pouvoirs publics	
2.4 Auditions parlementaires	
3- RÉSILIENCE SYSTÉMIQUE	18
3.1 Les cotisations	
3.2 Les prestations	
3.3 La couverture des besoins de trésorerie	
4- RÉSILIENCE ET RÉSERVES PRUDENTIELLES	22
4.1 Le pilotage stratégique des réserves	
4.2 La qualité de l'appréciation du risque	
4.3 La réactivité dans la gestion des réserves	
5- RÉSILIENCE SERVICIELLE	27
5.1 La poursuite du service auprès des affiliés	
5.2 La satisfaction des affiliés	
5.3 Les situations difficiles et critiques	
5.4 La relation avec les bénéficiaires	
5.5 L'action sociale	
CONCLUSION	38

PRÉAMBULE

→ Les régimes des professionnels libéraux

Ils regroupent aujourd'hui une population de plus d'un million deux cent mille affiliés actifs et retraités. Ils gèrent des régimes de retraite, de base et complémentaires, des régimes de prévoyance, et assurent le versement des prestations complémentaires de vieillesse et d'action sociale.

Depuis leur création, les caisses ont piloté de façon autonome et responsable leurs régimes avec un souci permanent d'équilibre financier et d'équité intergénérationnelle pour tous leurs affiliés.

Dans un esprit de responsabilité, **les caisses ont constitué des réserves prudentielles destinées à absorber les chocs démographiques de leurs professions. Ces réserves contribuent pour une large part au financement de l'économie nationale et au développement de l'emploi.**

Les professionnels libéraux apportent au système de retraite français la modernité et la performance de leurs régimes complémentaires, adaptés à leurs parcours professionnels spécifiques et aux déterminants des activités économiques qu'ils font vivre et prospérer.

Les régimes de professions libérales ont su montrer leur capacité d'adaptation. Ils ont été et sont gérés dans une optique de long terme, ce qui leur confère, en comparaison des autres régimes, de réelles marges de manœuvre.

La force de l'ancrage professionnel de ces régimes, appréciée des affiliés, doit être pérennisée. Leurs institutions ont la capacité de proposer une offre complémentaire élargie et ambitieuse dans les domaines de la **prévoyance** et par une contribution significative au financement de **la perte d'autonomie liée à l'âge**.

La perception de leurs caisses par les affiliés

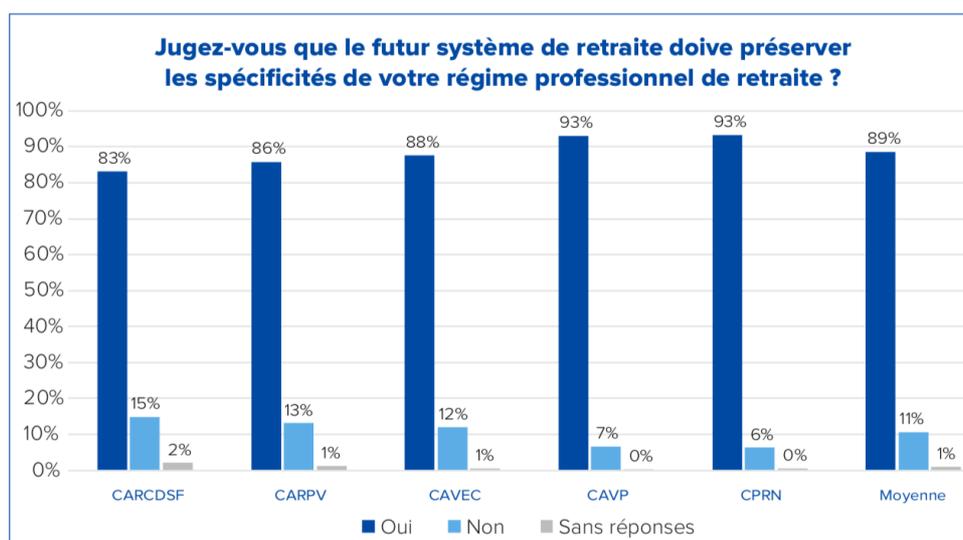
Dans le cadre d'une première enquête qualitative (*septembre – novembre 2018*), la parole avait été donnée aux affiliés des caisses de **pro'action retraite** :

Les résultats de cette consultation ont montré que les adhérents sont :

- ❖ particulièrement attachés à leur Caisse de retraite professionnelle,
- ❖ fortement concernés par l'avenir de leur régime de retraite,
- ❖ très attentifs à la réforme engagée.

Les chiffres de l'enquête montrent un très bon taux de retour

Nombre total de réponses : 47 977
Nombre de réponses partielles : 19 271
(dû notamment à la longueur de l'enquête)
Nombre de réponses complètes : 28 706
Taux de participation à l'enquête : 29,28%
Moyenne d'âge des répondants : 57,3 ans



Une forte adhésion ...

... que les répondants priorisent pour les raisons suivantes :

Des raisons techniques :

- 1.** Par sa **flexibilité**, il permet une plus grande souplesse dans la modulation de l'âge de départ à la retraite
- 2.** Il est **géré en points**
- 3.** Il permet un **cumul emploi/retraite adapté**
- 4.** Il comporte **un système de réversion avec option**
- 5.** Il comprend des flexibilités par la **modulation du taux d'effort**

Une exigence de proximité :

- 1.** **Un service personnalisé**
- 2.** L'étude des dossiers est du ressort de commissions **composées de pairs**
- 3.** Je bénéficie d'une relation de proximité **en lien avec les spécificités de la profession**

En bref, les raisons les plus fréquemment avancées de l'attachement des répondants à leur régime professionnel de retraite sont :

- 1.** Il prend en compte la spécificité de mon métier pour **95 % des répondants**
- 2.** Je tiens à être représenté personnellement dans la gouvernance d'un régime adapté à mes besoins pour **89 % des répondants**
- 3.** Il me permet d'anticiper ma situation future pour **88 % des répondants**
- 4.** Il me donne la souplesse d'investir dans mon activité professionnelle et dans ma protection sociale pour **86 % des répondants**
- 5.** Il m'incite à la responsabilité pour 83 % des répondants

➔ **« Résilience » : l'enquête de pro'action**

La résilience d'une organisation ou d'une institution est sa capacité à surmonter rapidement des chocs et des perturbations ayant des répercussions directes ou indirectes sur sa robustesse.

Le concept de résilience permet de qualifier cette capacité de réaction.

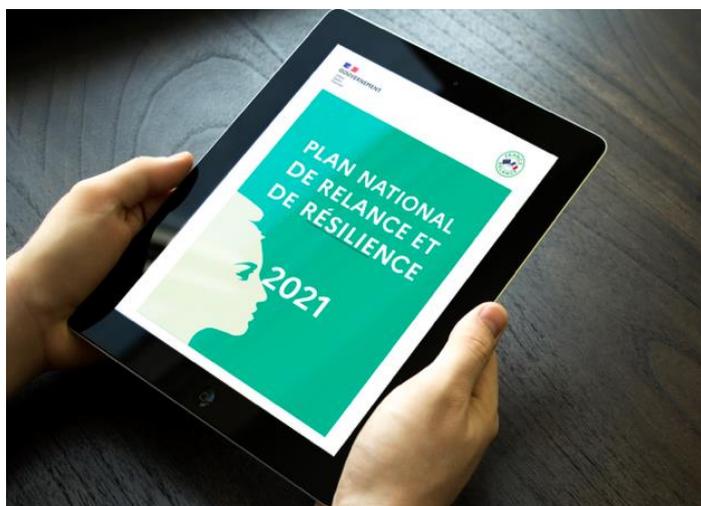
Les travaux de l'OCDE insistent sur le rôle primordial de la flexibilité *structurelle* comme facteur d'absorption des chocs.

L'enquête « résilience » de pro'action retraite s'attache à identifier les mécanismes de résilience que les caisses ont déployés pendant la crise COVID et à en comprendre les sous-jacents.

Les stabilisateurs automatiques mis en œuvre par notre système de protection sociale sont supposés amortir l'impact de chocs conjoncturels. Leur performance est liée à la robustesse des institutions qui les mettent en œuvre : retraite, maladie, chômage, famille et désormais autonomie, en garantissant des prestations élevées et durables, mobilisables rapidement quand la crise survient.

Des mesures budgétaires peuvent en outre avoir un effet stabilisateur selon leur action contra-cyclique. L'existence de stabilisateurs automatiques forts atténue le besoin d'impulsions budgétaires discrétionnaires.

Dans le cas des caisses de retraite des professions libérales, il est manifeste que la solidité de leur modèle et la pertinence des dispositifs opérationnels initiés dès le début de la crise COVID, ont allégé d'autant les besoins d'intervention de l'État auprès des professionnels concernés.



Toujours dans le domaine de la protection sociale, nous restons déterminés à mener une réforme ambitieuse du système de retraites, visant à en améliorer l'équité et la soutenabilité. Le système actuel des retraites en France est insatisfaisant : d'une part, il génère de profondes inégalités, du fait de sa fragmentation et de l'existence de règles de calcul des pensions très hétérogènes, d'autre part, il ne valorise pas assez l'emploi des seniors, ce qui explique pour partie le très fort retard français en matière de taux d'emploi des 55-64 ans. S'ajoute à ces difficultés un déséquilibre financier structurel important. La crise de la Covid-19 est venue creuser le déficit du système de retraite, *a minima* à court terme, et plus largement celui des comptes sociaux.

