

**DEVELOPMENT INSTITUTE INTERNATIONAL  
PARIS 9 DECEMBRE 1999**

**« COMMENT FAIRE DE L'ACTIONNARIAT SALARIE UN COMPLEMENT DE PLAN DE  
RETRAITE ? »**

**« DE L'EPARGNE SALARIALE A L'EPARGNE RETRAITE »**

*Par : Jean-Aymon Massie*

*Président de l'Association Volontaire des Actionnaires Salaries - AVAS - des groupes elf et totalfina  
Président de l'Association Européenne des Actionnaires Salaries - AEAS*

Mesdames, Messieurs,

De nombreuses personnes s'interrogent sur la méthode la plus efficace et la plus rapide pour créer un fonds de pension en France ou en Europe grâce au maillage des nombreuses filiales européennes de grands groupes français comme par exemple VIVENDI, THOMSON RHONE POULENC, ELF OU ELF TOTALFINA.

Certaines entreprises cherchent à sortir de leur trésorerie des sommes importantes (largement provisionnées au passif de leur bilan) et à les apporter à une structure extérieure qui les gèrerait et permettrait d'assurer une retraite complémentaire ou sur-complémentaire à leurs personnels.

Des responsables syndicaux rêvent de prendre le pouvoir dans l'entreprise grâce au contrôle d'un fonds de pension à créer, et de débarquer un « PDG » à tout moment. Ils sont impressionnés par le pouvoir économique détenu par le PDT de CALPERS, TIAA CREF ou de PRUDENTIAL.

De leur côté, des politiques imaginent qu'ils vont trouver la recette miracle pour relancer la croissance, pour dynamiser la Bourse de Paris par l'afflux de capitaux domestiques et ainsi contrebalancer le poids des capitaux investis dans les valeurs du CAC 40 par les institutionnels anglo-américains.

**Le thème que l'Institut m'a demandé d'aborder revient à présenter l'Actionnariat Salarié tel qu'il est vécu par les entreprises aujourd'hui : c'est-à-dire le passage de l'Épargne Salariale à court et moyen terme (CMT) à l'épargne retraite long terme (LT), destinée à assurer aux salariés qui auront choisi de la constituer et d'en disposer en toute liberté, une retraite complémentaire par capitalisation.**

Quelle est l'implication des Actionnaires Salarisés, quelles sont leurs motivations et leurs intérêts ? Si nous en avons le temps, nous essayerons d'indiquer le niveau d'évolution dans les autres pays de la zone EURO. Pour nous permettre de comprendre les raisons et les modalités d'application d'une épargne retraite complémentaire inscrite dans une perspective de LT (10 à 20 ans) (que tentent de mettre en place quelques entreprises françaises), nous allons d'abord décrire les différentes étapes de la formation de l'Épargne Salariale en France ; ces étapes correspondent bien à un objectif d'épargne à CMT.

**L'Épargne Salariale en France est pour beaucoup de salariés, un impressionnant « bas de laine » pouvant atteindre de 3 à 5 fois le salaire annuel.**

**Elle est évaluée aujourd'hui à environ 232 GF.**

**Je distinguerai 3 étapes dans le développement de l'EPARGNE SALARIALE et par conséquent de l'ACTIONNARIAT SALARIE qui en découle :**

- • 1ère étape : 1960-1986, la Participation aux résultats
- • 2ème étape : 1986-1998, la Participation au capital
- • 3ème étape : à partir de 1998, Plan d'Épargne long terme en vue de la retraite.

**LA 1ère ETAPE = "LA PARTICIPATION AUX RESULTATS"**

Elle a été précisée par une série de lois, mise en œuvre par les partenaires sociaux, par les organisations syndicales qui ont été très présentes dans **cette première étape qui va de 1960 à 1986.**

- *L'ordonnance du 7 janvier 1959 instituant un système contractuel d'association ou d'intéressement des travailleurs à l'entreprise*
- *L'ordonnance du 17 août 1967 affirmant que la Participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise est un droit reconnu à chaque salarié; elle institue un régime obligatoire pour toute entreprise employant plus de 100 salariés.*
- *La loi du 27 décembre 1973 a complété ces dispositions.*

**Cette Participation qui va donner naissance à l'Épargne Salariale, repose sur 4 dispositifs (SLIDE N°1) :**

**a - la Participation des salariés aux résultats annuels de l'entreprise.** Cette prime annuelle permet de redistribuer aux salariés une part des profits de l'entreprise.

