

Rapport de
**responsabilité
sociétale**

Novembre 2023



Sommaire

P. 4

Le mot des Présidents

P. 5 - 10

Une mission d'intérêt général auprès de 58 millions de personnes

- L'Agirc-Arrco en chiffres
- Les fondamentaux de l'Agirc-Arrco en cohérence avec les objectifs de développement durable
- Accompagner chaque assuré en fonction de ses attentes

P. 11 - 14

Gouvernance : l'éthique au cœur des relations paritaires

- La structure du régime
- Les partenaires sociaux à tous les niveaux de responsabilité
- Les valeurs du paritarisme
- L'éthique au cœur de la gouvernance de l'Agirc-Arrco

P. 15 - 22

L'action sociale Agirc-Arrco : un accompagnement tout au long de la vie

- Au service de toutes les générations
- Les orientations prioritaires, feuille de route de l'action sociale pour quatre ans
- Accompagner l'avancée en âge, prévenir l'isolement et le risque de perte d'autonomie
- Innover en faveur des aidants
- Favoriser le retour à l'emploi des chômeurs de longue durée
- Accompagner l'avancée en âge lorsque le soutien à domicile est devenu impossible
- 3 300 associations subventionnées de 2019 à 2022

P. 23 - 32

Un régime en prise directe avec les évolutions de la société

- Des dispositifs exceptionnels dans le contexte de la crise sanitaire
- Accompagner les salariés dans un contexte de transformations
- Agir pour l'insertion professionnelle des jeunes
- Sensibiliser les jeunes au thème de la retraite

P. 33 - 39

Une gestion responsable au service des grands enjeux du régime

- Une gestion financière durable mise en place de longue date
- La recherche de l'efficacité au service des grands enjeux du régime
- La prise en compte des impacts sur l'environnement

Le mot des Présidents

Pour aider les pays et les organisations à relever les défis auxquels le monde est confronté et les guider sur la voie d'un avenir meilleur, l'Organisation des Nations-Unies a adopté dix-sept objectifs de développement durable (ODD), parmi lesquels l'éradication de la pauvreté, la promotion du bien-être à tous les âges, la promotion d'une croissance durable, la lutte contre les changements climatiques, la promotion d'un monde de paix et de justice par l'intermédiaire d'institutions efficaces, les partenariats entre les gouvernements, le secteur privé et la société civile pour la réalisation de ces objectifs (voir les ODD p.40).

Par sa nature même de régime de retraite en répartition, fondé sur le principe de la solidarité - solidarité entre les générations, les cotisations versées par les salariés et les employeurs servant à payer immédiatement les retraites complémentaires des retraités, solidarité envers les personnes en période d'inactivité pour maladie, maternité ou chômage, qui acquièrent durant ces périodes des droits à retraite, solidarité interprofessionnelle entre les secteurs économiques - l'Agirc-Arrco s'inscrit pleinement dans la démarche de responsabilité sociétale* attendue par ses parties prenantes.

Les fondamentaux du régime : sa gestion par les organisations d'employeurs et de salariés représentatives au niveau national et interprofessionnel, l'engagement de service auprès des salariés, des retraités et des entreprises, sa présence dans les territoires, une action sociale innovante, l'importance fondamentale de la prévention, l'éthique à tous les niveaux, le règlement financier... en font une organisation en tous points en cohérence avec les objectifs du développement durable.

On notera en particulier la convergence étroite entre d'une part la mission principale du régime : garantir le paiement des retraites à chaque génération sans peser sur les générations futures, et d'autre part la définition même du développement durable, telle qu'elle a été énoncée par l'ONU en 1987 : "Le développement durable est un mode de développement qui répond aux besoins des générations présentes sans compromettre la capacité des générations futures à répondre aux leurs**."

Nous vous invitons à découvrir dans les pages qui suivent le positionnement d'aujourd'hui du régime dans les très nombreux domaines que recouvre la responsabilité sociétale des entreprises (RSE). Par son organisation et ses actions, l'Agirc-Arrco contribue directement et quotidiennement à 10 des 17 objectifs de développement durable définis par les Nations-Unies.

Ce rapport est le premier publié par le régime Agirc-Arrco sur la RSE. Il est le résultat d'une initiative ambitieuse de la gouvernance. Il permet de formaliser les réalisations du régime qui reposent sur des engagements de très longue date.

Nous tenons à remercier, au nom du conseil d'administration de la fédération, tous les acteurs au sein du régime qui ont contribué à l'élaboration de ce premier rapport.



Brigitte PISA
Présidente de l'Agirc-Arrco



Didier WECKNER
Vice-président de l'Agirc-Arrco

* La responsabilité sociétale des entreprises (RSE) est étroitement liée à la notion de développement durable, qui repose lui-même sur trois piliers : un pilier économique, un pilier social et sociétal, un pilier environnemental. La RSE est définie par la Commission européenne comme la prise en compte volontaire par les entreprises de préoccupations sociales et environnementales dans leurs activités et leurs relations avec leurs parties prenantes. Elle consiste à prendre des initiatives respectueuses à la fois de l'environnement, de leurs clients, de leurs collaborateurs et de la société d'une manière générale. Elle est la mise en pratique du développement durable à l'échelle de l'entreprise.

En France, la norme ISO 26000, standard international élaboré en 2010, définit le périmètre de la RSE autour de sept points : la gouvernance de l'entreprise, le respect des droits de l'homme, les relations et les conditions de travail, l'environnement, la loyauté des pratiques, les questions relatives aux clients de l'entreprise, les communautés et le développement local.

** Définition du développement durable énoncée en 1987 par la Commission mondiale sur l'Environnement et le Développement de l'Organisation des Nations-Unies dans son rapport "Our Common Future" (Rapport Brundtland).

Une mission d'intérêt général

auprès de 58 millions de personnes



P. 6

L'Agirc-Arrco en chiffres

P. 7

**Les fondamentaux de
l'Agirc-Arrco en cohérence
avec les objectifs de
développement durable**

P. 8

**Accompagner chaque assuré
en fonction de ses attentes**

L'Agirc-Arrco en chiffres

L'Agirc-Arrco est le régime de retraite complémentaire des salariés du secteur privé. C'est un régime en répartition, c'est-à-dire que les cotisations collectées auprès des actifs et des entreprises servent à payer immédiatement les pensions des retraités.

- **26 millions de cotisants et 13 millions de retraités**

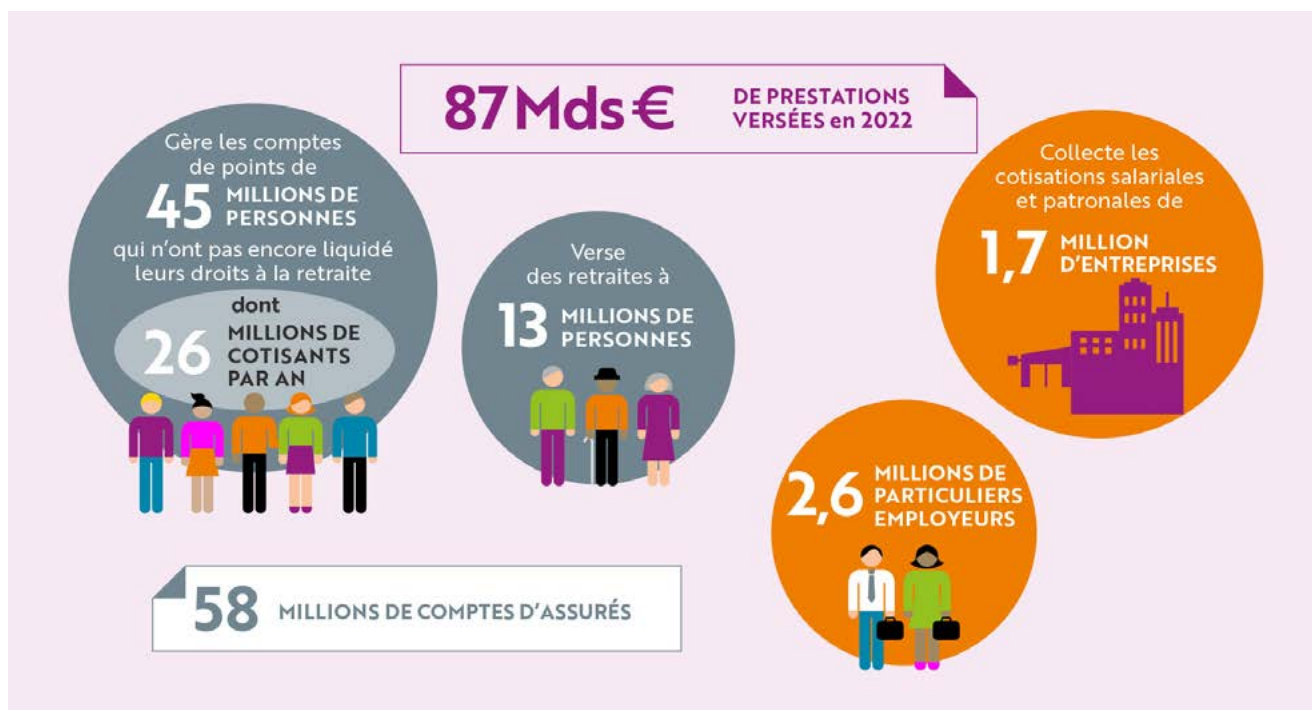
L'Agirc-Arrco collecte les cotisations salariales et patronales auprès de 26 millions d'actifs, de 1,7 million d'entreprises et de 2,6 millions de particuliers employeurs. Le régime gère les comptes de points de retraite complémentaire de 45 millions de personnes qui n'ont pas encore liquidé leur retraite et verse les retraites à plus de 13 millions de retraités, ce qui représente au total 58 millions de comptes d'assurés.

- **87 milliards d'euros de prestations versées en 2022**

En 2022, l'Agirc-Arrco a versé 87 milliards d'euros de prestations de retraite, soit 24 % du montant total des retraites versées en France. La retraite complémentaire Agirc-Arrco représente 30 à 35 % de la retraite d'un non-cadre, et plus de 50 % de la retraite d'un cadre.

- **Le deuxième régime de retraite français**

Par le nombre de ses assurés et le montant des prestations versées, l'Agirc-Arrco est le deuxième régime de retraite en France par ordre d'importance, après l'Assurance retraite, le régime de base des salariés du privé. 96 % des actifs ont cotisé, cotisent ou cotiseront à l'Agirc-Arrco à un moment de leur vie professionnelle.



Les fondamentaux de l'Agirc-Arrco en cohérence avec les objectifs de développement durable

Garantir le paiement des retraites à chaque génération

Depuis la création de l'Agirc en 1947, puis celle de l'Arrco en 1961, les partenaires sociaux pilotent la retraite complémentaire et prennent chaque fois que nécessaire les décisions indispensables à la pérennité du régime. Depuis 75 ans, le régime verse ainsi les retraites complémentaires aux salariés du secteur privé, sans recourir à l'emprunt - le régime n'a pas un euro de dette - et donc sans peser sur les générations futures.

Piloter la retraite sur le temps long

Lors de l'institution du régime Agirc-Arrco, les partenaires sociaux ont fixé comme règle d'or l'obligation pour le régime de détenir à tout moment et à un horizon de 15 ans un montant de réserves équivalent à six mois de versement des allocations de retraite. Cette règle permet de faire face aux aléas de la démographie et de l'économie sans avoir recours à l'emprunt. Si les prévisions, établies sur la base d'hypothèses économiques et démographiques prudentes, montrent que la trajectoire n'est pas respectée sur cet horizon, le conseil d'administration alerte les partenaires sociaux. Ceux-ci prennent alors les mesures qui s'imposent pour remettre le régime sur la voie de l'équilibre. Ce pilotage sur le temps long garantit le paiement des retraites à chaque génération, là encore sans peser sur les générations futures.

Être solidaire

Par sa nature même de régime géré en répartition, l'Agirc-Arrco est fondé sur le principe de la solidarité. Cette solidarité se manifeste à un triple niveau :

- solidarité intergénérationnelle, entre les actifs et les retraités, les cotisations versées par les salariés et les employeurs servant à payer immédiatement les retraites complémentaires des retraités ;
- solidarité envers les personnes en période d'activité partielle ou d'inactivité pour maladie, maternité, chômage, accident du travail, accident de trajet et maladie professionnelle : ces personnes ne cotisent pas mais acquièrent des droits à retraite ;
- solidarité interprofessionnelle : les secteurs économiques dynamiques prennent le relais des secteurs en déclin ou

* L'Alliance professionnelle Retraite Agirc-Arrco est issue de la fusion en 2018 des activités retraite complémentaire des groupes de protection sociale Agrica, Audiens, B2V, IRP Auto, Lourmel et Pro BTP. En complément, de nombreux services digitaux sont par ailleurs accessibles à partir de l'espace personnel sécurisé que chaque assuré peut créer sur le site agirc-arrco.fr : relevé de carrière, demande de retraite en ligne, suivi de la demande de retraite, estimation du montant de la retraite, information sur les services de l'action sociale... (voir p 7). Les assurés peuvent notamment anticiper leur changement de vie lors du passage à la retraite en consultant la rubrique « Préparer ma vie à la retraite ».

pour lesquels le rapport entre le nombre de cotisants et le nombre de retraités est défavorable.

Répondre au besoin de proximité des assurés

Pour assurer la nécessaire proximité avec ses assurés, le régime a mis en place de longue date à la fois des lieux d'accueil sur tout le territoire - le réseau conseil retraite - une offre d'action sociale territorialisée et des services digitaux accessibles sur le site agirc-arrco.fr.

Les anciens centres d'information, conseil et accueil des salariés (Cicas) deviennent progressivement les Agences conseil retraite Agirc-Arrco. La nouvelle appellation rend plus visibles l'expertise du réseau en matière d'accompagnement des actifs et sa mission de conseil. Le réseau conseil retraite est ainsi composé de 209 lieux d'accueil, parmi lesquels 114 Agences conseil retraite. À ce réseau viennent s'ajouter les 83 points d'accueil du réseau de l'Alliance professionnelle*. Au total, près de 300 lieux d'accueil sont accessibles sur l'ensemble du territoire (voir p 8).

