

INSTITUT MONTAIGNE



Dernière chance pour le paritarisme de gestion

Paris, le 2 mars 2017 - Après avoir présenté un plan pour privilégier la négociation au sein des entreprises dans son rapport [Sauver le dialogue social](#) (septembre 2015), l'Institut Montaigne propose une stratégie ambitieuse et réaliste pour réformer le paritarisme de gestion.

Ce travail s'est intéressé au paritarisme de gestion dans son ensemble, ainsi qu'à quatre champs dans lesquels il s'applique : l'assurance-chômage, les retraites complémentaires, la formation professionnelle et le logement. Il a pour ambition de proposer les conditions d'une transformation en profondeur de celui-ci afin d'en assurer tout à la fois la légitimité et l'efficacité. C'est la condition indispensable de la pérennité de notre modèle social et de la vitalité retrouvée de notre économie.

« La gestion actuelle des organismes par les partenaires sociaux est confrontée à des dysfonctionnements aujourd'hui inacceptables. Parce que nous croyons que la gouvernance paritaire est une composante essentielle de notre démocratie sociale, nous voulons donner une dernière chance au paritarisme de gestion. Mais il y a urgence à définir des critères - certes d'une exigence inédite - mais sans lequel le paritarisme ne saurait se dessiner un avenir », déclarent François Béharel, président du groupe Randstad France, membre du conseil d'administration du groupe Randstad holding, et Gérard Adam, professeur émérite au CNAM, tous deux co-présidents du groupe qui a conduit cette réflexion pour l'Institut Montaigne.

1. Qu'est-ce que le paritarisme de gestion ?

Le paritarisme de gestion désigne l'ensemble des situations de la vie sociale dans lesquelles interviennent les partenaires sociaux, c'est-à-dire les représentants des salariés comme ceux des employeurs. Ces partenaires cogèrent en effet certaines institutions comme l'assurance-chômage ou les retraites complémentaires qui fondent notre modèle social.

On estime que les organismes paritaires emploient près de 100 000 salariés

2. Le paritarisme de gestion, un modèle en crise

Le paritarisme de gestion se doit de répondre à certains critères pour affirmer sa légitimité :

- la gouvernance est partagée à égalité entre représentants des employeurs et représentants des salariés ;
- les fonds gérés proviennent de cotisations assises sur les salaires et le travail et non pas de l'impôt ;
- les partenaires sociaux en situation de gestionnaires disposent d'une véritable autonomie vis-à-vis des pouvoirs publics ;

- le périmètre d'intervention de l'organisme est limité aux seuls cotisants ;
- le fondement de la démarche doit être contractuel, c'est-à-dire que les partenaires sociaux s'associent librement pour constituer un organisme, qui n'émane donc pas d'une norme.

Aujourd'hui, plusieurs de ces critères ne sont plus respectés. C'est notamment le cas pour la gestion de l'assurance-chômage, dans laquelle l'État interfère largement au moment des négociations entre les partenaires sociaux.

Par ailleurs, des raisons intrinsèques au paritarisme de gestion expliquent son dysfonctionnement, au premier rang desquelles :

- la très faible représentativité des partenaires sociaux qui interroge quant à leur légitimité à gérer des cotisations assises sur le travail : selon l'OCDE, le taux de syndicalisation s'établissait ainsi à 7,7 % en France en 2013, l'un des plus faibles de la zone OCDE ;
- l'éparpillement des acteurs qui interroge leur capacité à se doter d'une gestion stratégique cohérente : côté syndical, cinq organisations représentatives au niveau national (CGT, CFDT, FO, CFE-CGC, CFTC) et côté patronal, trois organisations principales (MEDEF, CPME, UPA), ainsi que des organisations plus sectorielles (UNAPL, FEPEN, FNSEA, UDES...) ;
- la culture de la contestation systématique entretenue par certains acteurs.

Le paritarisme est aujourd'hui exposé à de nombreuses critiques, dont la principale porte sur son manque d'efficacité. La situation financière de plusieurs organismes paritaires inquiète, notamment en raison de l'importance des coûts de gestion. Instaurer un pilotage transparent et rigoureux sur le plan financier apparaît nécessaire.