**b- l'Intéressement.** Cette prime annuelle comporte 2 volets :

- une prime de résultat assise sur le résultat global de la société.
- et une prime de progrès assise sur des critères décentralisés de performance des établissements et des personnels.

**c – les versements volontaires** des salariés par prélèvements sur salaire, mensuels ou annuels dans la limite de 25% du salaire annuel brut.

**d – l'abondement annuel** versé par l'employeur vient compléter les versements précédents des salariés s'ils sont investis dans le FC P N°1 (actions de la société).

**LES PLANS D'ÉPARGNE D'ENTREPRISE** sont constitués de plusieurs fonds communs de placement destinés à recevoir les versements annuels des salariés. Les sommes sont bloquées pendant 5 ans, mais elles sont exonérées de charges fiscales, c'est-à-dire,

- pas d'impôt sur le revenu
- pas d'impôt sur les plus-values, ni sur les dividendes

Cependant, ces sommes sont assujetties au paiement des contributions sociales.

Le nombre de FCP a progressivement été réduit à 3 ou 4 fonds par PEE afin de faciliter leur administration et leur compréhension par les Actionnaires Salariés.

Dans l'**exemple d'ELF**, les salariés ont le choix d'investir leur épargne dans 3 FCP :

1. FCP N° 1 – exclusivement composé d'actions de l'entreprise
2. FCP N° 2 – composé de valeurs diversifiées
3. FCP N° 3 – composé d'obligations.

**En France**, de nombreuses entreprises sont restées à cette 1ère étape de la Participation, soit parce que le capital n'a pas été ouvert aux salariés à l'occasion des augmentations de capital, ou de distributions d'actions gratuites, soit tout simplement parce que les dirigeants d'entreprises privées et familiales ne veulent pas que le personnel entre dans le capital de leur entreprise.

# En France **fin 1994**, 17.500 entreprises employant 4,7 millions de salariés avaient un accord de Participation; 6 sur 10 ont eu des résultats suffisants pour dégager des sommes au titre de l'exercice comptable 1994 qui seront versées en 1995 :

- **au titre de la Participation** 17,6 milliards de F ont été répartis entre 3,2 millions de salariés, soit un montant moyen de 5.500 F par salarié.
- **au titre de l'Intéressement**, 9,4 milliards de F ont été perçus par 2,1 millions de salariés, soit un montant moyen de 4.500 F par salarié.

# **Chez ELF AQUITAINE**, la Participation fut mise en œuvre dès 1968. Le Président Guillaumat fondateur du Groupe ELF, était un ancien ministre du Général de Gaulle.

Au cours de cette période, nous avons vu l'action ELF passer de 400F à 1.500F.

En valeur actuelle, j'estimerai que le montant total de cette Participation, celle investie en actions (car une partie restait investie en comptes bloqués rémunérés dans l'entreprise, une autre partie était investie en obligations) ne dépassait pas 1% du capital en actions.

Le Groupe était une entreprise publique, l'Etat détenant 70% du capital, les négociations se déroulaient entre partenaires sociaux (les syndicats) et les représentants de la Direction Générale (Direction du personnel et Direction Financière). Le Management, qui n'était pas impliqué dans les négociations, observait avec intérêt les dispositions prises; car il y avait un avantage pécuniaire appréciable d'une part, et ces dispositions provoquaient d'autre part un effet de levier sur la motivation du personnel et l'efficacité professionnelle.

**Cette Participation aux résultats était considérée comme un instrument de politique salariale dans la plupart des entreprises françaises.**

### **LA 2EME ETAPE = "LA PARTICIPATION AU CAPITAL"**

Le programme de privatisation des grandes entreprises françaises décidé en 1986 a donné l'essor décisif à l'Epargne Salariale et, par voie de conséquence à l'Actionnariat Salariné (**SLIDE N° 2**).