L'offre d'action sociale bénéficie chaque année à près de 2 millions de personnes, soit dans le cadre d'accompagnements individuels : bilans de prévention proposés par les centres de prévention, soutien aux personnes en situation de fragilité..., soit au travers d'actions collectives : stages de préparation à la retraite, organisation d'événements dans les territoires à destination des retraités (voir p 8 et p 16 à 28).



L'Agence conseil retraite de Bayonne (64)

Contribuer au financement de l'économie

L'Agirc-Arrco est un investisseur institutionnel de premier plan. Le régime dispose au 31 décembre 2022 de 65 milliards d'euros de réserves financières. Ces réserves résultent pour partie de la différence entre le montant des cotisations encaissées par le régime et le montant des pensions versées. Elles ont été constituées au fil des années, lorsque le rapport entre le nombre de cotisants et le nombre de retraités était plus favorable. Elles font l'objet de placements sur les marchés financiers et génèrent un résultat qui vient s'ajouter chaque année au résultat technique du régime.

Investies majoritairement en zone euro, à hauteur de 70 % en obligations et 30 % en actions, les réserves contribuent au financement des entreprises, notamment au tissu des

PME françaises, à l'emploi et à la souveraineté économique de la France. Elles ont aussi permis de faire face, de 2009 à 2019, à dix ans de déficits cumulés du régime. Elles ont enfin permis, lors de la crise sanitaire de 2020 et 2021, de financer 5 milliards d'euros de droits à retraite pour les salariés en activité partielle.

Les réserves sont placées selon les principes de gestion socialement responsable, définis depuis 2017 et formalisés dans la charte d'investissement socialement responsable (charte ISR) du régime (voir page 34)

Accompagner chaque assuré en fonction de ses attentes

Simplifier la relation avec les assurés

Pour simplifier les démarches des assurés et leur permettre d'accéder encore plus facilement aux services de la retraite, le régime a entrepris un important programme de simplification de la relation client. Cette simplification consistera, à terme, à mettre en place un point d'entrée unique pour l'ensemble des assurés, qu'ils soient actifs, futurs retraités ou retraités, quelle que soit la nature de leur demande et quel que soit le canal de communication utilisé : rendez-vous physique, courrier postal, contact téléphonique, mail. Les informations étant partagées entre toutes les institutions de retraite complémentaire, les conseillers retraite traitent les demandes de manière indifférenciée, quelle que soit l'institution de retraite complémentaire à laquelle le client est rattaché, avec les mêmes outils pour l'ensemble des processus.

Ce nouveau modèle de la relation client concrétise la volonté du régime d'apporter des réponses toujours plus adaptées aux besoins des assurés.

Renforcer l'accompagnement par les Agences conseil retraite

Dans les Agences conseil retraite, une nouvelle offre de services s'articule progressivement autour de trois dispositifs : l'accueil libre, l'entretien individuel retraite et l'information sur les services d'accompagnement et de prévention. L'accueil libre permet à tout assuré de bénéficier, sans rendez-vous, d'un temps d'échange avec un conseiller sur une question précise, ou d'être aidé pour ses démarches en ligne. L'entretien individuel retraite, suivant la demande de l'assuré, peut être consacré à la vérification de la carrière, à une information sur l'impact des choix de vie (maternité,

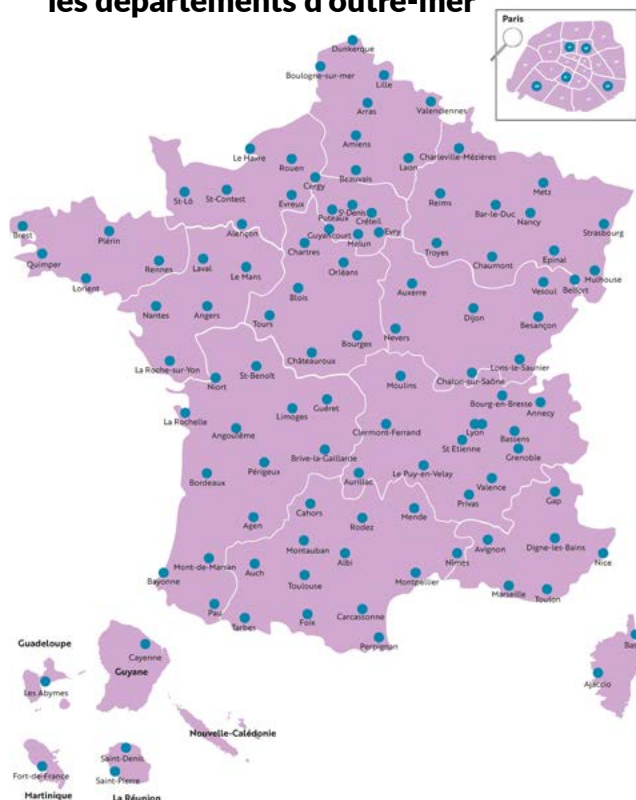
carrière à l'étranger...) sur la future retraite, ou à une estimation du montant de la retraite en fonction de sa date de départ. Enfin, la présentation des services d'accompagnement et de prévention permet de détecter les personnes en difficulté et les aidants, afin de les orienter ensuite vers les services adaptés.

Développer l'action sociale territoriale

L'année 2022 a été la première année de mise en place de l'action sociale territoriale du régime. Près de 70 collaborateurs des institutions de retraite complémentaire mis à disposition de l'Agirc-Arrco sont ainsi au service de la prévention et du bien vieillir en proximité. Leur rôle consiste à mettre en œuvre des actions collectives dans les territoires, sur les thématiques de la prévention et du soutien aux aidants et à faire connaître aux assurés l'offre de services Agirc-Arrco développée à leur intention.

En 2022, plus de 1 600 actions collectives de prévention et de valorisation de l'action sociale du régime - conférences, ateliers, forums, pièces de théâtre, manifestations culturelles - ont été déployées et ont permis d'informer plus de 70 000 personnes. Trois campagnes nationales ont été lancées : « Voilà l'été, si on bougeait ? », « Parcours de vie, parcours d'aidants », et la tournée théâtrale « Aimer toujours, aimer encore ». Les collaborateurs de l'action sociale territoriale ont également présenté les services d'accompagnement et de prévention sur les salons professionnels et grand public, lors du Big Tour, sur la caravane des aidants et dans les Agences conseil retraite lors des Rendez-vous de la retraite.

110 Agences conseil retraite en France métropolitaine et dans les départements d'outre-mer



Simplifier le suivi de la carrière pour les actifs

L'Agirc-Arrco a mis en place en 2021 un nouvel outil de gestion inter-régimes des carrières. Déployé en 2021 pour l'ensemble des institutions de retraite complémentaire et pour le réseau des Agences conseil retraite, ce nouveau dispositif permet aux gestionnaires de la retraite complémentaire d'effectuer à tout moment des rectifications de carrière pour toutes les personnes affiliées à l'Agirc-Arrco. Raccordée dans un premier temps aux référentiels Agirc-Arrco, la plateforme sera raccordée au RGPU* en 2023. Les gestionnaires pourront alors effectuer les rectifications de carrière directement dans le RGPU, avec une mise à jour automatique bénéficiant à tous les régimes.

(*) RGPU - Répertoire de gestion des carrières unique : référentiel des carrières partagé par tous les régimes de retraite

Pour plus d'information : visioconférence de présentation jeudi 1^{er} juin, de 11h00 à 12h30 sur le site Happyvisio.com (conférence gratuite sur inscription avec le code CASFR)



Faciliter la liquidation de la retraite

Un nouvel outil de liquidation de la retraite complémentaire, mis en place en 2021, simplifie le processus de liquidation à la fois pour les futurs retraités et pour les gestionnaires chargés du traitement des dossiers. L'outil prend en compte les différents canaux de demande de retraite par les assurés - rendez-vous en présentiel, entretien par téléphone, demande par courrier, demande en ligne - si bien que l'assuré peut, en cours de processus, changer de canal de communication. Il peut, par exemple, envoyer sa demande de retraite sous format papier et suivre l'avancement de son dossier en ligne sur son espace retraite personnel. L'accompagnement en ligne de l'assuré est facilité grâce à des technologies telles que le tchat ou la vision miroir, c'est-à-dire la vision par le gestionnaire de ce que l'assuré voit sur son espace sécurisé.

Proposer des services en ligne toujours plus performants

Sous l'impulsion des partenaires sociaux et dans une démarche d'innovation continue, le régime met à la disposition de ses assurés des services digitaux toujours plus performants.

L'application Mon Compte Retraite, conçue à l'origine par l'Agirc-Arrco pour ses assurés, a été généralisée en 2020 à l'ensemble des régimes. Elle donne aux actifs une vision complète de leur parcours professionnel et les accompagne dans leur parcours retraite.

Le simulateur de retraite M@rel, développé par l'Agirc-Arrco et aujourd'hui étendu à l'ensemble des régimes, donne une estimation du montant de la retraite future en fonction de différents âges de départ.



Les Experts Retraite apportent en ligne une réponse personnalisée aux questions des particuliers sur la retraite, qu'ils soient actifs ou retraités. Par leur capacité à expliquer la retraite pour tous les régimes de base et complémentaire et à apporter un conseil adapté à chaque situation, les Experts Retraite sont un service de référence dans la sphère de la retraite.

Les services digitaux s'enrichissent d'année en année. À la fin de l'année 2022, les e-services accessibles sur l'espace personnel des assurés sont les suivants : le relevé de carrière, le suivi en ligne de la demande de correction de la carrière, la demande de retraite en ligne, le suivi de la demande de réversion, la prise de rendez-vous en ligne pour un entretien information retraite, l'estimation du montant de la retraite en fonction de l'âge de départ, l'information sur les services d'accompagnement et de prévention et l'inscription en ligne aux événements proposés par l'action sociale sur tout le territoire.

Fiabiliser les DSN* et le lien cotisations-droits

Lors du traitement des DSN, des incohérences peuvent apparaître entre d'une part les cotisations individuelles déclarées par les entreprises et d'autre part les cotisations individuelles déterminées par l'Agirc-Arrco en fonction des rémunérations perçues par les salariés. Ces différences ont un impact à la fois sur le montant des cotisations dues par les entreprises et sur le nombre de points de retraite attribués aux salariés. Un travail de fiabilisation des DSN est donc nécessaire.

Pour permettre la fiabilisation de leurs DSN par les entreprises, l'Agirc-Arrco a mis au point un outil en ligne : DSN-Fiab. Lorsqu'une anomalie est détectée, l'Agirc-Arrco adresse un courrier électronique à l'entreprise et l'invite à se connecter à DSN-Fiab. Une fois les erreurs comprises, l'entreprise apporte elle-même les corrections dans sa DSN du mois suivant. Le service prévoit également pour les entreprises qui le souhaitent un accompagnement par un conseiller de son institution de retraite complémentaire spécialiste de la DSN.

DSN-Fiab fait l'objet régulièrement de mises à jour et de l'ajout de nouvelles fonctionnalités. Depuis 2022, les experts-comptables d'une part, les grandes entreprises d'autre part, bénéficient d'une version de l'outil spécialement adaptée à leurs besoins.

L'Agirc-Arrco procède chaque mois au contrôle des cotisations individuelles de 25 millions d'actifs. Le régime possède une expertise reconnue en matière de calcul des cotisations individuelles en temps réel à partir de la déclaration sociale nominative (DSN*).



(*) DSN - Déclaration sociale nominative : déclaration en ligne produite tous les mois par les entreprises à partir de leur logiciel de paie et transmise aux organismes de protection sociale pour le calcul des cotisations. La DSN comprend les données concernant la paie du salarié et les informations concernant d'éventuelles périodes d'inactivité. Obligatoire pour les entreprises à partir de 2017, la DSN a remplacé la trentaine de déclarations sociales préexistantes

Gouvernance :

l'éthique au cœur
des relations paritaires



P. 12

La structure du régime

P. 13

**Les partenaires sociaux à tous
les niveaux de responsabilité**

P. 13

Les valeurs du paritarisme

P. 14

**L'éthique au cœur de la gouvernance
de l'Agirc-Arrco**

La structure du régime

L'Agirc-Arrco est issu de la fusion, au 1^{er} janvier 2019, de l'Agirc, régime de retraite complémentaire des cadres fondé en 1947, et de l'Arrco, régime de retraite complémentaire de l'ensemble des salariés fondé en 1961. Il comprend la fédération Agirc-Arrco et les institutions de retraite complémentaire Agirc-Arrco.

Les institutions de retraite complémentaire Agirc-Arrco sont des personnes morales de droit privé à but non lucratif, qui remplissent une mission d'intérêt général. Au 1^{er} janvier 2023, on compte 8 institutions de retraite complémentaire (IRC) en métropole et 4 institutions dans les collectivités d'outre-mer. Les IRC sont rattachées à un groupe de protection sociale.

Les institutions de retraite complémentaire assurent la gestion du régime au quotidien. Elles sont les interlocutrices directes des entreprises : elles reçoivent leur adhésion, gèrent l'affiliation de leurs salariés et recouvrent les cotisations de retraite complémentaire.

Elles assurent également le lien avec les cotisants et les retraités. Elles inscrivent les droits à retraite au compte des cotisants et gèrent les comptes de points individuels. Elles liquident les droits lors du passage à la retraite et versent aux retraités les allocations de retraite complémentaire. Elles jouent également un rôle de conseil et d'orientation en matière d'action sociale.

La fédération Agirc-Arrco, comme les institutions de retraite complémentaire, est une personne morale de droit privé à but non lucratif qui remplit une mission d'intérêt général. La fédération pilote l'ensemble des institutions de retraite complémentaire, en vue d'assurer à la fois le bon fonctionnement du régime et sa pérennité. Elle coordonne les actions des IRC et réalise entre elles la compensation financière de leurs opérations ; elle s'assure de l'efficacité de leur gestion et de la qualité de service offerte aux entreprises et aux particuliers ; elle gère les relations financières avec les organismes tiers, notamment l'Unédic et l'Urssaf Caisse nationale.

