

**L'ENTREPRISE NOTARIALE :
SA DIMENSION HUMAINE
ET SOCIALE**

33^e CONGRÈS DU MOUVEMENT
JEUNE NOTARIAT
ROME 2002

AVANT-PROPOS

A LA FIN des années 1950, un Notaire de la France d'en bas, depuis Pompadour en Corrèze, fourmillant d'idées généreuses, lançait une revue qui allait donner naissance au *Mouvement Jeune Notariat*.

Louis REILLER allait entraîner avec lui toute une génération de notaires et de collaborateurs vers un esprit d'ouverture et de développement de la profession.

Pour la première fois, se créait une organisation ni patronale ni syndicale et voulant réunir sur un pied d'égalité, l'ensemble des acteurs de notre grande profession du droit.

C'est pourquoi dans le droit fil de cet esprit des premiers conquérants de *Jeune Notariat*, tels Jacques BERSOUX, Jean-Claude BIGOT, Jean-Claude BRAULT, Paul HUNAUT, Gérard JULIEN SAINT AMAND et les autres, j'ai voulu que le Congrès de Rome permette de débattre de la dimension humaine et sociale de nos études.

Tous les sujets seront abordés, même ceux qui dérangent, et chacun pourra s'exprimer librement comme il est de coutume dans nos congrès.

Notre profession a toujours su évoluer et résister aux mauvais augures prédisant sa disparition dans une grande entité des professionnels du droit où nous serions marginalisés.

C'est pourquoi je vous encourage à participer à ce congrès dans ce lieu chargé d'histoire et à une saison où il est agréable d'y flâner.

Bon Congrès à tous.

Bernard HUBERT
Président du Congrès
Notaire à Orgères-en-Beauce (Eure-et-Loir)

INTRODUCTION

IL Y A presque deux ans, dans une salle de l'Université du Notariat, creuset de tant d'idées, le thème du Congrès de Rome est né au sein d'un échange de propos avec certains des rapporteurs qui ont participé à l'élaboration des travaux qui vont suivre.

Quel titre devait-on donner à ce Congrès qui proposait de réfléchir sur la dimension sociale de l'entreprise Notariale, sur les nouvelles relations humaines dans les Études...

En 1969 à Arcachon l'on parlait déjà des « *Relations humaines dans le Travail* », en 1987 c'était alors les « *nouvelles relations humaines dans le Notariat* ». Mais à l'aube de ce XXI^e siècle le Notariat est devenu « *L'Entreprise Notariale* », et qui dit entreprise entend structures : structure humaine, structure sociale ; le lien entre celles-ci est sûrement la relation humaine et sociale et à travers cette relation toute

la dimension que peut et doit prendre l'Entreprise ; l'entreprise ou les hommes et les femmes se croisent, écoutent et proposent.

Nous recevons des clients, nous sommes à leur service, mais ce service ne peut exister sans que les facteurs humains et sociaux se conjuguent.

Dans nos offices, nous coexistons avec nos associés et nos collaborateurs. Nous devons tendre vers une osmose totale. Toute l'équipe du Congrès a échangé, débattu, tranché, supprimé pendant deux années pour mieux proposer.

Quel est aujourd'hui le climat relationnel dans les offices, vers quoi doit-on évoluer ? Maurice URVOY chante de la relation humaine a tenté avec finesse et à propos à travers l'histoire des relations, les nouveaux comportements et générations, d'expliquer comment les hommes et les femmes de l'entreprise notariale peuvent cohabiter et créer. Créer mais dans quelles structures : c'est ce qu'a voulu nous dire Benoist BOUSSION en imaginant à partir de son passé le Notariat du futur et son avenir. Quelles structures ? Individuelles ou sociétaires ? C'est une longue réflexion, pertinente et percutante que vous découvrirez.

Pourtant si l'aspect économique et fiscal de ces nouvelles structures est d'importance il existe aussi des soucis plus humains qui peuvent et doivent concourir à des choix. Paul Bernard DELOMEAU nous révèle que les rapports entre associés sont aussi primordiaux et nous propose diverses solutions.

N'y a-t-il pas une période probatoire que le statut du notaire salarié peut combler ? Paul Bernard DELOMEAU et Éric NICOLAI nous démontrent par l'analyse de cette fonction que c'est encore la preuve pour l'entreprise notariale de sa volonté d'évoluer et d'élargir sa dimension humaine. Ouverture de la profession, créations, développement, cela suppose d'optimiser les ressources humaines, donc de constater ce qui existe, se mieux connaître. – « *Connais-toi toi-même* » préconisait SOCRATE – se former, connaître ceux qui nous entourent. Patricia JEANSON, Sylvie ANTOINE, Emmanuelle BALLADUC et Richard DAUVET ont orienté leurs travaux en redynamisant l'Entreprise Notariale par le management

de ses acteurs, des moyens de formation, l'optimisation des outils financiers et matériels ; cela pour trouver l'équilibre entre le chef d'entreprise, ses collaborateurs et ses clients.

S'il est nécessaire d'optimiser les moyens de gestion et les moyens humains, il faut que les acteurs de l'entreprise notariale se sentent protégés. Si les cadres juridiques, si la formation, si le développement des outils financiers sont indispensables, il faut également que notre système notarial de protection sociale et de retraite soit cohérent et d'avenir. Philippe SCHIES et Fabienne BARBIER nous font découvrir que la retraite, notamment, doit être un lien entre les hommes et pourquoi pas un moyen de création de revenus.

Ne doit-on pas saisir, face à des mutations qui s'accroissent et se complexifient, l'opportunité de créer, de proposer un système original dont le Mouvement Jeune Notariat serait le novateur, comme le préconisait le Président Jacques CHARLIN. Les deux rapporteurs cités se sont tout particulièrement investis dans cette tâche.

Dans les travaux qui vont suivre, vous apprécierez que le Notariat doive pour se développer relever plusieurs défis : celui de la relation humaine et sociale est sans contexte celui le plus noble, et que l'Entreprise Notariale se doit de réussir.

Un notariat sans cloisonnements, sans frontières, avec moins de hiérarchies, mais des réseaux, des équipes capables de se mobiliser rapidement sur des projets ! Voilà ce que toute l'Équipe du Congrès a voulu traduire dans cet ouvrage. Et comme le dit PLATON :

« Le chemin qui mène à la cité est propice à des marcheurs, aussi bien pour parler que pour écouter. En allant à deux nous chercherons le long de la route ce qu'il faut dire »...

Notaires, Collaborateurs : écoutons, parlons, mais convergeons vers le même objectif.

Christian BERNARD
Rapporteur Général
Notaire à Jouy-en-Josas, (Yvelines)

33^e CONGRES MOUVEMENT JEUNE NOTARIAT
Du 8 au 12 novembre 2002-ROME

Thème :

L'ENTREPRISE NOTARIALE :
SA DIMENSION HUMAINE ET SOCIALE

Président :

Bernard HUBERT,
notaire à Orgères-en-Beauce (Eure-et-Loir)

Rapporteur Général :

Christian BERNARD, notaire à Jouy-en-Josas (Yvelines)

Rapporteurs :

Benoist BOUSSION, notaire à Nantes (Loire-Atlantique)

Paul-Bernard DELOMEAU, notaire à Rezé (Loire-Atlantique)

Maurice URVOY, notaire honoraire à Savigny-sur-Orge (Essonne)

Eric NICOLAÏ, collaborateur à Antony (Hauts-de-Seine)

Fabienne BARBIER, notaire à Nervieux (Loire)

Philippe SCHIES, notaire à Alfortville (Val-de-Marne)

Patricia JEANSON, notaire à Dreux (Eure-et-Loir)

Richard DAUVET, notaire assistant à Jouy-en-Josas (Yvelines)

Sylvie ANTOINE, chargée des relations sociales – Chambre des notaires de Paris

Emmanuelle BALADUC, notaire stagiaire.