En France, à cette occasion, les salariés ont pu souscrire à 10% du capital privatisé à des conditions très attractives :

- rabais de 10%, paiements échelonnés sur 12 à 18 mois sans intérêt,
- exonération fiscale des plus-values assortie d'un blocage de 5 ans des actions souscrites dans un Plan d'Epargne d'Entreprise spécialement conçu à cet effet.

Grâce à *la Participation au capital* des principales entreprises françaises privatisées dès octobre 1986, l'Epargne Salariale a été multipliée d'un seul coup par 2 ou par 3. Le % du capital de leur entreprise détenu par les salariés et les retraités a fait un bond spectaculaire, passant de 1% à 5% chez ELF, à 7% ou 10% dans les banques ou les entreprises industrielles de taille plus modeste. Parallèlement le désengagement de l'Etat du capital de ces entreprises provoquait une forte croissance de leur capitalisation boursière et ainsi une forte valorisation de l'Epargne Salariale.

Le PEE a été considérablement valorisé par cet apport, et principalement le FCP N° 1 – actions de l'entreprise qui sera alimenté :

- par les souscriptions d'actions lors de la privatisation de l'entreprise en une ou plusieurs étapes
- par les dividendes réinvestis en actions (FCP N° 1)
- par l'attribution d'actions gratuites au terme d'une période de blocage convenue
- par des augmentations de capital réservées aux salariés à raison de 1% du capital tous les 2 ans aux conditions de la privatisation

Dans cette seconde étape qui va de 1986 à ce jour, une législation particulière a été votée :

**- les lois du 2 juillet et du 6 août 1986 relatives aux modalités d'application des privatisations.**

**- l'ordonnance du 21 octobre 1986 relative à « l'intéressement et à la Participation des salariés aux résultats de l'entreprise, et à l'actionnariat des salariés ».** Le plan d'épargne d'entreprise devient le support privilégié de l'actionnariat des salariés avec un renforcement net des avantages fiscaux pour les salariés et pour l'entreprise. **Pour la 1<sup>ère</sup> fois, le terme d'Actionnariat Salariné est utilisé.**

**- la loi du 19 juillet 1993 de privatisation** de 21 grandes entreprises françaises (industrielles, banques et assurances, dont ELF, B.N.P., Rhône Poulenc, Usinor Sacilor, AGF, UAP), la création d'une action spécifique détenue par l'Etat ou "**Golden Share**".

**- la loi du 27 juillet 1994 relative à « l'amélioration de la participation des salariés dans l'entreprise ».**

- Parallèlement **un texte de loi du 23 décembre 1988 permet la création de fonds communs de placement destinés à recevoir les actions** souscrites lors des privatisations, gérés par un conseil de surveillance exerçant les droits de vote (art. 20) ou restituant les droits de vote aux Actionnaires Salarinés (art. 21).

- Le Conseil de surveillance du PEE est composé paritairement de représentants des organisations syndicales élus par le Personnel et de représentants de la Direction Générale. C'est le cas chez Elf et dans d'autres entreprises. Le Président du Conseil de Surveillance, un syndicaliste, peut entrer ainsi au Conseil d'Administration de l'entreprise (après élection par l'Assemblée Générale des actionnaires).

Notre association AVAS a beaucoup **milité** entre 1989 et 1992 pour **la restitution du droit de vote aux Actionnaires Salariés**, pour son exercice lors des Assemblées Générales, afin que le salarié se sente plus actionnaire qu'épargnant.

**Le PEE d'ELF** pris pour exemple, dénommé **PEG est administré à 2 niveaux** :

1. **la gestion administrative** est confiée à un organisme spécialisé, ELYSEES FONDS qui est une filiale de la banque CCF.
2. **la gestion financière** est individualisée au niveau de chaque fonds et elle est confiée à un établissement spécialisé différent : **voir SLIDE**

La privatisation d'ELF Aquitaine a été réalisée en 2 étapes : octobre 1986 et février 1994 à des conditions fortement améliorées par rapport à 1986 ( c'est-à-dire rabais de 20 % sur prix public, paiement sur 24 mois, attribution de 20 actions gratuites pour 46 actions achetées et conservées pendant 3 ans).