Les institutions de retraite complémentaire

On compte au 1^{er} janvier 2022, 8 institutions de retraite complémentaire en métropole et 4 institutions dans les collectivités d'outre-mer.

Institutions de métropole	Groupe de protection sociale de rattachement
AG2R Agirc-Arrco	AG2R La Mondiale
ALLIANCE PROFESSIONNELLE RETRAITE Agirc-Arrco	AGRICA, AUDIENS, B2V, IRP AUTO, LOURMEL, PRO BTP
APICIL Agirc-Arrco	APICIL
IRCEM Agirc-Arrco	IRCEM Emplois de la famille
KLESIA Agirc-Arrco	KLESIA
CARCEPT Caisse autonome de retraite complémentaire et de prévoyance du transport	KLESIA
MALAKOFF HUMANIS Agirc-Arrco	MALAKOFF HUMANIS
MALAKOFF HUMANIS International Agirc-Arrco	MALAKOFF HUMANIS
Institutions d'outre-mer	
BTPR Agirc-Arrco Caisse régionale de retraite du bâtiment et des travaux publics des Antilles et de la Guyane	BTPR
CGRR Agirc-Arrco Caisse guadeloupéenne de retraite par répartition	AG2R La Mondiale
CRR Agirc-Arrco Caisses réunionnaises de retraite complémentaire	CRC
IRCOM Agirc-Arrco Institution interprofessionnelle de retraite complémentaire de la Martinique	IRCOM

Les partenaires sociaux à tous les niveaux de responsabilité

L'Agirc-Arrco est piloté et géré par les partenaires sociaux à tous les niveaux de son organisation et de sa gestion, à la fédération comme dans les institutions de retraite complémentaire.

Selon le principe du paritarisme, les représentants des organisations d'employeurs - Medef, U2P, CPME - et les représentants des organisations de salariés - CFDT, CFE-CGC, CFTC, CGT, CGT-FO - siègent en nombre égal dans toutes les instances de la fédération du régime : la commission paritaire, le conseil d'administration, le bureau du conseil d'administration et l'assemblée générale.

La commission paritaire est composée de 30 membres (20 titulaires et 10 suppléants), soit 15 personnes représentant les organisations de salariés et 15 personnes représentant les organisations d'employeurs. Elle est compétente pour l'interprétation des accords et décide des dispositions à prendre pour leur application.

Le conseil d'administration de la fédération est composé de 50 membres (40 titulaires et 10 suppléants), soit 25 représentants des organisations de salariés et 25 représentants des organisations d'employeurs. Il fixe chaque année la valeur de service et la valeur d'achat du point Agirc-Arrco. Il alerte les partenaires sociaux s'il constate que la trajectoire fixée pour assurer l'équilibre du régime n'est pas assurée sur un horizon de 15 ans.

Le bureau du conseil d'administration est composé de 10 membres, soit 5 représentants des organisations de salariés et 5 représentants des organisations d'employeurs. Le bureau prépare les délibérations et les décisions du conseil d'administration. Il est mandaté par le conseil d'administration pour prendre les décisions d'urgence.

L'assemblée générale est composée de 60 membres, soit 30 représentants des organisations de salariés et 30 représentants des organisations d'employeurs. Elle approuve les comptes de la fédération Agirc-Arrco, donne quitus au conseil d'administration pour sa gestion et nomme les commissaires aux comptes.



Les partenaires sociaux réunis en assemblée générale en juin 2022.

Les valeurs du paritarisme

Culture du dialogue et consensus sur les objectifs

Par sa nature même d'organisme paritaire, c'est-à-dire dont la gouvernance repose sur la présence en nombre égal, à tous les niveaux de responsabilité, de représentants des organisations d'employeurs et de représentants des organisations syndicales de salariés, l'Agirc-Arrco est un lieu de dialogue et de concertation. Au-delà des divergences de vue idéologiques ou conjoncturelles entre les partenaires sociaux, la gestion paritaire permet de concilier les intérêts de toutes les parties prenantes - entreprises, salariés, retraités - autour d'un objectif partagé : garantir le paiement des retraites à chaque génération sans peser sur les générations futures.



Les partenaires sociaux réunis en commission préparent les décisions du conseil d'administration.

Probité et transparence

Mentionnés dans l'Accord national interprofessionnel du 17 février 2012 relatif à la modernisation du paritarisme, les principes de probité et de transparence président à la gestion et à la gouvernance de l'Agirc-Arrco comme à celles de l'ensemble des organismes paritaires. L'article 2 de l'Accord prévoit notamment la nécessité pour les organismes paritaires « d'éviter tout conflit d'intérêt de quelque nature que ce soit ».

Les partenaires sociaux gestionnaires de la retraite complémentaire ont réaffirmé les exigences de probité et de transparence dans l'Accord du 17 novembre 2017 instituant le régime unifié Agirc-Arrco, puis dans les statuts de la fédération Agirc-Arrco. L'article 14 des statuts rappelle que les administrateurs « exercent leur fonction avec intégrité et probité, dans le respect des principes de transparence, d'impartialité et d'indépendance ». Il précise que tout administrateur doit veiller « dans ses activités professionnelles comme privées, à ne compromettre ni la réputation de la fédération, ni les intérêts matériels et moraux du régime ».

L'éthique au cœur de la gouvernance de l'Agirc-Arrco

Les administrateurs

Avant de prendre leurs fonctions, les membres du conseil d'administration doivent avoir pris connaissance des règles relatives à leur mandat : obligation de consacrer le temps et les efforts nécessaires à l'étude des sujets traités, obligation d'assiduité et de participation active aux réunions, confidentialité des débats, respect des règles d'indépendance, d'éthique et d'intégrité.

La prévention des conflits d'intérêts

Le règlement intérieur du conseil d'administration, adopté par les partenaires sociaux en 2020, rappelle les valeurs d'éthique et de transparence attachées à l'action de la fédération et la nécessaire exemplarité du comportement de ses dirigeants.

L'article 6 du règlement, relatif à la prévention des conflits d'intérêts, précise que cette notion vise toutes les situations « dans lesquelles les intérêts propres d'un membre du conseil d'administration entreraient, soit directement, soit indirectement, en conflit avec les fonctions et les responsabilités qui lui sont confiées dans le cadre de son mandat, influençant ainsi ou pouvant influencer la manière dont il s'en acquitte ».

La charte de prévention des conflits d'intérêt s'applique aux membres du conseil d'administration et prévoit la communication, par chaque administrateur au moment de son entrée en fonction, d'une déclaration d'intérêts faisant état des liens que lui-même, son conjoint, ses ascendants, ses descendants ou son entreprise pourraient avoir avec les organismes avec lesquels l'Agirc-Arrco a conclu ou est susceptible de conclure des contrats.

Le rôle du Référent éthique

En 2020, les partenaires sociaux ont décidé de doter la fédération d'un Référent éthique dont le rôle est de prévenir les éventuelles situations de conflit d'intérêts au sein de la gouvernance. A partir des déclarations d'intérêts et des sujets à l'ordre du jour des réunions du conseil d'administration, le Référent éthique détermine les situations pour lesquelles les intérêts professionnels ou privés d'administrateurs sont incompatibles avec la mission d'intérêt général qui leur est confiée. Dès qu'une telle situation est identifiée, le Référent éthique prend contact avec l'administrateur concerné et échange avec lui sur les règles de bonne conduite à appliquer.

Le Référent éthique peut aussi être alerté par l'ensemble des administrateurs ou par des membres du comité de direction de l'Agirc-Arrco sur une situation de conflit d'intérêts dont ils ont connaissance. Pour être recevable, cette saisine doit être formulée par écrit, être motivée et reposer sur des éléments factuels. Enfin, chaque administrateur a la responsabilité de veiller au respect des valeurs d'impartialité liées à son mandat. Il lui appartient, lorsqu'il identifie un risque de conflit d'intérêt, de se rapprocher du Référent éthique pour recueillir ses conseils, et de ne pas prendre part au vote lors de la réunion du conseil.

Depuis le 1^{er} janvier 2021, le référent éthique du régime est Bernard Morvan.

L'action sociale Agirc-Arrco :

un accompagnement
tout au long de la vie



P. 16

**Au service de toutes
les générations**

P. 17

**Les orientations prioritaires, feuille
de route de l'action sociale pour
quatre ans**

P. 17

**Accompagner l'avancée en âge,
prévenir l'isolement et le risque
de perte d'autonomie**

P. 19

Innover en faveur des aidants

P. 21

**Favoriser le retour à l'emploi
des chômeurs de longue durée**

P. 21

**Accompagner l'avancée en âge
lorsque le soutien à domicile
est devenu impossible**

P. 22

3 300 associations subventionnées

Au service de toutes les générations

Depuis la création de l'Agirc et de l'Arrco, l'une des caractéristiques fortes de l'action sociale portée par le régime est l'accompagnement tout au long de la vie. En conformité avec la vision intergénérationnelle et solidaire propre aux régimes de retraite par répartition, elle s'adresse à la fois aux actifs, aux retraités, aux aidants et aux personnes en perte d'autonomie, sans distinction de catégorie, de niveau d'autonomie et de niveau de revenus. Elle est accordée sans conditions de ressources.

Chaque année, près de 2 millions de personnes sont accompagnées par l'action sociale Agirc-Arrco, pour un budget global d'environ 330 millions d'euros.

L'offre globale de services de l'action sociale

18-50 ans	50-62 ans	62-75 ans	75 ans et +
Accompagnement des salariés aidants			
Ma Boussole Aidants			
Informations sur les services accessibles à des proches âgés			
Service ECO (Ecoute – Conseil – Orientation) Aides individuelles financières en cas de situation de fragilité avérée			
Parcours de prévention bilan médico-psycho-social, ateliers et conférences (sommeil, activités physiques, mémoire, nutrition ...)			
Préparation à la retraite (digitale, stages ...)			
Evènements et actions sur les territoires			
SC2S – Service Civique Solidarité Seniors Mise en relation de seniors avec des jeunes en service civique, lutter contre l'isolement			
Sortir Plus pour vous accompagner dans vos sorties Aide à domicile momentanée mise en place d'une aide à domicile pour faire suite à une difficulté passagère Diagnostic Bien chez moi visite et conseils d'un ergothérapeute pour un logement confortable et pratique			
Espace Idée Bien Chez Moi			
			Parc des établissements

Les orientations prioritaires, feuille de route de l'action sociale pour 4 ans

L'Agirc-Arrco définit tous les quatre ans, en lien avec les besoins sociaux et sociétaux que son expertise lui permet de détecter en temps réel, ses orientations prioritaires en matière d'action sociale. Ces orientations mobilisent 80 % des dépenses d'action sociale du régime.

- **Pour la période 2019-2022**, les orientations prioritaires ont été les suivantes :
 - la prévention du vieillissement,
 - le soutien et l'accompagnement des proches aidants,
 - l'accompagnement de l'avancée en âge des personnes en perte d'autonomie,
 - le soutien au retour à l'emploi des demandeurs d'emploi de longue durée.

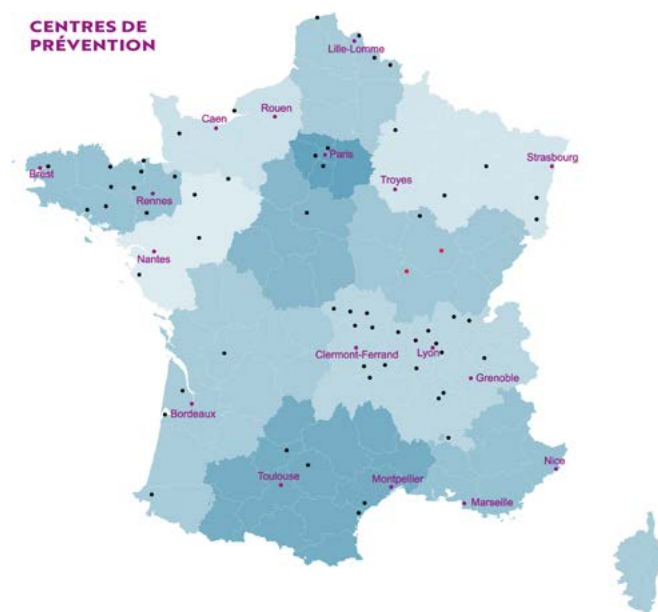
- **Pour la période 2023 à 2026**, les orientations prioritaires se définissent à travers deux thématiques :
 - agir pour vivre sereinement la retraite et accompagner l'avancée en âge : cette orientation recouvre les actions qui répondent aux besoins d'accompagnement lors de transitions dans les parcours de vie, tels le passage à la retraite, l'avancée en âge, les besoins d'amélioration des conditions de logement ou d'accueil des personnes âgées ;
 - accompagner les aidants et soutenir les personnes en situation de fragilité : cette orientation regroupe l'ensemble des actions en direction des besoins spécifiques de deux publics : les aidants actifs ou retraités et les personnes fragiles.

Accompagner l'avancée en âge, prévenir l'isolement et le risque de perte d'autonomie

L'augmentation du nombre des personnes âgées confrontées à des fragilités ou à la perte d'autonomie est un enjeu sociétal pour lequel il convient d'agir le plus tôt possible. L'Agirc-Arrco a anticipé cette problématique depuis plusieurs décennies, en développant un modèle de prévention globale reposant sur ses Centres de prévention et sur des événements territoriaux.

Les Centres de prévention Agirc-Arrco

Les 14 Centres de prévention Agirc-Arrco et leurs 150 antennes locales réparties sur tout le territoire accueillent les ressortissants du régime et leur conjoint, actifs ou retraités, à partir de 50 ans, et leur proposent de réaliser un bilan personnalisé de prévention du vieillissement.



