Retraites : la joint-venture des frères Sarkozy contre les régimes par répartition

Laurent Mauduit, *Mediapart*, 14 Octobre 2010

Dans le tumulte actuel de la réforme des retraites, syndicats et opposition font à Nicolas Sarkozy d'innombrables reproches. Tout particulièrement celui de faire porter le poids de l'effort quasi exclusivement au monde du travail et presque pas au capital. Mais, dans le flot des griefs, il en est un qui est rarement adressé au chef de l'Etat: celui de vouloir déstabiliser le système de retraite par répartition – l'un des pivots du modèle social français –, et de faire le jeu du système individuel de retraite par capitalisation – l'un des ressorts du capitalisme anglo-saxon. Pourtant, beaucoup de grands opérateurs privés intervenant dans le domaine de la protection sociale sont convaincus que la réforme, telle qu'elle se dessine, va conduire à l'asphyxie financière des grands régimes par répartition. Elle va donc être propice à l'éclosion de ces grands fonds de pension qui n'étaient pas encore parvenus à s'acclimater en France, à quelques rares exceptions près, comme Prefon, un fonds de capitalisation destiné à la fonction publique. Beaucoup de grands opérateurs privés, dont le groupe Malakoff Médéric, qui a pour délégué général un certain Guillaume... Sarkozy, le frère du chef de l'Etat.

Il ne s'agit pas que d'une coïncidence. Mais bien plutôt d'une stratégie concertée... en famille! Guillaume Sarkozy a engagé son entreprise dans une politique visant à en faire un acteur majeur de la retraite complémentaire privée. Et il a trouvé des alliés autrement plus puissants que lui, en l'occurrence la Caisse des dépôts et consignations (CDC), le bras armé financier de l'Etat, et sa filiale la Caisse nationale de prévoyance (CNP).

Ensemble, tous ces partenaires vont créer, le 1er janvier prochain, une société commune qui rêve de rafler une bonne part du marché qui se profile. Cette société n'aurait jamais vu le jour sans l'appui de l'Elysée, ce qui montre bien le double jeu présidentiel.

L'histoire commence en 2006. A l'époque, Guillaume Sarkozy traverse une mauvaise passe. L'entreprise textile dont il était le PDG a piqué du nez, et il est éconduit de manière peu glorieuse des instances dirigeantes du Medef. De bonnes fées veillent pourtant sur lui. Il est parachuté à la tête du groupe Mederic, qui se rebaptisera quelque temps plus tard Malakoff Médéric. Il s'agit de l'un de ces organismes de retraite complémentaire financièrement très riches, qui se sont progressivement détachés de leur monde d'origine, celui du mouvement mutualiste et coopératif, pour muter à vive allure en de curieux ovnis financiers, contrôlés par personne: ni véritablement par leurs sociétaires ou cotisants, ni par les marchés financiers.

Pour Guillaume Sarkozy, c'est une aubaine. Le voilà soudainement délégué général d'un groupe financier peu connu du grand public mais financièrement puissant, et qui compte dans le microcosme du capitalisme parisien. C'est ainsi, au titre de la participation au capital que détient Médéric, que Guillaume Sarkozy fait son entrée en 2008 au conseil de surveillance du groupe Le Monde, conseil qu'il devrait quitter dans les semaines à venir après le bouclage du rachat du *Monde.*

C'est donc à cette époque que prend forme l'idée d'une association entre Médéric et la CDC, en vue de créer une «joint-venture», une co-entreprise si l'on préfère, dont l'ambition est de jouer un rôle majeur dans les années à venir sur le marché de la retraite complémentaire.

Pour Guillaume Sarkozy, il s'agit d'un coup formidable car c'est, à plus d'un titre, une alliance contre nature. La Caisse des dépôts est en effet le pilier auquel est adossé le système des retraites par répartition. C'est elle qui gère plusieurs caisses très importantes ainsi que le Fonds de réserve des retraites (FRR), que Lionel Jospin a créé et dont la droite n'a pas poursuivi la montée en puissance. La CDC joue donc là l'une de ses missions d'intérêt général majeures: assurer la solidité et la pérennité des régimes par répartition.