Clôture des travaux et rapport de synthèse :

Monsieur Raymond LE GUIDEC, professeur à l'Université de Nantes et au CFPN de Paris

Témoins :

Monsieur Bruno CHRETIEN, gérant de la société « FACTORIELLES »

Organisation**Commissaires Généraux :**

Patricia JEANSON, notaire à Dreux (Eure-et-Loir)
Erick DOVILLE, notaire à Vif (Isère)

Assistant Organisation :

Samuel ADELAIDE

Secrétariat Jeune Notariat :

Marie-Hélène FREMOND (tél. : 01 45 22 19 74,
port : 06 17 28 17 63, fax : 01 45 22 19 72)

✱

SOMMAIRE

PREMIÈRE PARTIE

Le notaire face au choix de la structure juridique et humaine de son office

I - LE CLIMAT RELATIONNEL DANS LES OFFICES	25
A • UN PEU D'HISTOIRE	26
1. Côté Clercs et employés	27
2. Côté Patronal	27
B • LA FÉMINISATION	28
1. Côté salariés	28
2. Côté Patronal	29
3. Conséquences sur le climat relationnel	30
C • NOUVELLES GÉNÉRATIONS	
NOUVEAUX COMPORTEMENTS	31

D • CAS PARTICULIERS	33
1. Regroupement d'offices	33
2. Créations d'offices	34
II - STRUCTURES EXISTANTES ET MODES D'EXERCICE ..	37
A • INTRODUCTION	37
1. Quelle structure et pourquoi	39
2. Quelles sont les structures existantes	54
B • L'ENTREPRISE NOTARIALE INDIVIDUELLE	55
1. Juridique	57
2. Fiscal	57
3. Social	57
C • LES STRUCTURES SOCIÉTAIRES	58
1. Les S.C.P. et les sociétés de notaires	58
2. Les S.E.L.	60
3. Les Holdings (Loi MURCEF)	74
4. Conflits d'associés: comment les prévenir, comment les guérir.	76
D • LES PARTICULARITÉS	84
1. La création d'office	84
2. Le notaire salarié	92
3. Les réseaux et la concurrence	102
4. Choix	105

DEUXIÈME PARTIE

Optimiser les ressources humaines

I - LE CONSTAT D'UN CHEF D'ENTREPRISE	111
A • LE CHEF D'ENTREPRISE	112
1. Apprendre à se connaître	112

2. Se former	114
3. Mieux connaître son office	114
B • LES COLLABORATEURS	120
1. Apprendre à les connaître	121
2. Mieux communiquer	123
3. Donner des signes de reconnaissance	124
II - LES OUTILS LÉGAUX ET CONVENTIONNELS	129
A • LE CADRE JURIDIQUE	129
1. Le Code du travail	129
2. La Négociation collective	132
3. La Nouvelle Convention Collective du Notariat	134
4. La réduction du temps du travail	136
B • L'ENTRETIEN ANNUEL UN OUTIL DE MANAGEMENT ..	138
1. Modalités de mise en œuvre	140
2. La préparation de l'entretien	142
3. La conduite de l'entretien	147
C • LA FORMATION PROFESSIONNELLE : UN MOYEN DE RECONNAISSANCE	154
1. Les sources légales	154
2. Les particularismes du Notariat	157
3. Le plan de formation	158
4. Les voies de progrès	160
III - LES OUTILS FINANCIERS ET MATÉRIELS	163
A • L'OPTIMISATION ÉCONOMIQUE À COURT TERME ..	165
B • L'OPTIMISATION ÉCONOMIQUE À MOYEN TERME ..	167
1. Les aspects juridiques	168
2. Les aspects fiscaux et sociaux	171
3. L'apport de la Loi FABIUS	173
C • L'OPTIMISATION ÉCONOMIQUE À LONG TERME	175
1. Le P.E.E. à long terme	175
2. Le plan d'épargne retraite	176
3. Le compte épargne temps	177

TROISIÈME PARTIE

Retraites

INTRODUCTION

1. La retraite : silence... on dort 183
2. Les retraites: une entreprise au chiffre d'affaires colossal . 184
3. La désertification démographique 184

I – LA RETRAITE : UN LIEN ENTRE LES HOMMES 187

Préambule :

1. Plan 187
2. Un double acte de naissance 187
3. Quelle solidarité ? 188

- A • LA RETRAITE : SOLIDARITÉ GÉNÉRATIONNELLE,
UN TERRAIN MINÉ 189**
1. L'universelle destinée des actifs: cotiser 189
 2. Principe d'universalité du système de retraite
par répartition 189
 3. La désillusion: la jungle des Caisses de retraite 189
 4. Des retraites inégalitaires 192
 5. Retour au principe de solidarité... entre les régimes .. 193
 6. La solidarité chez les notaires: l'allocation U 196
 7. Retraite par capitalisation et solidarité 197

- B • LA RETRAITE : SOLIDARITÉ INTERGÉNÉRATIONNELLE,
QUEL CONTRAT ? 197**
1. La retraite: un contrat entre générations 197
 2. Quels droits pour les retraités? 198
 3. Quels actifs des futurs retraités? 202

- C • LA GUERRE DES ÂGES AURA-T-ELLE LIEU ? 207**
1. L'inévitable guerre des générations 207
 2. Le politique contre l'économique 208
 3. Revoir les mentalités: les « emplois vieux » 208

4. Les astuces du notaire voulant partir tôt en retraite	210
5. Revoir ses efforts : payer plus	212
6. Des régimes cocktails de retraite	213
7. Les cotisations <i>hold up</i> de la répartition	215
II – LA RETRAITE : UN MÉCANISME DE CRÉATION DE REVENUS FUTURS	221
Report de revenus	221
A • L'INVESTISSEMENT	223
1. L'investissement des retraites par répartition	223
2. L'investissement des retraites par capitalisation	224
B • LE RENDEMENT	229
1. Retraite par répartition pure : <i>Pay as you go</i>	230
2. Retraite par capitalisation ou par répartition provisionnée	230
C • LES RISQUES DE CONVERSION	232
1. L'inévitable taux de conversion	232
2. On a toujours besoin d'un travailleur	232
3. La retraite par capitalisation : c'est du viager	233
4. Le sophisme de composition	235
5. L'abus de capitalisation est nuisible pour la santé économique	235
D • UNE MUTUALISATION A LA CARTE	238
1. Un soleil pour tous ou l'anti effet Mathieu	238
2. La bonne indexation des retraites	239
3. Un taux de remplacement à la carte	240
CONCLUSION	241
1. La répartition pure : un système moribond	241
2. La répartition provisionnée, ou le phénix renaissant de ses cendres	241
3. La capitalisation : <i>terra incognita</i>	242
4. Les prescriptions de Docteur JN	244

III - LA C.R.P.C.E.N (G. FÉRAUD ET P. SCHIES)

• INTRODUCTION (EXTRAIT DE « L'INAUGURATION DU SIÈGE SOCIAL DE LA C.R.P.C.E.N • 1993 »)	251
1. L'apôtre	252
2. Le notariat dans les années 30	253
3. L'avènement	254
4. L'élan dans la tourmente	255
5. Des hauts et des bas	256
6. Consolidation juridique	258
• EXTRAIT DU RAPPORT 2001 DE L'ASSEMBLÉE DE LIAISON PAR G. FÉRAUD	
AVERTISSEMENT	259
A • LA CRÉATION	259
B • LE FONCTIONNEMENT	261
1. Le conseil d'administration	261
2. Le droit de veto	261
3. L'objet social	261
C • LES AFFILIÉS	262
1. Conditions d'affiliation des clercs et employés	262
2. Cas particulier des personnels d'entretien	263
3. Cas particulier des employés du notariat des départements et territoires d'Outre-mer	263
4. Cas particulier des clercs et employés de notaires d'Alsace-Moselle	263
5. Condition d'affiliation du notaire salarié	263
6. Associés de SELARL, SELAFA et SELCA	264
7. Gérants minoritaires de SELARL et dirigeants de SELAFA	265
8. Cas particulier du notaire titulaire de parts sociales...	265
D • LES RESSOURCES	266
1. Les cotisations sur salaires	266
2. La cotisation sur émoluments et honoraires	267
3. Réflexions sur les deux types de cotisations	269