+ ANTENNES

AUVERGNE-RHÔNE-ALPES

- Ain (01)**
- Bourg-en-Bresse
 - Nantua
 - Miribel
- Allier (03)**
- Cusset
 - Montmarault
 - Domérat
 - Ébreuil
 - Saint-Pouçain-sur-Sioule
- Drôme (26)**
- Nyons
 - Romans-sur-Isère
 - Bourg-lès-Valence
- Loire (42)**
- Saint-Étienne
 - Roanne
- Haute-Loire (43)**
- Brioude
- Puy-de-Dôme (63)**
- Issoire
 - Ambert
- Rhône (69)**
- Tarare
 - Villefranche-sur-Saône
 - Genas
- Savoie (73)**
- Chambéry

BOURGOGNE-FRANCHE-COMTÉ

- Côte-d'Or (21)**
- Dijon (ouverture en 2023)
 - Châtillon-sur-Seine
- Saône-et-Loire (71)**
- Autun (ouverture en 2023)

BRETAGNE

- Côtes-d'Armor (22)**
- Saint-Brieuc
 - Dinan-Taden
 - Loudéac
- Finistère (29)**
- Brest
 - Landerneau
- Ile-et-Vilaine (35)**
- Saint-Méen-le-Grand
 - Fougères
 - Saint-Malo
 - Messac
- Morbihan (56)**
- Locminé
 - Hennebont

CENTRE-VAL DE LOIRE

- Loiret (45)**
- Orléans

GRAND EST

- Marne (51)**
- Reims
- Haute-Marne (52)**
- Blois
- Meurthe-et-Moselle (54)**
- Nancy
- Haut-Rhin (68)**
- Colmar
 - Mulhouse

HAUTS-DE-FRANCE

- Nord (59)**
- Grand-Fort-Philippe
 - Tourcoing
 - Valenciennes
 - Louvroil

ILE-DE-FRANCE

- Yvelines (78)**
- Versailles
- Essonne (91)**
- Massy
- Seine-Saint-Denis (93)**
- La Courneuve

NORMANDIE

- Manche (50)**
- Saint-Lô
- Orne (61)**
- Alençon
- Seine-Maritime (76)**
- Le Havre

NOUVELLE-AQUITAINE

- Charente (16)**
- Gond-Pontouvre
- Gironde (33)**
- Arcachon
 - Castelnau-de-Médoc
- Pyrénées-Atlantiques (64)**
- Cambo-les-Bains

OCCITANIE

- Aude (11)**
- Narbonne
- Hérault (34)**
- Béziers
- Tarn (81)**
- Terresac
- Tarn-et-Garonne (82)**
- Caussade

PAYS DE LA LOIRE

- Maine-et-Loire (49)**
- Angers
- Mayenne (53)**
- Laval
- Vendée (85)**
- Challans

Associations loi de 1901 jusqu'en 2021, les Centres de prévention ont fusionné au 1^{er} janvier 2022 en une seule association nationale : l'Association des Centres de prévention Agirc-Arrco, dont la gouvernance est assurée par les institutions de retraite complémentaire Agirc-Arrco. L'activité des centres de prévention - information et orientation du public, bilans médico-psycho-sociaux, activités physiques et cognitives - se concentre sur les personnes qui en ont le plus besoin.

Les bilans de prévention

Les Centres de prévention Agirc-Arrco proposent aux ressortissants du régime et à leur conjoint à partir de 50 ans un bilan de prévention réalisé par deux professionnels : un médecin et un psychologue. Le bilan permet de poser un diagnostic complet sur la situation de la personne : son état de santé, son équilibre psychologique, son mode de vie, ses relations sociales. À l'issue des entretiens, le bénéficiaire reçoit des informations détaillées sur ses atouts et ses facteurs de risque face au vieillissement, ainsi que des conseils personnalisés pour l'aider à adapter son comportement. Les Centres de prévention Agirc-Arrco sont reconnus comme des partenaires majeurs dans le domaine de la prévention du vieillissement. En 2020, pendant la crise sanitaire, 10 000 bilans de prévention ont été réalisés en téléconsultation. En 2022, plus de 36 000 personnes ont bénéficié d'un bilan de prévention.



Un entretien dans un Centre de prévention

La Semaine de la Prévention

L'Agirc-Arrco organise chaque année une semaine d'information et de sensibilisation à la prévention du vieillissement. Réunions d'information, webconférences et tchats sont proposés au grand public et permettent de le sensibiliser à l'importance, pour bien vieillir, de l'alimentation, de l'activité physique, de la gestion du stress, du sommeil... La Semaine de la Prévention organisée du 17 au 21 janvier 2022 a permis de sensibiliser près de 4 000 personnes aux comportements à adopter pour rester en bonne santé le plus longtemps possible.

Les Rendez-vous de prévention pour les jeunes retraités

L'Agirc-Arrco a signé en 2020 une convention avec le ministère des Solidarités et de la Santé pour l'instauration de rendez-vous de prévention destinés aux personnes de 60 à 65 ans. Cette signature intervient dans le cadre de la stratégie globale de prévention de la perte d'autonomie, qui inclut l'Assurance retraite, l'Assurance Maladie et la Mutualité sociale agricole. Les Rendez-vous de prévention intègrent un bilan de prévention réalisé par des professionnels de santé (voir ci-dessus). Ils ont pour objectifs d'inciter les jeunes retraités à adopter des comportements de vie favorables à leur santé et de réduire ainsi les fragilités et les risques de dépendance.

Les premiers rendez-vous de prévention ont été organisés par l'Agirc-Arrco en novembre 2020 et se sont poursuivis en 2021 et 2022.

Le Service civique Solidarités Seniors

Depuis 2022, l'Agirc-Arrco est partie prenante du Service civique Solidarité Seniors (SC2S), qui met en relation des jeunes de 16 à 25 ans effectuant leur service civique et des personnes âgées, vivant à domicile ou en établissement et en situation d'isolement avéré ou en risque d'isolement relationnel. Sur simple demande de la part de la personne âgée ou d'un proche, par téléphone ou sur le site dédié, un binôme de jeunes rend visite à la personne, l'aide par exemple à se familiariser avec le numérique, ou effectue une animation dans l'établissement où elle est hébergée. Les objectifs du programme sont de lutter contre les situations d'isolement à domicile ou en établissement, de promouvoir les métiers du grand âge auprès des jeunes et d'intervenir dans une logique de prévention auprès des publics seniors.

De septembre 2022 à juin 2023, 121 000 personnes âgées ont été accompagnées par 4 700 jeunes volontaires.



Un jeune aide une personne âgée dans le cadre de son service civique.



Innovier en faveur des aidants

En France, près de 11 millions de personnes prennent quotidiennement soin d'un proche, parent, enfant, conjoint ou ami en perte d'autonomie du fait de son âge, d'une maladie ou d'un handicap : ce sont les aidants. L'Agirc-Arrco a fait du soutien aux aidants une priorité pour la période 2019-2022 et a mis en place de nombreux dispositifs pour les aider dans leur vie quotidienne.

Les aides individuelles proposées par le régime

Les institutions Agirc-Arrco proposent à leurs ressortissants aidants de nombreuses ressources, sur tout le territoire, pour les aider à vivre au mieux leur situation d'aidant :

- des rencontres, des conférences-débats, des ateliers thématiques pour bénéficier de conseils et d'informations pratiques,
 - des groupes de parole pour partager les expériences, trouver de l'écoute et du soutien moral,
 - des conseils et une orientation vers des associations locales spécialisées,
 - des bilans de prévention dédiés aux aidants familiaux dans l'un des Centres de prévention Agirc-Arrco,
 - des séjours de répit dans des structures spécialisées qui accueillent les personnes aidées accompagnées de leur aidant et leur propose des activités séparées ou partagées.
- La plupart de ces prestations sont gratuites ou ne demandent qu'une participation financière modique pour les personnes. Elles sont proposées via différents canaux : entretiens, webinaires, conférences virtuelles, guides... Ces ressources sont par ailleurs répertoriées sur des plateformes digitales.

« Ma Boussole Aidants »

Le site www.maboussoleaidants.fr est une plateforme en ligne, spécialement conçue pour les aidants, qui recense l'ensemble des structures et des services situés à proximité de leur domicile ou de celui de leur proche. Plus de 70 000 services et aides géolocalisables sont répertoriés : services de soins, aides à domicile, services de mobilité pour les déplacements, services d'aménagement du cadre de vie, lieux d'accueil, groupes de parole, solutions de répit... Des questionnaires en ligne permettent également à l'aidant d'évaluer l'éligibilité du proche aux différentes aides financières.

Piloté par le groupe de protection sociale Klesia, développé par l'ensemble des autres groupes, Ma Boussole Aidants continue de s'enrichir des coordonnées des nombreux services présents dans les territoires et donne de la visibilité à l'ensemble des acteurs de la protection sociale et du vieillissement.

L'Agirc-Arrco partenaire officiel de la caravane « Tous aidants » 2022

L'Agirc-Arrco et les institutions de retraite complémentaire (IRC) ont soutenu la tournée 2022 de la Compagnie des Aidants, de mai à octobre 2022. Les équipes de l'action sociale territoriale et des IRC ont rejoint la caravane « Tous aidants » lors de ses étapes dans 27 communes de France et sont allées à la rencontre des aidants pour répondre à leurs questions et les orienter vers des ressources locales. 2 300 personnes ont été rencontrées à cette occasion et 72 % d'entre elles ont été orientées vers un service Agirc-Arrco.

« JEDA », site internet dédié aux jeunes aidants

Parmi les aidants familiaux, environ 700 000 personnes seraient âgées de moins de 18 ans et un million de moins de 30 ans. Le site « Jeunes et déjà aidants » a été conçu par l'Agirc-Arrco pour sensibiliser les jeunes aidants, mais aussi leur entourage et le corps enseignant, aux différentes conséquences liées au statut d'aidant. Le site détaille les impacts de la situation d'aidant sur la santé, sur l'équilibre émotionnel et psychologique, et sur la scolarité. Il propose un questionnaire permettant de repérer les signaux d'alerte. La rubrique « Aides et soutien » du site donne les coordonnées des services et des associations à contacter par téléphone pour un soutien immédiat ou pour une solution de répit. Une rubrique dédiée aux équipes éducatives aide les personnels des établissements scolaires à repérer les jeunes que leur situation d'aidant met en difficulté et apporte des pistes pour les accompagner.



Un accompagnement spécifique pour les entreprises engagées dans une démarche « aidants »

On estime qu'en 2030 un salarié sur quatre sera un salarié aidant. Pour aider les entreprises à prendre en compte cette évolution, l'Agirc-Arrco a mis en place un dispositif spécifique, le « parcours du salarié aidant ».

Une première étape consiste à proposer aux entreprises des documents de sensibilisation, notamment le Guide Salariés aidants (voir ci-contre) et une prise de contact du service RH par l'institution de retraite complémentaire. Dans un deuxième temps, la mise à disposition d'un outil d'autodiagnostic permet à l'entreprise d'évaluer sa politique en faveur des aidants. Dans un troisième temps, le parcours prévoit une sensibilisation des salariés à travers l'organisation d'actions collectives.

Au terme du parcours, l'entreprise peut décider de s'engager dans une démarche de labellisation et obtenir le label Cap'Handéo « Entreprise engagée auprès de ses salariés aidants »



Le Guide Salariés Aidants

60 % des aidants familiaux exercent en parallèle une activité professionnelle et les deux-tiers d'entre eux estiment que leur situation d'aidant a des répercussions sur leur travail. Pour soutenir les salariés concernés, l'Agirc-Arrco a réalisé le Guide Salariés Aidants, qui répertorie en 50 pages les solutions pour concilier l'accompagnement d'un proche et la vie active :

- aménagement du temps de travail,
- congés légaux, solutions de répit,
- aides à domicile, aides financières,
- associations et organismes auprès desquels trouver une écoute ou des informations...

Le Guide est téléchargeable sur le site www.agirc-arrco.fr. Il est mis à disposition des entreprises au format papier via l'institution de retraite complémentaire d'adhésion. En complément du guide, la vidéo « Je travaille tout en aidant l'un de mes proches » fait le tour des solutions proposées aux salariés.



Favoriser le retour à l'emploi des chômeurs de longue durée

Jusqu'en 2022, l'Agirc-Arrco a proposé trois dispositifs pour favoriser le retour à l'emploi des salariés au chômage depuis plus de 12 mois ou en situation de handicap. Ces actions ont complété et prolongé les dispositifs légaux existants sans s'y substituer.

Les Espaces Emploi Agirc-Arrco

13 Espaces Emploi sont ouverts en France métropolitaine et proposent un accompagnement personnalisé du demandeur d'emploi à partir d'une approche globale de sa situation. Pendant quatre mois, cet accompagnement associe des séances individuelles d'écoute psychologique et de conseil, destinées à aider la personne à mieux connaître ses ressources, ses freins et ses besoins, et des ateliers collectifs de préparation aux entretiens d'embauche, d'expression, de techniques de recherche d'emploi et de formation à l'utilisation des réseaux sociaux. Séances individuelles et ateliers collectifs sont animés par des intervenants experts : coach, conseiller en économie sociale et familiale, psychologue...

Le régime a fait le choix courant 2022 de se désengager progressivement du financement des Espaces Emplois.

Le dispositif Equation Emploi

Le dispositif Equation Emploi est le fruit d'un partenariat conclu entre l'Agirc-Arrco et l'Association pour l'emploi des cadres (Apec). Destinée aux demandeurs d'emploi de longue durée inscrits à l'Apec et en situation de fragilité psycho-sociale, la prestation se déroule en deux phases étalées sur trois mois : une phase d'évaluation individuelle et de diagnostic, puis une phase de mise en œuvre d'un plan d'action. L'objectif est d'impulser une nouvelle dynamique dans la recherche d'emploi en inscrivant le bénéficiaire dans un projet professionnel. Le dispositif est proposé par les conseillers Apec aux demandeurs d'emploi en fonction de leur parcours professionnel et de leur situation individuelle.

« Talents Seniors »

L'Agirc-Arrco est aussi partenaire depuis 2022 de l'opération de parrainage Talents Seniors pilotée par l'Apec. Talents Seniors met en relation des acteurs économiques - chefs d'entreprise, managers, décideurs institutionnels, élus... qui souhaitent s'engager dans une démarche solidaire - et des cadres seniors de 50 ans et plus demandeurs d'emploi depuis plus d'un an.

Chaque senior est accompagné par un parrain qui le conseille dans sa démarche de recherche d'emploi, le met en relation avec les acteurs économiques de sa région et lui ouvre ainsi les portes des entreprises, avec comme objectif d'accélérer son retour à l'emploi.

