

Malgré les critiques dont elle fait l'objet, la retraite supplémentaire s'impose comme une évidence similaire à celle qui a prévalu lors de l'instauration des régimes de retraite complémentaire, il y a 60 ans.

La retraite supplémentaire, vecteur d'équité sociale

Bruno Serizay, Avocat associé Capstan

Il n'est pas de semaine qui passe sans qu'une position soit prise pour contester la légitimité de certains régimes de retraite supplémentaire, appeler à une fiscalisation confiscatoire, organiser l'hallali de ces régimes... Pourquoi tant de hargne à l'égard de mécanismes pourtant promus par la loi du 21 août 2003 ?

Deux clans de contempteurs s'organisent :

– les « *réactionnistes* » stigmatisent les quelques abus commis et, partisans d'une approche radicale, privilégient la suppression des régimes plutôt que le contrôle des déviances ;

– les « *traditionnalistes* » voient dans les régimes de retraite supplémentaire une expression naturellement impure de la solidarité dont l'unique objectif est de priver les régimes de base¹ d'un financement absolument nécessaire à leur équilibre.

Deux clans pour un même dogme et une même ambition : la condamnation juridique ou factuelle des régimes de retraite supplémentaire.

Et pourtant, que l'on examine la situation des régimes de retraite sous un angle historique ou par une approche pratique, force est de constater la justification sociale, économique et politique des régimes de retraite supplémentaire.

Et pourtant, la retraite supplémentaire s'impose comme une évidence similaire à celle qui a prévalu à l'instauration des régimes de retraite complémentaire, il y a 60 ans.

1 PERSPECTIVE HISTORIQUE DE LA RETRAITE

Après la création en 1930 des assurances sociales, comportant une section retraite bénéficiant aux salariés dont la rémunération n'excédait pas un seuil prédéterminé, et conformément au « *programme du Conseil national de la Résistance* », l'ordonnance du 4 octobre 1945 et la loi du 13 septembre 1946 instituent le régime général d'assurance vieillesse destiné à couvrir tous les salariés ; toutefois le régime général comporte, dès l'origine, quatre limites :

– les droits ne sont calculés que sur le salaire plafonné ;

– aucun droit n'est constitué sur la part de salaire dépassant le plafond de la Sécurité sociale ;
– les carrières accomplies avant juillet 1930 ne procurent aucun droit ;

– le taux de revenu de remplacement est compris entre 20 et 40 %.

C'est dans ce contexte que sont apparus les régimes de retraite complémentaire² et qu'ont été maintenus et se sont développés les régimes de retraite supplémentaire.

► Les régimes de retraite complémentaire

La justification historique, économique et sociale des régimes de retraite complémentaire réside dans les quatre limites du régime général. La volonté des partenaires sociaux (CNPFP et organisations syndicales) a donc été d'élaborer, de façon pragmatique, des solutions permettant de les dépasser. La méthode a été empirique, avant d'être appelée à la généralisation (elle-même génératrice de dogme).

Environnement juridique

L'environnement juridique, dans lequel sont apparus et se sont développés les régimes de retraite complétant l'assurance vieillesse des travailleurs salariés (le régime général de la Sécurité sociale), est marqué, dès l'origine, par une absence totale de présupposés idéologiques relatifs aux caractéristiques de ces régimes. L'article L. 4 du Code de la sécurité sociale, issu de l'ordonnance de 1945, se limitait à soumettre les organismes gestionnaires de ces régimes à un contrôle administratif : l'article 43 du décret du 8 juin 1946 attribuait à ces organismes toute compétence pour gérer des avantages « *s'ajoutant à ceux qui résultent de législation de la Sécurité sociale, sous forme d'épargne, de capitaux en cas de vie ou de décès, de retraite de vieillesse* »,... il n'était fait état d'aucune façon à la technique – répartition/capitalisation – de gestion.

• Constat étant fait de l'absence de constitution de droits sur la part des revenus excédant le plafond de la Sécurité sociale, les partenaires sociaux ont conclu la convention du 14 mars 1947, créant le régime de retraite complémentaire des cadres. L'objectif était de permettre la constitution d'un revenu de retraite s'ajoutant à la pension de ●●●

1. Par régime de base, on entend les régimes légalement obligatoires, c'est-à-dire le régime de la Sécurité sociale (régime d'assurance vieillesse des travailleurs salariés) et les régimes de retraite complémentaire Arrco et Agirc (et assimilés).
2. Les termes « retraite complémentaire » et « retraite supplémentaire » sont empruntés à la terminologie actuelle ; dans les années 45/50, les deux notions étaient confondues.