E • LES PRESTATIONS	270
1. Les prestations maladie	270
2. Les prestations vieillesse	272
3. Les pensions	274
4. Les droits dérivés	277
5. Particularités de l'assurance vieillesse « Alsace- Moselle »	278
F • LES MÉCANISMES DE LA COMPENSATION	279
1. Compensation bilatérale maladie entre la CNAM et la CRPCEN	279
2. Compensation généralisée maladie	280
3. Compensation généralisée entre régimes d'assurance vieillesse	280
4. Evolution de la compensation	282
5. Réflexions sur la compensation	282
G • LE BILAN FINANCIER	283
1. Les résultats	283
2. Les réserves	283
3. Les pensions	283
H • L'AVENIR DES RÉGIMES SPÉCIAUX	283
1. Le club des régimes spéciaux	283
2. Les rapports	284
I • CONCLUSION	287
1. Un enjeu national	287
2. Discours sur l'avenir des retraites	288
J • L'AVENIR (PAR P. SCHIES)	289
Tableaux	290
CONCLUSION GÉNÉRALE	303
ANNEXES	
ANNEXE I	307
ANNEXE II	313
ANNEXE III	315
ANNEXE IV	319
ANNEXE V	329

PREMIÈRE PARTIE

Le notaire face au choix
de la structure juridique et humaine
de son office

1^{re} commission

Benoist BOUSSION
Paul-Bernard DELOMEAU
Eric NICOLAÏ
Maurice URVOY

I
LE CLIMAT RELATIONNEL
DANS LES OFFICES
(M. Urvoy)

LA DIVERSITÉ considérable, quant à leur implantation, leur importance et leur structure, des Offices de France et de Navarre rend évidemment difficile l'*Étude des Relations Humaines dans le Notariat*.

On pourrait imaginer dans ce but deux méthodes de travail :

1. L'enquête sociologique (selon des techniques reconnues et éprouvées) à partir de laquelle on tire prudemment des enseignements.
2. L'expérience ou la méthode empirique.

C'est la seconde que choisit l'auteur de ces lignes à cause de son parcours professionnel, d'abord comme titulaire d'une Étude en milieu rural, ensuite créateur d'un Office en banlieue sud de Paris, avec la participation de son épouse.

Ce qui veut dire qu'il sera traité du sujet en fonction de réalités perçues sur le terrain.

De bonnes relations humaines, cela ne se décrète pas, ne s'impose pas par autorité, cela se vit au jour le jour.

C'est le cas en particulier dans les PME pour toutes les branches d'activité et plus spécialement dans le Notariat, à cause de l'ancienneté de la profession et des traditions qui s'y rattachent encore, qu'on le veuille ou non.

C'est toujours la personnalité des dirigeants qui détermine le climat de travail à la base. Mais au-delà, il faut bien tenir compte de la personnalité et du comportement des salariés.

On évoquera donc dans cet esprit, *les relations de travail*, mais aussi *les relations au travail* et même *les relations hors travail*.

Par contre, on laissera de côté, ce qui est du domaine de l'autorité hiérarchique et par conséquent des relations de « *travail professionnel* », si l'on ose ce quasi-pléonasme, du domaine aussi des rémunérations salariales et autres applications des conventions collectives.

Ce sera la tâche d'autres rapporteurs.



A • UN PEU D'HISTOIRE

C'est à BALZAC et à ZOLA que l'on pense tout d'abord quand on veut évoquer l'atmosphère et l'ambiance des Études de notaires du passé. D'autres romanciers s'en sont inspirés pour traiter du sujet, mais c'est toujours le terme « *Balzacien* » qui prévaut et il n'a pas et de loin disparu, dans l'imaginaire collectif.

Les générations en fin d'activité ou à la retraite conservent quant à eux quelques souvenirs pittoresques de ce *Notariat de Papa* et *Grand Papa*, notaires et Clercs confondus.

Évoquons quelques étapes intermédiaires entre ce passé révolu (sauf rares vestiges) et l'époque actuelle.

1. Côté clerks et employés

Puisque c'est comme cela qu'on identifiait et qu'on identifie toujours officiellement le personnel salarié des Études, (sauf effets récents de la nouvelle Convention Collective Nationale) alors que dans le langage courant, on utilise maintenant le terme générique de « *collaborateurs* » en partant de l'idée que si c'est moins précis, c'est plus valorisant et plus moderne.

On se situera d'abord après la 2^e Guerre mondiale, dans les années 1950, en rappelant qu'il existait alors, depuis pas mal d'années déjà, une cléricature de grande qualité professionnelle.

L'espoir d'une meilleure situation avait fait monter à Paris et dans les grandes métropoles un certain nombre de clerks de province, compétents et ambitieux.

Les relations de cette époque entre les salariés étaient caractérisées par un comportement éducatif et paternaliste des principaux et des cadres à l'égard des subalternes et surtout des nouveaux venus.

Sur le plan du travail, c'était certainement positif ; et il faut bien le dire, tout à fait conforme aux réalités du moment. Il en résultait dans les Études, une déférente subordination et un minimum de relations personnelles.

Il faut rappeler également que les salariés, alors en place, étaient souvent des jeunes ou moins jeunes, d'origines modestes, avec un niveau d'instruction primaire ou au mieux secondaire.

Quant à la formation professionnelle, elle se faisait sur le tas pour la pratique, et par cours du soir, à Paris et grandes villes, et par cours par correspondance (pour le plus grand nombre), pour les théories juridiques de base.

Qui ne se souvient (clin d'œil aux anciens !) des cours de l'École Polytechnique de notariat par correspondance ou des cours Serge NAULT.

2. Côté patronal

Pendant longtemps, être fortuné et/ou fils de notaire, a été indispensable pour accéder aux fonctions.

Cela est moins vrai aujourd'hui, grâce aux facilités de prêts, quoique dans le public et même dans la profession, certains n'en sont pas encore convaincus.

Le « *Cercle de ces notaires disparus* » fonctionnait en circuit fermé, soucieux de maintenir ses privilèges et se préoccupant peu de la vie et du sort de ses salariés, à de rares exceptions près.

En vertu de quoi, le patron restait à part. Certains se contentant d'apparitions peu fréquentes, pour signer les actes ou recevoir quelques clients importants, et se reposant sur un bon Principal pour la conduite de l'office (d'où cette boutade dans la cléricature parisienne : *Dans une étude, l'essentiel c'est le principal*).

D'autres patrons étaient, certes, plus normalement présents, surtout dans les petites Études, mais pas plus proches de leur personnel pour autant.

C'est progressivement que cela a évolué, à partir des réalités imposées par le ***Boom immobilier des 30 glorieuses***, qui a nécessité le recrutement d'un personnel en plus grand nombre et par voie de conséquence la mise en place de structures qui ont engendré de nouvelles relations dans les offices.

L'arrivée des sociétés professionnelles en 1967 a eu pour effet de modifier les situations et par conséquent les relations. Par exemple, on a vu accéder aux fonctions de notaire des principaux ou cadres. Il s'agissait parfois de l'officialisation d'une situation de fait.

B • LA FÉMINISATION

1. Côtés salariés

La féminisation a commencé significativement dans le personnel notarial, quand s'est fait sentir la nécessité d'un personnel technique d'exécution, en l'occurrence la dactylographie.

Mais le recrutement du personnel féminin a surtout explosé après le 2^e conflit mondial, là encore pour cause de *boom immobilier*.

Tout d'abord, pour les dactylos, sténo dactylos, et autres secrétaires, ensuite à la *Caisse* que l'on n'appelait pas encore la comptabilité, et aussi aux formalités.

Et c'est par la comptabilité que les femmes ont d'abord accédé aux postes de responsabilités, ensuite de la rédaction des actes à la qualification de clercs, de l'exécution des formalités à la responsabilité de celles-ci.

Enfin, dernier stade, grâce à des niveaux d'études et de formation de plus en plus élevés, clercs qualifiés en nombre, voire principaux clercs encore que pour beaucoup, c'est à l'expérience professionnelle sur le terrain qu'elles ont dû leur avancement dans la hiérarchie.

Et aujourd'hui, situation connue de tous, raréfaction du personnel salarié masculin, cadres et techniciens dans les offices remplacés par du personnel féminin, pour certaines futures notaires associées.

Pour illustrer le propos, quelques chiffres communiqués par la CRPCEN.

