

## Au sujet de: Ircantec

L'Ircantec, institution de retraite complémentaire des agents non titulaires de l'État et des collectivités publiques, est une caisse de retraite complémentaire dirigée par un Conseil d'administration (CA) paritaire de 34 membres (16 représentants des employeurs, 16 représentants des bénéficiaires et deux personnalités qualifiées). Le régime fonctionne sur le principe de la répartition, c'est-à-dire que les cotisations des salariés et celles de leurs employeurs sont utilisées directement pour payer les allocations des retraités, au titre d'une année donnée.



En 2016, le régime comptait **9,8 milliards d'euros en réserves** investies en obligations, actions, immobiliers et fonds alternatifs (incluant des placements privés et l'investissement d'impact). Le CA a une responsabilité fiduciaire et 90 pour cent de la gestion financière des réserves est déléguée à l'externe.

La **mission** de l'Ircantec est « d'informer, gérer les cotisations et les comptes individuels retraite des actifs, payer les pensions des retraités, proposer sous certaines conditions une aide sociale individuelle ou collective. »

## Préfon

L'association Préfon a créé en 1967 un régime de retraite supplémentaire, individuel et facultatif pour les agents du Service Public, les anciens agents et leurs conjoints. Elle est **administrée par un CA** composé de 40 membres au plus. Les membres des instances dirigeantes de Préfon sont tous issus des quatre fédérations syndicales fondatrices: FO, CFDT, CFTC et CGC, ou bien cooptés parmi les représentants officiels de la Fonction Publique.

L'association Préfon n'est pas directement gestionnaire des fonds du régime Préfon-Retraite. Elle a souscrit un contrat d'assurance de groupe auprès de CNP Assurances réassuré par AXA, Groupama et Allianz, qui conduit chaque assureur à être en charge de la gestion financière du régime.

La mission de Préfon est d'« offrir aux fonctionnaires et assimilés des régimes de prévoyance complémentaire, notamment en matière de retraite, d'assurer la représentation des affiliés auprès des pouvoirs publics et des gestionnaires des régimes créés, de veiller au respect des valeurs de solidarité, de progrès social et d'égalité dans la gestion des fonds collectés par les régimes créés, notamment par le choix d'investissements socialement responsables. »

## Entretien avec Philippe Soubirous

Philippe Soubirous est vice-président de la Préfon et administrateur à l'Ircantec où il représente les bénéficiaires au nom du syndicat français Force ouvrière. Il est également co-fondateur du Réseau d'administrateurs pour l'investissement responsable (RAIR) en France.

### 1. Pourquoi étiez-vous intéressé à devenir administrateur de caisse de retraite?

C'est le résultat de mon parcours syndical qui a commencé par des questions juridiques, comme le droit des retraites. Progressivement, on m'a demandé de participer à des conseils d'administration (CA) et c'est comme ça que je me suis intéressé aux retraites. Je suis juriste de formation et j'ai plaidé devant les tribunaux pendant 7-10 ans. C'est à travers la réforme des retraites en France au début des années 2000 que j'ai travaillé sur les textes réglementaires des retraites. Ce travail s'est toujours fait au sein de Force ouvrière, le syndicat français.

### 2. Comment est-ce que les valeurs des bénéficiaires que vous représentez-vous sont-elles reflétées dans les caisses au sein desquelles vous êtes administrateur? Comment cela a-t-il changé au fil du temps?

Déjà, il faut comprendre que la question de la gestion financière et extra-financière des réserves est une question extrêmement récente. Jusqu'à la crise de 2008, on ne se posait pas la question du qualitatif. L'arrivée de l'Établissement de retraite additionnelle de la Fonction publique (ERAFP) a bouleversé la donne car dès sa mise en place, ses administrateurs ont opté pour une politique d'investissement socialement responsable (ISR) très forte.

Les valeurs des bénéficiaires sont reflétées de deux manières différentes. D'abord, dans la gouvernance, qui réunit des représentants des employeurs et des employés. Le bloc syndical est clairement porteur d'un certain nombre de valeurs sociales, notamment en matière de solidarité et de respect d'un certain nombre de droits. Ces valeurs ont été transcrites sur le papier au travers des chartes ISR. Ces chartes ont été élaborées en mettant sur la table des questions de principes et de méthodes

La série d'articles « portraits d'administrateurs » propose des entretiens avec des administrateurs de caisses de retraite nommés par des organisations syndicales et explore le rôle des membres du conseil d'administration ou des travailleuses/travailleurs dans l'innovation en matière d'investissement responsable au sein de leur fonds.