Parallèlement des augmentations de capital réservées aux salariés et aux retraités (ceux qui sont restés investis dans le PEE) a compensé l'érosion naturelle de l'Epargne Salariale, c'est-à-dire les sorties du PEE après la période de blocage de 5 ans ou les déblocages anticipés autorisés par la loi. Il y a eu 4 augmentations de capital : en juin 1992, mars 1996, décembre 1997, et mai 1999.

Les conditions sont sensiblement identiques à celles de la privatisation : rabais de 20% + paiement échelonné sur 12 à 18 mois, avec parfois un abondement de 50% du montant versé par le salarié et plafonné.

Cela a été une excellente affaire donc pour 73.000 Actionnaires Salariés qui ont valorisé d'une façon décisive leur Participation au capital estimée au **31 décembre 1998** à près de **13 millions d'actions (5% du capital)** logées dans le PEE.

Après la privatisation de la société, il s'est développé une politique de stocks-options qui ont été attribuées aux cadres dirigeants et la liste des bénéficiaires s'est progressivement élargie. Des critères de performance individuelle ont été fixés afin de déterminer l'attribution de ces stocks options. Ces stocks-options constituent également un élément appréciable de l'Epargne Salariale pour un certain nombre de salariés.

Aujourd'hui, dans le nouveau Groupe ELF TOTALFINA, les 130.000 Actionnaires Salariés devraient détenir 23 millions d'actions au minimum soit 3% du capital du futur groupe (721 millions d'actions). **La valeur de l'Epargne Salariale atteindrait environ 20 milliards de francs.**

**Tout ceci est très bien, mais il reste beaucoup à faire, pour que l'Actionnariat Salarié soit pris en considération et pour faire aboutir notre revendication: la Participation à la gestion de l'entreprise, la Participation aux décisions, mais ce n'est pas notre propos aujourd'hui**

### **LA 3EME ETAPE = " LE PLAN D'EPARGNE LONG TERME EN VUE DE LA RETRAITE "**

**Cette étape a débuté en 1998, et elle aboutira probablement au cours de la prochaine décennie.**

Les salariés seront amenés à épargner dans leur entreprise en vue de préparer une retraite complémentaire ou sur-complémentaire dans une optique de long terme : 10 à 20 ans et plus. **Ce sera un effort supplémentaire d'épargne de leur part et non pas la captation de leur épargne salariale.**

**Les entreprises deviendront demain un gigantesque collecteur d'épargne en concurrence avec les banques et les compagnies d'assurance.**

Le PEE LT (**SLIDE N° 3**) contrairement au PEE n'est pas composé majoritairement d'actions de l'entreprise. Pour des raisons liées à la sécurité de l'épargne, il offre un large éventail d'investissements diversifiés, comme indiqué dans le **SLIDE**.

Il serait alimenté par des versements volontaires de la part des salariés, mensuels ou annuels selon leur choix, et prélevés sur salaire.

Un abondement versé par l'employeur viendrait compléter ces versements des salariés encore en activité. Une possibilité devrait être offerte bien entendu aux salariés désireux de réinvestir leur épargne salariale rendue disponible après la période de blocage de 5 ans. Dans tous les cas, il faut préserver la liberté de choix des épargnants :

- - au moment de la constitution de leur épargne
- - au moment de la disposition de cette épargne

Toutefois, si un Actionnaire Salarié souhaite réinvestir dans le PEE son épargne pour une nouvelle période de 5 ans, un abondement spécifique devra être versé par l'entreprise.

Dans ce cas, ce salarié a choisi l'objectif de constituer une épargne sur une période de court et moyen terme pour répondre à un besoin précis (achat d'un bien immobilier, paiement des études des enfants, mariage ou loisirs).