Dans ce contexte, il reste nécessaire de conduire une réforme du système de retraites en France pour à la fois garantir le niveau des pensions des Français à terme, améliorer l'emploi des seniors et avoir un système plus équitable. Cette réforme est également essentielle pour lever les freins aux mobilités sur le marché du travail et assurer l'universalité de la couverture retraite quels que soient les statuts et les parcours professionnels.

Le projet de réforme présenté en décembre 2019, et actuellement suspendu du fait de la crise sanitaire, a pour but d'engager cette réforme en profondeur du système de retraites. Nous sommes convaincus que des mesures visant à harmoniser progressivement les règles des différents régimes de retraite pour en améliorer l'équité, à inciter à l'activité pour augmenter le potentiel de croissance du pays, et à préserver sa soutenabilité financière restent pertinentes. Le dialogue social devra être repris sur ces questions dès que l'amélioration de la situation sanitaire et économique le permettra.



Les caisses sont gérées par la profession au plus près des affiliés.

Interroger leur résilience pendant la crise COVID met en relief la spécificité et l'efficacité de leur modèle : gouvernance et gestion. Cette étude permet en effet d'affirmer qu'il a constitué une condition déterminante face au choc sans précédent que les organisations de protection sociale ont dû absorber.

Ce modèle se caractérise par :

- ➔ **Une gestion au plus près des affiliés** : elle permet d'appréhender avec précision leur situation d'exercice qui durant la crise a pu évoluer selon les circonstances du développement de la pandémie, lieu d'activité, sensibilité aux décisions publiques notamment.
- ➔ **Un haut niveau prudentiel des réserves.**
- ➔ **Une réactivité dans la prise de décision.**
- ➔ **Une autonomie de gestion.**
- ➔ **Un fort niveau d'adhésion des affiliés** à ce modèle.

Pro'action retraite a décidé d'engager une étude qualitative afin de mettre en évidence la capacité des caisses de retraite des professionnels libéraux à adapter leur mode de gouvernance, de fonctionnement et de gestion à la réalité de la crise sanitaire.

Les membres de **pro'action retraite** soulignent que **la préservation des capacités de résilience des institutions est indispensable dans un environnement où des risques systémiques peuvent se reproduire.**

L'étude « Résilience » a été réalisée à partir des réponses apportées par les caisses de retraite des professions libérales ayant participé à la démarche : CARCDSF, CARVP, CAVEC, CAVP, CPRN.

Deux objectifs pour l'étude de pro'action retraite :

- Faire la transparence sur la traversée de la crise sanitaire par les institutions ;
- Produire une analyse de l'apport du modèle des caisses des professions libérales dans le contexte de la réforme de notre système de retraite.

L'étude réalisée par **pro'action retraite** apporte **un argument nouveau à son plaidoyer pour la reconnaissance de l'importance du modèle des caisses de retraite autonomes des professions libérales, dans le contexte de réforme du système de retraite.**

Comme le précise le livre blanc « **Pour un système de retraite ouvert, responsable et solidaire** », les professionnels libéraux « *souhaitent s'inscrire dans la réforme voulue par le Président de la République mais ils entendent apporter la force et la pertinence de leur modèle.* »

La résilience des caisses de retraite complémentaire des professions libérales face à la crise COVID démontre leur capacité à répondre à plusieurs enjeux-clés :

- Soutenir à court terme le régime par répartition par des mécanismes prudentiels efficaces permettant de maîtriser le risque d'illiquidité ;
- Lisser des chocs démographiques dans une démarche d'anticipation précise, pilotée et spécifique à la situation de chaque groupe professionnel ;

Et désormais, par le stress test qu'a constitué la crise pandémique :

- ➔ Amortir les chocs économiques pouvant menacer la solvabilité des régimes à moyen ou long terme ;
- ➔ Garantir l'adhésion responsable des affiliés dans la mise en œuvre des mesures exceptionnelles pour faire face à la crise, comme le montre le fort niveau du remboursement anticipé des avances dans l'ensemble des caisses.

Les réserves confirment leur haut niveau prudentiel :

L'enjeu est double.

- ➔ **Amortissement des chocs démographiques** : Elles sont constituées en référence à une durée, durée de vie espérée à la retraite d'une génération ou délai moyen entre le versement des cotisations et la perception des pensions pour un cotisant d'âge moyen du régime. Les caisses ont ainsi su constituer avec volontarisme des réserves permettant d'amortir les éventuels déséquilibres futurs et dès lors de pérenniser leurs régimes de retraite ;

- **Amortissement des chocs économiques** : Elles sont dotées d'un pilotage prudentiel de haut niveau, capable d'adapter les allocations stratégiques d'actifs avec réalisme et réactivité, permettant de faire face à tout déséquilibre financier, notamment à court terme.

Les réserves du régime de base sont pilotées par la CNAVPL. Les réserves des régimes complémentaires le sont par les sections professionnelles. Dans le respect des contraintes réglementaires, la gestion des réserves dépend de projections actuarielles de long terme, une attention particulière étant portée aux évolutions démographiques et aux évolutions macro-économiques touchant les professions concernées.

Le décret n° 2017-887 du 9 mai 2017 encadre la politique de placement et de gestion des risques des régimes en rappelant que « la gestion des placements est prudente ».

Les conseils d'administration des caisses sont tenus d'adopter, au moins tous les trois ans, un document relatif à leur politique de placement et de gestion des risques, qui permet de fixer le cadre de la gestion à court, moyen et long terme (40 ans) et de formaliser cette politique.

Le décret a retenu le principe de transparence (« transparisation » au sens de la Directive Solvabilité II) selon lequel l'exposition à un risque donné s'apprécie en tenant compte non seulement de la détention directe du titre considéré, mais également de la détention intermédiée de parts d'un organisme de placement collectif lui-même détenteur du titre considéré. Par ailleurs, l'évaluation et le suivi de la valeur des actifs s'effectuent désormais en valeur de marché et non plus en valeur comptable.

La diversification permet la division des risques d'un portefeuille en modulant la pondération entre les grandes classes d'actifs qui le compose.

I- Le questionnaire soumis aux caisses

Pro'action retraite a opté pour la production d'une enquête dédiée lors de la réunion de son conseil le 11 mars dernier et a décidé d'en rendre publics les résultats.



IMAGINONS L'AVENIR |

La résilience des caisses face à la crise de la COVID-19

Questionnaire à compléter

Retour au plus tard le 30 avril 2021

Pro' Action a opté pour la production d'une enquête dédiée lors de sa réunion du 11 mars dernier à des fins de publication.

Objectif

**Démontrer la résilience des membres de Pro' Action
durant la crise de la COVID-19.**

Le questionnaire traité par chacune des caisses participant à l'étude présente une revue des actions, mesures et pratiques de chacune des organisations de mars 2020 à avril 2021.



IMAGINONS L'AVENIR

1 Sur le plan de la Gouvernance

1.1 Une gouvernance souple et agile

Présenter l'organisation mise en place afin de garantir la continuité des instances :

- ❖ Maintien des instances régulières (visio, consultation dématérialisée)
- ❖ Instances exceptionnelles
- ❖ Analyse et prise de décisions (agilité, adaptabilité)

1.2 Une gouvernance en contact avec les pouvoirs publics

Présenter la capacité de la caisse à échanger et à communiquer avec les pouvoirs publics :

- ❖ Point régulier de la situation avec la DSS (indicateurs hebdomadaires)
- ❖ Point hebdomadaire avec les directeurs des SP



IMAGINONS L'AVENIR

2 Sur le plan systémique

2.1 Les cotisations

Présenter les mesures prises par la caisse pour les affiliés cotisants et leurs impacts sur les régimes :

- ❖ Le recouvrement amiable
- ❖ Le recouvrement contentieux
- ❖ Indicateurs (bénéficiaires des mesures, impact sur le taux de recouvrement, ...)

2.2 Les prestations

Démontrer la capacité de la caisse à respecter son engagement auprès des allocataires :

- ❖ Maintien des prestations
- ❖ Indicateurs, évolution durant la crise, ...

2.3 Les réserves

Présenter les impacts des mesures prises par la caisse sur les régimes :

- ❖ Couverture des besoins de trésorerie
- ❖ Pilotage des réserves au regard des projections des régimes à moyen - long terme



IMAGINONS L'AVENIR

3 Sur le plan serviciel

3.1 La poursuite du service auprès des affiliés

Présenter les actions mises en œuvre par la caisse pour garantir la continuité des services auprès des affiliés :

- ❖ Déploiement du Plan de continuité d'activité
- ❖ Organisation agile : mise en place du télétravail
- ❖ Actions de communication
- ❖ La satisfaction des affiliés : indicateurs, enquête satisfaction

3.2 Les situations difficiles et critiques

Présenter les actions mises en œuvre pour accompagner les affiliés les plus fragiles :

- ❖ La personnalisation des réponses
- ❖ Les mesures et dispositions « COVID »

3.3 La relation avec les bénéficiaires

Présenter les actions mises en œuvre pour conserver le lien avec les allocataires (pas d'outils numérique ou de connexion internet)

- ❖ Traitement du courrier
- ❖ Maintien du service téléphonique

3.4 L'action sociale

Présenter les actions mises en œuvre pour aider les affiliés les plus fragiles :

- ❖ Aides exceptionnelles
- ❖ Délai de traitement des demandes



IMAGINONS L'AVENIR

II- L'étude « résilience face à la crise COVID-19 »

Pro'action retraite a fait le choix de consacrer une étude à la résilience dont ont fait montre les caisses de retraite des professions libérales pendant la crise COVID.