# portrait d'administrateur

incluant la sélection de titres et l'engagement actionnarial. Des valeurs et des principes communs, comme les normes internationales, ont été retenues prioritairement.

L'Ircantec a très rapidement adopté une méthode ISR extrêmement construite. Dans ce régime, le CA a une responsabilité fiduciaire qui induit cette démarche. La Préfon, quant à elle, a délégué l'intégralité de sa gestion d'actif et elle essaie de faire partager ses convictions en matière d'ISR aux assureurs du régime (les actifs sont gérés sur la base d'un contrat d'assurance) qui ont la responsabilité fiduciaire sur les actifs. La prise de conscience globale des enjeux sous-jacents nous aide dans les orientations extra-financières du régime.

---

*« ...on peut valoriser des actifs, mais pas à n'importe quel prix. Tout le monde est d'accord avec cela, certains par convictions et d'autres par craintes du risque de réputation. Cela met donc en place une démarche éthique et responsable qui se traduit par un cadre accepté collectivement. »*

---

### 3. Comment faites-vous pour trouver un équilibre entre les valeurs communes de l'organisation/les employés, vos valeurs personnelles et la nécessité de générer des rendements financiers dans votre prise de décision en tant qu'administrateur?

L'équilibre naît en dépassionnant le débat entre les parties prenantes qui siègent au CA. Pour cela nous nous fixons un objectif premier qui est la sécurisation des droits à la retraite, ce qui oblige de fait à une gestion financière des actifs prudente. Il y a pu y avoir un débat, à une époque, où certains disaient que si on faisait du bien, on risquait de gagner moins d'argent, ou pas d'argent du tout. Or, cela est complètement sorti du champ de la discussion. Le rendement est, et restera un but premier.

La deuxième manière d'objectiver est de partager l'idée qu'il y a une responsabilité sociale quand on investit des cotisations dans les marchés financiers. C'est-à-dire qu'on peut valoriser des actifs, mais pas à n'importe quel prix. Tout le monde est d'accord avec cela, certains par convictions et d'autres par craintes du risque de réputation. Cela met donc en place une démarche éthique et responsable qui se traduit par un cadre accepté collectivement. L'importance est de se référer à des choses extérieures et incontestables, comme la signature par la France de conventions internationales. Personne ne peut dire qu'on ne va pas appliquer le droit qui s'impose à tous. La même chose se retrouve en ce qui concerne un droit un peu plus souple, comme celui d'organisations internationales comme l'OCDE.

C'est donc en dépassionnant les débats, en faisant preuve d'un grand professionnalisme dans la démarche sans jamais perdre de vue notre responsabilité fiduciaire qu'on trouve un équilibre dans l'ISR.

### 4. Quels sont les éléments clés qui vous permettent de tenir compte des enjeux ESG/investissement responsable dans l'élaboration des politiques du conseil d'administration?

Il y a plusieurs éléments.

Le premier élément, est le choix du fonds. J'ai tendance à dire que l'ISR est subjectif, donc une question de choix. L'ISR dans la finance islamique n'est pas le même que dans les pays nordiques lequel n'est pas identique à celui pratiqué France. Il y a donc une question de choix éthiques à faire au sein des CA. Dans nos régimes de retraite des agents publics cela s'est traduit par l'adoption de chartes ISR (ex : Préfon, Ircantec).

Il faut tenir compte également de la réglementation et des politiques publiques. La première, c'est l'obligation de respecter l'environnement juridique. Investir dans une entreprise qui fabrique des produits interdits, c'est impensable. En matière politique, on a des obligations de rendre compte des moyens mis en œuvre pour calculer l'impact carbone ou pour vérifier nos choix et actions pour accompagner la transition énergétique et écologique (ex : Préfon, Ircantec).

Ensuite, il y a les convictions des pairs. On peut penser aux valeurs qui sont portées par les organisations syndicales, des valeurs en matière de solidarité entre les travailleurs et entre les pays.