Accompagner l'avancée en âge lorsque le soutien à domicile est devenu impossible

Le régime a organisé, pour ses deux réseaux d'établissements médico-sociaux et sanitaires, l'appropriation de la démarche de développement durable sur la période 2015-2018 au travers de trois actions majeures.

La première action a consisté à accompagner les personnes âgées dans le domaine des déficiences visuelles et auditives et de la santé bucco-dentaire par un fort soutien à la formation des équipes en établissements sociaux et médico-sociaux sur ces thèmes. Deux guides ont été rédigés à la suite de ces expériences pour essaimer les acquis.

La deuxième initiative a été l'accompagnement par l'agence *Primum Non Nocere* des établissements eux-mêmes pour la réalisation de leur bilan gaz à effet de serre à trois ans d'intervalle.

La troisième initiative a permis la co-construction, en partenariat avec la FNAQPA*, d'un référentiel de développement durable pour l'appropriation de sa déclinaison opérationnelle au travers du concept de responsabilité sociale et environnementale. La diffusion du guide, publié en 2016 et actualisé en 2018, a dépassé largement le cadre de ces deux réseaux pour s'étendre aux partenaires gestionnaires.

(*) FNAQPA : Fédération nationale avenir et qualité de vie des personnes âgées

3 300 associations subventionnées de 2019 à 2022

Dans le cadre de son action sociale, l'Agirc-Arrco subventionne des associations et des fondations qui interviennent dans de très nombreux domaines : lutte contre l'isolement des personnes âgées, amélioration de l'habitat des personnes en perte d'autonomie, structures de répit pour les aidants familiaux, accompagnement des aidants des personnes en fin de vie, expérimentations dans le domaine des aides aux personnes âgées, aide aux personnes handicapées, soutien aux parents d'enfants handicapés, activités sportives pour les personnes handicapées, associations de retraités, missions humanitaires, recherche médicale, recherches sur le vieillissement, aide au retour à l'emploi, etc.

De 2019 à 2022, plus de 3 300 associations ont bénéficié d'une subvention, parmi lesquelles près de 300 pour des montants supérieurs à 100 000 euros.

Un régime en prise directe avec les évolutions de la société



P. 24

Des dispositifs exceptionnels dans le contexte de la crise sanitaire

P. 26

Accompagner les salariés dans un contexte de transformations

P. 29

Agir pour l'insertion professionnelle des jeunes

P. 31

Sensibiliser les jeunes au thème de la retraite

Des dispositifs exceptionnels dans le contexte de la crise sanitaire

Pendant toute la durée de la crise sanitaire de 2020-2021, l'Agirc-Arrco est venu en aide aux plus fragiles. Plusieurs dispositifs exceptionnels d'action sociale ont été mis en place dans des délais très courts : l'aide aux courses pour les plus âgés, l'aide financière exceptionnelle d'urgence pour les salariés en difficulté, le service d'écoute psychologique par les Centres de prévention et le suivi à distance par les Espaces Emploi.



L'aide aux courses pour les retraités

Pour éviter aux personnes âgées d'avoir à sortir de chez elles et limiter autant que possible les risques d'exposition au virus, l'Agirc-Arrco a déployé dès le mois de mars 2020 un service d'aide aux courses, destiné aux retraités de 70 ans et plus et pris en charge par le régime. Sur simple demande de la part du retraité, une association locale d'aide à la personne référencée par l'institution de retraite complémentaire prenait contact avec lui pour fixer les modalités de l'intervention : date et horaire souhaités, liste des courses... Pour respecter les consignes sanitaires et protéger à la fois le retraité et le professionnel, les courses étaient déposées à la porte d'entrée du domicile du retraité. Le service était gratuit et pouvait être utilisé jusqu'à cinq heures par semaine. Il a été reconduit pendant tout la durée de la crise sanitaire. Pendant l'année 2021, 40 200 prestations d'aide aux courses ont été réalisées.

L'aide exceptionnelle d'urgence dédiée aux salariés

Dès le mois de mai 2020, l'Agirc-Arrco a mis en place un dispositif d'aide exceptionnelle en faveur des salariés et des dirigeants salariés confrontés à des difficultés financières du fait de la crise sanitaire. Le salarié ou le dirigeant salarié qui faisait la demande devait contacter son institution de retraite complémentaire, remplir un formulaire de demande d'intervention sociale simplifié et présenter ses trois derniers bulletins de salaire dont l'un au moins devait indiquer une baisse de rémunération. L'aide était versée en une seule fois et pouvait atteindre 1 500 € en fonction de la situation du demandeur.

Financée par les fonds sociaux de la retraite complémentaire, l'aide exceptionnelle d'urgence a été reconduite pendant toute l'année 2021. Au cours de l'année 2020, près de 100 000 personnes en ont bénéficié, pour un montant total de plus de 100 millions d'euros. Au cours de l'année 2021, 13 700 aides ont été accordées, pour un montant total de 13,5 millions d'euros.

Le service d'écoute des Centres de prévention

Les Centres de prévention Agirc-Arrco se sont réorganisés en quelques jours, dès le premier confinement en mars 2020, pour pouvoir maintenir le lien avec les assurés. Les médecins et les psychologues des centres ont contacté par téléphone les personnes suivies dans la durée ou récemment inscrites à une prestation d'action sociale (bilan de prévention, atelier collectif...), afin d'évaluer leur situation et de leur apporter si nécessaire des conseils de prévention et un soutien psychologique. De nombreuses situations d'isolement ont ainsi pu faire l'objet d'actions de prévention. Le dispositif a été complété par un service d'écoute psychologique destiné aux proches aidants des résidents des établissements médico-sociaux gérés par l'Agirc-Arrco.

Le suivi à distance par les Espaces Emploi

En 2020 et 2021, dans le contexte de la crise sanitaire, les Espaces Emploi ont proposé aux personnes accompagnées un suivi à distance. Entretiens individuels par téléphone, ateliers en visio-conférence, groupes de paroles sur la crise sanitaire, rendez-vous à distance avec un conseiller en insertion professionnelle ou avec un psychologue pour les personnes les plus fragiles : ces prestations ont été organisées pendant toute la durée de la crise sanitaire et ont permis de maintenir le lien avec les personnes accompagnées. 2 257 personnes ont ainsi été accompagnées en 2020 par les Espaces Emploi, à distance ou en présentiel selon la situation sanitaire de la région.



Accompagner les salariés dans un contexte de transformations

Les chiffres clés des ressources humaines du régime

(au 31 décembre 2022)



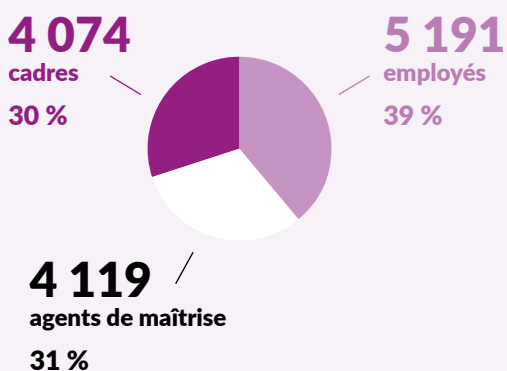
13 384 salariés,

dont **9 236** femmes et **4 148** hommes



46,8 ans
âge moyen des salariés

Catégories professionnelles



Répartition par métiers

Plus de la moitié des salariés du régime (**51,6 %**) sont des gestionnaires de la retraite. Parmi ceux-ci :

34,9 % gèrent les comptes retraite des particuliers.

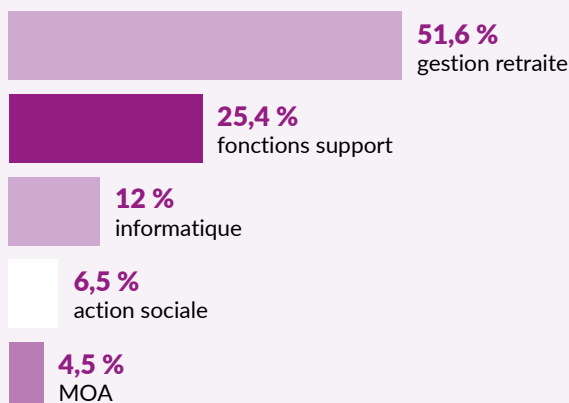
16,7 % gèrent les comptes des entreprises.

25,4 % des effectifs du régime appartiennent aux fonctions support : achats, comptabilité, communication, RH...

12 % des salariés appartiennent aux services informatiques.

6,5 % à l'action sociale.

4,5 % à la maîtrise d'ouvrage.



Accompagner les évolutions des métiers

La capacité d'adaptation de l'Agirc-Arrco aux transformations de son environnement, qu'elles soient économiques, sociales, technologiques ou réglementaires, fait partie de l'ADN du régime. Les partenaires sociaux ont démontré leur faculté d'anticiper les impacts de ces évolutions sur les métiers et organisé de longue date des dispositifs d'accompagnement des salariés.

Le programme ITAC dès 2011

Pour accompagner le programme de convergence informatique de la retraite complémentaire, qui a vu en quelques années l'unification de 66 systèmes d'information en un seul et le passage de 44 plateformes informatiques à 2 plateformes exploitant un système unique, l'Agirc-Arrco a mis en place en 2011 le programme ITAC (Informatique en transformation : accompagnement et compétences). Le programme prévoyait le déploiement de nombreux dispositifs : référentiel des métiers, parcours de professionnalisation et de mobilité, offres de formations, vidéos sur les métiers... Dédié aux 1 800 collaborateurs de la filière informatique, il a permis de les accompagner au cours de cette transformation et les a aidés à identifier à la fois les perspectives d'évolution professionnelle et les moyens pour en bénéficier.

Du dispositif de la GPEC à celui de la GEPP

A la suite de cette expérience réussie, un accord relatif à la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) commun à l'ensemble des groupes de protection sociale et à la fédération Agirc-Arrco a été signé en 2014. Cet accord répondait à trois objectifs : anticiper les évolutions à venir, sécuriser les parcours professionnels et accompagner les collaborateurs dans les nouveaux écosystèmes. Cette démarche concrète permettait ainsi :

- de prévoir et mettre à jour les grandes tendances des emplois et des compétences des salariés,
- de participer à l'accompagnement des changements organisationnels engagés par chaque groupe de protection sociale sur la partie retraite complémentaire,
- de favoriser l'attractivité des métiers et de favoriser les recrutements et l'employabilité de tous.

Par ailleurs, l'annonce en 2019 du projet gouvernemental de réforme des retraites a marqué un nouveau tournant. Pour faire face à ces enjeux en termes de ressources humaines, le conseil d'administration de l'Agirc-Arrco a souhaité généraliser la démarche initiée en 2014 à tous les métiers de la retraite complémentaire. La GEPP - Gestion des emplois et des parcours professionnels - est ainsi mise en place en 2021, avec pour objectifs d'éclairer les partenaires sociaux sur les conséquences en termes de ressources humaines d'une telle transformation.

La GEPP associe donc la fédération Agirc-Arrco et tous les groupes de protection sociale. Elle concerne tous les métiers de la gestion de la retraite complémentaire, l'action sociale et les fonctions supports, parmi lesquelles la maîtrise d'ouvrage et l'informatique, soit environ 12 000 salariés. Elle consiste concrètement à faire un état des lieux de la situation de l'emploi : effectifs des salariés, pyramide des âges, compétences, bassins d'emploi. Les évolutions à prendre en compte - démographiques, technologiques, économiques, réglementaires - sont ensuite identifiées, de même que leurs impacts prévisibles sur les métiers, les compétences, les effectifs et les activités dans les bassins d'emploi. La dernière étape consiste à sensibiliser les salariés au changement et à mettre en place des plans d'action.

Signe de l'engagement des partenaires sociaux, la consolidation de la gestion des emplois et des compétences est inscrite dans les contrats d'objectifs et de moyens 2023-2026 et donnera lieu à un suivi annuel par des indicateurs.

Promouvoir l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes

Les partenaires sociaux ont signé en mars 2022 un important accord relatif à l'égalité professionnelle. Cet accord est entré en vigueur le 1^{er} avril 2022 pour quatre ans. Il s'articule autour de cinq thèmes :

- le développement de la mixité professionnelle, c'est-à-dire l'équilibrage progressif par les entreprises de la proportion d'hommes et de femmes dans les métiers pour lesquels un sexe est sur-représenté ; les métiers de l'action sociale (88 % de femmes), de conseiller gestion (82 % de femmes) et de l'informatique (70 % d'hommes) sont particulièrement concernés ;
- l'égalité de rémunération entre les hommes et les femmes pour des travaux de valeur égale ;
- la mise en œuvre d'actions contre les violences sexistes et sexuelles dans les politiques de prévention et de santé au travail ;
- la conciliation des temps de vie tout au long des carrières, notamment à travers la promotion d'une répartition équilibrée des charges familiales entre les hommes et les femmes, et des dispositifs d'accompagnement à la parentalité ;
- l'accompagnement des entreprises de la branche pour la mise en place de ces actions, par la diffusion d'outils de sensibilisation et de communication.

Prendre en compte les difficultés des aidants

Un accord de branche relatif à l'accompagnement des salariés aidants et à la conciliation de leur situation avec leur vie professionnelle a été signé le 1^{er} juillet 2021.

L'accord complète le dispositif légal en vigueur grâce à une série de mesures destinées à faciliter l'organisation du travail des aidants : aménagement des horaires, passage à temps partiel avec la possibilité d'acquiescer des droits à retraite sur la base d'un temps plein, jours de congés supplémentaires, mise en place d'un fonds de solidarité permettant le don de jours de congés entre salariés.

En 2021 et 2022, la Branche retraite complémentaire et Prévoyance a par ailleurs mis en place de nombreuses initiatives en faveur des salariés aidants : campagnes d'information et de sensibilisation à la situation de proche aidant, ateliers destinés aux responsables RH et aux managers, conférence intitulée « Prendre conscience de son statut d'aidant et dispositifs d'accompagnement », réalisation du podcast « Tout au long du chemin » qui donne la parole à cinq proches aidants.