Effectifs actifs recensés fin 2001, soit 38 766 répartis comme suit :

	Hommes	%	Femmes	%
Jusqu'à 40 ans	3.951	10,20	16.587	42,79
+ de 40 ans	3.325	8,57	14.903	38,44

2. Côté patronal

Les femmes ont pu accéder aux fonctions de notaire en 1948.

Les premières nommées ont été des veuves ou filles de notaire, mais leur nombre n'a pas beaucoup progressé jusqu'à la création des SCP.

Y a-t-il eu pendant ces années un barrage de la part des hommes ? Quelques cas ont été signalés, mais pas plus que dans d'autres professions comparables et cela est dépassé depuis longtemps.

En effet, les femmes accèdent maintenant sans problème aux postes d'associés, aux offices individuels et aux créations d'office.

En témoignent les chiffres suivants (source « *Notaires Vie Professionnelle* »).

Au 31 décembre 2001

Total Notaires : 7 864.

Femmes Notaires : 1288, soit 16 % environ.

Comparaison 1995 = 10 %.

Comparaison 2000 = 13,5 %.

Et si l'on se réfère aux postes de notaires salariés, le pourcentage est nettement plus important.

Au 31 décembre 2001

Notaires salariés : au total 173 dont 94 femmes soit 55 % environ.

Autres indications révélatrices d'une accélération (*Référence lettre de la Caisse de Retraite des Notaires octobre 2001*).

- Sur 68 notaires affiliés à la caisse et âgés de 28 à 31 ans, 24 sont des femmes soit près d'1/3.
- 100 % des notaires ayant prêté serment en 2000 dans le Bas Rhin sont des femmes.

3. Conséquences sur le climat relationnel

En quoi cette féminisation a-t-elle modifié le quotidien relationnel dans les offices ?

Nous en parlerons, employeurs et salariés confondus.

Disons tout d'abord, que si, comme dans d'autres professions de services, on en est arrivé à banaliser la féminisation, c'est que l'on s'est rapidement aperçu que l'élément féminin représentait des professionnels d'une compétence tout à fait comparable à celle des hommes. Et cela a aussi été perçu comme tel par la clientèle, avec en plus des qualités d'écoute souvent supérieures.

Si maintenant, on se place sur le terrain des relations dans les offices à ce stade actuel d'une féminisation écrasante côté salarié et de plus en plus conséquente côté patronal, on peut faire les observations suivantes, qui sans doute ne sont pas spéciales au Notariat et que certains hommes trouveront sans doute discutables.

- Les femmes entre elles mais aussi avec les hommes, font régner des relations individuelles plus proches, moins empreintes de distance, malgré les différences sociales ou hiérarchiques.

- Il en résulte le plus souvent une ambiance et un climat améliorés et modernisés.

- Les rapports semblent meilleurs pour ce qui est de la solidarité et de l'entraide dans le travail, mais aussi pour les problèmes personnels de chacun auxquels les femmes manifestent naturellement, plus d'attention et de compréhension que les hommes.

- Les relations hors travail sont plus développées entre femmes.

- Les femmes notaires et clerks parlent volontiers entre elles, de leurs enfants, ce qui est une cause supplémentaire de rapprochement.

- Le passéisme notarial masculin (concurrence de voisinage, attitudes distantes et sentiment de supériorité) affecte peu les comportements des femmes notaires, dans les rapports à l'extérieur comme à l'intérieur des offices.

Qui ne se souvient dans les générations anciennes, de ces patrons ou principaux clerks faisant régner la terreur dans le personnel, mais aussi quelquefois dans leur clientèle, par un comportement dictatorial permanent, absolument déplorable pour la qualité de vie de chacun. Même chez les hommes cela a, à peu près disparu.

On s'en voudrait d'oublier ici le rôle et l'influence dans certains offices de l'épouse du ou des titulaires. Il peut en résulter le pire ou le meilleur selon les cas, qu'elle travaille ou non dans l'étude, comme associée ou non.

Pour clore cette évocation de la place et du rôle des femmes dans le Notariat, nous renvoyons à trois publications :

1. Un article de la *Revue Notariat 2000* • N° 401, mars 1998, consacré aux femmes notaires, et aux femmes de Notaires.
2. Un petit ouvrage intitulé « *Femme et notaire chez les Gaulois* » de Raymonde GASTON CRANTELLE, Notaire Honoraire dans le Cantal, publié en 1986 et disponible chez l'auteur.
3. Un article dans *VIP - Notaires Vie Professionnelle* • 1999/2 - N° 205 - La 1000^e femme Notaire.

C • NOUVELLES GÉNÉRATIONS - NOUVEAUX COMPORTEMENTS

Le rapprochement relationnel dans les offices s'est opéré progressivement avec l'arrivée de nouvelles générations d'employeurs, comme de salariés.

Les causes en sont d'évidence, des niveaux comparables d'instruction générale, l'accession en plus grand nombre des salariés à la formation professionnelle de base, et/ou continue, mais aussi sur le plan pratique, la nécessité pour chacun de maîtriser les outils de travail modernes (informatiques ou autres).

Également l'évolution générale des mentalités et des mœurs qui rendent maintenant plus proches que jamais les unes des autres, quant à leur mode de vie, les nouvelles générations, indépendamment de leur statut social et de leurs moyens matériels, car dans les générations actives, tout un chacun regarde la même télévision, fréquente les mêmes cinémas et autres spectacles, prend des vacances de la même façon ou presque.

Cela dit, reconnaissons aussi que de part et d'autre, (employeurs et salariés), on a longtemps adopté un comportement de classe incompatible avec des relations individuelles convenables. Cela tend à disparaître progressivement et la distance entre les différents partenaires sur le plan des relations personnelles et individuelles n'est plus celle d'il y a 20 ou 50 ans.

Encore une fois en sont la cause, le rapprochement des niveaux d'éducation et des modes de vie de chacun. Et l'on ne voit pas bien comment le Notariat pouvait rester à l'écart.

Ces progrès sociaux et éducatifs ont par ailleurs permis à des collaborateurs qualifiés, d'accéder aux fonctions de notaire.

Cela aurait été impossible dans le Notariat d'avant 1960, par exemple pour des enfants de salariés du notariat ou d'autres jeunes d'origine moyenne ou même modeste, ayant pourtant des qualités professionnelles et morales indiscutables.

En passant, l'auteur de ces lignes voudrait évoquer ce qu'il a personnellement constaté dès les années 1970 – 1980, à savoir qu'à Jeune Notariat, on comptait alors un certain nombre de fils ou filles de notaires traditionnels ayant succédé à leur père, résolument partisans de secouer la poussière des panonceaux et comme tels, se faisant remarquer par leurs idées modernes, à forte connotation de progrès social. Précisons qu'ils venaient essentiellement des milieux provinciaux.

Ce comportement des générations nouvelles dans la profession n'est malheureusement pas toujours de même nature. On est bien

obligé, en effet, de parler de l'arrivée comme associés, d'enfants de notaires, qui ont gâté les bonnes relations existant avant leur arrivée dans l'office.

Évoquons, pour clore le chapitre, les relations hors travail.

De plus en plus fréquents sinon généralisés, existent maintenant des sorties communes, des repas communs (en fin d'année surtout), des pots communs dans les locaux de travail ou à proximité, organisés par le ou les patrons qui y participent généralement, que ce soit pour un anniversaire, une naissance ou d'autres occasions semblables.

Ensuite, organisées souvent par des notaires, mais de plus en plus avec la participation des collaborateurs, des manifestations collectives regroupant ensemble patrons et salariés.

Citons en vrac : la coupe de ski des Notaires, le jogging et les courses cyclistes qui sont devenues des manifestations annuelles avec de plus en plus de participants.

Maintenant organisées par la Conférence des Notaires Assistants parisiens, les rencontres de Karting.

Pour avoir assisté à quelques-unes de ces manifestations dans les années antérieures, l'auteur de ces lignes n'a pu que constater un climat et une ambiance détendus, sans aucune distance entre les uns et les autres. Il est vrai que la pratique du sport au niveau corporatif a toujours été une école d'amitié.

Dans un cadre plus général enfin, on peut noter que l'influence de conjoints de Notaires en place travaillant à l'extérieur dans un milieu plus ouvert (fonctionnaires ou autre) peut faciliter la qualité des relations avec le personnel.