Les bénéficiaires jusqu'à présent, on les a peu entendus s'exprimer sur la question de l'ISR. Par contre, on sait leur appétence à la gestion éthique et responsable des actifs. Les pressions que nous subissons sont souvent liées aux controverses, comme le Rana Plaza, le Dieselgate ou la rémunération des dirigeants chez Nissan-Renault. Il va de soi que le risque de réputation et des controverses nous forcent à bouger et impactent les choix de politique ISR.

Enfin, les réseaux de fiduciaires – comme le Réseau d'administrateurs pour l'investissement responsable en France (RAIR), très proche du CWC – sont un levier très fort permettant le partage d'information et de pratiques, voire l'organisation de coalitions d'actionnaires.

### 5. Quels sont les principaux éléments qui limitent votre capacité à prendre en compte les principes ESG et l'investissement responsable dans l'élaboration des politiques du conseil d'administration?

La première limite, c'est notre responsabilité fiduciaire : s'assurer de la garantie et de la prospérité des retraites.

Si on pratiquait une politique d'exclusion à grande échelle, on ne répartirait pas le risque entre secteurs industriels, zone géographique et on fragiliserait nos portefeuilles par manque de diversification. On est donc obligé de balancer sans cesse entre la nécessité d'être rigoureux dans l'investissement responsable sans s'amputer des moyens de générer du rendement dans le fonds.

Ensuite, il y a des obstacles et des réticences plus informelles qui sont liés à des effets domestiques en France. Si on pratiquait des exclusions à grande échelle de secteurs comme le nucléaire en France, pays qui produit à 80 pourcent son électricité avec cette énergie-là, nous connaîtrions un vrai problème social à très court terme.

Il ne faut pas oublier que nous sommes représentants d'organisations syndicales qui défendent les intérêts matériels et moraux de travailleurs dans tous les secteurs. Donc on ne peut pas dire à certains « et bien on va ruiner votre industrie et vous faire perdre votre emploi parce que le monde doit changer. » Le but final de l'ISR ne doit pas être séparé de l'impact immédiat.

C'est pour cela que dans un fonds comme l'Ircantec, on est rentré dans une démarche conciliant best-in-class et exclusion qui nous permet de maintenir une diversification sectorielle, géographique et de classes d'actifs. Ainsi, hormis les exceptions fondamentales, même si on est dans une industrie qui est polluante, comme le ciment, et bien on va essayer de prendre les meilleurs du secteur et on va tenter de les faire progresser vers des technologies de transition énergétique ou industrielle.

## 6. En tant qu'administrateur désigné par un syndicat, quelle considération accordez-vous aux appels à l'action autour de questions ESG qui proviennent des syndicats?

Moi je suis syndicaliste. La démarche ESG est une démarche qui est orientée clairement sur le social. Quand surgit une controverse mettant en jeu des questions dans le champ syndical, les droits des travailleurs, les conditions de travail, on essaie de les traiter le plus possible. Je n'ignore pas les controverses environnementales mais en tant que syndicaliste, j'ai évidemment une oreille beaucoup plus attentive aux questions sociales.

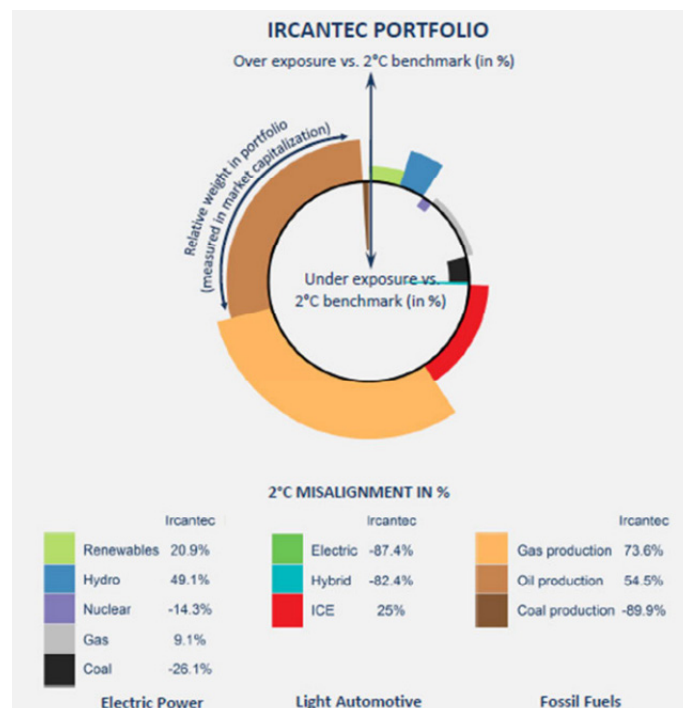
## 7. Quelle est votre instance la plus mémorable impliquant une discussion, et par la suite, une prise de décision autour d'un enjeu ESG dans votre conseil d'administration?