La Caisse des dépôts fait allégeance

Alors pourquoi la CDC se lance-t-elle dans pareille aventure pour faire le jeu du système adverse, celui par capitalisation? Et pourquoi, de surcroît, le faire avec une entreprise dont le patron est le frère du chef de l'Etat? Quand, en 2008, l'affaire commence à faire quelques vagues, la direction de la CDC s'applique à balayer ces critiques, en faisant valoir que l'alliance avec Médéric a été esquissée dès 2005-2006, donc bien avant l'élection présidentielle de 2007.

Deuxième argument: les missions traditionnelles de la CDC ne l'ont jamais empêchée d'être l'actionnaire de référence de la CNP (à hauteur de 40% du capital), le champion français de l'assurance-vie. Laquelle CNP (dont les autres actionnaires sont l'Etat pour 1,09% du capital, les personnels et le public pour 23,43% et Sopassure, filiale à parité de La Poste et des Caisses d'épargne, pour 35,48%) est la troisième partie prenante de cette alliance, avec la CDC et Médéric. Mais les vraies réponses sont ailleurs. Installé par Jacques Chirac

juste avant l'élection présidentielle, le directeur général de la CDC, Augustin de Romanet, sait qu'il n'est pas en cour à l'Elysée et multiplie depuis 2007 les gestes d'allégeance. Même quand nul ne les lui demande. Etait-il donc concevable d'opposer une fin de non-recevoir au frère du président? Quitte à faire une alliance, n'y avait-il pas un opérateur pour la CNP plus attractif que Médéric? Dans la galaxie des dirigeants de la CNC et de la CNP, il ne s'est trouvé naturellement personne pour proférer de telles impertinences. Ainsi le veut le code de cette monarchie républicaine: pour faire de bonnes affaires, il faut faire partie des obligés du Palais et ne contrarier en rien les desiderata du maître des lieux. Et même devancer ses désirs, ou les deviner s'il ne les a pas explicitement exprimés.

Au fil des mois, le projet de société commune finit donc par voir le jour. La CNP a beau être un groupe beaucoup plus puissant que Médéric, le schéma est accepté sans discussion: c'est une joint-venture à 50/50 qui est esquissée. Cette parité a beau préfigurer une gestion paralysante de la nouvelle structure et surtout faire la part belle à Guillaume Sarkozy, elle est au cœur du projet qui est alors conçu.

Selon un document de 91 pages, frappé de la mention «*confidentiel*» à chaque page et intitulé «*Projet de regroupement des activités d'épargne retraite et d'épargne salariale de CNP Assurances, de Malakoff Médéric et de Quatrem*» – document daté de «*mars 2009*», que Mediapart avait révélé au printemps 2009 et que l'on peut consulter ici, c'est un formidable marché qui s'ouvre aux opérateurs privés compte tenu de la dégradation prévisible de ce que les experts appellent le taux de remplacement, c'est-à-dire le rapport entre le niveau de la pension versée au moment de la liquidation des droits à la retraite et le niveau du dernier revenu d'activité brut.

Un marché de 40 milliards à 110 milliards d'euros en 2020

«*A l'horizon 2020, selon le rapport du Comité d'orientation des retraites (COR)*, se réjouit ce document, *une baisse du taux de remplacement de l'ordre de 8% est attendue pour une carrière complète. Cette baisse est toutefois variable selon le niveau du salaire et le profil de carrière et dépend fortement des hypothèses prises dans les travaux du COR.*»