Ce bilan se fixe plusieurs objectifs :

- **Analyser la capacité des organisations à faire face à des « chocs » ;**
- **Tirer les enseignements de la crise COVID pour le système de retraite des professions libérales ;**
- **Identifier les sous-jacents vertueux des organisations ;**
- **Anticiper les conditions de la sortie de crise pour les professionnels libéraux et pour les régimes ;**
- **Approfondir la réflexion des caisses dans le contexte de la réforme des retraites et la création du RGPU :**
 - ➔ **Proximité avec les affiliés**
 - ➔ **Connaissance des déterminants professionnels des libéraux**
 - ➔ **Répartition prudentielle**
 - ➔ **Qualité de la relation Caisses de retraite / État pendant la crise.**

2 - RÉSILIENCE ET GOUVERNANCE DES CAISSES DE RETRAITE

La gouvernance des caisses a été mobilisée pendant la crise : elle a su s'adapter aux conditions distancielles requises, sans interruption.

Pour faire face aux circonstances exceptionnelles et aux décisions portant sur des mesures d'urgence liées à la situation sanitaire, les instances de gouvernance ont accru leur activité autant que nécessaire, ce qui a conduit certaines caisses à une tenue périodique renforcée de leur conseil d'administration.

2.1 Une gouvernance souple, réactive et agile

D'une manière générale, aucun conseil d'administration ni aucune commission n'a fait l'objet d'annulation. Le processus de décision n'a pas eu à souffrir des circonstances exceptionnelles de la crise COVID : les échéances réglementaires ont été respectées.

La mobilisation et la disponibilité des élus et des collaborateurs des institutions ont permis de prendre des mesures dans des délais très courts et des décisions applicables immédiatement.

La communication des présidents des caisses a été adaptée à cette période exceptionnelle pour garantir la bonne information des affiliés.

■ Maintien des instances régulières (en visio et par consultation dématérialisée)

Lors de la 1^{ère} vague de la pandémie, la Direction de la sécurité sociale avait donné des instructions précises pour **mettre en œuvre un plan de continuité d'activité avec un objectif pour les organismes de sécurité sociale qui était de maintenir les ressources des assurés sociaux**. Cet objectif n'a pas été repris pour les deux vagues suivantes.

Concernant **la tenue des instances régulières**, elles se sont réunies durant toute la crise sanitaire (les 3 vagues de la pandémie), en visioconférence conformément aux instructions.

Il convient de noter que les **élections de membres de commission** ou de membres du bureau ont été organisées de manière dématérialisée (vote électronique).

Ainsi, fin mars 2020, la grande majorité des organisations a réagi en urgence pour concevoir de nouvelles manières de travailler et de poursuivre leurs activités.

Elles ont été capables de se mobiliser rapidement pour **assurer à la fois la sécurité des collaborateurs, la continuité des services et des instances**.

L'extension de la digitalisation, engagée depuis de nombreuses années, a été un atout important.

■ Instances exceptionnelles

Lors de la 1^{ère} vague et pour la mise en place des mesures de soutien aux affiliés notamment, **des bureaux et des conseils d'administration exceptionnels**, dédiés à la COVID 19, ont été tenus en distanciel, sauf dans certains cas pour les commissions de placements financiers qui ont pu continuer de se dérouler en présentiel.

Pour valider les stratégies d'aides, des conseils d'administration ont été réunis. Certaines caisses ont fait le choix d'initier une consultation plus large en recueillant préalablement l'avis des administrateurs suppléants en matière de **plan de soutien** (aides individuelles ciblées ou aides collectives non ciblées).

Des séances exceptionnelles de la commission d'action sociale ont été organisées pour permettre de **traiter les demandes des assurés ayant rencontré des difficultés importantes en raison de la pandémie**.

Ces séances exceptionnelles ont pu être tenues selon un **rythme hebdomadaire au plus haut de la crise sanitaire** (avril/mai 2020).

Pour faire face à la situation, les présidents des caisses ont pu réunir le bureau de leur conseil d'administration dès le tout début de la crise sanitaire (mars 2020) témoignant ainsi d'une grande réactivité.

Des décisions de 2 ordres ont ainsi pu être prises :

- mesures d'urgence parfois applicables dès avril 2020
- plan de soutien aux affiliés tenant compte de leur situation économique.

2.2 Les échanges au sein de la CNAVPL

De manière générale, les échanges et concertations au sein du conseil d'administration de la CNAVPL ont montré **le haut niveau de solidarité des caisses entre elles** : leurs représentants ont en effet admis que **des réponses différenciées s'imposaient pendant la crise pandémique pour s'adapter aux situations d'exercice spécifiques des professionnels libéraux**.

À partir du 27 mars 2020, les directeurs des caisses disposant d'un contrat de gestion auprès de la CNAVPL se sont réunis de manière hebdomadaire avec pour objectif de :

- faire **un état des lieux** général de la gestion du confinement et du déconfinement auprès de toutes les caisses ;
- **répondre à certaines questions** sur des sujets nouveaux tel que le chômage partiel ;
- faire un point sur la **gestion des différents produits** (RBL, action sociale...).

2.3 Une gouvernance en contact permanent avec les pouvoirs publics

Les liens avec l'État se sont tout naturellement renforcés durant la crise et tout particulièrement pendant la première vague épidémique.

Les services de l'État ont pu trouver auprès des caisses des acteurs efficaces et réactifs pour la mise en œuvre de l'action publique. Le savoir-faire des équipes, pleinement mobilisées pendant la crise comme le montrent les indicateurs de suivi d'activité, a contribué efficacement à la gestion personnalisée et efficiente de la crise COVID.

Dans le cadre des premières décisions du Gouvernement, la Direction de la Sécurité Sociale (DSS) a rappelé dès le 15 mars 2020 à toutes les caisses :

- ➔ l'importance du maintien de leur activité à 100%, et du déploiement massif du télétravail ;
- ➔ les principes majeurs à respecter :
 - Le paiement des pensions de retraite en cours, avec une possibilité d'octroi de prêt ou avances aux organismes gérant un régime complémentaire obligatoire de la part de l'Agence centrale des organismes de sécurité sociale ;
 - La liquidation des retraites demandées au cours des derniers mois ;
 - Le traitement des nouvelles demandes de retraite présentes et à venir, et ce même pour celles sous format papier ;
 - Le traitement des demandes de réversion, avec la possibilité de demander aux demandeurs de transmettre leur dossier par voie dématérialisée.

La Direction de la Sécurité sociale a souhaité que les Caisses se chargent :

- **d'assurer une information générale des assurés ;**
- **d'encourager la dématérialisation de leur démarche via le GIP Union Retraite ;**
- **de maintenir les relations personnalisées avec les affiliés.**

Par ailleurs, la DSS a mis en place un ensemble d'indicateurs à communiquer par les caisses de manière hebdomadaire ou mensuelle pour certains indicateurs.

Ont été transmis de manière hebdomadaire aux services de la DSS,

- **un fichier d'indicateurs de suivi d'activité** divisé en 3 sous-parties :
 - ✓ Indicateurs de capacité
 - ✓ Indicateurs de résultat
 - ✓ Indicateurs qualité

	S1 - 09/03	S2 - 16/03	S3 - 23/03	S4 - 30.03	S5 - 06.04	S6 - 13.04	S7 - 20.04
Taux de personnel en capacité de produire (back office)	100,00%	66,67%	66,67%	70,00%	56,67%	75,00%	73,33%
Taux de personnel en capacité de produire (back office)	100,00%	66,67%	66,67%	70,00%	56,67%	75,00%	73,33%
Téléphonie	100,00%	0,00%	0,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Courrier papier	100,00%	0,00%	0,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Courriel	100,00%	66,67%	66,67%	70,00%	56,67%	75,00%	73,33%
Stock de demandes de réversion	ND	ND	24	7	2	6	1

	S8 - 27.04	S9 - 04/05	S10 - 11/05	S11 - 18/05	S12 - 25/05	S13 - 01/06
Taux de personnel en capacité de produire (back office)	75,00%	83,33%	76,67%	83,33%	83,33%	79,17%
Taux de personnel en capacité de produire (back office)	75,00%	83,33%	76,67%	83,33%	83,33%	79,17%
Téléphonie	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Courrier papier	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Courriel	75,00%	83,33%	76,67%	83,33%	83,33%	79,17%
Stock de demandes de réversion	9	7	4	1	16	25

	01/01/2020	01/02/2020	01/03/2020	01/04/2020	01/05/2020	01/06/2020
Taux de demandes de retraite non payées - RBL	1,25%	NA	NA	4,00%	NA	NA
Taux de demandes de retraite non payées - RC	0,00%	0,00%	7,14%	0,00%	0,00%	0,00%
Taux de demandes de retraite en ligne inter-régimes	ND	34,62%	30,43%	47,06%	30,77%	0,00%
Nb de réclamations	ND	6	2	4	1	2
Taux d'incidents de paiements à l'échéance	ND	ND	ND	0,00%	0,00%	0,00%

Illustration fichier CPRN

- **Un fichier de suivi de trésorerie.**
- **La mise en place d'indicateurs de mortalité** afin de mesurer les impacts de la crise sanitaire, concernant leur population dès fin mai 2020.

