

## **Rapport de fin de mandat de M. le Président Dominique BOUCHERON à l'assemblée générale de la CNBF du 10 décembre 2016**

Monsieur le Président Dominique BOUCHERON : Je dois vous rendre compte du mandat qui m'a été confié. C'est bien sûr dans les usages mais c'est également une nécessité.

J'ai pris mes fonctions en début d'année 2015 avec la ferme intention de poursuivre les réformes initiées par les Présidents Daniel-Julien NOËL et Pierre-Jacques CASTANET. Je pensais, dans cette continuité, réunir immédiatement la Commission des réformes comprenant les représentants de toutes les instances de la profession. Mais c'était sans compter par les difficultés engendrées par la contestation contre la réforme de notre régime de retraite complémentaire. Cette contestation s'est durcie dès le début de mon mandat. L'UJA Paris a demandé au Conseil de l'Ordre de Paris d'engager une procédure contre la CNBF afin d'obtenir la communication d'éléments qui auraient été dissimulés et, à défaut, l'autorisation de séquestrer les cotisations versées par les avocats.

Avec bon sens, le Conseil de l'Ordre a, dans sa séance du 20 janvier 2015, repoussé la demande de l'UJA et désigné une commission de réflexion et de médiation. Les échanges avec cette commission ont été assez rudes, avec des demandes de pièces qui n'existaient pas.

Dans ce contexte, j'ai diffusé un bulletin d'information flash en mars 2015 sur les réformes indispensables de notre institution en rappelant que la réforme du régime complémentaire approuvée par la tutelle avait été votée à l'unanimité par votre Assemblée Générale de décembre 2013. Ce bulletin d'information contenait le rapport de notre nouvel actuaire, la société EY Actuaires Conseils, qui validait sans la moindre réserve la réforme du régime complémentaire, permettant à tous nos confrères de se constituer des droits à retraite avec un rendement et un régime fiscal très favorables.

L'accalmie espérée ne s'est pas produite puisque j'ai reçu à la fin du mois d'avril 2015 de la FNUJA, présentée comme le « *syndicat majoritaire des avocats de France* », une lettre ouverte sollicitant la communication de documents et d'informations qui avaient déjà été fournis ou qui n'intéressaient pas notre régime complémentaire. J'ai compris alors que les éléments transmis ne seraient jamais suffisants. J'ai répondu en soulignant l'inexactitude de l'injustice générationnelle mise en avant par la FNUJA, qui souhaitait promouvoir une solution alternative de retraite par capitalisation après avoir proposé de placer la CNBF sous l'égide du Conseil National des Barreaux.

L'ambiance polémique était telle que j'ai rédigé un nouveau bulletin d'information flash afin d'alerter tous nos confrères et les mobiliser pour la défense de la retraite par répartition. Je ne pouvais pas – et je pense que vous le comprenez – accepter la remise en cause de notre

système de retraite, sous la menace d'actions contentieuses. Je suis intervenu à l'Assemblée Générale de la Conférence des Bâtonniers du 26 juin 2015 en présence de membres du Conseil National des Barreaux, du Bâtonnier de Paris Pierre-Olivier SUR, du Bâtonnier élu Frédéric SICARD et de la vice-Bâtonnière Dominique ATTIAS pour rappeler que la CNBF a la responsabilité de veiller au respect du choix politique de la Profession en faveur de notre système de retraite par répartition, qui protège les plus faibles.

Je déplore profondément toutes les attaques qui ont été menées contre notre institution et les réformes qui ont été votées à l'unanimité, avec l'accord de toutes les instances de la profession. La réforme de notre régime complémentaire est un vrai succès. Cela est incontestable.

Après cette épreuve, certains m'ont recommandé de suspendre les réformes et de gérer le statu quo en espérant que cette normalisation de nos relations perdure. J'ai alors pris la décision, malgré ces recommandations, de poursuivre la mise en œuvre du programme défini en 2012, au début de notre mandature. Le Président de la CNBF n'est pas un roi fainéant. Comme l'ont fait mes prédécesseurs, j'ai assumé ma part de responsabilité. Il était nécessaire non pas de suspendre ou de repousser les réformes, mais au contraire de les accélérer.

Le calendrier de la Commission des réformes a malheureusement encore été contrarié. D'abord par l'attaque inattendue contre le pilotage de notre régime de retraite de base. Puis par le dossier de la Maison des avocats de France.