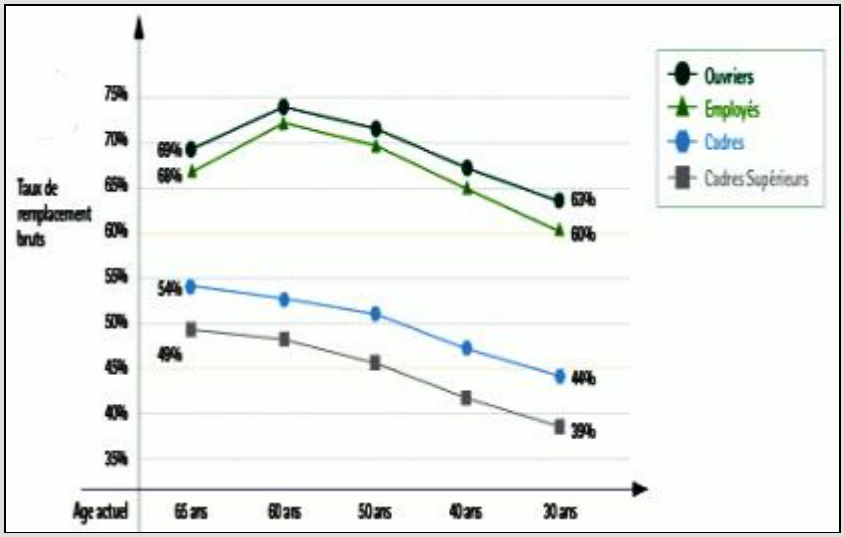
Les hommes de la CDC, de CNP et de Médéric s'en frottent les mains: «*Un complément d'épargne annuel de 40 milliards à 110 milliards d'euros en 2020 serait nécessaire pour maintenir le niveau de vie des futurs retraités.*» Sous-entendu: les régimes de retraite par répartition vont à ce point être étranglés par les évolutions démographiques et par l'absence de nouvelles recettes que cela fera forcément les affaires d'autres opérateurs.

Le document confidentiel prolonge ces réflexions en faisant ces constats: «*Les simulations ont été réalisées en répartissant la population active entre 4 profils. Pour le profil médian, les simulations montrent que: – les évolutions législatives passées conduisent à une baisse du taux de remplacement net à 60 ans de l'ordre de 6% pour un départ en 2008 (baisse de 4,1% à 68,2%); – pour un départ en 2028, cette baisse serait de l'ordre 16% à 60 ans en raison de la décote liée à une carrière incomplète mais le recul de l'âge de départ à 65 ans pour pouvoir liquider la retraite du régime de base à taux plein permet de limiter la baisse à 8% en 2033 (74,1%-66,1%).*»

Et le rapport se met à rêver du gâteau financier sur lequel il sera peut-être possible de mettre la main: «*Le potentiel de collecte de 40 milliards d'euros supplémentaire par rapport au marché actuel suppose que le complément d'épargne vise à combler la baisse du taux de remplacement après utilisation à 100% par tous les retraités des autres solutions permettant de limiter la baisse du taux de remplacement (cumul emploi retraite à hauteur de 20% pendant 5 ans, transformation en rente viagère de l'intégralité du patrimoine financier actuel accumulé à la retraite, mise en viager du logement pour les propriétaires). Le potentiel de collecte de 110 milliards d'euros supplémentaire par rapport au marché actuel suppose que le complément d'épargne vise à combler la baisse du taux de remplacement après utilisation à 50% des autres solutions permettant de limiter la baisse du taux de remplacement.*»

Conclusion: les trois alliés doivent nourrir «*l'ambition de créer un leader dans le domaine de la retraite supplémentaire, collective et individuelle*». Sur les décombres des régimes par répartition. Ce calcul, les trois groupes associés ne sont évidemment d'ailleurs pas les seuls à le faire, à cette époque. Tous les grands établissements financiers spéculent sur l'immense marché qui se profile. En témoignent ces évaluations, en forme de tableau, que la banque BNP Paribas réalisa à la même époque et que l'on peut consulter ci-dessous.