●●● Sécurité sociale, disponible sans délai et ce, notamment afin de pallier la disparition des épargnes individuelles et collectives consécutivement à la crise de 1929 et à la guerre.

Les partenaires sociaux ont souhaité, à cette époque, favoriser la situation d'une population très spécifique, celle des cadres représentant moins de 5 % de la population salariée en 1950. Il n'a donc, au départ, prévalu aucune vision universelle de la retraite complémentaire.

• Constat étant également fait de l'insuffisance des revenus de retraite procurés par le régime général, les partenaires sociaux ont mis en œuvre,

dans le courant des années 50, des régimes de retraite complémentaire destinés aux non-cadres, dans les secteurs professionnels les plus dynamisés par la reconstruction du pays (métallurgie, bâtiment, assurance, édition, transport routier...) ou dans certaines entreprises (Renault en 1955), alors même qu'étaient conservés des régimes d'entreprises anciens (banques...). Là encore, le pragmatisme a prévalu, la conscience de la nécessité d'agir là où les moyens le permettaient préexistant largement à toute expression d'une volonté de généralisation. De la même façon, les modèles retenus étaient diversifiés, certains reposant sur une

approche notionnelle (régimes à cotisations définies et points) d'autres sur une approche finalisée (régimes à prestations définies).

Un accord du 15 mai 1957 devait créer une première fédération du régime de retraite des non-cadres (*accord UNIRS*). Puis l'accord du 8 décembre 1961 avait vocation à rendre obligatoire l'affiliation de tous les non-cadres à un régime de retraite, alors même que continuaient à exister des régimes différents et autonomes les uns des autres, coordonnés par l'ARRCO.

Principe de généralisation de la retraite complémentaire

Pendant les 25 premières années d'existence des régimes de retraite complémentaire, leur généralisation a peut-être été un vœu mais n'était pas même un objectif juridique.

• Ce n'est que par la loi du 29 décembre 1972, dite de généralisation des régimes de retraite, qu'est apparue l'obligation d'affilier tous les salariés (relevant du régime général) à un régime de retraite fondé sur la double solidarité interprofessionnelle et intergénérationnelle.

• Il faudra 25 nouvelles années pour que le principe de la généralisation de la retraite complémentaire devienne une réalité, avec la conclusion des accords du 25 avril 1996.

L'efficacité sociale et économique des régimes de retraite complémentaire n'est naturellement pas à démontrer. Toutefois, leur sensibilité aux évolutions démographiques (cumul des effets du *Papy Boom* et du *Baby Crash*) est telle que le rendement de ces régimes est durablement affaibli justifiant non pas de leur substituer d'autres mécanismes mais de procéder, comme dans les années 50, par la superposition d'un régime supplémentaire.

Les régimes de retraite supplémentaire

Si l'on admet que constitue un régime de retraite supplémentaire celui conduisant à la constitution de revenus de retraite s'ajoutant à ceux nés des régimes obligatoires (de base et complémentaires), l'histoire de ces régimes a débuté le jour même de l'instauration du régime de Sécurité sociale.

Les régimes de retraite supplémentaire sont une réalité ancienne

• Lors de l'apparition du régime général puis de la généralisation des régimes de retraite complémentaire, les régimes de retraite dont s'étaient historiquement dotées certaines grandes entreprises sont devenus des régimes de retraite supplémentaire. Leur environnement juridique était le même que celui applicable aux régimes de retraite complémentaire, marqué par une absence quasi intégrale de contraintes juridiques ou techniques.

Deux types de régimes se sont structurés :

– Les régimes à prestations définies calqués sur le régime de la fonction publique, le revenu de retraite étant issu d'une fonction inhérente à l'ancienneté acquise dans l'entreprise³. Ces régimes peuvent soit constituer des droits certains soit, le plus souvent, être aléatoires en tant que le droit au bénéfice du régime ne naît que de l'achèvement de la carrière au sein de l'entreprise.

– Les régimes à cotisations définies caractérisant la constitution, au profit du salarié, d'une épargne de retraite garantie, acquise quelle que soit son évolution dans l'entreprise (y compris en cas de départ avant la retraite), liquidable sous forme de rentes viagères.