Il pâtit en outre des postures politiques, qui prennent souvent le pas sur la vision stratégique, alors que leur métier de gestionnaire tend à se complexifier.

Enfin, la formation et la responsabilisation des mandataires désignés par les partenaires sociaux pour siéger dans les organismes paritaires peuvent laisser planer un doute sur leur capacité à exercer dûment leur mandat.

3. Nos propositions pour transformer le paritarisme de gestion

Le paritarisme de gestion tel qu'il fonctionne actuellement ne pourra dépasser la crise qu'il connaît si les partenaires sociaux ne prennent pas l'initiative de le transformer en profondeur.

Retrouvez les huit propositions du rapport, leurs conditions de mise en œuvre, leur impact financier

Parmi elles :

Proposition n°1 : prévoir, pour les organismes sociaux gérés dans le cadre du paritarisme de gestion, une obligation de présenter des comptes à l'équilibre, sur le modèle de la « règle d'or ».

Proposition n°2 : développer un *reporting* transparent et largement partagé sur la gestion et l'efficacité des organismes paritaires.

Proposition n°3 : concevoir un statut légal du mandataire au sein des instances de gouvernance des organismes paritaires renforçant notamment les dispositions en matière de nomination, de formation et de conditions d'exercice du mandat.

Cependant, les problématiques diffèrent également selon les secteurs que le paritarisme de gestion recouvre. Des actions spécifiques s'imposent donc, secteur par secteur, afin de refonder le paritarisme de gestion.

Proposition n°5 : en matière de **logement**, revenir à un véritable paritarisme de gestion en recentrant Action logement sur son cœur de métier (rôle de soutien au logement des salariés) et en confiant à l'État le financement et la gestion de ce qui relève de politiques publiques

Proposition n°6 : en matière de **retraites complémentaires**, préserver le paritarisme de gestion, sous réserve de la mise en œuvre des recommandations en matière de nouvelles règles de fonctionnement, mais en anticipant la nécessaire évolution du système de retraite français et les réformes importantes qu'elle exigera à moyen terme

Proposition n°7 : en matière **d'assurance-chômage**, revoir en profondeur les modalités de gouvernance de l'Unédic en clarifiant les rôles et compétences respectifs de l'État et des partenaires sociaux.

Proposition n°8 : dans le cadre d'une réforme nécessairement plus vaste du système de formation professionnelle, redéfinir certains aspects relatifs au rôle, aux modalités d'intervention et à l'organisation des organismes paritaires.

- Réviser la gouvernance d'ensemble du système et, notamment, le nombre et le rôle des instances de concertation et de coordination.
- Prolonger et approfondir la réforme des OPCA en revoyant leur nombre, leurs missions et leurs modalités de gestion.

Prenez part à la discussion sur [Twitter](#), [Facebook](#) et sur [Instagram](#).
Inscrivez-vous dès aujourd'hui à notre [newsletter](#)

Contact presse :
Institut Montaigne
Lara Oliveau – Chargée de communication
01 53 89 05 73 – loliveau@institutmontaigne.org

À propos de l'Institut Montaigne

Association à but non lucratif, l'Institut Montaigne est un laboratoire d'idées créé en 2000. Il élabore des propositions concrètes autour de quatre axes de politiques publiques : action publique, cohésion sociale, compétitivité et finances publiques. Adressés aux pouvoirs publics, ses travaux sont le fruit d'une méthode d'analyse et de recherche ouverte sur les comparaisons internationales, rigoureuse et critique. L'Institut Montaigne réunit des chefs d'entreprise, des hauts fonctionnaires, des universitaires et des personnalités issues d'horizons très divers. Ses financements sont exclusivement privés, aucune contribution n'excédant 2 % d'un budget annuel de 4 millions d'euros. À travers ses publications et les événements qu'il organise, l'Institut Montaigne, think tank pionnier en France, souhaite jouer pleinement son rôle d'acteur du débat démocratique.