D • CAS PARTICULIERS

1. Regroupements d'office

Ce n'est pas tout à fait marginal puisqu'il existe tout de même 1 256 bureaux annexes (chiffre NVP du 31.12.2001) et qu'il y a eu aussi dans un certain nombre de petites villes de Province, des regroupements d'office, purs et simples, même si cela semble devenu plus rare.

La plupart des bureaux annexes étaient à l'origine des offices distincts et ils fonctionnent toujours avec du personnel séparé, plus ou moins nombreux, selon l'importance des clientèles locales et la nouvelle organisation de l'office.

Ces regroupements, sous l'autorité d'un même patron ou de plusieurs associés, ont présenté et présentent toujours pour certains des problèmes d'intégration quant aux conditions de travail et aux relations individuelles.

Dans les milieux provinciaux ou ruraux, il y avait souvent des rivalités et même des conflits de clientèle plus fréquents qu'en milieu urbain, ne serait-ce qu'à cause d'un moins grand nombre de clients taxables. D'où une intégration quelquefois délicate avec l'existence de doublons dans le personnel en cas de fusion, ce qui a donné lieu à des reclassements pas forcément bien acceptés.

Si le regroupement a été fait en respectant, la qualification et la personnalité des uns et des autres, cela s'est atténué après une période de rodage. Mais on a quelques raisons de penser selon différents témoignages que cela n'a pas toujours été le cas.

Quoi qu'il en soit, il est et restera toujours essentiellement de la responsabilité des employeurs d'instaurer un bon climat relationnel dans ce type d'office en ménageant les inévitables susceptibilités des uns et des autres.

2. Les créations d'offices

Parmi les créations les plus anciennes, la plupart ont prospéré et leur situation est devenue comparable à celle des offices traditionnels d'origine, à cette exception près, qu'au niveau de l'encadrement, le créateur de l'office a pu choisir et non subir la présence d'un personnel en place dont il est souvent difficile de changer les habitudes et les méthodes de travail.

Mais dans les 5 à 10 années du début de la création, on se trouve dans un contexte différent, quel que soit le développement de l'office. Le créateur s'implique totalement dans les tâches de préparation de dossiers et d'exécution technique des actes et cela entraîne forcément des relations plus proches avec du personnel peu nombreux.

Et la poursuite de l'objectif que constitue le développement de l'office permet ou du moins devrait souvent permettre aux créateurs de mettre en place des équipes plus soudées et plus motivées que dans les Études traditionnelles.

Il faut souligner que les « *coups d'accordéon* » en fonction de la conjoncture ne facilitent pas les choses pour les offices créés, qui en subissent les conséquences de plein fouet, plus rapidement et plus durablement que les offices en vitesse de croisière.



CONCLUSION

Quelles conclusions tirer de ce survol des « *relations humaines* » dans la profession ?

Tout d'abord que la taille humaine qui prévaut encore engendre forcément les avantages et les inconvénients inhérents à toutes les entreprises de cette importance.

Ensuite, que la technicité et les moyens modernes de production qui se sont développés de manière constante depuis plusieurs décennies n'ont pas fait disparaître et ne doivent pas faire disparaître les facteurs humains dans les relations employeurs/salariés.

Enfin qu'il apparaît de plus en plus à l'expérience que c'est par l'apport des mêmes facteurs humains de considération réciproques que l'on constitue les meilleures et les plus durables équipes de travail.



II STRUCTURES EXISTANTES ET MODES D'EXERCICE

B. BOUSSION

avec PB. DELOMEAU « Les holdings et la loi MURCEF
et les conflits d'associés »

et M. URVOY « La création d'office »

E. NICOLAI « Le notaire salarié »

A • INTRODUCTION (B. BOUSSION)

Le jeune notaire qui s'installe, a-t-il le choix de la structure juridique et humaine de son office notarial ?

ON PEUT, malheureusement, répondre par la négative dans la plupart des cas !

En effet, à part le cas de création d'office, le futur jeune notaire a d'abord pour principal objectif de trouver une place d'associé disponible dans une structure qui existe déjà – ou de trouver un office individuel, également disponible.

S'il trouve cette place disponible d'associé, il subira assez souvent les choix déjà faits par son prédécesseur ou ses futurs associés.

Son statut de « *quémandeur* » ou de « *dernier arrivé* » ne lui donnera, probablement pas, l'écoute ou le « poids » suffisant pour proposer ou imposer des nouveaux critères à son prédécesseur ou aux autres associés déjà en place...

Il peut même y avoir risque de conflit entre les anciens déjà en place et le nouveau venu car ce nouveau venu subira, parfois, l'inertie, la routine et la non remise en cause d'anciens rassurés par des recettes déjà éprouvées et parfois plus tournés vers l'objectif « *retraite* ». Ou tout simplement, les notaires en place, ont une idée précise de l'évolution de leur structure, idée différente de celle du nouveau venu...

Souvent aussi, ce nouveau notaire subira la pression financière immédiate liée à son installation. Il a investi toutes ses économies et a contracté un emprunt important qu'il faut rembourser. Cette pression financière, l'angoisse de cette nouvelle responsabilité, la nécessité de s'imposer, va l'obliger à être le « *nez dans le guidon* » selon l'expression consacrée.

Et quand bien même il a l'intention de consacrer le temps nécessaire à cette réflexion – a-t-il l'information ou la formation nécessaires pour mener à bien ce choix de la structure de sa nouvelle entreprise ?

Heureusement, cette vision ainsi caricaturée, est plutôt pessimiste et il arrive aussi que ce choix puisse se faire en parfaite harmonie avec son prédécesseur et/ou ses futurs associés.

Heureusement encore, le futur notaire a déjà réfléchi, avant son installation, et il a une idée assez précise de la manière dont il veut exercer sa profession, tant juridiquement qu'humainement, selon telle forme et telle structure juridique et humaine qu'il a décidé de favoriser.

Heureusement enfin, cette réflexion nécessaire a été faite ou est faite par les associés déjà en place et auxquels ce nouveau venu va s'arrimer. Car son arrivée est déjà une modification humaine de la structure existante.

C'est l'occasion pour eux de s'interroger sur la manière de faire pour améliorer la performance de leur office notarial.

- D'abord, améliorer la performance de leur office pour mieux servir le client.
- Améliorer la performance dans le but d'augmenter le chiffre d'affaires, la productivité et la potentialité du développement futur de leur entreprise notariale.
- Améliorer la fiscalité de leur entreprise afin de permettre éventuellement des réserves financières pour faire face aux difficultés subites ou difficilement prévisibles.
- Améliorer la fiscalité pour permettre ou faciliter des axes de développement nécessitant des investissements coûteux et dont la rentabilité ne sera pas immédiate.
- Améliorer la fiscalité pour, tout simplement, tirer un meilleur parti personnel de leur investissement en argent, en temps et en énergie, et pourquoi pas, faciliter la transmission ou la cession, le moment venu, de leur entreprise notariale.
- Améliorer leur structure pour mieux intégrer leurs collaborateurs dans le projet d'entreprise et permettre l'épanouissement de tous – patrons et salariés...
- Enfin, améliorer leur structure pour prévenir les éventuels conflits d'associés et éventuellement encore, permettre ou faciliter leurs résolutions.

Ce rapport a donc pour objet d'aider, modestement, à construire la réflexion de ce nouveau notaire comme des notaires déjà en place et qui s'interrogent sur l'amélioration de leurs structures.

1. Quelle structure et pourquoi ? *Méthodologie de la réflexion*

Pourquoi faut-il réfléchir sur le choix de la structure juridique et humaine de son entreprise et comment procéder ?

Nous proposons de procéder de la façon suivante :

1. D'abord, il faut observer ce qui change autour de nous.
2. Faire de la prospective pour imaginer le notariat du futur.
3. S'interroger sur ce que le client ou le prospect attend de nous.
4. Enfin déterminer nos objectifs (externes et internes) et par conséquent nos besoins.

11• Ce qui change autour de nous

« *Notre environnement change – il faut changer* ».

Cet adage est souvent employé comme axiome dans le Mouvement Jeune Notariat. Mais changer pour changer n'est pas une finalité en soi !