Le dynamisme des régimes complémentaires a conduit à atténuer, pour une part très importante des populations concernées, l'intérêt des régimes de retraite supplémentaire et notamment des régimes à prestations définies. Simultanément, les modèles de gestion retenus ont montré leurs limites faisant supporter aux entreprises une charge différée, devenant non adaptée à l'évolution de leur situation économique. Puis, à partir des années 80, l'évolution économique est venue contrarier l'intérêt de fidéliser les salariés.

Les régimes, notamment à prestations définies, sont alors souvent devenus des régimes réservés

Ce n'est qu'avec les accords du 25 avril 1996 que le principe de la généralisation de la retraite complémentaire devient une réalité

3. Plus ou moins un taux de 2% par année d'activité pour une carrière de 35 à 40 ans soit environ 70 à 80 % du dernier revenu d'activité.

aux salariés les mieux rémunérés des entreprises, pour qui le taux des revenus de retraite assuré par les régimes de base s'avérait insuffisant (notamment du fait de l'absence de toute cotisation sur la partie de rémunération, excédant 4 puis (à partir de 1988) 8 fois le plafond de Sécurité sociale.

- L'évolution fiscal-social a, elle aussi, concouru à modifier le paysage des régimes de retraite supplémentaire. Dans le courant des années 60, a été arrêté le principe de l'assujettissement à l'impôt sur le revenu et aux charges sociales, des sommes versées par l'entreprise, au titre du financement des engagements de retraite ; ce principe était immédiatement accompagné d'un processus d'exonération, pour la partie de ce financement n'excédant pas certains seuils calculés, à l'époque, de façon à permettre de neutraliser l'impôt et les charges, dès lors que les droits constitués au titre de l'ensemble des régimes de retraite (de Sécurité sociale, complémentaires et supplémentaire) n'excédait pas un taux de remplacement corrélé à celui des retraites de la fonction publique.

– Les principes d'assujettissement/exonération étaient strictement réservés aux régimes (à cotisations ou à prestations) constitutifs de droits certains, les régimes constitutifs de droits aléatoires restant, eux, en dehors de tout assujettissement du fait que le salarié, ne constituant pas de droit pendant sa période d'activité, il ne pouvait être assujéti à l'impôt ou aux charges sociales.

Ce mécanisme a perduré, au plan fiscal, jusqu'à aujourd'hui, mais a été remis en cause, au plan social, à partir de 1993 par la Cour de Cassation. Il faudra attendre la loi Fillon du 21 août 2003 pour que la neutralité sociale du financement des régimes aléatoires soit rétablie⁴.

– Les mécanismes d'assujettissement/exonération ont progressivement perdu de leur efficacité ; en effet, la continue évolution des taux de cotisations des régimes sous-jacents a eu pour effet de tarir les disponibles sociaux et fiscaux de telle sorte qu'en 2003, à la veille de la loi Fillon, ces disponibles étaient intégralement utilisés (et même parfois dépassés) par les seules cotisations des régimes sous-jacents dès que les rémunérations excédaient 120 à 130 000 €. La loi Fillon du 21 août 2003 a réformé en profondeur ces mécanismes, de façon à rétablir des disponibles significatifs propres à la retraite supplémentaire.

Un intérêt récent des entreprises

L'intérêt des entreprises pour la retraite supplémentaire a été, depuis une trentaine d'années, assez limitée du fait des circonstances économiques et sociales ; il n'a crû que récemment.

- La limitation de l'intérêt pour la retraite supplémentaire tient essentiellement au constat que, à la réserve près des salariés les mieux rémunérés (qualifiés de dirigeants au sens large), les sa-

lariés ne revendiquaient pas particulièrement une amélioration de leurs avantages de retraite, ceux résultant des régimes sous-jacents étant considérés assez généralement comme satisfaisants⁵.

Par ailleurs, le sureffectif latent conduisait naturellement les entreprises à limiter le recours aux régimes aléatoires favorisant la fidélité et donc l'immobilisme professionnel.

- La donne est en train de changer :

- les projections de rendement des régimes sous-jacents sont telles que les revenus de retraite futurs (à carrière équivalente) marqueront un recul au regard des derniers revenus d'activité, de plus ou moins 10 à 15 points de pouvoir d'achat ;

- la pénurie de main d'œuvre succédera, à un horizon d'une dizaine d'années⁶, à l'excès de main d'œuvre constaté depuis trente ans, ravivant l'attrait des mécanismes de fidélisation.

C'est bien au regard de ces perspectives⁷ que la loi Fillon a réformé et sécurisé les statuts fiscaux et sociaux de l'épargne de retraite.