L'attaque contre le pilotage de notre retraite de base : à la fin du mois d'octobre 2015, Monsieur le Directeur m'a informé du vote, à l'Assemblée Nationale, d'une disposition du projet de loi de financement de la Sécurité sociale pour 2016 qui retirait à votre Assemblée Générale le pouvoir de fixer chaque année le montant des pensions versées aux avocats au titre de leur retraite de base et le montant des cotisations.

Cette atteinte sans avis préalable à l'indépendance de notre protection sociale était bien évidemment gravissime et intolérable. Elle avait pour finalité de fixer la retraite des avocats selon les modalités applicables au régime général et aux régimes alignés par une circulaire ministérielle et un indice Insee. Le délai pour réagir était très court. J'ai immédiatement adressé des lettres au Président du Conseil National des Barreaux, au Président de la Conférence des Bâtonniers et au Bâtonnier de Paris pour solliciter le soutien de la profession. L'unité s'est aussitôt réalisée.

J'ai aussi adressé un mail à l'ensemble de nos confrères pour marquer l'opposition de la CNBF au projet du Gouvernement et exigé le retrait d'un projet inacceptable.

Face au silence de la Direction de la Sécurité sociale, j'ai rencontré avec Monsieur le Directeur le conseiller retraite de Madame le ministre Marisol Touraine le 4 novembre 2015. Ce rendez-vous s'est révélé constructif. Il était également indispensable, dans le même temps, d'obtenir des soutiens auprès de parlementaires pour faire voter au Sénat un amendement de retrait qui ne serait pas remis en cause par l'Assemblée Nationale en deuxième lecture.

Le pilotage de notre régime de base a été sauvé à l'issue de cet exercice périlleux, qui nous a permis de mesurer notre capacité à obtenir des résultats dans des dossiers difficiles, en conciliant notre indépendance avec une nécessaire efficacité.

Le dossier de la Maison des avocats de France : Le Conseil National des Barreaux a réuni les représentants de la profession en juin et décembre 2015 pour examiner le projet de création d'une Maison des avocats de France. Ce projet ancien était subitement exhumé. J'ai bien sûr indiqué à mes interlocuteurs que la CNBF est très sensible à l'unité de la profession, avec sa culture du consensus et des votes à l'unanimité mais notre institution est également viscéralement attachée à son indépendance avec ses contraintes spécifiques imposées par la commande publique et la gestion de retraites développant des échéances à l'horizon de cinquante ans. La CNBF n'est donc pas assujettie aux contingences des autres institutions de la profession.

Monsieur le Bâtonnier Jean CASTELAIN, responsable du projet, a, comme il le souhaitait, été entendu ici-même le 19 décembre 2015. Le Conseil d'Administration s'est réuni le 30 janvier 2016 pour se prononcer sur le projet. De nombreux administrateurs se sont exprimés et après les interventions de Monsieur le Directeur et du Commissaire du Gouvernement, qui ont rappelé les contraintes de la commande publique, le Conseil d'Administration s'est prononcé contre la participation de la CNBF à ce projet en l'absence d'étude d'impact et d'informations suffisantes sur le coût d'acquisition des locaux et de fonctionnement de la Maison des avocats de France.

La voie était enfin libre pour la Commission des réformes, qui s'est réunie en février et mars 2016 pour reprendre ses travaux. La contestation contre la réforme du régime complémentaire m'a enseigné la nécessité d'imposer la transparence absolue de nos travaux. Je l'ai indiqué aux membres de la commission. La CNBF est notre maison commune, dédiée à une protection sociale de qualité, condition essentielle du développement de notre profession.

Le premier dossier examiné par la Commission des réformes a été celui de la règle des quinze ans. Cette clause de stage, d'une durée initiale de trente ans, avait été ramenée en 1989 à quinze ans afin de tenir compte de la remise en cause progressive du dogme des carrières longues. Avant quinze ans de barreau, les droits n'étaient pas inexistantes mais calculés par rapport à l'allocation vieillesse des travailleurs salariés, AVTS, avec une retraite

pratiquement deux fois moins élevée que la retraite CNBF. Cette clause de stage devenait obsolète et inadaptée à la mobilité professionnelle qui caractérise désormais les carrières transversales.

Dès 2009, les élus de la CNBF avaient souhaité, sous la Présidence de Jean-Pierre FORESTIER réformer la règle des quinze ans et ramener la clause de stage à cinq ans.