En fait les véritables raisons qui doivent nous pousser à la réflexion résident dans le fait que le monde change autour de nous, ce qui est une certitude – et que nous devons peut-être changer nous aussi, pour rester adaptés à ce monde qui a changé.

Et pour compléter l'adage : « *le monde change, il faut changer* » et sa réplique « *changer pour changer n'est pas une finalité* » ; j'aimerais citer la phrase interrogative de Y. DELAZAY, sociologue au CNRS : « *... comment changer pour que l'essentiel demeure ?* ».

Pour nourrir cette réflexion sur ce qui change autour de nous, nous avons à notre disposition toute une littérature.

Pour ce qui concerne le notariat seulement, je rappellerai le rapport qu'avait publié le Mouvement Jeune notariat en 1997 : « *Le notaire : profession d'avenir ?* ». Mais aussi l'excellent travail réalisé sur la mondialisation par le Congrès Jeune Notariat de Pompadour en septembre 2000.

Mais il y a d'autres sources d'informations comme par exemple, le *Projet des Notaires de France* édité et réalisé sous la houlette de Maître Alain LAMBERT alors président du Conseil Supérieur du Notariat en 1998.

En vérité, chacun de nous sait ce qui a changé et ce qui va changer – chacun sait que la société française dans laquelle nous vivons a et va profondément changer – que la construction de l'Europe comme les effets de la mondialisation vont encore profondément influencer et accentuer ce changement.

Cependant, pour structurer de façon cohérente notre réflexion, pour évaluer correctement nos potentiels et réfléchir sur notre avenir afin d'établir des schémas d'évolution, il y a lieu d'abord d'examiner rapidement notre passé et notre présent.

1.1 Le passé du notariat :

Si l'on regarde le passé du notariat français, on peut constater qu'il a été conçu sous Charlemagne (en l'an 803 et 805) lequel lui

avait donné un caractère officiel et avait consacré sa conception intimement liée à la magistrature.

- Qu'à la veille de la révolution française, les 13 000 notaires se trouvaient quelque peu en décadence et souvent en situation misérable.
- Qu'après cette révolution une tentative de les fonctionnariser avait échoué.
- Que le Consulat, par la loi du 25 ventôse an XI (16 mars 1803) a ressuscité le notariat selon le cadre que l'on lui connaît actuellement.
- Enfin, que la définition légale du rôle du notaire, officier public, résulte de l'ordonnance du 2 novembre 1945.

112 Le présent :

112-1 Son rôle :

Actuellement, les caractéristiques de la profession sont essentiellement l'authentification et le conseil.

On peut décomposer la fonction actuelle de notaire (officier public) en 3 parties :

- a – la réception des actes pour leur conférer l'authenticité,
- b – la conservation de ces actes,
- c – l'expédition de ces actes (copie authentique et exécutoire...).

Le notaire a également pour mission d'effectuer les formalités et opérations préalables et postérieures à la réception de son acte. Le notaire peut aussi négocier une opération aboutissant à un acte sous signatures privées (SSP) – ceci en concurrence avec d'autres professions... Toujours en concurrence avec d'autres professions, il peut avoir un rôle de conseil ou de consultant qui n'aboutit pas nécessairement à la rédaction d'un acte.

112-2 Ses activités :

Ses activités sont d'abord le droit de la famille puis l'immobilier mais aussi, à un degré moindre malheureusement, le droit des affaires (sociétés et fonds de commerce).

Il a d'autres activités mais d'un volume moins important, comme la gestion du patrimoine.

On peut malheureusement constater que le notariat éprouve toujours des difficultés à développer d'autres activités ou des activités nouvelles.

112-3 Sa clientèle :

On doit aussi constater que la clientèle du notariat a changé et continue de changer.

Autrefois, la clientèle du notaire était représentée par les familles bourgeoises et paysannes qui disposaient d'un patrimoine en majorité immobilier. C'est d'ailleurs ce type de clientèle qui a laissé dans l'imagerie populaire cette idée « *que le notaire s'occupe surtout des riches...* ».

L'exode rural, le développement industriel et l'enrichissement de tous les Français (ils sont désormais nombreux à être propriétaires de leur logement) ont modifié la composition de notre clientèle.

Parallèlement, le développement de l'instruction fait que le notaire n'est plus le seul « *sachant* ». La clientèle est devenue de plus en plus exigeante et ne se contente pas de solutions préétablies. Elle veut un service plus performant et en avoir les garanties comme les explications.

112-4 Son organisation :

On constate actuellement que les offices notariaux moyens (de 1 à 9 personnes) sont les plus nombreux (environ 75 %), que les petites études (1 personne) ont pratiquement disparu (moins de 1 %), que les gros (9 à 50 personnes) et très gros (plus de 50 personnes) offices notariaux sont de plus en plus nombreux.

On constate toujours le regroupement d'offices notariaux. Dans les grandes villes, le nombre d'offices n'augmente pas mais lesdits offices notariaux sont de plus en plus importants en taille. En fait, on peut constater que les offices notariaux ne sont pas vraiment répartis en fonction du nombre d'habitants.

- Dans les communes rurales (moins de 2000 habitants), les offices sont assez nombreux mais de petite taille.
- Dans les autres communes, plus les agglomérations sont

importantes, plus l'office est lui-même important mais pas leur nombre. Ce qui répond à une logique économique que l'on retrouve dans la plupart des activités de cette nature.

- Dans les grosses communes rurales (moins de 20 000 habitants) les offices sont deux fois plus nombreux et plus importants en nombre de personnes y travaillant.

On constate malgré tout, que le notariat reste encore une activité de professionnels libéraux assez individualistes. Il n'est pas organisé en grands cabinets comme les Anglo-Saxons le font pour les juristes et les conseils.

112-5 Sa productivité :

Le notariat a profondément modifié sa façon de produire ses actes, grâce à l'apport de l'informatique dont il a su retirer un vrai profit.

Mais le coût à l'acte, a-t-il évolué favorablement ?

Malheureusement non, car, parallèlement, la complexité des textes et Lois s'appliquant à nos actes, a considérablement augmenté le temps passé à traiter un dossier...

12• Prospective : imaginer le notariat du futur et son avenir

Voyons maintenant les potentiels du notariat.

121 L'Acte authentique :

Tout d'abord, à tout seigneur, tout honneur, l'acte authentique.

Tous les rapports réalisés sur ce sujet, démontrent que la potentialité de l'acte authentique a été insuffisamment exploitée.

Les avantages de l'acte authentique sont mal connus du public.

Il demeure pourtant un outil remarquable pour protéger le consommateur et réduire très fortement les sources de litiges et de conflits comme de leur coût.

Nous ne développerons pas plus ses nombreux avantages (force probante, force exécutoire – conservation de l'acte par le notaire pendant un temps très long, sa tarification imposée et réglementée, etc...) et nous renvoyons sur les travaux, notamment, du congrès Jeune Notariat de Lisbonne 1997.

Nous nous contenterons de dire et de rappeler que l'acte authentique représente une protection réelle du consommateur.

Cependant que seront les conséquences de l'Europe, des effets de la mondialisation et d'une évolution certaine de notre société économique vers plus de libéralisme, de la confrontation avec le droit anglo-saxon ?

122 Les activités traditionnelles :

122-1 LE DROIT DE LA FAMILLE et tout particulièrement le droit des successions sont reconnus comme étant une spécialité des notaires.

Il semble cependant que la prospective sur ce sujet ne soit pas des plus favorables. En effet, sa croissance peut être mise en cause par plusieurs phénomènes :

- la réduction des patrimoines immobiliers, la croissance des assurances-vies et des actifs mobiliers,
- la durée de vie de plus en plus rallongée,
- l'intervention de plus en plus fréquente d'autres intervenants comme les banques, les experts-comptables, les avocats (donations « *virtuelles* » d'actions et autres, dons manuels, etc...), qui s'essayent au règlement de certaines successions...

Pourtant, le droit de la famille lié aux divorces peut voir une activité en recrudescence dans le notariat.

122-2 LE DROIT DE L'IMMOBILIER se porte plutôt bien actuellement ; mais cela durera-t-il ? Car nos besoins en immobilier sont étroitement liés au développement de la démographie de notre pays et cette démographie n'est, semble-t-il, pas spécialement en forte expansion !