Cette étude, initialement réalisée à l'initiative d'une caisse, a été généralisée à la demande de la Direction de la sécurité sociale et communiquée de manière mensuelle.

- Certaines caisses ont également relayé les communications de la DSS sur leur site internet.

Chômage partiel

Le gouvernement a décidé d'adapter le chômage partiel à la situation de crise sanitaire internationale avec :

- un élargissement de l'éligibilité au chômage partiel,
- un allongement du délai maximum de recours au chômage partiel,
- un accroissement de l'allocation octroyée par le gouvernement

Marchés publics

- Suspension des pénalités de retards
- Possibilité de recourir à une procédure de passation accélérée
- Possibilité de délégation au Directeur général

Les mesures économiques

- Dispositif exceptionnel de délai de paiement des impôts sans pénalités
- Report d'échéance pour les indépendants et les micro entrepreneurs
- Suspension sur demande des contrats de mensualisation pour le paiement de la CFE et de la taxe foncière
- **Mise en place d'un fonds de solidarité**

Immobilier

- Pour le loyer des locaux commerciaux, suspension des loyers pour l'échéance d'avril et pour les périodes postérieures d'arrêt d'activité imposées par l'arrêté.
- Les audiences contentieuses ne sont plus assurées par les tribunaux,

In site de la CPRN

➔ **Ainsi, depuis le début de la crise sanitaire, les caisses ont fourni à la Direction de la Sécurité Sociale des états d'activité et de trésorerie réguliers (mensuels).**

La qualité de ces relations et la reconnaissance de la capacité des caisses à soutenir la politique publique face à la pandémie devront perdurer au-delà de la crise, dans l'intérêt général.

2.4 Des auditions auprès de la représentation nationale

Auditions, participations à des événements dématérialisés et échanges avec les députés et sénateurs attentifs aux questions de protection sociale en général et de retraite en particulier se sont poursuivis pendant toute la durée de la crise.



Deux journées d'audition parlementaire ont été initiées par Mmes Cendra Motin et Christelle Dubos, députées et rapporteuses pour avis pour la Commission des finances du projet de loi de financement de la sécurité sociale.

Cette audition s'est déroulée selon deux collèges : les caisses des professionnels de santé CARMF, CARPIMKO, CARPV, CARCDSF, CAVP et les caisses des professionnels du droit et du conseil aux entreprises CPRN, CAVOM, CNBF et CAVEC.

3 - RÉSILIENCE SYSTEMIQUE

3.1 Les cotisations

L'année 2020 a été marquée par les conséquences économiques de la pandémie COVID-19 : ralentissement général de l'activité, conditions d'exercice profondément modifiées par les règles de distanciation sanitaire.

Les professionnels libéraux ont, comme tous les actifs, dû faire face à des circonstances d'exercice inédites qui ont affecté leur activité. L'impact de la crise a bien évidemment été variable selon les spécificités professionnelles des notaires, vétérinaires, pharmaciens, experts comptables, chirurgiens-dentistes et sages-femmes ...

La capacité de chaque caisse à appréhender avec précision la situation de ses affiliés a indéniablement constitué un atout pour une gestion adaptée et pour la mise en œuvre de mesures appropriées à la situation réelle des professionnels libéraux.

A titre d'exemple, les chirurgiens-dentistes ont, sur recommandation de l'Ordre national, dû interrompre totalement leur activité (hors service de garde) pendant 2 mois du 17 mars au 11 mai !

De façon générale, il a été constaté que le niveau d'encaissement réel était supérieur au prévisionnel de trésorerie. De même, les dispositifs de report d'échéance ont été relativement peu utilisés.

Fin 2020, il ressort que le niveau des encaissements est globalement conforme à celui des années précédentes dans le périmètre de **pro'action retraite**. Le taux d'encaissement dans certains régimes a pu se dégrader pour des raisons structurelles telles que la baisse de l'activité au niveau territorial (stations de ski, implantations spécifiques) mais au global dans des proportions soutenables (-1,43% de dégradation pour les caisses les plus impactées).

■ Adaptation au contexte

Les conseils d'administration des caisses par leurs résolutions ont adapté les opérations de recouvrement au contexte :

- Suppression du versement d'acompte (avril) avec report du paiement de la cotisation au 30/09 pour les affiliés qui ne sont pas en prélèvement
- Suspension des prélèvements des mois critiques ;
- Décalage des échéances employeur ;
- Suspension des opérations de recouvrement, sauf en cas de limite de prescription ;
- Suspension des mesures d'exécution forcée (2^{ème} trimestre 2020).

- Renforcement des dispositifs amiables chaque fois que possible ;
- Possibilité d'étalement (2021) sur des durées significatives (7 à 12 mois) pour les cotisants mensualisés ;
- Suspension de l'application des majorations de retard et des procédures contentieuses.

Pour certaines caisses :

- Mensualisation au second semestre 2020 de leurs cotisants réglant par prélèvement ;
- Reports différenciés par profession ;
- Report de l'appel de la cotisation de retraite de base du 3^e trimestre 2020 en l'absence de transmission du revenu 2019 par les URSSAF pour éviter les taxations d'office.

■ **Impact sur le taux de recouvrement**

Le taux de recouvrement à fin 2020 a pu être affecté différemment par la crise sanitaire et ce selon les situations des professionnels libéraux.

Au bout de quelques mois de crise, quand l'autorisation en avait été donnée par le conseil d'administration, les cotisants, pour un nombre non négligeable d'entre eux, ont fait le choix de régler leurs échéances de cotisations en effectuant des versements volontaires.

Seul un nombre non significatif de cotisants a demandé à bénéficier du report des échéances sur les premiers mois de l'année 2021.

Dans de nombreuses caisses, les cotisants débiteurs en contentieux ont bénéficié de la suspension de l'application des majorations de retard et des procédures contentieuses.

Les décisions du Gouvernement appelant les structures à accepter les reports de prélèvements, et la mise en suspens des recours juridiques, a nécessairement eu un impact sur le volume d'impayés enregistré par les caisses.

3.2 Les prestations

■ **Aucun retard dans les liquidations de prestations**

Aucun retard n'a été relevé ni en matière de paiement de pensions déjà liquidées, y compris pour les retraités résidant à l'étranger, ni pour la liquidation et le paiement des nouvelles pensions.

Ce résultat a été rendu possible par l'efficacité des plans de continuité d'activité des caisses qui prévoyaient un effectif minimum sur site, exclusivement affecté à la liquidation, à la mise en paiement, au contrôle des échéances et à leur paiement.

Toutes les nouvelles liquidations ont respecté la date de demande de retraite de l'affilié dès lors que le dossier était complet (droits propres et droits dérivés). 99% des liquidations de pensions (droits propres) ont été traitées dans les délais.

- A titre d'illustration, en 2020, la CAVEC a procédé à la liquidation de 2,25 % de plus d'affiliés au titre de droits propres par rapport à 2019.

La moyenne d'âge des départs au cours de l'année 2020 est de 67 ans ; elle se répartit comme suit :

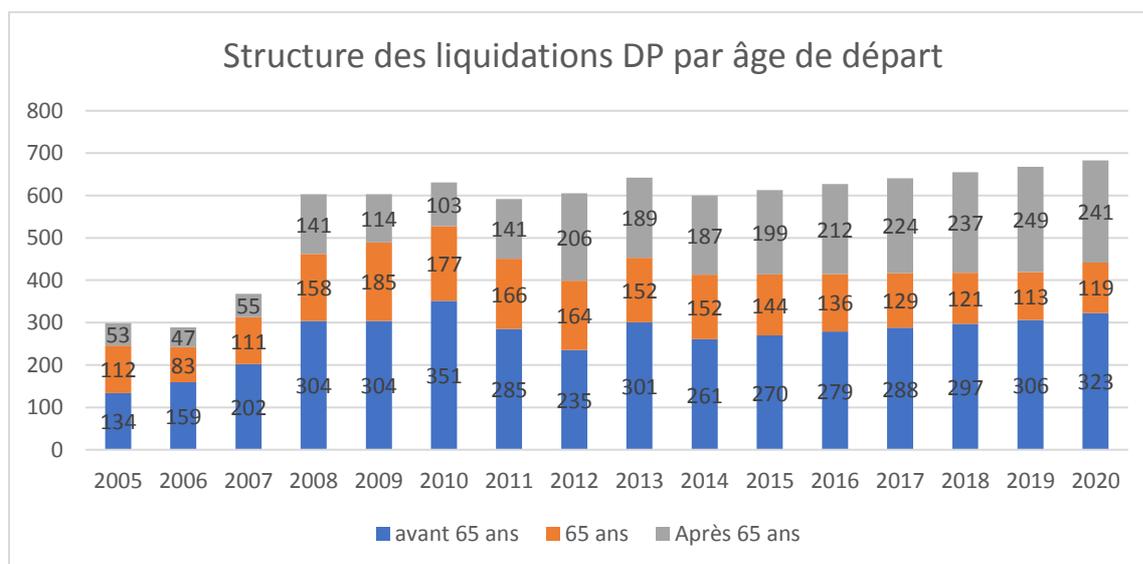


Illustration CAVEC

- La CARCDSF, comme le montre le tableau comparatif ci-dessous, a traité une notable augmentation du nombre des prestations servies en 2020 :

Prestations CARCDSF - comparatif 2019/2020			
Augmentation sensible du nombre de prestataires			
	2019	2020	variation
Liquidations des retraites dans l'année	1 061	1 104	4,1%
Cumul emploi-retraite	294	329	11,9%
Liquidations des réversions	529	585	10,6%
Indemnités journalières	633	780	23,2%

Source CARCDSF

3.3 La couverture des besoins de trésorerie

Le suivi très régulier de la trésorerie, au travers des réunions de commissions des placements, de bureaux et de conseils d'administration, permet une réaction rapide.