Soutenir les salariés en situation de handicap

La prise en compte de la situation de handicap est un engagement de longue date de la retraite complémentaire, concrétisé par la signature régulière d'accords au niveau de la Branche Retraite complémentaire et Prévoyance. Les actions en faveur des personnes en situation de handicap sont organisées autour de plusieurs objectifs : favoriser l'accès à l'emploi des personnes handicapées, par des partenariats avec des établissements spécialisés dans l'accueil d'élèves handicapés et par le recours aux services d'aide au travail et aux entreprises qui emploient des personnes handicapées ; favoriser le maintien dans l'emploi, grâce notamment à l'aménagement des locaux et du poste de travail ; garantir l'égalité salariale et un accès sans



discrimination à la formation professionnelle ; déployer des campagnes de sensibilisation des recruteurs, des managers et de l'ensemble des collaborateurs afin de faire évoluer la perception du handicap. Un accord de branche relatif à l'emploi des personnes en situation de handicap a été signé dans ce sens le 11 juin 2021.

En 2020 et 2021, 84 établissements ou services d'aide au travail ou entreprises adaptées ont été utilisés par les entreprises de la Branche. Près de 180 aménagements de postes ont été réalisés et plus de 60 établissements ou points d'accueil ont été mis en conformité avec les normes d'accessibilité. 28 collaborateurs ont été formés, sur la base du volontariat, comme accompagnateurs de collègues en situation de handicap. Plus de 15 000 collaborateurs de la Branche Retraite complémentaire et Prévoyance ont reçu une information sur le handicap.

Au 31 décembre 2022, le régime emploie 1 046 travailleurs en situation de handicap, soit 7,8 % de ses effectifs.



Agir pour l'insertion professionnelle des jeunes

Dans un contexte où les jeunes peuvent éprouver des difficultés pour s'insérer professionnellement, l'Agirc-Arrco mène des actions concrètes pour favoriser l'alternance, faire mieux connaître les métiers de la protection sociale et sensibiliser les publics jeunes aux valeurs de la retraite.

Développer l'employabilité des jeunes grâce à l'alternance

En mai 2021, les employeurs et les organisations syndicales de la branche Retraite complémentaire et prévoyance ont signé un pacte d'engagement pour les jeunes. Ils ont ainsi confirmé leur volonté de développer les actions déjà menées : accueil des collégiens pour leur stage de découverte en entreprise (voir ci-contre), participation aux actions nationales en faveur de l'alternance et de l'emploi des jeunes, promotion des métiers de la protection sociale par la présence sur les salons et les forums des métiers.

La traduction concrète de cet engagement a été la signature en 2022 d'une convention de partenariat avec le Haut-Commissariat à l'emploi et à l'engagement des entreprises, dans le cadre du plan national « 1 jeune, 1 solution ». Par cette convention, la branche s'est engagée à accueillir au moins 1 000 jeunes en alternance et à favoriser l'accès à l'emploi aux jeunes en situation de handicap. En 2021, les groupes de protection sociale et la fédération Agirc-Arrco ont accueilli 1 032 jeunes alternants.

Le Contrat d'Engagement Jeune

Les entreprises de la branche se mobilisent également pour accueillir les jeunes dans le cadre du Contrat Engagement Jeunes (CEJ). Ce dispositif national entré en vigueur le 1^{er} mars 2022 propose un parcours personnalisé aux jeunes qui ne sont ni étudiants ni en formation et qui rencontrent des difficultés pour accéder à l'emploi. Pendant une période de six à douze mois, ils bénéficient d'un accompagnement par un conseiller dédié et d'une allocation financière en contrepartie de 15 à 20 heures d'activité par semaine. Les entreprises de la branche favorisent ainsi la découverte des métiers, les immersions professionnelles et l'alternance.



Elèves de troisième accueillis à l'Agirc-Arrco pour leur stage de découverte en entreprise (année scolaire 2021-2022).

Accueillir les collégiens et lycéens pour leur stage de découverte en entreprise

Depuis 2016, le dispositif « 1 000 stages » mis en place par l'Agirc-Arrco offre aux élèves de troisième et de seconde une immersion dans le monde de la protection sociale. Les stages d'une durée d'une semaine se déroulent dans les locaux d'une institution de retraite complémentaire, d'une Agence conseil retraite ou de la fédération Agirc-Arrco. L'objectif est triple : préparer les jeunes à l'insertion professionnelle en leur faisant découvrir les conditions réelles du travail en entreprise, les sensibiliser aux valeurs de la protection sociale et de la retraite, les informer sur les métiers de la retraite.

En 2020 et 2021, dans le contexte de la crise sanitaire, l'offre de stage a été maintenue grâce à la mise en oeuvre d'un format 100 % digital. Le programme de la semaine a été adapté aux contraintes du distanciel et les interventions réalisées en visioconférence. Cette initiative a été saluée par le Haut-Commissariat à l'emploi et à l'engagement des entreprises.

Pendant l'année scolaire 2021-2022, l'Agirc-Arrco a accueilli les élèves de troisième et de seconde pour la septième année consécutive. 100 élèves issus de 61 collèges et lycées d'Ile-de-France ont été accueillis par la fédération. 223 élèves ont par ailleurs été accueillis par les groupes de protection sociale, portant à 323 le nombre total de jeunes qui ont pu découvrir pendant une semaine les métiers et les valeurs de la protection sociale et de la retraite.



Signature en 2016 par Najat Vallaud-Belkacem, ministre de l'Éducation nationale, et par François-Xavier Selleret, Directeur général de l'Agirc-Arrco, de la convention de partenariat pour l'opération « 1000 stages de Troisième ».

L'opération « 1 000 stages » a donné lieu à la signature en 2016 d'une convention de partenariat avec le ministère de l'Éducation nationale. La convention a été reconduite en 2019. Depuis 2016, près de 2 500 jeunes ont bénéficié du dispositif des 1 000 stages.

Participer aux initiatives régionales

Depuis 2019, l'Agirc-Arrco est présent au salon Jeunes d'avenir, organisé à Paris avec le soutien de la Région Île-de-France. Le salon est principalement dédié aux jeunes de 16 à 25 ans ayant peu ou pas de diplômes. Grâce à la présence de coachs, de conseillers et de recruteurs, les jeunes apprennent à élaborer un CV et à trouver un emploi ou une formation professionnelle.

L'Agirc-Arrco a participé en 2022 pour la troisième année consécutive à la semaine « Osons l'apprentissage et l'alternance » organisée par la Fondation Agir contre l'exclusion (FACE). Au cours de cette manifestation, les entreprises et les centres de formation ouvrent leurs portes aux collégiens, lycéens, étudiants, parents d'élèves, enseignants, demandeurs d'emploi et personnes en reconversion pour leur présenter les métiers et les cursus accessibles en alternance. Les intervenants de l'Agirc-Arrco ont présenté à cette occasion les 66 métiers de la protection sociale complémentaire et les différents dispositifs d'alternance.

La Fondation Agir Contre l'Exclusion (FACE) a distingué l'Agirc-Arrco en 2021 pour sa qualité de « site modèle de l'apprentissage », un titre qui récompense les entreprises exemplaires en matière d'accueil sur site, d'information et d'accompagnement des jeunes en quête d'orientation professionnelle.

Former les enseignants

Le Centre de formation et des expertises métiers s'est engagé dans le dispositif de formation proposé aux enseignants du secondaire par le CEFPEP - Centre d'études et de formation en partenariat avec les entreprises et les professions. Après un premier stage pilote organisé à l'Agirc-Arrco en janvier 2020, il a mis en place en janvier et en juin 2021 deux sessions en distanciel en raison de la crise sanitaire, sur le thème « Découverte du système de retraite en France au travers du régime de retraite complémentaire des salariés du privé, de son fonctionnement, de ses valeurs et de ses métiers ». Ces deux sessions ont permis de former une vingtaine d'enseignants de toutes les régions et des collectivités d'outre-mer.

En 2022, la branche Retraite complémentaire et Prévoyance a signé avec le CEFPEP une convention de partenariat pour la mise en place de sessions d'information sur la retraite complémentaire Agirc-Arrco à destination des enseignants de l'Éducation nationale.

Sensibiliser les jeunes au thème de la retraite

Proposer des outils innovants conçus pour les publics jeunes



L'Agirc-Arrco a conçu et mis en place des outils innovants destinés à sensibiliser les jeunes au fonctionnement de la retraite et aux valeurs de la protection sociale et de la retraite.

L'application Caatstellar, lancée en 2020, est le premier jeu pour smartphone dans l'univers de la protection sociale. À travers des énigmes et des jeux d'adresse, il aide à comprendre les fondamentaux de la retraite par répartition et le fonctionnement de la retraite complémentaire.

Un cahier d'activités digital

plus spécifiquement destiné aux collégiens complète l'application mobile.

Conçu pour les lycéens et les étudiants, « Mission Liquidation » est un jeu immersif de la famille des *escape game*. Il se joue en ligne et plonge le joueur dans le parcours d'une demande de retraite. Il lui fait découvrir les métiers de la protection sociale et de la retraite et lui permet d'appréhender le fonctionnement du système par répartition et les valeurs de solidarité qu'il représente.



Lutter contre les idées reçues sur la retraite

La plaquette « T'inquiète, y a retraite » apporte aux publics jeunes les informations de base sur notre système retraite : ses grands principes, son fonctionnement, le mode de calcul de la retraite. Ses objectifs sont de sensibiliser les jeunes au fait qu'ils seront acteurs de leur future retraite dès leur entrée dans la vie active, et de lutter contre certaines idées reçues sur la retraite. Accessible dès le collège, la plaquette s'adresse aussi aux alternants et aux étudiants.



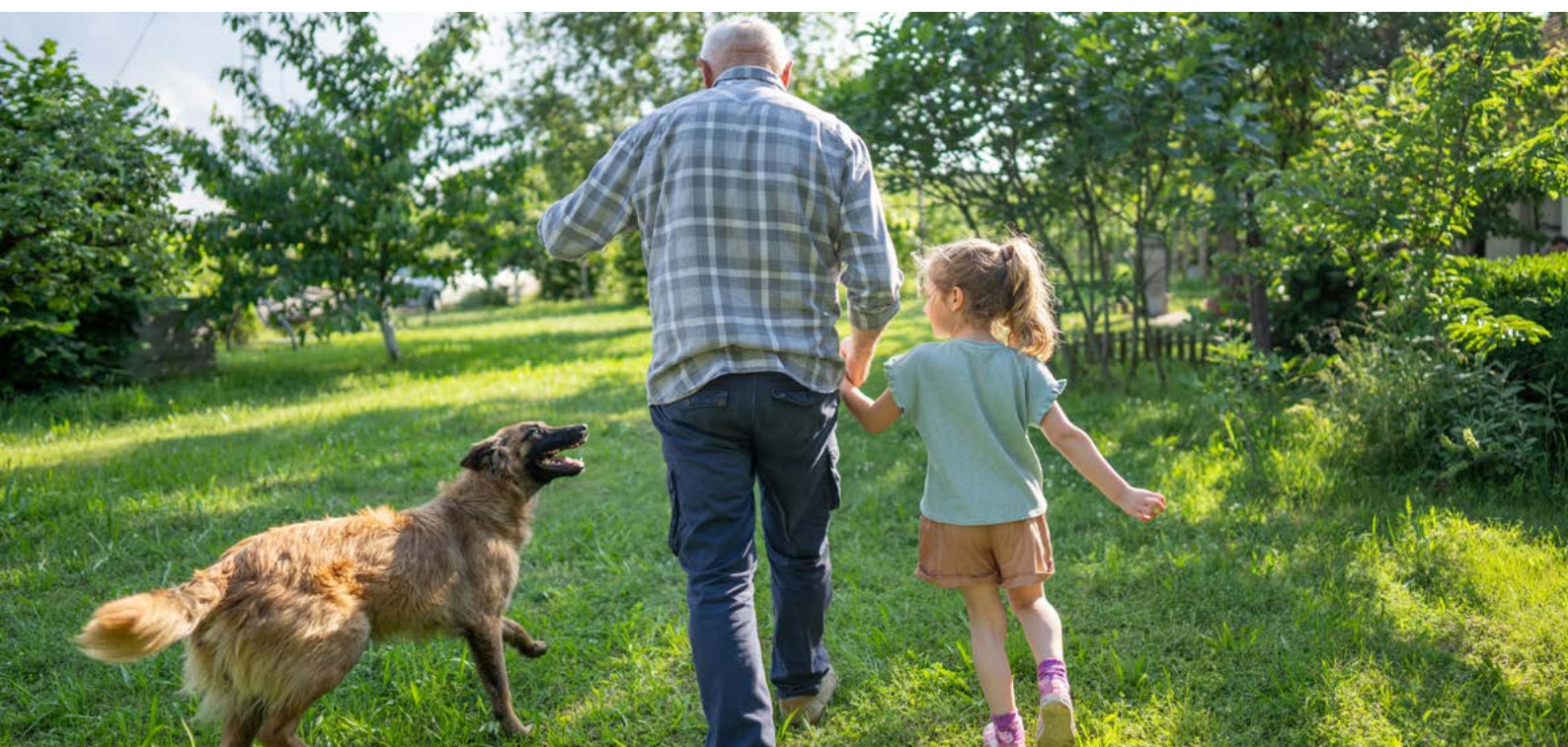
« Une saison avec la Sécu »

L'Agirc-Arrco participe au dispositif « Une saison avec la Sécu », mis en place en 2020 dans le cadre du partenariat entre l'École nationale supérieure de la Sécurité sociale (EN3S) et les organismes de protection sociale. « Une saison avec la Sécu » est un programme pédagogique en ligne, proposé aux enseignants et aux classes du second degré et de l'enseignement supérieur, dans toutes les académies, ainsi qu'aux professionnels de l'éducation et de la jeunesse engagés dans la promotion de la citoyenneté sociale. Son ambition est de renforcer l'éducation à la solidarité et à la citoyenneté sociale pour les jeunes de 16 à 25 ans.