2 ANALYSE PROSPECTIVE DE LA RETRAITE

La réforme des retraites est une hydre à plusieurs têtes. Commencée en 1993 par le gouvernement Balladur, avortée en 1996, reprise avec ampleur en 2003, elle est toujours à l'ordre du jour ; 2010 sera une étape nouvelle. Mais de quoi parle-t-on ? De la réforme des régimes de base (Sécurité sociale et complémentaires) assurément : les déséquilibres techniques parfaitement mesurés conduisent à légitimer des modifications plus ou moins profondes des comportements et notamment à rechercher en permanence une régulation entre le temps travaillé et le temps retraité⁸. La réforme consistera à définir de nouvelles règles pour redistribuer, au titre d'avantages de retraite, la part du PIB qui y est affectée, soit aujourd'hui environ 13 %⁹.

Au-delà, et afin de tenir compte de l'entrée tardive dans la vie professionnelle et de l'augmentation importante de l'espérance de vie, les régimes de base – Sécurité sociale et régimes complémentaires – devront nécessairement être à nouveau complétés par les régimes de retraite supplémentaire.

► L'impérieuse justification des régimes de retraite supplémentaire

L'écueil de toute décision, dans le domaine de la retraite, tient au décalage très important existant entre la prise de décision et le constat des effets de cette décision. La décision en matière de retraite n'est gratifiante ni pour les gouvernements, ni pour les employeurs, ni pour les salariés et leurs représentants.

4. L'article 115 de la loi (CSS., art. L.137.11) définit, pour la première fois au plan juridique, la notion de régime aléatoire et fixe le principe de leur non-assujettissement aux charges sociales, en échange de l'apparition d'une taxe spécifique.

5. Très grossièrement, on a pu constater qu'au début des années 2000, les droits constitués au titre de la Sécurité sociale et de l'ARCCO conduisent à garantir environ 75 % du dernier revenu net d'activité pour les non-cadres (carrière complète), le taux étant de 55 à 65 % pour les cadres (hors dirigeants) en tenant compte de l'AGIRC.

6. Si l'on excepte la période actuelle de crise.

7. Une étude faite par Le Monde Initiative en 2004 fait apparaître une évolution significative du comportement des salariés face à l'épargne :

– pour les générations les plus anciennes, l'épargne avait pour objectif premier la constitution d'un patrimoine destiné à être transmis aux générations futures et pour objectif simplement second à faire face aux aléas économiques de l'existence, les régimes sociaux étant supposés y répondre de façon satisfaisante.

– pour les générations les plus jeunes, l'épargne avait pour objectif premier la constitution d'une épargne de sécurité destinée à faire face aux diminutions de rémunérations non compensées par les régimes sociaux et accessoirement seulement à la constitution d'un patrimoine transmissible.

8. Le débat sur l'âge de la retraite est naturellement passionnant mais il n'est pas acquis qu'il s'agisse du meilleur angle d'attaque. La conjonction de l'évolution de l'âge d'entrée dans l'activité professionnelle et de l'application de la règle de proportionnalité entraîne mécaniquement un report de la date de liquidation de la

●●● Le déficit des régimes Agirc/ARRCO

Il devrait atteindre 150 milliards sur la période de 2007/2030 ; ni l'allongement de la durée d'assurance, ni le report de l'âge de la retraite – mesures bien sûr nécessaires – ne permettront de résorber le déficit.

- Le déficit ne pourra alors se traduire que par une réduction du niveau des pensions ; deux attitudes sont envisageables :

- la réduction effective du pouvoir d'achat des retraités ; cette solution est, à l'évidence, inacceptable tant au plan économique du fait des conséquences qu'aurait une telle réduction sur la consommation, qu'au plan politique, compte tenu de la collectivité (d'électeurs) que représentent les retraités, ou encore qu'au plan social, l'attribution d'un niveau élevé de retraite caractérisant l'un des choix essentiels de notre société ;
- la recherche d'autres moyens de financement permettant d'écartier le spectre de la diminution du pouvoir d'achat. Une alternative se présente alors :

-> augmenter les ressources des régimes actuels. Deux solutions sont envisageables : l'augmentation du taux contractuel des cotisations (celui qui procure des droits de retraite), mais la formule conduirait à augmenter les ressources immédiates tout en reportant dans le temps la résorption du déficit compte tenu des droits créés ; l'autre solution consiste à augmenter le taux d'appel, solution inacceptable dans la mesure où elle ferait peser sur la population des actifs une charge en contrepartie de laquelle ils ne percevraient aucun avantage.