Il faut noter que près de 60% des salariés ou retraités conservent leur épargne dans le PEE une fois la période de 5 ans révolue, car ils veulent garder d'une part la disponibilité de cette épargne, et d'autre part ils comprennent que l'investissement en valeurs de l'entreprise, à quelques exceptions près, est le plus valorisant.

C'est pour cette raison que les responsables de la gestion du PEE LT auront bien du mal à répartir les actifs entre actions et obligations – SICAV dans le contexte économique actuel.

Aux Etats-Unis, les fonds de pension ont inversé au cours de ces 5 dernières années le ratio actions/obligations qui est passé de 40% actions/60% obligations à près de 70 % en actions.

Au terme de la période de blocage dans le PEE LT, l'épargnant ou retraité doit pouvoir choisir entre une sortie en rente ou une sortie en capital.

Le Plan PEE LT commence seulement à être étudié et mis en place par un petit nombre d'entreprises : Vivendi, Rhône-Poulenc, Saint-Gobain et Total.

Aujourd'hui, contrairement au PEE (participation aux résultats et participation au capital) il n'existe malheureusement pas encore de texte qui légifère et précise le domaine d'application du PEE LT, amorce d'un fonds de pension « à la française » ; la fiscalité est encore floue.

Compte tenu de l'importance des sommes qui seront collectées dans le PEE LT, une attention particulière devra être apportée à la composition, aux compétences, et aux responsabilités du conseil de surveillance qui sera mis en place.

Les actionnaires salariés représentés ou pas par une association, devront être représentés dans ce conseil de surveillance.

Le droit de vote attaché aux actions devra être exercé car il est un élément important du contrôle de la bonne gestion de l'entreprise dont on est actionnaire.

En ce qui concerne les PME-PMI et les sociétés non cotées, il faudra innover et créer des fonds d'épargne diversifiés regroupant des entreprises par secteur d'activité, c'est-à-dire des plans d'épargne interentreprises.

Au niveau européen, une recommandation du Conseil de l'Union Européenne datant de juillet 1992 encourage le développement de plans d'épargne dans les entreprises ayant des filiales dans d'autres pays européens. C'est notamment le cas d'ELF.

**Ce dispositif PEE + PEE LT pourrait présenter des avantages considérables pour l'entreprise comme pour ses salariés actionnaires dans les contextes actuels de fusions-acquisitions et de globalisation des marchés :**

- · constituer un dispositif d'autodéfense, une arme anti-OPA (Offre Publique d'Achat) mis en place avec l'entrée massive dans le capital des entreprises françaises des fonds de retraite anglo-saxons et asiatiques
- · d'attirer de brillants collaborateurs, de valoriser les équipes d'innovateurs, de commerciaux ou de techniciens
- · renforcer la motivation des différentes catégories du personnel
- · stimuler l'initiative, la responsabilité et la performance individuelle
- · faciliter la mutation des mentalités rendue nécessaire par le passage du secteur public au secteur privé et par la compétition internationale.
- · enfin, de créer un élément fédérateur de tous les personnels des 200 filiales d'une entreprise comme ELF, présente dans 80 pays, exerçant des métiers différents et issus de cultures contrastées.

**A ce stade ce dispositif contribuera à métamorphoser les individus travaillant dans une entreprise : Grâce à leur épargne salariale et à leur épargne retraite, les salariés se sentiront copropriétaires, responsables, solidaires. Ils seront alors plus motivés, plus enclins à innover, à se dépasser dans la négociation commerciale, l'exécution ou la direction d'un projet, le respect des termes du contrat imposés par un client; les individus seront enfin disposés à se demander chaque matin: " que puis-je faire pour améliorer la compétitivité de mon entreprise, faire progresser le cours de l'action et valoriser mon Epargne Salariale et mon Epargne Retraite ? !**

**Enfin grâce à la présence vigilante de l'Actionnariat Salarié exerçant son droit de vote lors des AG, contrepoids nécessaire aux autres actionnaires institutionnels, nous pouvons espérer que sera rétablie dans les entreprises *la primauté du facteur humain sur le facteur économique et financier.***

Je vous remercie de votre attention.

Jean-Aymon MASSIE