122-3 LE DROIT DES AFFAIRES ou des sociétés n'a malheureusement pas connu le développement que l'on aurait pu attendre ou souhaiter.

Cette activité autrefois négligée ou délaissée par le notariat se révèle très difficile à reconquérir.

Et pourtant, le notaire a parfaitement sa place dans l'organisation des transmissions d'entreprises par sa grande connaissance du droit de la famille, des successions et donc des transmissions comme aussi de la gestion de patrimoine. En effet, la plupart des entreprises sont des entreprises familiales et représentent l'élément principal du patrimoine de l'entrepreneur.

Et même quand l'entreprise est seulement cédée, le notaire a toute sa place pour apporter les garanties et la sécurité nécessaires comme pour conseiller le remploi des fonds provenant de cette cession.

Le notaire a reçu une formation suffisante en droit des affaires lors de ses études pour devenir notaire – mais il manque de confiance en lui dans ce domaine et pratique moins régulièrement cette activité qui nécessite une mise à jour constante.

123 Les activités nouvelles :

1- LA NÉGOCIATION IMMOBILIÈRE est liée au droit de l'immobilier, activité traditionnelle du notariat. Elle continue et devrait continuer à se développer car le notaire, s'il respecte bien son éthique, sa déontologie et son savoir particulier, apporte une sécurité et des garanties réelles et spécifiques à ses clients. Cependant on pourrait s'interroger sur l'influence du développement des transactions intervenant directement entre particuliers. N'auront-elles pas une influence sur la rentabilité de cette activité ?

2- LA GESTION DU PATRIMOINE, activité ancienne du notariat comme la négociation immobilière, devrait également prendre un certain essor dans la profession – à la condition que le notaire respecte une stratégie de neutralité, d'objectivité, de sécurité, de non démarchés commerciales – critères attendus et souhaités des clients.

3- L'ARBITRAGE est une activité qui correspond bien à l'éthique et à la manière de travailler du notaire qui reste un homme consensuel recherchant l'équité et l'équilibre du contrat. Les textes récents devraient permettre aux notaires de développer cette activité – que la plupart d'entre nous pratique déjà comme Monsieur JOURDAIN faisait de la prose...

4- Il y a d'autres activités possibles selon les aspirations et les formations spécifiques de chacun. Notamment, L'ACTIVITÉ DE CONSEIL peut s'appliquer aussi bien dans le domaine traditionnel du notaire que dans d'autres activités où le notaire concerné a acquis une compétence toute particulière...

124 L'impondérable :

Cependant, il reste un « *impondérable* » qui est le fait que les règles régissant et organisant la profession notariale, résultent de simples décrets, modifiables relativement facilement.

Cela veut dire également que notre évolution dépend de notre autorité de tutelle : la Chancellerie.

Cela veut dire aussi que notre évolution peut être favorisée ou restreinte par une simple volonté du pouvoir politique dont nous n'avons pas, bien évidemment, la maîtrise.

Cependant, je ne pense pas qu'il soit nécessaire de trop donner d'importance à cet « *impondérable* » car je suis convaincu que notre autorité de tutelle fera le nécessaire pour permettre l'évolution de notre profession – et que les pouvoirs politiques n'ont pas d'intentions ayant pour objet de restreindre le champ d'intervention de la profession notariale.

On peut espérer même que leurs intentions soient plutôt de confier à notre profession des missions, tâches et services que nous pouvons rendre, tel que l'arbitrage par exemple.

Cependant encore, nos représentants et particulièrement le Conseil Supérieur du Notariat, doivent faire le nécessaire pour que soit bien expliqué aux décideurs (le gouvernement, les parlementaires, la chancellerie...) ce que la profession peut apporter comme services et ce qui doit être fait pour elle afin de lui permettre, de mieux servir ses clients, les consommateurs et les citoyens français et européens.

13• Le client ou le prospect – qu'attend-il de nous ?

Il est évident que si l'on veut réfléchir sur son avenir, son organisation future notamment au regard de la structure juridique et humaine de notre entreprise, il faut d'abord s'interroger sur ce que le client ou le prospect attend de nous.

Sommes-nous des observateurs suffisamment impartiaux et objectifs pour déterminer ce que les clients et les prospects souhaitent et attendent du service notarial ?

En vérité, il est difficile d'établir nous-même ce diagnostic, mais cela est vrai pour toutes professions et toutes activités...

Cependant, il est tout de même possible de se faire une certaine idée de ce que souhaitent et attendent nos propres clients et de quelques prospects proches de nous ou de notre activité.

D'une manière générale, il semble que nos clients recherchent d'abord la sécurité et une certaine garantie en sollicitant nos services.

C'est d'ailleurs un des thèmes principaux de communication retenu par le Conseil Supérieur du Notariat.

Il recherche la confidentialité, pour ne pas dire le secret, notamment dans les « *affaires* » de famille.

Il recherche le conseil neutre et objectif, notamment dans les dossiers financiers, par exemple de gestion de patrimoine. Mais il recherche aussi ce conseil neutre et objectif pour tous les dossiers – aussi bien en matière de famille, dans l'immobilier mais également pour tous les autres sujets.

Par exemple, lors d'un achat immobilier, il nous demande notre avis avant de confirmer une promesse d'achat. Est-ce le bon choix ? Est-il à son prix ? Faut-il plutôt acheter un autre bien situé à un autre endroit ? Faut-il acheter de l'ancien plutôt que du neuf ? Faut-il faire de la « Loi BESSON » ? etc...

De manière générale encore, il recherche aussi une efficacité certaine. A ce sujet, il nous reproche souvent notre lenteur, une certaine déficience en matière d'accueil, une communication insuffisante et une tendance à la bureaucratie. Bien évidemment, il nous reproche le coût de nos actes ; quoique, sur ce sujet, une évolution favorable est effective depuis quelques années. Il sait désormais que dans ce coût (provision demandée pour chaque acte), il y a une part très importante des prélèvements et coût fiscaux.

Tout ce qui vient d'être évoqué reste dans la généralité et chacun peut donc compléter et adapter ces généralités à son propre cas particulier, à la demande ou l'attente de sa propre clientèle.

En effet, ces généralités vont être modifiées ou devront être adaptées par l'environnement de chacun, le lieu d'exercice, la région, la densité de notaires ou de professionnels dans le lieu où l'on exerce, les spécificités et habitudes locales, etc...

Un autre élément d'analyse devra être pris en considération : il s'agit du type de clientèle à laquelle on peut correspondre soi-même – soit en raison de sa propre personnalité, soit en raison de la particularité de sa formation, soit en raison de ses propres goûts, soit en raison de la concurrence à laquelle on doit faire face ou qui

nous laisse tel type de clientèle ou tout simplement, de son propre style, qui correspond à tel type de clientèle.

Une chose est certaine, c'est que les clients seront toujours de plus en plus exigeants, de plus en plus difficiles, voulant un service au rapport qualité/prix toujours plus performant, le client n'hésitant pas à aller ailleurs si le service que lui est proposé n'est pas à la hauteur de ses espérances.

14• Nos objectifs et nos besoins

L'analyse étant faite, de ce qui change autour de nous, de notre environnement professionnel, de ce que sera ou devra être le notariat de demain, de ce que nos clients et futurs clients souhaitent et attendent de nous, de ce que nous sommes capables de proposer...

Il reste alors à déterminer nos objectifs et par conséquent nos besoins.

D'abord nos objectifs que l'on pourrait qualifier d'« *externes* » puis nos objectifs que l'on pourrait qualifier d'« *internes* » et de ces objectifs découleront naturellement nos besoins pour atteindre les objectifs retenus.

141 Les objectifs

Mais d'abord qu'est-ce qu'un objectif « *externe* » et qu'est-ce qu'un objectif « *interne* » ?

On peut qualifier d'objectif « *externe* » ce qui a pour conséquence de permettre le développement extérieur de l'entreprise notariale et le service du client.

Par exemple, une structure juridique facilitant la prise de participations croisées entre offices notariaux pour favoriser un regroupement local ou la mise en commun de matériels ou de collaborateurs particulièrement qualifiés.