Taux de remplacement bruts des régimes de retraite obligatoires



Hypothèses retenues
Age de départ à la retraite : 65 ans
Salaire annuel brut en fin de carrière
- Cadre supérieur : 100 000 € - Employé : 25 000 €
- Cadre moyen : 50 000 € - Ouvrier : 15 000 €

Les trois groupes se fixent donc cet objectif: «*La structure née d'un partenariat équilibré entre la CDC, CNP Assurances et le Groupe MM aura une action décisive dans la prise de conscience du marché et une contribution majeure au financement des besoins de retraite des salariés, cadres et non cadres. En dix ans, elle s'imposera comme le leader des solutions d'épargne retraite collective et individuelle avec une part de marché de plus de 17% en retraite collective et 4% en retraite individuelle.*» Concrètement, la prévision est que la co-entreprise réalise un chiffre d'affaires d'environ 7 milliards d'euros à l'horizon de 2019 et qu'elle regroupe environ 1.450 salariés, détachés des trois groupes fondateurs.

De l'argent comme s'il en pleuvait

Deux mois après la réalisation de ce premier schéma, un business plan plus affiné (que l'on peut consulter ci-dessous) est présenté, le 25 mai 2009, devant le comité d'entreprise de la CNP. Les chiffres ont été légèrement précisés, mais ils laissent tous présager que les associés rêvent plus que jamais de mettre la main sur un immense jackpot.

A la page 6 du «*document confidentiel*», il est ainsi confirmé que, pour l'activité de retraites d'entreprises, la joint-venture rêve d'une part de marché d'ici dix ans de 17% contre 9% actuellement pour la CNP et Médéric. A la page 7, il est précisé que le chiffre d'affaires de la société commune dans cette activité devrait exploser, passant de 692 millions d'euros à 5,2 milliards d'euros en 2020. Même explosion des encours totaux collectés: de 9,4 milliards en 2010 à 100,6 milliards d'euros en 2029.

C'est donc bel et bien un siphonnage qui est alors conçu, avec en perspective un assèchement des régimes collectifs par répartition. Et puis aussi avec à la clef un formidable enrichissement des groupes privés qui se seront lancés dans l'aventure.

A la page 14, le document fournit en effet la clef de toute cette agitation qui a saisi les dirigeants de Médéric, et à laquelle ceux de la CDC ont cédé: l'appât du gain. «*Ce modèle d'investissement sur le long terme apporte en contrepartie une très forte création de valeur et un paiement de dividendes récurrents*», lit-on. Tout est dit, sans le moindre scrupule. Usant des formulations si chères aux fonds de pensions anglo-saxons sur la «*share holder value*» (traduction soft : la valeur pour l'actionnaire; traduction moins diplomatique: le profit à tout prix), le document met bien en valeur que c'est un changement total de paradigme qui est envisagé. Finie la solidarité entre les générations! Ce seront les profits qui seront les seuls guides du nouveau système. Tout cela est même très méticuleusement chiffré (à la page 15): la rentabilité du système (ou si l'on préfère le ratio entre le résultat net et les fonds propres) devrait lui aussi exploser, passant de 2,7% en 2010 à 11,8% en 2029. De l'argent comme s'il en pleuvait...

Quand ce dispositif a été connu, cela a donc été le branle-bas de combat. Sinon à l'extérieur de l'entreprise – la gauche, en vérité, ne s'est que très peu intéressée à ce dossier pourtant hautement symbolique –, en tout cas à l'intérieur où plusieurs syndicats (mais pas tous) ont dit leur opposition. On lira par exemple un tract du syndicat SUD rédigé à cette époque, qui énumère les dangers du projet.

L'inquiétude de plusieurs des syndicats de la maison a été d'autant plus forte qu'une expertise a été réalisée en ce mois de juin 2009 pour le compte du comité d'entreprise de la CNP par le cabinet Callentis (on peut en prendre connaissance ci-dessous), venant souligner les nombreuses failles du projet.