La tutelle n'a pas donné suite à ce projet en raison d'une augmentation trop importante des cotisations. Le Décret du 2 juillet 2012 a amélioré l'équilibre de notre régime de base en imposant une augmentation progressive de sa cotisation proportionnelle. Les études actuarielles demandées à Monsieur RENAUDIN de la société EY ont alors démontré que la suppression de la règle des quinze ans pouvait désormais être financée par une augmentation maîtrisée et lissée dans le temps de la seule cotisation forfaitaire, de l'ordre de 2 %. Compte tenu de ces conditions favorables, qui limitaient les efforts demandés aux cotisants, j'ai proposé, en parfait accord avec Gilles NOT, notre Directeur à la Commission des réformes et au Conseil d'Administration du 2 avril 2016 de supprimer la règle des quinze ans.

Cette suppression est en adéquation avec la mobilité professionnelle contemporaine. L'abandon de la référence à l'AVTS permet également à votre Assemblée Générale de piloter la revalorisation des retraites de moins de quinze ans déjà liquidée. La tutelle a soutenu la réforme, qui a été réalisée en trois mois. La modification du Code de la Sécurité sociale a été inscrite dans le PLFSS 2017. La réforme vient d'être votée le 5 décembre. Elle est définitive.

Une nouvelle lettre ouverte m'a récemment été adressée par la FNUJA, qui s'attribue les mérites de cette réforme. Il ne me semble pas utile de commenter cette posture mais je constate que nous sommes passés de la contestation à l'adhésion et aujourd'hui à la revendication de nos réformes.

La Commission des réformes a poursuivi ses travaux. Elle s'est à nouveau réunie au mois de mai et septembre 2016 avec la société EY pour examiner les pistes de réformes du régime d'invalidité-décès. Notre actuaire a réalisé une étude prospective présentant les réformes et les revalorisations possibles des prestations et les efforts à envisager en termes de cotisations. L'indemnité journalière de 61 euros, qui n'a pas été revalorisée depuis vingt-cinq ans, est totalement déconnectée des besoins de nos confrères qui arrêtent leur activité. La mise en place d'un mi-temps thérapeutique est également envisagée. La Commission des réformes a aussi travaillé sur la refonte de notre régime d'aide sociale.

La preuve est ainsi rapportée qu'il n'existe aucun archaïsme à la CNBF et je suis convaincu que les élus de la nouvelle mandature s'engageront dans la voie de ces réformes.

La gestion de nos réserves : nos placements financiers ont été restructurés en 2012 avec des appels d'offres qui ont permis de diversifier nos réserves pour répondre aux besoins prévisibles. Les décisions prises avec l'assistance de notre conseil sont soumises au contrôle de la société Forward Finance, qui vérifie si les budgets de risques sont respectés.

S'agissant de l'immobilier, vous savez que la CNBF y est insuffisamment investie et j'aurais souhaité procéder à des acquisitions qui étaient subordonnées à un diagnostic préalable de tous les immeubles et à une décision sur la gestion de l'immobilier avec un renforcement de notre service ou son externalisation. Le cabinet GALTIER, chargé de l'audit stratégique, n'a terminé son rapport qu'en mai 2016, et les interrogations suscitées par le projet de Décret sur les réserves des caisses de retraite des professions libérales ont ralenti notre démarche.

Notre dernier Conseil d'Administration du 26 novembre 2016, a voté le principe de la création d'un Organisme professionnel de placements collectifs immobiliers, dit OPPCI, auquel les immeubles de la Caisse pourront être apportés. L'OPPCI sera bien évidemment sous le contrôle de la CNBF. L'OPPCI déléguera la gestion à des professionnels. Ce dossier, qui a beaucoup occupé la Commission des placements, avance de manière significative.

La fonction de Président implique d'effectuer des déplacements et de représenter l'institution. Je me suis déplacé à Rome et à Madrid pour participer aux travaux d'Eurelpro présidé par le Président CASTANET. J'ai également participé au congrès de l'UIA, à Budapest, avec le Président Jean-Jacques LETU et le Président Pierre-Jacques CASTANET.

Après la normalisation de nos relations avec la FNUJA, j'ai été invité à son congrès annuel organisé à Nancy au mois de mai 2016. C'était une première participation pour un Président de la CNBF.

Je me suis également déplacé dans de nombreux barreaux où j'ai été toujours très bien accueilli. Nos confrères – nous l'avons évoqué au cours de notre Assemblée Générale – sont dans l'attente d'informations sur leurs droits. La CNBF a prévu pour remplir sa mission d'information auprès de ses affiliés de régulariser une convention avec l'association française des écoles d'avocats. Cette formation initiale des élèves avocats facilitera la création de liens entre les avocats et leur institution professionnelle de prévoyance.