Lors des mois pour lesquels les échéances ont été reportées, la couverture des besoins de trésorerie a été rendue possible, sans désinvestir ou par un désinvestissement marginal, grâce à la constitution de fonds de roulement correspondant à 3 mois de prestations.

Les versements volontaires effectués par les cotisants pour régler les échéances reportées dès le début de la crise (avril 2020) et la reprise des encaissements ont permis de couvrir les besoins de financement des prestations et de la gestion administrative et de reconstituer le niveau de trésorerie dans leur intégralité.

Le niveau des encaissements a pu être supérieur au prévisionnel envisagé.

Les aides exceptionnelles forfaitaires accordées aux cotisants représentent une part faible de leurs réserves globales (moins de 4 %).
--

En tout état de cause, les différentes mesures adoptées par les caisses n'ont pas eu d'impact significatif sur la trésorerie des régimes qui **n'ont pas eu recours aux solutions de financement d'urgence mises en place par l'ACOSS.**

4 - RÉSILIENCE ET RÉSERVES PRUDENTIELLES

La gestion prudentielle des caisses est un déterminant majeur de leur capacité de résilience pendant la crise COVID.

La robustesse de leurs réserves, l'agilité et le réalisme de leur pilotage, la prise en compte différenciée de la situation des professionnels libéraux pendant la pandémie, constituent une force qu'il convient de préserver et de prendre en compte dans une perspective de réforme systémique.

On identifie **3** points saillants évidemment liés à l'organisation des institutions, à leur expertise et à la spécificité de leur gouvernance associant étroitement, grâce à leur élus, les professionnels parties prenantes :

- La volonté politique des conseils d'administration de **renforcer le pilotage stratégique des réserves** au regard des projections des régimes à moyen - long terme, les réserves faisant partie inhérente de la vie des régimes et ayant été constituées pour couvrir les éventuels déficits techniques à court, moyen et long terme,
- **la qualité de l'appréciation du risque systémique** engendré par la pandémie,
- **la réactivité dans la gestion des réserves** pour conforter la pertinence de la structuration des portefeuilles d'actifs détenus par les caisses.

Cet ensemble de déterminants a permis la prise de mesures d'aide aux affiliés sans affecter la qualité des réserves.

Les désinvestissements que ces dispositions ont pu éventuellement nécessiter n'ont pas généré de moins-values, les réserves étant constituées tant pour faire face à des urgences de court terme que pour assurer la pérennité des régimes à plus long terme. Les performances du portefeuille global des réserves sur l'année critique 2020 sont à ce titre demeurées conformes aux orientations stratégiques, et positives sur l'année 2020.

4.1 Le pilotage stratégique des réserves au regard des projections des régimes à moyen - long terme

L'efficacité du pilotage stratégique est d'abord celle du pilotage des retraites, alliant souplesse et anticipation, qui recherche chaque année le juste équilibre entre évolution des prestations, des cotisations et des réserves.

La contribution d'actuaire et de conseils indépendants permet aux caisses de se doter de projections robustes qui peuvent être confrontées dans la collégialité que permettent les échanges des présidents et des directeurs entre eux.

Historiquement, les caisses ont au fil du temps constitué leurs réserves avec volontarisme, à un rythme soutenu et régulier afin que leur horizon représente un équivalent pertinent d'années de prestations, compte tenu de leur démographie et de l'appréciation prospective des risques qui peuvent affecter les régimes.

On voit que cette approche prudentielle, outre la garantie puissante qu'elle confère au système par répartition, permet de dégager de véritables marges de manœuvre face à un choc inédit par son ampleur et son imprévisibilité.

4.2 La qualité de l'appréciation du risque systémique engendré par la pandémie

Les projections actuarielles réalisées régulièrement, la pertinence de la structuration des portefeuilles d'actifs détenus par les caisses, la volonté politique des conseils d'administration de préserver le pilotage stratégique des réserves au regard des projections des régimes à moyen - long terme, ont permis la prise de mesures **d'aide différenciées et adaptées à la situation financière des cotisants actifs et à la perception du risque par les affiliés**, sans affecter la qualité des réserves.

Par ailleurs, dans le cadre des orientations de gestion à moyen – long terme des régimes, les instances des caisses, qui se sont tenues tout au long de l'année 2020, ont maintenu les orientations de gestion de leurs portefeuilles, et ce à l'aune des plans de relance et des mesures déployées aussi bien par les États que par les Banques Centrales. Les budgets de risque tels que calculés en 2019 n'ont à ce titre pas été dépassés par le choc de marché de mars 2020. **Les performances 2020 de l'ensemble des réserves des régimes sont positives.**

Les caisses ont également pu, par leurs réserves, poursuivre leurs investissements dans le cadre du financement de l'économie nationale.

4.3 La réactivité dans la gestion des réserves

La périodicité des commissions dédiées à l'*investissement* dans les caisses est soutenue. Elle s'est considérablement accrue pendant la crise sanitaire avec pour mission :

- d'analyser la conjoncture,
- d'examiner l'ensemble des positions et des risques en portefeuille,
- d'interroger les gestionnaires de fonds.

Chaque Caisse, en fonction de ses horizons d'investissement, de ses contraintes techniques et des contraintes réglementaires, a ainsi piloté **sa propre stratégie d'investissement, adaptée à ses propres besoins et à son appétence au risque.**

Illustration 1 : la CARCDSF



L'allocation stratégique de la CARCDSF pour les actifs risqués (actions) est d'effectuer systématiquement en fin d'année, quelle que soit la conjoncture, un *rebalancement* du portefeuille à 30% d'actions.

Ainsi, lorsque les marchés ont été fortement chahutés en février et mars 2020, le choix tactique a consisté à ne ni vendre, ni acheter, mais à « *laisser passer l'orage* ».

L'horizon long des placements en actions de la caisse permet en effet de laisser du temps au temps.

En fin d'année 2020, la performance annuelle globale du portefeuille (hors immobilier) a été de 2,8%.

Illustration 2 : la CAVEC



De 167 millions € en 1989 en passant par 784 millions € en 2004 et à 1,93 milliard € en 2020, la Cavec augmente à un rythme soutenu et régulier ses réserves. Celles-ci représentent aujourd'hui l'équivalent de 9 années de prestations, c'est plus qu'il y a 10 ans, ce qui témoigne de la robustesse du régime.

Nous pouvons nous appuyer sur des projections hyper-précises et fiables de notre Commission prospective, qui passe au crible une multitude de paramètres - pyramide des âges, taux de renouvellement, rémunérations, féminisation du métier... C'est l'avantage d'un régime géré par des professionnels pour des professionnels : la connaissance détaillée de notre socio-démographie permet un réglage au plus fin de nos équilibres.

Régulièrement abondées par les excédents techniques, les réserves sont encore bonifiées par une stratégie d'investissement affûtée. En 2020, nos placements ont rapporté 60 millions € dans un contexte difficile, et 838 millions € en cumulé depuis le 31 décembre 2010, soit en l'espace de 10 années, ce qui renforce d'autant nos retraites. Sur la dernière décennie, la CAVEC a vu ses réserves augmenter de 76,6 %, alors même que la Caisse est tenue par les règles prudentielles de la Sécurité Sociale à un minimum de 34 % investis en fonds obligataires, modérément rémunérateurs.

La gestion de la Cavec se distingue également par sa réactivité. Chaque mois, la Commission des placements se réunit au grand complet, appuyée par un expert financier indépendant, pour analyser la conjoncture, examiner chaque position, sonder les gestionnaires de fonds. Nous pouvons ainsi ajuster notre stratégie sans délai. Au tout début de la crise sanitaire, par exemple, nous avons réduit la voilure en actions, augmenté notre part en obligations protégées de l'inflation, pour signer en 2020 une performance solide : + 4,08 % sur les fonds diversifiés, contre + 2,98 % pour le marché (1), + 8,07 % sur les fonds en actions (- 0,95 % pour le marché) et + 10,02 % sur les obligations convertibles (contre + 7,55 %).