Le dispositif propose, via un site dédié, des webinaires animés par des professionnels de la protection sociale, des ressources pédagogiques en libre accès (kits pédagogiques, vidéos, jeux...), des conférences et des projets participatifs (challenges, hackathons...). Pour l'édition 2021, l'Agirc-Arrco proposait aux enseignants et aux classes le jeu « Mission Liquidation », un webinaire de 45 minutes sur le fonctionnement et les valeurs du système de retraite, et un atelier de sensibilisation aux enjeux, aux bons réflexes et aux mécanismes existants en matière de protection des données personnelles.

Une gestion responsable

au service des grands enjeux du régime



P. 34

Une gestion financière durable mise en place de longue date

P. 36

La recherche de l'efficacité au service des grands enjeux du régime

P. 38

La prise en compte des impacts sur l'environnement

Une gestion financière durable mise en place de longue date

2006 : les premiers investissements socialement responsables (ISR)

Dès le milieu des années 2000, des modes de gestion financière intégrant la prise en compte des critères environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG) ont été mis en place par l'Agirc-Arrco, aussi bien par la fédération que par les institutions de retraite complémentaire. Chaque institution a ainsi développé sa propre politique en matière d'investissement socialement responsable.

À la fédération, les premiers investissements ISR ont été réalisés en 2006, dans une logique d'expérimentation, et ont concerné les portefeuilles d'actions. À l'issue de la phase d'expérimentation, la fédération a constaté un niveau de performance des fonds ISR en moyenne supérieur à celui de l'indice de référence et à celui des fonds en gestion conventionnelle. Les instances du régime se sont prononcées en 2015 en faveur d'une extension de la gestion ISR à l'ensemble du dispositif de placements du régime, et, à partir de 2016, la prise en compte des critères ESG a été progressivement étendue. Depuis lors, les encours gérés par le régime avec prise en compte de critères ESG n'ont cessé de progresser.

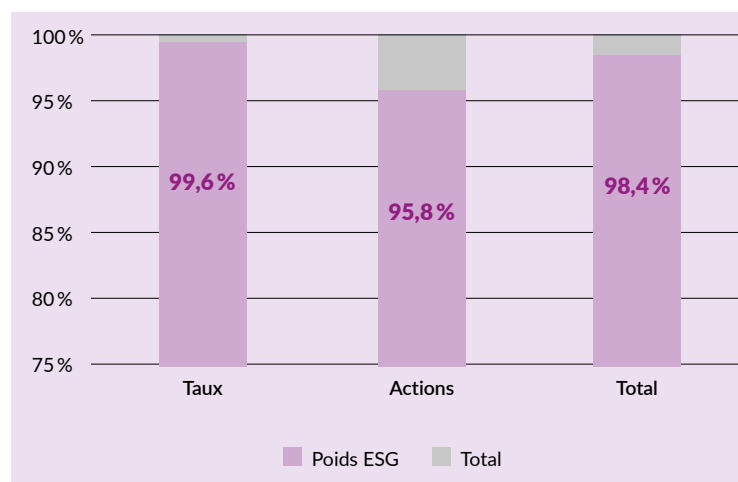
98,4 % des encours en gestion ESG en 2022

À la fin de l'exercice 2022, les encours du régime en gestion ESG représentaient un montant global de 60,2 milliards d'euros, soit 98,4 % du portefeuille global, parmi lesquels 42 milliards d'euros en obligations et 18,2 milliards d'euros en actions.

En 2022, 99,6 % des encours en obligations et 95,8 % des encours en actions étaient en gestion ESG.

Depuis 2019, le régime Agirc-Arrco a franchi des étapes importantes sur les questions d'investissement responsable. Trois textes de référence ont été adoptés par ses Instances au niveau global du régime : la charte ISR en 2019, la politique de vote en 2020 et la politique climat en 2022-2023. Ces textes sont accessibles sur le site internet de la Fédération.

Part des encours du régime en gestion ESG en 2022



La Charte ISR du régime

Le Conseil d'administration a concrétisé en 2019 l'engagement de l'Agirc-Arrco en matière d'investissement socialement responsable en adoptant la Charte ISR du régime. La charte énonce les valeurs de la politique générale d'investissement du régime autour de plusieurs grands principes :

- mettre l'homme en avant,
- favoriser le progrès social,
- contribuer à préserver l'environnement,
- sélectionner les titres de placement en fonction de la qualité de la gouvernance des entreprises.

Ces principes guident la politique financière de l'Agirc-Arrco et sont portés par l'ensemble des acteurs de la gestion financière du régime : Fédération, institutions de retraite complémentaire et sociétés de gestion.

Selon les termes de la Charte, la démarche ISR de l'Agirc-Arrco repose elle-même sur trois piliers :

- l'intégration des critères environnementaux, sociaux et de gouvernance dans le choix des investissements,
- l'exclusion de l'univers d'investissement du régime des entreprises qui ne respectent pas certaines normes ou conventions internationales,
- la politique de vote aux assemblées générales, levier concret qui incite les entreprises à prendre en compte les enjeux ESG.



L'adhésion aux Principes de l'Investissement Responsable (PRI)

Dans le prolongement de l'adoption de la Charte ISR, l'Agirc-Arrco a adhéré en 2019 aux Principes pour l'Investissement Responsable. Ces principes sont définis sous l'égide des Nations-Unies et ont comme objectif l'édification d'un système financier mondial plus responsable.

Les Principes pour l'Investissement Responsable prévoient notamment la prise en compte des questions environnementales, sociétales et de gouvernance dans les décisions d'investissements, la demande de transparence vis-à-vis de ces questions de la part des organismes dans lesquels sont réalisés les investissements et un compte-rendu régulier des progrès accomplis dans la mise en œuvre de ces principes.

L'adhésion au Forum pour l'Investissement Responsable

L'Agirc-Arrco a adhéré en 2019 au Forum pour l'Investissement Responsable (FIR). Association d'initiative française, le FIR regroupe l'ensemble des acteurs de l'investissement responsable : investisseurs, sociétés de gestion, intermédiaires financiers... ainsi que des personnalités qualifiées et des représentants de la société civile. Il a pour objectif de promouvoir l'investissement socialement responsable et ses meilleures pratiques.

La politique de vote

Une politique active de vote aux assemblées générales vise à exercer un acte de gestion fondamental pour tout actionnaire responsable et a pour objectif de contribuer à améliorer les performances tant financières que non-financières des entreprises. Le vote lors des assemblées générales d'actionnaires constitue en effet un outil privilégié pour influencer la stratégie des entreprises et les inciter à évoluer vers de meilleures pratiques, notamment vers une meilleure prise en compte des enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernance.

Le conseil d'administration de la fédération Agirc-Arrco a adopté en octobre 2020 la politique de vote du régime qui est désormais l'un des piliers de sa démarche ISR. Elle est notamment utilisée lors des assemblées générales des entreprises émettrices de titres exposées au charbon et qui s'engagent vers la transition énergétique. Les acteurs du régime (institutions de retraite complémentaire et sociétés de gestion) engagent un dialogue avec ces entreprises pour les inciter à adopter un plan de fermeture ou de conversion de leurs actifs charbon. Si le dialogue n'est pas constructif, le régime procède à des votes négatifs lors des assemblées d'actionnaires, par exemple sur la réélection des administrateurs ou sur la rémunération des dirigeants.

La politique Climat du régime

Les partenaires sociaux ont adopté en décembre 2022 les premières dispositions de la politique Climat du régime. La politique Climat vise à financer, à travers les investissements du régime, une économie compatible avec les objectifs de l'Accord de Paris* de limitation du réchauffement climatique. Elle a pour objectif dans un premier temps une sortie totale du charbon à l'horizon 2030.

Cette politique s'applique à la fois aux actifs gérés par la fédération et aux actifs gérés par les institutions de retraite complémentaire. Elle s'appuie sur un triptyque :

- l'accompagnement des entreprises vers de meilleures pratiques pour la protection de l'environnement,
- la promotion des investissements augmentant la part verte du portefeuille du régime,
- l'exclusion de ce portefeuille de placements financiers de trois catégories d'entreprises : les entreprises qui ont un projet de développement dans le domaine du charbon à effet du 1^{er} janvier 2023 (mines, centrales, infrastructures en lien avec le charbon) ; les entreprises dont la part de chiffre d'affaires provenant du charbon dépasse le seuil de 10 % du chiffre d'affaires total ou dont le mix énergétique** est constitué à plus de 10 % par le charbon ; les entreprises qui produisent plus de 10 millions de tonnes de charbon par an, ou dont la capacité de production d'électricité provenant du charbon est de plus de 5 gigawatts.

Ces seuils seront revus régulièrement, en cohérence avec l'objectif de sortie totale du charbon en 2030.

En 2023, le régime complètera cette politique sur le secteur pétrole et du gaz. Ces compléments porteront sur le renforcement de l'engagement auprès des entreprises et sur l'application de critères d'éligibilité.

L'empreinte et l'intensité carbone

En 2022, le régime Agirc-Arrco a mesuré l'empreinte carbone de ses investissements en actions pour la septième année consécutive. Deux mesures sont effectuées sur les scopes 1 et 2 : l'empreinte carbone en valeur absolue, mesurée en tonnes de CO₂ des émissions imputables à l'investisseur au titre de ses investissements, et l'intensité carbone, mesurée en tonnes de CO₂ par million d'euros de chiffre d'affaires.

	2021	2022
Empreinte carbone en tonnes de CO ₂	2 047 565	1 886 177
Intensité carbone en tonnes de CO ₂ par million d'euros de chiffre d'affaires	131	137

(*) L'Accord de Paris de 2015 sur le climat, entré en vigueur en 2016 et ratifié par 183 Etats, prévoit de contenir le réchauffement climatique bien en dessous de 2° par rapport aux niveaux préindustriels et de poursuivre les efforts pour limiter la hausse des températures à 1,5°.

(**) Le mix énergétique désigne la répartition des différentes sources d'énergies primaires utilisées par une entreprise pour ses besoins énergétiques ou sur un territoire. Il inclut les énergies fossiles (charbon, gaz naturel, pétrole), l'énergie nucléaire et les énergies renouvelables.

La politique ISR du régime a conduit à une baisse des positions sur de gros émetteurs de gaz à effet de serre et par conséquent une réduction de l'empreinte carbone de - 7,9% par rapport à 2021. Celle-ci résulte dans une moindre mesure de la baisse des émissions de certains de ces émetteurs.

Après des années de très fortes baisses, l'intensité carbone a augmenté de + 4,6 % en 2021. Cette progression s'explique principalement par une revalorisation importante du secteur de l'énergie, en raison de la performance fortement positive de ce secteur (+ 30 %) dans un contexte de baisse des marchés.

La recherche de l'efficacité au service des grands enjeux du régime

La capacité de transformation et d'innovation

L'Agirc était à l'origine un régime unique, mais l'Arrco a été jusqu'en 1998 une fédération de 44 régimes différents. La fusion de l'Agirc et de l'Arrco en 2019 a constitué le point d'orgue d'un long processus de convergence des organisations, qui a également vu l'unification de 66 systèmes d'information en un seul et le passage de 44 plateformes informatiques à 2 plateformes exploitant un système unique. Toute l'histoire du régime est celle de la simplification des organisations, de la recherche de l'efficacité et de l'amélioration continue de la qualité des services.

Le Contrat d'Objectifs et de Moyens, un engagement partagé

Pour mesurer la qualité de service et la mise en œuvre efficace du régime, l'Agirc-Arrco s'est doté d'un outil de pilotage : le Contrat d'Objectifs et de Moyens (COM). Elaboré sur une logique d'engagements réciproques entre la fédération Agirc-Arrco et les institutions de retraite complémentaire, il traduit la volonté du régime d'améliorer toujours ses fondamentaux, au premier rang desquels le service à ses clients. Il prévoit des obligations réciproques, pour une qualité de service à la fois homogène et satisfaisante vis-à-vis des entreprises, des cotisants et des retraités, et pour l'optimisation des coûts de gestion et d'action sociale. Ces obligations engagent la Fédération et chaque institution de retraite complémentaire, en lien avec les missions et les enjeux prioritaires du régime.

Une démarche d'amélioration continue

Pour la période 2019 à 2022, les objectifs étaient structurés en sept grands domaines, parmi lesquels les quatre populations gérées par le régime – les actifs, les futurs retraités, les retraités, les entreprises -, le système d'information et la performance de gestion. Les enquêtes

de satisfaction réalisées chaque année auprès des différents publics permettent de mesurer la qualité du service rendu.

En 2021, malgré le contexte de la crise sanitaire, la satisfaction des entreprises a été notée 7,4 sur 10, celle des actifs 7,1 sur 10, celle des futurs retraités 7,6 sur 10 et celle des retraités 7,1 sur 10. En 2022, le taux de recommandation de l'Entretien information retraite par les actifs, mesuré par le Net Promoter Score*, est de 82,2. Les nouveaux retraités ont attribué la note de satisfaction de 7,6 sur 10 au processus de liquidation. Dans le domaine de l'action sociale, le taux de recommandation des centres de prévention est de 46,2. La note de satisfaction attribuée par les entreprises aux services associés à la DSN est de 6,8 sur 10. Enfin, pour les deux années 2021 et 2022, la disponibilité du système d'information a été de 99,92 %, pour un objectif fixé à 99,8 % sur la période.

Les partenaires sociaux ont adopté en 2022 le contrat d'objectifs et de moyens de la période 2023 à 2026. Les objectifs s'inscrivent dans la continuité du précédent contrat et mettent l'accent sur la qualité de service aux assurés et aux entreprises.

Les économies de gestion

Par les accords du 13 mars 2013 et du 30 octobre 2015, dans un contexte de déficit des régimes Agirc et Arrco, les partenaires sociaux avaient réaffirmé l'objectif de réduire la part des dépenses de gestion du régime. Les deux plans d'économie décidés pour les périodes 2015 à 2018, puis 2019 à 2022, devaient conduire à une réduction des coûts de gestion de 650 millions d'euros.