L'organisation et le fonctionnement des services de la Caisse ont connu d'importantes évolutions depuis la nomination en qualité de Directeur, en 2012, de Gilles NOT. Notre nouveau Directeur a immédiatement souhaité mettre fin à l'organigramme dit « de l'homme clé » alors que le management moderne repose sur l'animation d'équipes professionnalisées.

Le projet d'entreprise de Monsieur NOT, soutenu par les élus, nécessite une réorganisation complète des services, qui est en cours de réalisation. Avec l'accord de Gilles NOT, j'ai participé – et c'était également une première pour un Président – à une réunion des responsables de service et au déjeuner annuel du Comité d'entreprise. J'ai ressenti alors la forte implication des agents de la Caisse, notamment dans l'installation du nouveau système informatique qui sera mis en place, avec un peu de retard, en juin 2017.

Tous ces chantiers interviennent dans le cadre du contrat pluriannuel que nous avons négocié avec la tutelle pour échapper à la contrainte d'une convention d'objectifs et de gestion – la fameuse COG, imposée aux autres organismes de retraite. Malgré les démarches entreprises, notre contrat pluriannuel n'a cependant toujours pas été encore approuvé par le ministère des Affaires sociales.

La modernisation des services est entièrement tournée vers le service aux affiliés. Pour optimiser les résultats escomptés, une enquête qualité inédite dans l'histoire de la CNBF vient d'être réalisée. Nous avons évoqué cette enquête au cours de notre Assemblée Générale.

Permettez-moi de m'adresser à Monsieur le Directeur.

Mon cher Gilles, vos qualités humaines, vos compétences et votre investissement sont unanimement reconnus et appréciés. Notre partenariat quotidien a été exemplaire et sans nuage. J'ai proposé au Conseil d'Administration de conforter la fonction de Direction de la CNBF afin de vous dégager d'un trop grand nombre de missions opérationnelles et de vous permettre de mieux vous consacrer au management et à la prospective pour préparer l'avenir de notre institution.

J'ai, à cet instant, une pensée pour Madame Catherine MILLIARD, l'assistante de Direction de la CNBF, qui tient mon agenda parisien. Elle a toujours su réparer mes oublis et m'alerter pour me permettre de respecter mes engagements.

Les élus ne comptent pas leur temps pour aider nos confrères et je tiens particulièrement à remercier les Présidents et les membres des commissions pour leur investissement qui impose de nombreux déplacements et beaucoup de sacrifices. J'ai bénéficié de l'aide et du soutien permanent des membres du Bureau. Je les en remercie très vivement.

J'ai eu la joie d'y rencontrer des amis.

Je suis le troisième Président de notre mandature qui se termine. Les élections ont permis de reconduire la majorité stable depuis plus de vingt ans. Nous connaissons bien le responsable de cette fortune électorale.

La nouvelle Assemblée Générale sera plus féminine et rajeunie.

Vous m'avez permis d'exercer un magnifique mandat.

Je vous en remercie.

Monsieur le Président Jean-Jacques LETU : Dominique nous a expliqué qu'être Président de la CNBF, ce n'était pas un long fleuve tranquille. Il ne le savait pas tout à fait mais il le pressentait déjà alors que je l'avais poussé il y a six ans à candidater à la Présidence de la CNBF. Le Président Daniel-Julien NOËL a alors été choisi pour ouvrir la mandature. Dominique a assumé l'importante responsabilité de la dernière Présidence de la mandature avant les élections.

En guise de bouquet final, tu as rédigé un très beau discours. Tu as vraiment souffert pendant ton mandat. Tu as particulièrement mal vécu les assignations que tu recevais et que tu prenais pour ton compte alors que tu n'y étais pour rien avec ta bonhomie et ta douceur angevine, que j'apprécie particulièrement. Ta chaleur, ta camaraderie, ton amitié, un peu retenue au départ, mais quelquefois très fortement manifestée, nous a fait chaud au cœur. Vraiment, tu as accompli une belle Présidence.

Par acclamation, je vais vous demander de décorer le Président Dominique BOUCHERON de la médaille des Présidents d'honneur de la CNBF.

*L'assemblée salue unanimement M. le Président Dominique BOUCHERON, et lui confère la qualité de Président d'Honneur de la Caisse Nationale des Barreaux Français.*