Illustration 3 : la CPRN



Dès le début de la crise sanitaire, le bureau de la CPRN s'est réuni par voie dématérialisée le 3 avril 2020 afin de proposer au Conseil d'Administration la mise en place d'un plan de soutien aux affiliés de la Caisse.

*Un Conseil d'Administration par visioconférence a été organisé le 29 avril 2020 afin de répondre aux conséquences économiques de la crise, **dont vous trouverez en annexe l'extrait du procès-verbal du Conseil et le relevé de décisions.** [Jean-Paul pour obtenir l'extrait](#)*

Des Commissions de Placement sont organisées chaque mois et permettent de suivre et d'arbitrer régulièrement les réserves dans le strict respect des contraintes réglementaires mais aussi internes.

Les positions de trésorerie sont suivies quotidiennement et présentées en Commission chaque mois. Elles tiennent compte des engagements futurs non encore appelés ainsi que d'un trimestre de prestations conformément aux règles du décret.

Cette gestion rigoureuse tant des réserves à moyen et long terme que du court terme, a permis de mobiliser environ 170 Millions d'Euros afin de faire face au décalage de paiement des cotisations tout en assurant bien entendu le paiement normal des prestations.

Cette gestion prudente et responsable démontre l'utilité des réserves dans un système de retraite en répartition provisionné.

Quant à la gestion des réserves de moyen et long terme, les stress-tests réalisés chaque année permettaient à la CPRN de maintenir ses positions en attendant un retour à la moyenne qui s'est produit quelques mois plus tard, le portefeuille global des réserves, incluant la trésorerie, affichant une performance supérieure à 2% en 2020, pour un rendement supérieur à 4,5% sur les dix dernières années.

Illustration 4 : la CAVP



Pour soulager la trésorerie des officines et plus encore, celle des laboratoires, lors du confinement strict du printemps 2020, la CAVP a décidé de reporter le prélèvement des cotisations des biologistes du mois de mars en juillet 2020, et de différer pour l'ensemble des affiliés les prélèvements des mois d'avril et de mai respectivement en septembre et en novembre. Aucune échéance n'a été reportée au-delà du 31/12/2020.

Afin de ne pas fragiliser davantage les affiliés rencontrant des difficultés économiques, le recouvrement contentieux a été suspendu de mars à décembre 2020, ce qui a entraîné une légère dégradation du taux d'encaissement des cotisations émises en 2020. Le pourcentage des appels soldés au 31/12/2020 a ainsi baissé à 97,53 % contre 99,00 % au 31/12/2019.

Aucune aide forfaitaire ou conditionnelle financée par un prélèvement sur les réserves (versement en numéraire ou prise en charge de cotisations) n'a été attribuée aux affiliés de la CAVP.

*En revanche, des aides exceptionnelles ciblées ont été versées dans le cadre de l'action sociale, après analyse des dossiers transmis par la Commission des activités sociales. **Celles-ci ont été intégralement financées par les fonds d'action sociale déjà disponibles**, hormis la dotation complémentaire de 338.000 euros accordée en 2020 par la CNAVPL.*

5.1 La poursuite du service auprès des affiliés

5.1.1 Le déploiement du Plan de continuité d'activité

Le plan de continuité d'activité des caisses a pu être déployé avec une grande agilité : avant la première allocution du Président de la République déclenchant la mise en place d'un confinement national à partir du 17 mars 2020 à 12h, des réunions d'urgence avec l'ensemble des responsables des structures ont été organisées.

Elles ont su faire évoluer leur organisation du travail tout au long du confinement.

Cette agilité a été possible grâce notamment :

- aux moyens déployés en amont au niveau des systèmes d'information,
 - à la taille des structures permettant de définir précisément les actions de chaque collaborateur
 - aux actions d'accompagnement de l'ensemble des collaborateurs en télétravail durant le confinement.
-
- Les règles sanitaires scrupuleusement mises en œuvre par les caisses :

Les locaux des caisses ont été fermés dès le 17 mars au soir et 100% des collaborateurs ont pu exercer leur activité depuis leur domicile en télétravail.

Un retour partiel sur site a été organisé dès la mi-juin 2020 avec une généralisation du télétravail auprès des équipes de production.

- La mise en place du Plan de continuité de l'activité à l'occasion de la 1^{ère} vague

Illustration d'une démarche d'adaptation du fonctionnement :

A- Dès le 1^{er} mars 2020 : mise en place d'un dispositif COVID 19

- a. Envoi à tous les collaborateurs d'un mail d'information rappelant :
 - i. Les consignes à respecter en cas de symptômes
 - ii. Les gestes en situation professionnelle
 1. Gestes barrières
 2. Distanciation dont distanciation sociale

B- Dès la mi-mars 2020 : mise en place du plan de continuité d'activité

- a. Information par le Président (mail)
- b. Information de la tutelle (mail)
- c. Information du conseil d'administration mails aux administrateurs titulaires et suppléants)

- C- Opérations prioritaires liées au recouvrement des cotisations
 - a. Traitement des opérations de prélèvement mensuel - échéance de mars 2020
 - b. Report des échéances des mois d'avril et mai 2020
 - c. Traitement des remboursements créditeurs
 - d. Relation avec les adhérents (mail)

- D- Opérations prioritaires liées au paiement des pensions
 - a. Traitement de l'échéance mensuelle des pensions
 - b. Traitement des prestations et des aides d'urgence

- E- Opérations prioritaires liées au paiement des salaires et des indemnités (frais des administrateurs)

- F- Mesures de gestion des ressources humaines concernant le personnel
 - a. Mesures d'ajustement des horaires de travail
 - b. Mesures concernant les congés (solde à fin mai et reports éventuels des droits)
 - c. Mise en place du télétravail (équipements informatique et téléphonique)

La mise en place du télétravail à la CARPV

- ➔ Comme toutes les caisses, la CARPV a largement déployé le télétravail, tout en conservant sur site une présence minimum (4/5 agents présents chaque jour). Chaque télétravailleur assure à tour de rôle, une journée par semaine de travail à la caisse

- ➔ Pour télétravailler, chaque collaborateur de la CARPV dispose d'un PC portable:
 - ➔ équipé d'une caméra permettant les échanges avec sa hiérarchie et les membres de son équipe
 - ➔ connecté aux applications métiers (Picris) et comptable (sage)
 - ➔ connecté au serveur de la caisse, afin d'accéder aux différents répertoires de travail partagés

- ➔ Pour mettre en place le dispositif de télétravail un PC portable a été acquis pour chaque collaborateurs

Conseil d'administration extraordinaire «Coronavirus» du jeudi 28 mai 2020

Illustration CARPV

Le recours à la vidéo conférence

La visioconférence est devenue en peu de temps le moyen de communication principal

- ➔ Elle permet les échanges
 - ➔ Entre collaborateurs d'une même équipe
 - ➔ Entre les collaborateurs et leur hiérarchie
 - ➔ Entre la direction et le management
 - ➔ Pour organiser les réunions de travail

- ➔ Pour organiser les réunions avec la caisse nationale

- ➔ Pour organiser les réunions institutionnelles
 - ➔ CA
 - ➔ Bureau
 - ➔ Commissions
 - ➔ Groupe de travail

Conseil d'administration extraordinaire «Coronavirus» du jeudi 28 Mai 2020

Illustration CARPV

- d. Service minimum de présence sur site
 - e. Aménagements liés à l'utilisation des moyens de transport
- G- Prévention des ruptures de ressources pour les affiliés
- a. Sécurisation du paiement des pensions de retraite en cours
 - b. Liquidation des pensions demandées au cours des derniers mois
 - c. Traitement des nouvelles demandes de retraite
 - d. Traitement des droits dérivés.
- H- Publication des informations pratiques et recommandation de bonnes pratiques d'usage
- I- Accompagnement des mesures de déconfinement :
- a. Modalités de retour aux conditions présentiellees
 - b. Commandes de matériel de protection : Masques, Gants, Gel hydroalcoolique etc...

-
- Le chantier de la dématérialisation a ainsi été mis à profit pour moderniser les procédures de gestion, par la simplification des échanges, par la suppression des étapes inutiles et en responsabilisant les différents acteurs impliqués dans un même processus.

Pour toute demande ou démarche, les affiliés ont été invités à privilégier les contacts dématérialisés.

Dans le contexte de la crise sanitaire liée au COVID-19, et tout au long de la période de confinement, les conseillers ont assuré sans discontinuité les entretiens retraite sollicités.

Pour aller plus loin dans la qualité de service et permettre les prises de rendez-vous avec un conseiller retraite, certaines caisses ont proposé un nouveau service simple et rapide de prise de rendez-vous en ligne pour un entretien par téléphone ou par visioconférence.

- Mesures prises en matière de télétravail

Au plus fort de la crise, des salariés ont pu temporairement bénéficier de mesures «*garde d'enfants*» avec prise en charge partielle de leur rémunération par l'Assurance maladie et d'autres ont relevé du régime de «l'activité partielle» (statut ouvrant droit au versement par l'État de 84% de la rémunération nette), avant que le recours à ce second dispositif ne soit plus accessible aux organismes de Sécurité sociale.