-> raisonner comme l'ont fait les partenaires sociaux dans les années 45/50 et créer, progressivement, le nouveau 2^e pilier de la retraite en recourant aux régimes de retraite supplémentaire.

Comme nos aînés ont décidé par pragmatisme de le faire, l'installation de ce 2^e pilier s'effectuerait progressivement, bénéficiant certes en premier lieu aux secteurs économiques les plus dynamiques et aux salariés les plus atteints par la réduction des retraites de base. Puis, l'exemplarité prévalant, ces régimes se généraliseraient d'eux-mêmes ; gageons au demeurant que le processus sera plus rapide que la généralisation de la retraite complémentaire et que son caractère volontaire sera plus efficace qu'une quelconque contrainte.

L'indépendance du 2^e pilier par rapport aux régimes de base permettra la création de droits supplémentaires s'ajoutant aux droits desdits régimes de base, sans servir à compenser les déficits et sans alourdir la dette pour les générations

futures. C'est très précisément ce qui a été fait depuis trente ans entre l'assurance maladie et les régimes de prévoyance (d'entreprises ou de branches) dont la généralisation factuelle est déjà très avancée.

- C'est donc à une véritable promotion des régimes de retraite supplémentaire qu'il faudrait s'attacher, cette promotion justifiant les incitations sociales et fiscales définies en 2003.

- les incitations sociales et fiscales applicables aux régimes à cotisations définies, issues de la loi de 2003, apparaissent suffisantes pour une large part de la population salariée. S'il n'apparaît pas nécessaire de modifier la législation, il est nécessaire de veiller à ne pas entraver l'établissement de tels régimes au sein des entreprises et des branches. La recherche effrénée d'une généralisation immédiate de tels régimes – telle qu'elle est poursuivie par certains¹⁰ – est à l'évidence mortifère.

- la situation des régimes à prestations définies et à droits aléatoires, telle qu'elle a été voulue par le législateur en 2003, il y a moins de six ans, doit également être sauvegardée. Certes, on pourrait s'interroger sur l'intérêt de maintenir des régimes profitant prioritairement aux dirigeants (au sens large, *cf. supra*) des entreprises. Mais, d'une part, il est avéré que les régimes « *chapeau* » ne sont pas l'apanage des seuls dirigeants des grands groupes nationaux et d'autre part (et surtout), l'incitation faite aux entreprises de consacrer une partie de leur richesse à la constitution d'une épargne de retraite pour les collaborateurs ne peut raisonnablement pas justifier d'exclure les décideurs des entreprises (sauf à les voir ignorer l'intérêt d'une telle épargne).

En conséquence, les projets retenant d'assujettir à l'impôt et aux charges sociales le financement de ces régimes conduiraient-ils, s'ils étaient mis en œuvre, directement à la disparition de la retraite supplémentaire dans son ensemble ?

Au demeurant, rejeter la variété des régimes de retraite supplémentaire ou leur vocation à bénéficier à l'ensemble des acteurs de l'entreprise revient tout simplement à nier l'efficacité des mesures pragmatiques mises en œuvre à l'origine même de la retraite complémentaire. C'est donc renoncer, *ab initio*, à créer le 2^e pilier pourtant nécessaire.

► Vers des adaptations pragmatiques

Deux axes d'évolution méritent, prioritairement, l'attention.

Les PME ne doivent pas être exclues du processus

- Il est donc utile de mettre en œuvre des régimes adaptables immédiatement aux évolutions de la situation économique. À ce titre, il est parfaitement possible de corréliser la participation patronale au financement des régimes de retraite

Il faudrait s'attacher à une véritable promotion des régimes de retraite supplémentaire, cette promotion justifiant les incitations sociales et fiscales définies par la loi Fillon du 21 août 2003

○○○ retraite. En tant que tel, l'âge de liquidation n'a pas de réelle signification dès lors que l'on admet qu'il doit exister une proportionnalité entre le temps travaillé et le temps retraité.
8. Alors qu'il était de 5 % au début des années 1960 ; dans le même temps, le ratio des plus de 60 ans sur la population des 20/59 ans est passé de 30 à 35 %.
9. Circulaire 2009/32 DSS du 30 janvier 2009.
10. Il serait utile d'institutionnaliser la neutralité actuarielle de la réversion, surtout en cas de pluralité de réversataires.

supplémentaire avec les résultats de l'entreprise. Ainsi, l'épargne est constituée, lorsque la situation économique le permet. Une adaptation technique, d'ordre comptable-fiscale, pourrait également être envisagée, consistant à permettre de rapporter à l'exercice clos les cotisations versées au cours de l'exercice suivant, de telle sorte qu'elles soient des charges fiscalement déductibles et qu'elles bénéficient des dispositifs fiscaux et sociaux au titre de l'exercice clos (sous réserve naturellement d'avoir été identifiées à la clôture).