L'environnement est le sujet le moins controversé dans les CA. Le social c'est parfois difficile, la gouvernance des entreprises l'est encore plus.

Par contre, tout le monde s'accorde pour lutter contre le réchauffement de la planète. Le sujet majeur de la plupart des régimes que j'ai rencontrés, c'est l'empreinte carbone.

L'événement qui a été fort, c'est la manière dont des fonds précurseurs, comme l'ERAFP, ont pu peser sur l'adoption de l'article 173 de la Loi sur la transition énergétique et écologique, article qui exige de faire rapport sur l'empreinte carbone du portefeuille pour toute institution financière. De l'autre côté, l'engagement de Montréal sur le carbone du PRI (« Montreal Carbon Pledge ») a été un fait marquant et décisif pour que les fonds s'orientent clairement vers une politique de décarbonation du portefeuille.

## Illustration: Estimation de l'alignement au scénario 2 degrés du portefeuille Ircantec en 2020.



Source: [https://www.ircantec.retraites.fr/sites/default/files/public/dossier\\_ircantec\\_prix\\_climats2.pdf](https://www.ircantec.retraites.fr/sites/default/files/public/dossier_ircantec_prix_climats2.pdf)

Ainsi, le secteur de la finance, habitué à se faire montrer du doigt pour abîmer la planète, pour une fois, était en capacité de rentrer dans une démarche de protection des intérêts globaux.

Cette loi commence à être appliquée. Les fonds de retraite sont indubitablement en avance sur la loi par leur démarche ISR. Ils conceptualisent et préparent dans leurs pratiques les lois qui suivront. On assiste à une régulation a posteriori: Ce sont les pratiques qui génèrent le droit en matière ISR.

## 8. Quels défis avez-vous rencontrés lorsque vous tentiez de faire du progrès dans ce domaine?

Le défi, c'est celui de la méthode : comment allait-on lier l'empreinte carbone à notre démarche best-in-class?

Premièrement, il a fallu comprendre de quoi on parlait. Le charbon s'utilise dans de nombreuses technologies. On pourrait aisément se passer du charbon dans la production d'électricité, mais on ne sait pas faire d'acier sans charbon!

Notre méthode distingue les deux types d'utilisation du charbon : charbon dans la production énergétique et dans la production sidérurgique. À l'Ircantec, on a fixé un seuil d'utilisation de charbon de 30 pourcent dans le mix énergétique d'une société pour qu'elle soit admissible à l'inclusion dans notre portefeuille. Ensuite, l'analyse examine entreprise par entreprise et d'une manière mécanique pour garder ou sortir du portefeuille celles qui outrepassent ce seuil.

Déterminer un niveau d'utilisation acceptable, c'est complexe. On ne peut pas dire à une grande entreprise comme ENGIE (anciennement GDF-Suez) qui utilise 20 pourcent de charbon dans sa production énergétique « c'est zéro pourcent, ou on n'achète pas d'actions ! » Dans une démarche best in class, on se doit de comprendre la stratégie d'ENGIE, qui est de sortir progressivement du charbon.

---

*« Dans la démarche ISR on n'est pas là pour mettre les acteurs en difficulté; on est là pour les éduquer et les faire évoluer dans leurs pratiques. »*

---

On garde toutefois un esprit critique : par exemple, quel est son taux d'utilisation de charbon dans sa production électrique en Australie? Un récent documentaire télévisuel nous a montré que des populations entières en Australie étaient malades et en avaient assez des centrales à charbon d'ENGIE. On ne peut pas dire que tout va bien dans les rivières françaises s'il y en a une qui est complètement polluée et qu'il y en a neuf qui sont saines.

En somme, on était donc d'accord sur le principe mais il fallait être extrêmement prudent sur la manière dont on adoptait la critérisation dans le cadre du best in class.