Au cours de la seconde vague de COVID-19, le dispositif de télétravail a permis à chacun des collaborateurs de prétendre à plusieurs journées de télétravail par semaine, réduisant ainsi le nombre de déplacements domicile-travail, et diminuant d'autre part le nombre de collaborateurs sur site.

Il est à noter que le télétravail était déjà en vigueur avant la crise pour certains salariés selon des modalités restreintes en nombre de jours par semaine.

Certaines caisses ont procédé à l'achat d'ordinateurs portables pendant la période de confinement, s'ajoutant à ceux dont bénéficiaient déjà certains collaborateurs et à l'installation de boîtiers chez des salariés dont l'activité peut être exercée à distance.

Le déploiement des outils collaboratifs Office 365 (Teams, Forms etc.) et de dispositifs d'authentification multi-facteurs pour assurer la sécurité des systèmes d'information a grandement facilité le déploiement généralisé du télétravail, pour les postes éligibles.

Lors de la troisième vague et compte tenu de la situation épidémique aggravée en Ile-de-France, le dispositif de télétravail a été renforcé de manière à offrir la possibilité aux collaborateurs de bénéficier jusqu'à 4 journées de télétravail par semaine pour certaines caisses.

Grâce au volontarisme des plans de continuité d'activité des caisses, aucune rupture n'a été constatée :

- Les pensions de retraite ont été réglées conformément aux échéances ;
- Les nouvelles demandes de pensions ont été prises en charge en continu ;
- Les prélèvements mensuels de cotisations ont été réalisés conformément au calendrier et aux décisions de la gouvernance de la Caisse ;
- Le paiement des factures fournisseurs a été fait au fil de l'eau ;
- Le paiement des payes s'est déroulé sans difficulté ;
- La gestion des actifs a été sécurisée.

5.1.2 Des plans de communication *multicanaux*

Du fait des événements de l'année 2020 - crise sanitaire et économique liée au COVID-19- , les objectifs des plans de communication des caisses se sont amplifiés.

Les actions de communication ont relayé les décisions des conseils d'administration tout au long de l'année, afin d'accompagner les affiliés, de les informer sur les mesures d'aides financières et sociales mises en place et sur le report du paiement des cotisations.

Au-delà, l'ensemble des actions de communication a eu pour objectif de garder le contact avec les affiliés dans un contexte de profonde incertitude et de risque accru. Pour cela, les caisses ont ainsi fait le choix d'une communication *multicanal*.

Dans le même esprit, une grande attention a été apportée aux collaborateurs afin que les nouvelles modalités de leur activité ne se traduisent pas par un isolement professionnel, et par un renforcement de la qualité de la communication interne.

- Information transmise auprès de chaque affilié sur le plan de soutien des caisses (mars – avril- mai 2020) ;
- Information relayée sur les sites internet des caisses : à titre d’illustration, mise en place d’un dossier « Covid-19, suivez nos actions » sur le site Internet de la CAVEC ;
- Utilisation massive des e-mailings afin de diffuser les démarches à suivre pour obtenir les aides, les informations générales ;
- Enrichissement des champs des formulaires de contact pour faciliter les démarches des affiliés ;
- Mise à disposition d’une FAQ (foire aux questions) ;
- Enquête auprès des retraités sur les liquidations et auprès des bénéficiaires de l’action sociale ;
- Réalisation de vidéo ou de *motion design* sur les mesures d’aides ;
- Envoi de nombreuses newsletters ;
- Mise en ligne de questionnaire destiné à solliciter une aide exceptionnelle Covid-19 ;
- Sur les réseaux sociaux : publications régulières Twitter et Facebook ;
- Réalisation d’une campagne de dématérialisation afin d’augmenter le déploiement des comptes en ligne (CAVP) ;
- Communication auprès de la presse professionnelle ;
- Courriers ciblés (CPRN) à destination :
 - **des actifs,**
 - **des retraités et ayants droits,** garantie du paiement de leur retraite et les solutions d’action sociale mises en place
 - **des retraités bénéficiaires de l’Action sociale,** information du doublement de l’aide attribuée sur les mois d’avril et mai 2020.

Par ailleurs, (experts-comptables et commissaires aux comptes)

- Participation à des congrès virtuels ;
- Organisation d’ateliers et de webinaires.

Aucune réclamation n’a été reçue en lien avec des difficultés organisationnelles dans la mise en œuvre des processus opérationnels durant la crise.

En revanche certaines caisses ont pu recevoir un nombre (non significatif) de réclamations d’affiliés considérant le plan d’aides de leur caisse insuffisant quand il ne prévoyait pas de mesures collectives à l’instar de celles décidées par certaines caisses (aides forfaitaires générales accordées par le CPSTI et la CARCDSF par exemple).

5.2 La satisfaction des affiliés :

Certaines caisses ont réalisé une enquête de satisfaction de leurs affiliés fin 2020. Elle révèle un très bon niveau de satisfaction, (plus de 9 affiliés sur 10) et plébiscitant les outils de communication (site internet, newsletter, ...).

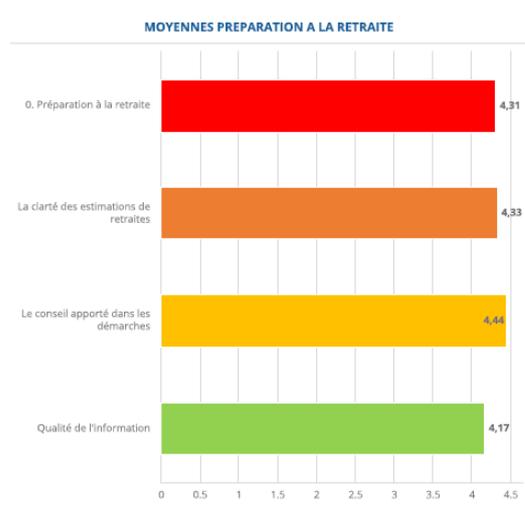
Il est à noter que l'enquête réalisée dans l'une des caisses a montré une forte amélioration de la perception de la qualité du service rendu avec un écart significatif par rapport aux résultats obtenus en 2019.

→ L'illustration de la satisfaction des affiliés : [les nouveaux retraités de la CPRN](#)

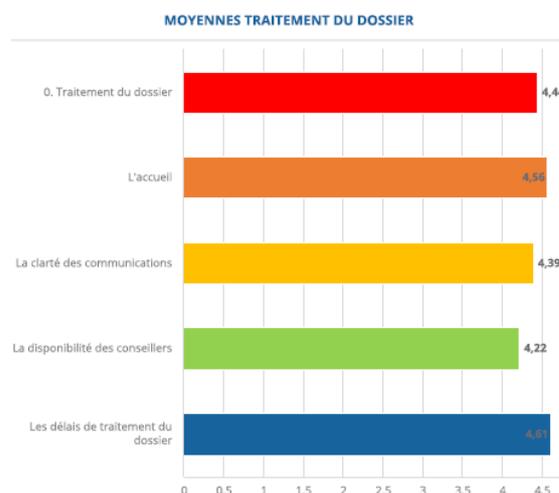
Résultats de mars à juillet 2020

- Taux de réponse 60%
- Satisfaction générale 4,72/5

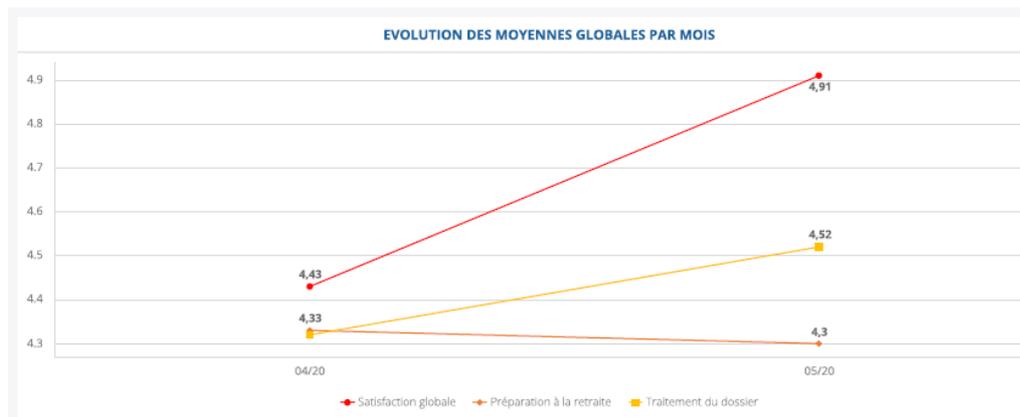
1 – Préparation à la retraite : 4 questions



2 – Traitement du dossier : 5 questions



Evolution de la satisfaction des affiliés pendant la crise sanitaire



Quelques VERBATIMS

- « Merci pour votre efficacité et vos réponses très rapides à mes questionnements ! »
- « Merci de votre efficacité ».
- « J'ai déposé ma demande de retraite la veille du confinement et j'ai apprécié une réactivité d'autant plus remarquable que la situation actuelle désorganise inévitablement les services. »

5.3 Les situations difficiles et critiques

La personnalisation des réponses aux affiliés les plus fragiles

Les mesures d'aides individuelles attribuées dans le cadre de l'action sociale représentent l'essentiel des mesures et dispositions « COVID » des caisses.