- Il est également nécessaire de favoriser la mise en œuvre des régimes interentreprises, sur le modèle des PERCO interentreprises... Une telle initiative permettrait d'accélérer le processus d'implantation des régimes de retraite supplémentaire dans les petites entreprises sans attendre que les branches se dotent de tels régimes.

Les régimes de retraite « chapeau » mériteraient d'être régulés afin d'éviter tout risque de dérive

L'idée n'est alors ni de les supprimer ni de les confisquer fiscalement ; mais l'objectif est de rendre intempesive leur transparence et leur adaptation à la situation économique de l'entreprise.

- L'engagement des entreprises doit être précisément identifié. À ce titre, il est souhaitable que soient privilégiés les régimes additifs (totalement indépendants de l'évolution des régimes sous-jacents). Il serait également opportun que l'entreprise ne supporte pas, sur son patrimoine, le risque viager, imposant donc un transfert de ce risque, après liquidation des droits, à un assureur. De la même façon, l'entreprise ne doit pas supporter, sur son patrimoine, le coût des revalorisations, ni celui des reversions¹¹.

D'une façon globale, il serait parfaitement possible et souhaitable de corréliser l'accroissement de l'engagement, au titre d'un exercice, aux résultats de l'entreprise, de telle sorte que ne puissent pas être constitués des droits potentiels de retraite, lorsque la situation économique et financière de l'entreprise ne le permet pas.

L'engagement de l'entreprise doit, en outre, être financé « *au fil du temps* » et non lors des liquidations ou du service des rentes. Au-delà des

seules obligations de provisionnement comptable, une très forte incitation devrait être donnée à l'externalisation de ce financement auprès d'un (ou de plusieurs) assureur(s)¹². L'externalisation garantit une totale transparence du régime et de son coût. Ainsi, les actionnaires, et d'une façon générale tous les observateurs habilités, accèderaient à une parfaite connaissance de la situation et les décisions de pilotage pourraient être prises en temps voulu. L'externalisation garantit également qu'une fois liquidées, les rentes ne constituent plus un coût pour l'entreprise mais une obligation pour l'assureur. Dès lors, on ne peut plus invoquer la notion malsaine (?) d'engagements différés pour l'entreprise.

- Le principe de conditionnement de l'acquisition de droits à l'achèvement de la carrière doit être confirmé, en tant qu'il justifie le non assujettissement aux charges sociales et à l'impôt, du financement du régime et qu'il démontre que l'avantage est bien conditionné à la performance du bénéficiaire (par hypothèse, s'il n'est pas performant, il n'achève pas sa carrière dans l'entreprise).

Au-delà de la corrélation à établir entre le coût de l'engagement et les résultats de l'entreprise, doivent être retenus les mécanismes de constitution progressive des droits potentiels¹³, de façon à éviter tout effet d'aubaine¹⁴. Comme il est naturellement incertain de définir, *ex abrupto*, la période idéale de constitution progressive – laquelle dépendra systématiquement de la situation économique de l'entreprise mais également du profil des bénéficiaires potentiels –, il pourrait être retenu l'idée que le coût des « *service-cost* », au titre d'un exercice, soit plafonné (à un indice économique, tels que la masse salariale, les résultats...), entraînant naturellement un plafond de l'acquisition de droits potentiels.

Ainsi, il y aurait bien une double corrélation entre l'engagement de l'entreprise et sa situation économique et l'avantage potentiel du dirigeant et ses performances immédiates.

Enfin, pour éviter tout traitement dérogatoire du mandataire social, le régime doit naturellement être collectif, c'est-à-dire couvrir une catégorie objectivement définie de salariés, au sein de l'entreprise. ■

11. Au-delà de certains montants d'engagements, on pourrait même concevoir le recours à la co-assurance systématique.

12. Recommandation 20.2.5 du Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées Afep/Medef

13. Le dirigeant exerce peu d'années et bénéficie d'une rente viagère pendant plus de vingt ans.