A la fin 2022 et malgré le contexte défavorable de la crise sanitaire de 2020-2021, le régime est en avance sur cette trajectoire. Les économies de gestion réalisées représentent environ 650 millions d'euros, auxquels il faut ajouter plus de 100 millions de charges économisées sur la gestion financière des réserves. Un troisième plan d'économies

(*) NPS - Net Promoter Score : pour chaque service, la question posée à l'utilisateur est la suivante : « Sur une échelle de 0 à 10, recommanderiez-vous le service à vos proches ? ». Les réponses sont classées en fonction des notes attribuées : lorsque la note est 9 ou 10, l'assuré est considéré comme un promoteur du service ; lorsque la note est 7 ou 8, il est considéré comme passif ; lorsque la note attribuée est de 0 à 6, l'assuré est classé comme détracteur du service. Le NPS s'obtient ensuite par soustraction : il est égal au pourcentage des promoteurs du service moins le pourcentage de ses détracteurs, soit un score compris entre - 100 et 100. Un score supérieur à 0 est donc considéré comme bon.

démarre en 2023, appuyé par les mesures d'efficience du métier, la trajectoire de l'informatique et l'optimisation des coûts des fonctions supports.

La politique des achats

L'Agirc-Arrco a adopté en 2019 une politique des achats qui contribue à la mise en œuvre de sa responsabilité sociétale. Les objectifs de cette politique sont de mieux maîtriser les risques inhérents aux achats, d'améliorer la performance économique du régime, mais aussi d'intégrer les préoccupations sociales et environnementales dans les relations avec les fournisseurs et de contribuer ainsi aux objectifs de développement durable.

La politique des achats de l'Agirc-Arrco intègre les préoccupations sociales et environnementales par la mise en application des principes suivants :

- sensibilisation des fournisseurs sur leur responsabilité sociétale et environnementale et incitation à prendre en compte les principes du développement durable,
- réduction de l'impact des activités du régime sur l'environnement,
- développement des partenariats avec les entreprises de l'économie sociale et solidaire,
- attribution de certains marchés aux entreprises qui emploient des travailleurs handicapés ou défavorisés,
- facilitation de l'accès aux marchés pour les TPE et les PME,
- respect des règles éthiques.

La mutualisation des achats et des process

La mutualisation est l'un des leviers privilégiés par les acteurs de la retraite complémentaire pour diminuer leurs coûts de gestion. Les achats communautaires notamment, permettent de réaliser des économies d'échelle et d'obtenir de meilleures conditions commerciales et financières. Initiée en 2014 avec la mise en place d'un Comité des achats informatiques, la démarche a d'abord concerné l'achat du matériel informatique, puis a été progressivement élargie. Un comité d'achats communautaires a été mis en place en 2016 afin d'obtenir les meilleurs prix pour plusieurs familles d'achats : logiciels de bureautique, saisie de données, prestations informatiques, imprimantes multifonctions, papier et enveloppes, machines à affranchir, impression de documents, déplacements, recours à l'intérim, organismes de formation. La démarche se traduit par le lancement d'appels d'offres européens, la signature d'accords-cadres négociés avec les fournisseurs, la planification des actions et le partage des bonnes pratiques entre acheteurs.

Le Centre national d'impression (CNI) est un autre exemple des progrès de la mutualisation. Créé en 2014 et piloté par le groupe ProBTP, le CNI situé à Cagnes-sur-Mer (06) est le centre d'impression unique de la retraite complémentaire. Un important projet de rationalisation des courriers conduit à partir de 2016 a permis de basculer progressivement au CNI l'édition des courriers liés à la liquidation de la retraite, puis les courriers destinés aux entreprises. Le CNI mutualise aujourd'hui les moyens d'impression et de mise sous pli de l'ensemble des courriers de la retraite Agirc-Arrco.

La continuité de l'activité en cas de crise

Le dispositif de gestion de crise en vigueur au sein de l'Agirc-Arrco est construit de manière à pouvoir réunir, dans les meilleurs délais, les personnes en capacité de prendre les décisions et de déclencher les mesures d'urgences adaptées à la situation exceptionnelle à laquelle le régime serait confronté, quelle que soit la nature de l'évènement.

Le plan de continuité d'activité permet quant à lui de prioriser et d'organiser la poursuite des activités critiques du régime, en s'appuyant sur des mesures temporaires adaptées (mode dégradé), puis d'assurer le retour au fonctionnement normal de l'ensemble des activités.

Le plan de continuité d'activité est élaboré sur la base des quatre macro-scénarios : l'indisponibilité en raison d'une défaillance du système d'information, l'indisponibilité en raison de l'inaccessibilité des locaux, une indisponibilité massive et prolongée des ressources humaines, la défaillance d'un prestataire stratégique.

Ces quatre macro-scénarios sont dimensionnés de façon à pouvoir être traités de manière efficace et opérationnelle, en s'appuyant sur des « fiches réflexes » élaborées en cas de survenance de certains risques probables, voire fréquents, comme les risques climatiques, énergétiques ou sanitaires. Le dispositif de gestion de crise et le plan de continuité d'activité du régime, qui s'inscrivent dans le Système global de Management des Risques de la Retraite Complémentaire, contribuent au déploiement de mesures préventives et correctives permettant à l'Agirc-Arrco de maîtriser ses activités et d'assurer ses missions d'intérêt général, tout en considérant les problématiques sociales et environnementales, et en intégrant les préoccupations des principales parties prenantes du régime.

La prévention des risques SI

La maîtrise des risques liés au système d'information est un axe majeur de travail et fait l'objet d'un suivi spécifique et partagé dans des instances dédiées. Le dispositif de contrôle est déployé en application du modèle en trois lignes de défense préconisé par l'Institut français de l'audit et du contrôle interne (IFACI) et l'Association pour le management des risques et des assurances de l'entreprise (AMRAE). Il intègre un contrôle permanent au niveau opérationnel (niveau 1), un suivi en efficacité (niveau 2) et des audits périodiques (niveau 3).



Informaticiens en salle de supervision à l'Agirc-Arrco.

La protection des données personnelles

Pour accomplir leur mission, la fédération Agirc-Arrco et les institutions de retraite complémentaire collectent et traitent de nombreuses données à caractère personnel : état civil des cotisants et des retraités, coordonnées électroniques et postales, données professionnelles, données bancaires, numéro de sécurité sociale...

La fédération et les institutions Agirc-Arrco entrent donc dans le champ d'application de la loi française Informatique et Libertés et du règlement général sur la protection des données (RGPD*) adopté par le Parlement européen en 2016 et entré en vigueur en 2018. Le RGPD définit, pour tous les organismes qui traitent des données personnelles dans le cadre de leurs activités, des obligations destinées à la fois à responsabiliser ces organismes et à renforcer les droits des personnes concernées, notamment le droit d'accès aux données, le droit de rectification des données inexacts ou incomplètes, le droit de s'opposer à ce que ces données soient utilisées, le droit d'en obtenir l'effacement.

Pour veiller au respect de ces obligations, la fédération Agirc-Arrco et les institutions de retraite complémentaire ont nommé chacune un délégué à la protection des données ou DPO (Data Protection Officer). Elles ont également conclu en 2019 un accord de responsabilité conjointe sur les traitements de données de la retraite complémentaire. L'accord définit les obligations communes et détermine en particulier les modalités d'instruction des violations de données à caractère personnel d'une part, des exercices de droits des personnes concernées par les traitements des données d'autre part. Il a par ailleurs instauré un comité de protection des données de la retraite complémentaire (CDPO), qui réunit des représentants de la fédération et des institutions Agirc-Arrco et qui veille à la mise en œuvre de l'accord de responsabilité conjointe et des procédures correspondantes.

() Le règlement général sur la protection des données (RGPD) encadre la collecte et le traitement des données personnelles sur le territoire de l'Union européenne.*

La prise en compte des impacts sur l'environnement

L'intégration du Datacenter dans son environnement

Le Datacenter de l'Agirc-Arrco, situé à Gradignan en Gironde (33), est le centre de stockage et de traitement des données informatiques relatives à la carrière des 45 millions d'assurés et à la pension des 13 millions de retraités du régime. Inauguré en novembre 2012, le Datacenter a été conçu de manière à garantir une sécurité et une qualité de service de haut niveau. Il a aussi fait l'objet dès sa conception de recherches destinées à limiter son impact sur l'environnement.

Le bâtiment a été construit en s'inspirant de la démarche HQE (Haute qualité environnementale). L'efficacité énergétique du Datacenter a été pensée de manière à laisser une faible empreinte énergétique. L'efficacité acoustique a donné lieu à des études précises, aboutissant à la définition de seuils d'émergence – le niveau sonore ajouté au niveau ambiant – maximum à ne pas dépasser. Le traitement des eaux de pluie s'effectue par un système de chaussée-réservoir située sous la voirie, afin d'assurer un déversement régulier et de respecter le cycle de l'eau. L'intégration du bâtiment dans le paysage a également fait l'objet d'une attention particulière : l'architecture du Datacenter bénéficie d'un traitement végétalisé qui lui permet de s'intégrer dans un environnement où la forêt est très présente.

Mutualisation et performance énergétique

Le Datacenter est construit sur un modèle de type *dual room*, c'est-à-dire constitué de deux plateaux totalement indépendants. L'intérêt de ce concept est de permettre à la fois l'évolutivité des installations en termes de puissance et de superficie, en fonction des besoins futurs de la retraite complémentaire, et l'hébergement d'autres organismes. Depuis novembre 2020, le second plateau du Datacenter accueille ainsi une partie des équipements informatiques de la Caisse nationale des allocations familiales (CNAF). Cette mutualisation de l'infrastructure a eu une incidence importante sur la performance énergétique du bâtiment, les équipements de production de froid (climatisation) étant plus efficaces lorsqu'ils fonctionnent avec un taux de charge plus important. Le PUE* (Power Usage Effectiveness – Indicateur d'efficacité énergétique) du Datacenter est



Vue extérieure du bâtiment du Datacenter



Vue intérieure d'une salle du Datacenter

ainsi passé de 1,96 à 1,72, ce qui correspond à une diminution de la consommation d'énergie de plus de 12 %.

Le Datacenter réalise régulièrement des investissements matériels qui permettent des gains énergétiques importants. L'année 2022 a ainsi vu le remplacement des anciennes baies de stockage par de nouvelles baies qui permettront une diminution à la fois de la consommation électrique des équipements, des besoins de refroidissement et de la place occupée dans le Datacenter.

(*) Le PUE est un indicateur permettant de mesurer l'efficacité énergétique d'un datacenter. Il est calculé en divisant le total de l'énergie consommée par le datacenter par le total de l'énergie utilisée par les équipements informatiques : serveurs, unités de stockage, réseau. En moyenne, les datacenters français ont un PUE de 2,5, ce qui signifie que pour 1 watt consommé par les équipements informatique, il faut 2,5 watts à l'entrée du datacenter.

Les travaux de rénovation des sites

Depuis 2017, de nombreux travaux de rénovation ont été menés sur les différents sites de l'Agirc-Arrco avec comme objectif d'améliorer la performance énergétique des bâtiments : optimisation de l'éclairage par la diminution du nombre des luminaires, mise en place d'un éclairage led et de dispositifs d'extinction automatique ; remplacement ou amélioration de la performance des terminaux de chauffage et de climatisation, travaux d'isolation (toiture, parois vitrées). Ces chantiers ont par ailleurs été l'occasion de revoir les aménagements intérieurs des bâtiments. L'augmentation de la capacité des sites a permis de réduire l'impact environnemental rapporté au nombre de personnes.

Réemploi, recyclage et durée de vie des équipements informatiques

Le Datacenter a signé avec la société PAPREC, spécialisée dans le recyclage, un contrat de gestion des déchets qui prévoit le recyclage certifié et normé des matériaux classiques (papiers, cartons...) et des déchets d'équipement électriques et électroniques : serveurs, moniteurs, câbles réseau, connectique...

Une attention particulière est par ailleurs portée à la durée de vie des équipements informatiques. Tous les matériels informatiques sont alimentés électriquement par un courant ondulé qui maintient une tension constante et contribue à une meilleure durée de vie des équipements.

Les 17 Objectifs de développement durable

OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE



La contribution de l'Agirc-Arrco à 10 objectifs de développement durable



- Versement de la retraite complémentaire à plus de 13 millions de retraités.
- Versement de la retraite complémentaire garanti à chaque génération.
- Le régime n'a pas un euro de dettes et ne pèse pas sur les générations futures.



- Activités des Centres de prévention Agirc-Arrco : bilans de prévention.
- Organisation annuelle de la Semaine de la Prévention.
- Rendez-vous de la prévention pour les nouveaux retraités.
- Accompagnement de l'avancée en âge dans les établissements Agirc-Arrco.



- Stages de découverte en entreprise pour les collégiens et les lycéens.
- Participation au Contrat d'Engagement Jeune.
- Accueil de jeunes en alternance.
- Mise en place de formations pour les enseignants.
- Sensibilisation des jeunes aux valeurs et au fonctionnement de la retraite.



- Accords relatifs à l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes (accord de 2022).



- L'Agirc-Arrco investisseur institutionnel : la contribution au financement de l'économie.
- L'aide au retour à l'emploi des chômeurs de longue durée.



- Prise en compte de la situation des salariés aidants.
- Soutien aux salariés en situation de handicap.
- Mise en œuvre de dispositifs d'aide exceptionnels dans les contextes de crise (2020-2021).
- Actions destinées à favoriser l'employabilité des jeunes : stages, alternance.



- Mise en œuvre d'une politique d'achats responsables.
- Mutualisation des achats : achats communautaires.
- Mutualisation des moyens d'impression et de mise sous pli des courriers.



- Investissements socialement responsables.
- Politique Climat.
- Politique de vote aux assemblées générales des entreprises dont le régime est actionnaire.
- Travaux de rénovation des sites.
- Réemploi et recyclage des équipements informatiques.



- Pilotage du régime par les partenaires sociaux.
- Les partenaires sociaux sont présents à tous les niveaux de responsabilité.
- Pilotage de la retraite sur le long terme, à un horizon de 15 ans.
- L'éthique dans la gouvernance.



- Gestion paritaire du régime et rôle des partenaires sociaux à tous les niveaux de responsabilité (fédération, institutions de retraite complémentaire) pour l'atteinte des objectifs.

● RETRAITE COMPLEMENTAIRE

agirc - arrco

La retraite a de l'avenir