Un questionnaire spécifique et simplifié a pu être mis en place pour les demandes liées à la COVID 19 et a été élaboré avec un double objectif :

- Simplifier la demande à établir par l'affilié qui rencontre des difficultés ;
- Faciliter la prise de décision de la commission d'action sociale.

➔ Les mesures et dispositions « COVID »

Il s'agit :

- De mesures d'aides individuelles COVID : versement forfaitaire systématique aux cotisants ;
- De mesures d'aides individuelles attribuées dans le cadre de l'action sociale ;
- De mesures de report des échéances mensuelles sans majoration de retard sur l'année 2020 ;
- De l'échelonnement du paiement du solde de cotisations (jusqu'au mois de février 2021) ;

- D'un rôle de conseil auprès des affiliés (CAVEC) :
 - un nouveau format de « *rendez-vous conseil* » téléphonique qui a rapidement trouvé son public grâce aux conseillers qui préparent les dossiers en amont et peuvent ainsi fournir des réponses encore plus robustes aux adhérents ;
 - un dispositif téléphonique de soutien avec le concours d'« Amarak Assistance » (Numéro vert) et d'écoute gratuite et confidentielle pour accompagner les adhérents en difficultés tant professionnelles que personnelles (en lien avec le Conseil Supérieur de l'Ordre des experts-comptables, la Compagnie Nationale des commissaires aux comptes). Cette assistance est confidentielle, individuelle et gratuite.

5.4 La relation avec les bénéficiaires

■ Traitement du courrier

Le plan de continuité d'activité a permis un traitement quotidien du courrier malgré une dégradation très sensible du service postal. Certaines caisses ont opté pour la présence sur site d'une ressource afin d'assurer les opérations de GED (Dématérialisation de tout le courrier entrant), ce qui a facilité dans une large mesure le traitement des dossiers en télétravail.

Les **dossiers de demandes d'aides exceptionnelles** ont été traités le plus souvent **en urgence**.

■ Maintien du service téléphonique

Contrairement à certains grands organismes de retraite, les caisses ont maintenu un accueil téléphonique, pendant toute la durée du confinement.

Au cours de la première vague de la pandémie, le service téléphonique a pu être remplacé par des échanges dématérialisés (mails) du fait notamment de la mise en place du télétravail et de l'absence de matériel de téléphonie adapté au domicile des télétravailleurs.

Pour les vagues suivantes, le service téléphonique a été maintenu. Certaines caisses ont fait le choix d'un équipement de matériel de téléphonie adapté au domicile des télétravailleurs.

Très tôt, des solutions de transfert d'appels ont été déployées auprès des équipes chargées des relations avec les affiliés.

La sollicitation des standards et de pôles spécialisés a été forte pendant cette crise.

■ L'accueil physique

Il a été rétabli à l'issue du confinement pour les affiliés souhaitant se déplacer.

5.5 L'action sociale

Les plans d'aide financés par l'action sociale des caisses ont principalement permis la mise en œuvre de mesures individuelles en faveur des affiliés en difficulté du fait de la crise sanitaire ou dont la crise COVID a pu renforcer les difficultés préexistantes.

Les budgets d'action sociale ont fortement progressé et ont quasiment doublé dans le cas de certaines caisses.

Les mesures individuelles ont consisté à aider

- ♣ **Les cotisants ayant une baisse de chiffre d'affaires** de plus de 50% ou ayant subi des sinistres conséquents au cours de la période de crise sanitaire.
- ♣ **Les affiliés touchés par le coronavirus** ou ayant des proches touchés par la maladie, connaissant des difficultés financières.
- ♣ **Les professionnels libéraux récemment installés** et ayant une baisse significative de chiffre d'affaires (30%).
- ♣ **Les collaborateurs libéraux impactés par la crise de la COVID 19.**
- ♣ **Les affiliés les plus vulnérables, retraités ou ayants-droit, au titre de l'aide-ménagère ou de la couverture dépendance**, pour faire face aux dépenses supplémentaires liées au confinement.

➔ Dans le cas de la [CAVEC - experts comptables et commissaires aux comptes](#) -

- ♣ Les affiliés atteints du COVID 19 et exclus du dispositif des Indemnités journalières de la CNAM :
 - Pour les affiliés exerçant en libéral : versement d'un secours, à hauteur de 90 € par jour, pendant 40 jours maximum puis étendu à 90 jours ;
 - Pour les affiliés salariés : versement d'un complément aux indemnités versées par l'assurance maladie et les organismes de prévoyance, permettant d'atteindre la somme de 90 € par jour, pendant 40 jours maximum, puis étendu à 90 jours ;
 - Versement d'une aide correspondant aux frais de garde engagés du fait de l'affection, aux affiliés ayant eu pendant la période de maladie l'obligation de faire garder leurs enfants de moins de 16 ans.

→ La CAVP – pharmaciens

En juin 2020, le Conseil d'administration a mis en place une aide exceptionnelle « COVID 19 » permettant aux pharmaciens ayant rencontré d'importantes difficultés de se manifester auprès de la CAVP en effectuant une demande d'aide en ligne.

Chaque situation a fait l'objet d'un examen global (fermeture administrative, chômage partiel, indemnités CPAM, prêt garanti par l'État, baisse de marge et de fréquentation, éventuelles particularités).

Plus de 200 demandes d'aide ont été reçues et examinées par la Commission des activités sociales en septembre et octobre 2020 en fonction de critères d'éligibilité définis par la commission :

- situation de l'affilié (fermeture administrative, chômage partiel, indemnité CNAM, PGE, baisse de marge et de fréquentation),
- date de première affiliation à la CAVP (si postérieure au 1er janvier 2012),
- particularités du dossier.

Les aides collectives exceptionnelles

Compte tenu des différentes répercussions de la crise sanitaire sur l'activité des professionnels libéraux durant la crise sanitaire, les conseils d'administration n'ont pas jugé pertinent de décider de façon uniforme de l'attribution d'aides collectives exceptionnelles.

Les décisions de leurs conseils d'administration ont pris en compte l'impact réel de la pandémie sur l'activité de leurs affiliés. Les instances de gouvernance de la CNAVPL les ont suivis dans cette voie de la différenciation, malgré la position de la tutelle qui souhaitait, dans un premier temps, que des mesures de traitement uniforme.

Ainsi, la [CARCDSF](#) a été en mesure de verser à chaque cotisant les montants décidés par le conseil d'administration pour compenser les conséquences de la fermeture des cabinets dentaires du 17 mars 2020 au 11 mai 2020. Grâce à une coordination efficace des administrateurs, de la direction, du personnel, du système d'information, la réactivité a été exemplaire, saluée par l'ensemble de la profession.

Les délais de traitement des demandes

Au-delà de la décision de mesures d'aides, ce sont les conditions de leur mise en œuvre qui ont permis leur réelle efficacité.

Les caisses ont ainsi porté une attention particulière aux délais de traitement et de versement effectif des fonds aux affiliés.

À titre d'illustration, la CARPV témoigne de temps d'instruction et de traitement particulièrement courts :

- o Instruction des demandes et décisions du FAS COVID : **15 jours**
(13 réunions de la commission FAS entre mai et décembre 2020)

- o Délai MNC : **8 jours**
Soit un délai total de 23 jours (en tenant compte du délai lié au contrôle de légalité)

CONCLUSION

La crise COVID qui affecte nos équilibres sanitaires, économiques et sociaux depuis plus d'un an, a conduit les caisses de retraite des professionnels libéraux à adapter leur organisation et à définir des plans volontaristes de soutien à leurs affiliés. Elles ont en cela montré une très forte capacité de résilience ce qui conforte la pertinence de leur modèle et incite à ce que la réforme des retraites s'inspire de l'originalité, de la réactivité et du haut niveau prudentiel de leur modèle.

En effet, la pandémie a montré que nous sommes entrés dans une phase dans laquelle les sociétés sont et seront de plus en plus exposées à des facteurs de stress majeurs, liés à des contraintes sur les ressources, aux effets du réchauffement climatique, au vieillissement démographique, aux risques environnementaux, à la baisse de la confiance collective dans les institutions.

Ces événements combinés, plus fréquents pour les uns et amplifiés pour les autres, feront peser sur notre système de protection sociale une responsabilité accrue : maintenir et ajuster avec efficacité les stabilisateurs automatiques.

Les institutions agiles, réactives, dotés de mécanismes prudentiels robustes, dont la gouvernance associe directement les parties prenantes, constituent, dans ce contexte de tension et de complexité, des atouts de premier plan.

L'étude réalisée par **pro'action retraite** avec l'aide de caisses de retraites des professions libérales qui ont répondu à l'enquête initiée en avril 2021, s'attache à rendre compte de leur capacité à faire face à la crise.

Il est permis de s'interroger sur la qualité de la réponse qu'aurait pu mobiliser un vaste système centralisé, éloigné de la réalité d'exercice des professionnels libéraux.

L'un des points marquants de l'enquête « Résilience » de pro'action retraite est de faire apparaître l'adhésion des affiliés aux mesures qui leur ont été apportées pour faire face à la COVID et leur haut niveau de responsabilité et de solidarité vis-à-vis de leur régime professionnel de retraite.



Pro'action
avril – juin 2021