Un pied dans le privé, un pied à l'Arrco

L'expertise ne s'embarrasse pas de formulation diplomatique et dit tout haut ce que tout le monde dit en aparté: il s'agit, dit-elle, d'un «*business plan réalisé pour crédibiliser le projet politique*». Un projet «*politique*»... tiens, tiens! On y apprend aussi que certains des actionnaires minoritaires de la CNP, dont la Banque postale, ont émis de fortes réserves sur le projet lors d'un conseil d'administration.

A toutes ces critiques, on peut encore en ajouter d'autres. Sur les nombreux conflits d'intérêts qui minent ce projet. Un seul exemple: du côté de CNP, l'un des dirigeants qui conduit la création de la société commune est un dénommé Gérard Ménéroud, directeur adjoint, qui a effectué l'essentiel de sa carrière dans le monde de l'assurance privée, comme l'atteste sa biographie officielle.

Mais dans le même temps, il est aussi depuis octobre 2009 (comme on peut le constater ici) le président de l'Arrco, le régime public de retraite complémentaire des salariés. A l'avenir, ce dirigeant fera-t-il prévaloir dans le domaine de la retraite complémentaire les intérêts des régimes par répartition ou sera-t-il le porte-voix des intérêts privés auxquels il est désormais associé? Lors d'un conseil d'administration de CNP, le 27 mars 2009, Gérard Ménéroud résumait avec gourmandise la philosophie du projet de joint-venture et répondait par avance à la question: «*Le système de retraite évolue assez profondément. Les taux futurs de remplacement des systèmes par répartition sont estimés à 50%. Pour compenser, les retraités pourront puiser sur leurs réserves d'épargne ou transformer leur résidence principale en rente viagère selon une mécanique qui reste à mettre en œuvre. Pour les générations les plus jeunes, 35-50 ans, un complément d'épargne est à constituer ce qui générerait un flux annuel de 40 à 110 milliards d'euros supplémentaires à comparer aux 80 milliards du marché de l'assurance vie d'aujourd'hui.*»

Comme on le voit, c'est un mélange des genres généralisé que ce projet organise ou à tout le moins tolère. Puisque Nicolas Sarkozy donne avec son frère et la CDC le mauvais exemple, pourquoi de simples comparses auraient-ils des scrupules?

Les dangers du projet vont encore au-delà. Car c'est aussi la partition de la CNP qui du même coup se profile.

Certes, cette partition risque de ne pas être celle qui était initialement prévue. Au lendemain de l'élection présidentielle, le patron d'Axa, Henri de Castries, qui s'était beaucoup investi dans la campagne en soutien à Nicolas Sarkozy, avait clairement fait savoir qu'il rêvait en récompense de mettre la main sur la CNP. Mais la crise financière est passée par là, ébranlant l'empire fondé par Claude Bébéar. Depuis, Axa n'a plus les moyens de ses appétits. Tant pis pour lui. C'est donc Guillaume Sarkozy qui en a tiré profit. Car le transfert vers la nouvelle structure de quelque 550 personnels issus de la CNP préfigure un possible éclatement de la maison mère.

Plusieurs des syndicats de l'entreprise ont donc bataillé, comme ils ont pu, contre le projet. Dans le courant de l'année 2009, ils ont ainsi saisi la justice, pour faire constater l'illégalité de ce transfert de personnels. Toutefois, en première instance puis en appel, ils ont été débouté. Mais beaucoup ne désarment pas.

Pour une raison qui se comprend: ce projet constitue un grave danger pour tous les personnels de la CNP, mais au-delà, pour tous les salariés français. Car c'est bel et bien une joint-venture qu'ont formée sans le dire Nicolas et Guillaume Sarkozy: l'un assèche les régimes par répartition tandis que l'autre pose les fondements du système par capitalisation. En quelque sorte, c'est une affaire de famille, rondement menée.