En tant qu'investisseur responsable, est-ce qu'on peut accepter d'investir dans une entreprise qui utilise 30 pourcent de charbon dans sa production électrique?

Oui, si la stratégie de l'industriel affiche clairement une sortie progressive de cette énergie fossile. On est obligé de constater que les seuils actuels répondent à des réalités économiques et industrielles domestiques. Ça fait partie du jeu de comprendre et d'accompagner la compagnie dans la transition.

Dans la démarche ISR on n'est pas là pour mettre les acteurs en difficulté; on est là pour les éduquer et les faire évoluer dans leurs pratiques.

### **9. Comment avez-vous résolu le défi de choisir une méthode adéquate? Quel genre de compétences et/ou traits de caractère vous ont aidé à résoudre le problème?**

Historiquement, il est clair que c'est la partie syndicale qui a été le moteur de la démarche ISR, et ce, pour une raison idéologique : en France, on n'aime pas la bourse, c'est un trait culturel. Pour administrer les caisses de retraite, la condition essentielle fut de s'engager dans une démarche ISR. Le consensus avec les employeurs s'est construit sur le sérieux de la démarche, et ce, pour éviter les débats idéologiques.

Pour l'empreinte carbone, étant donné qu'il y avait un consensus relatif, nous n'avons pas eu besoin de recourir à des experts externes. L'engagement global ISR est consensuel car on sent que l'époque nous oblige à cela.

Ce qui pose problème, c'est quand on rentre dans le dur, c'est-à-dire, la mesure de l'impact. L'engagement actionnarial, c'est ce qui fait le plus controverse entre la partie syndicale et patronale. La partie patronale dit que ce n'est pas aux actionnaires de se mêler de la direction des entreprises; la partie syndicale soutient que les patrons ont des comptes à rendre dans la gestion d'une entreprise.

Pour un fonds de retraite public, considérant que la partie patronale représente l'autorité publique, il devient difficile pour les représentants des employeurs d'accepter qu'un tel régime critique une entreprise française. Ainsi, les administrateurs qui représentent les employeurs, à l'exception de quelques individus, restent souvent très discrets car ils représentent l'autorité publique; dans la plupart des CA de retraite, la partie agissante en matière d'ISR, c'est la partie syndicale.

### **10. Quels sont quelques-uns des enjeux ESG émergents auxquels sont confrontés les administrateurs de caisse?**

L'ISR devient une question admise et acceptée, elle est en train d'être organisée par le marché et par les pouvoirs publics. Or, à titre personnel, je plaide pour l'autonomie de la démarche ISR. Les grands investisseurs doivent garder la main sur leur démarche ISR. C'est pour ça que je ne suis pas favorable à la labellisation ISR systématique pour les grands fonds de retraite; ils peuvent utiliser des produits labellisés mais ceci ne va pas les aider à peser sur le levier de la transformation sociale et à défendre les droits des travailleurs. On ne doit pas être complaisant et laisser les fournisseurs de service nous dire « ne vous inquiétez pas, nous sommes ISR, nous sommes en capacité de fournir des produits propres, green... champagne et tout ce qu'il faut ! ».

Il faut également s'engager de plus en plus sur l'impact.

Aujourd'hui, la méthode est là, adaptée à la situation propre de chaque fonds. Sur l'impact, c'est plus compliqué. D'abord, l'impact de l'investissement, et l'impact de la responsabilité sociale, notamment quand on critique les entreprises au travers de l'engagement actionnarial. La mesure de l'impact va être l'objectif principal de l'ISR dans les 15 prochaines années.

En octobre 2017, le RAIR organise un colloque sur ce sujet.

La notion d'impact est protéiforme et multifactorielle: lorsque je décarbonise, est-ce que je participe à la transition sociale qu'induit la transition énergétique? Les ouvriers du nucléaire, ils vont travailler dans quoi demain?

Dans mes investissements, je dois tenir compte de toutes les dimensions de ces impacts.

### **11. Quel conseil donneriez-vous à un administrateur qui souhaite améliorer les politiques ESG de sa caisse?**

Travailler sur le champ de l'impact, s'organiser en réseau affinitaires (d'administrateurs, syndical, national et international) mais aussi plus largement, bien comprendre les enjeux environnementaux, sociaux, et de gouvernance. C'est une posture qui oblige à ouvrir le journal à tous les jours.