Il s'agit aussi de la possibilité que permettrait une organisation en « *réseaux* » ou autre afin de mieux répondre aux besoins variés du client.

On peut qualifier d'objectif « *interne* » ce qui concerne directement et uniquement le fonctionnement, l'organisation et les résultats « *internes* » de l'office notarial.

Par exemple les résultats fiscaux et la distribution des bénéfiques de l'entreprise notariale. Il s'agit aussi bien de la rémunération que peut en retirer le notaire de son office comme la possibilité d'intéresser les collaborateurs aux résultats de l'entreprise.

Il s'agit encore, des résultats à obtenir pour permettre l'épanouissement des hommes qui y travaillent en évitant ou réduisant les conflits aussi bien entre associés qu'entre employeurs et employés.

141-1 LES OBJECTIFS DITS « *EXTERNES* » :

Quels peuvent-être les objectifs « *externes* » ?

Les objectifs « *externes* » peuvent-être multiples et nous n'en citerons que quelques uns, à titre d'exemple, car chacun devra déterminer ses propres objectifs et ses propres critères.

Il semble d'abord évident que la structure qui sera choisie ne devra pas être de nature à porter atteinte aux critères de base de notre profession.

Notre éthique et notre déontologie sont des éléments essentiels pour l'exercice harmonieux de notre profession et pour l'exercer de la manière attendue et exigée par notre client. Il ne faut donc pas que la structure choisie puisse porter atteinte à ce principe.

Cela pourrait être le cas d'une société de capitaux classique ou le (ou les) notaire(s) n'aurai(en)t pas le pouvoir de gestion ou ne maîtriserai(en)t pas la majorité du capital.

En vérité ce risque ne semble pas envisageable actuellement car les sociétés de capitaux autorisés (SEL) imposent que le (ou les) gérant(s) soi(en)t obligatoirement un notaire et limite(nt) à 49 % les capitaux non détenus par des notaires.

Cependant, rien n'empêche de s'interroger sur le pouvoir réel et financier que pourra exercer l'associé, même minoritaire (jusqu'à 49 %) et l'influence qu'il pourra avoir dans l'exercice de la profession exercée par le notaire comme dans l'application et le respect de son éthique.

Dans le même ordre d'idée, il y a lieu de définir quelle indépendance le notaire souhaite conserver : indépendance de décision, indépendance financière, indépendance du choix de ses

clients, de son organisation, indépendance dans la manière d'exercer sa profession, etc...

Il y aura lieu de s'interroger sur le degré et la rigueur de son impartialité, laquelle devrait être absolue.

Par exemple, si dans le capital de son office en SEL, il y a un partenaire banquier et une compagnie d'assurance, aura-t-il une totale indépendance et une totale impartialité pour conseiller tel ou tel produit bancaire ou d'assurance surtout si le produit qui peut être conseillé est un produit vendu ou proposé par son associé banquier ou assureur.

Le client est-il attaché à l'homme, le notaire qui le conseille ou à la structure dans laquelle il exerce ?

Cette question devra être posée dans l'hypothèse où l'on souhaite réaliser un regroupement d'offices notariaux ou adhérer à un réseau.

La réponse que l'on se donnera pourra avoir une influence aussi bien sur la décision elle-même du choix de cette nouvelle structure comme aussi sur la manière dont sera mise en place cette nouvelle structure et des règles qui la régiront...

Les objectifs pouvant être retenus sont donc multiples et personnels à chacun.

Cela peut-être la préparation d'un regroupement d'offices notariaux locaux pour un meilleur service du client et maintenir une présence juridique locale en permettant une meilleure rentabilité de son office afin de le maintenir viable.

Cela peut-être simplement la nécessité pour maintenir la rentabilité de l'office.

Cela peut-être la nécessité de permettre l'embauche à plusieurs offices, d'un collaborateur particulièrement qualifié et donc coûteux ou très spécialisé ne pouvant être utilisé à plein temps par un seul office notarial.

Cela peut-être la volonté de créer une structure commune (société civile de moyens) pour acquérir et utiliser du matériel coûteux qui ne peut être amorti et rentable pour un seul office.

Cela peut-être la volonté de créer une structure commune pour exploiter un service commun à plusieurs offices (service de négociation, de gestion de patrimoine, d'expertise, etc...).

Cela peut-être une nécessité pour faire face à un surcroît de travail, à une organisation qui ne suffit plus, à l'inflation des textes législatifs que sa propre organisation ne permet plus de maîtriser alors que l'activité exercée est elle-même tous azimuts et variée ; nécessitant cette mise à jour en tous domaines.

Cela peut-être la volonté de se libérer de toutes tâches subalternes ou administratives ou de production pour se consacrer uniquement à la réception et le conseil du client pour maintenir le rapport de confiance avec le client.

Cela peut-être de consolider sa propre indépendance et sa maîtrise totale de sa propre entreprise.

Cela peut-être la préparation d'une adhésion à un réseau mono ou multi-professionnel afin d'élargir son champ de compétence et le service rendu au client.

Les objectifs, leurs raisons et leurs motifs, leurs critères sont nombreux, et il est impossible de tous les citer ici d'autant plus qu'ils sont parfois très spécifiques et du domaine local, philosophique ou personnel du notaire comme du type de sa clientèle et/ou de la clientèle à laquelle il se destine ou souhaite s'adresser.

Cette réflexion doit être approfondie car elle est déterminante pour faire le bon choix de la structure adaptée aux objectifs retenues.

141-2 LES OBJECTIFS DITS « INTERNES » :

Cependant, ces objectifs « *externes* » et ces besoins généraux, doivent être complétés par une deuxième réflexion sur des objectifs et des besoins complémentaires plus internes à l'office notarial concerné.

Quels peuvent-être les objectifs « *internes* » ?

Les objectifs « *internes* » peuvent-être également multiples comme pour les objectifs « *externes* » et, une nouvelle fois, nous n'en citerons que quelques uns, à titre d'exemple, car chacun devra déterminer ses propres objectifs et ses propres critères.

Cela peut-être l'objectif simple d'obtenir une imposition fiscale moins contraignante ou une pression fiscale moins décourageante pour ne pas démotiver le notaire ou dissuader le candidat à la fonction de notaire.

En effet, ce dernier peut hésiter à s'installer car, si la rentabilité et la rémunération nette qu'il pourra retirer de son activité, sont trop faibles par rapport à l'investissement en temps, argent, énergie et santé que cette activité lui demandera.

Cet objectif n'est pas à négliger pour le notaire en exercice qui souhaite se retirer et prendre sa retraite car il devra trouver un repreneur. Il n'est pas non plus à négliger pour le diplômé notaire qui hésite à franchir le pas.

Cela peut-être l'objectif d'intéresser ses collaborateurs à la marche de l'entreprise en les associant aux résultats financiers de son office.

Cela peut-être la volonté d'avoir une structure la plus accueillante possible et la plus épanouissante pour conserver son personnel et le fidéliser.

Cela peut-être de rendre plus attrayante son entreprise pour inciter un investisseur à y engager les capitaux nécessaires à son adaptation, son fonctionnement ou à sa modernisation.

Cela peut-être le désir de préparer sa retraite, travailler moins ou s'investir moins en temps par le recrutement de jeunes associés, éventuellement futurs repreneurs de l'entreprise, mais en conservant pendant cette période transitoire, le pouvoir de gestion comme un gérant majoritaire.

Cela peut-être le souhait ou la nécessité d'améliorer sa protection sociale et la rentabilité de ses efforts financiers pour sa future retraite par une assiette de cotisations moins dissuasive.

Cela peut-être la nécessité impérative de conserver dans l'entreprise un collaborateur de très haut niveau et très investi dans la marche de l'office, en l'associant au capital et aux résultats de l'entreprise comme un associé.

Cela peut-être tout simplement la nécessité de permettre l'évolution de sa structure pour s'adapter aux besoins actuels et futurs.

Bien entendu, sa propre philosophie de l'exercice de la profession sera déterminante dans l'établissement de la liste des objectifs et besoins, de leurs priorités et de leurs nécessités. Cependant les objectifs principaux seront toujours la nécessité ou non et l'opportunité ou non, de se regrouper avec d'autres notaires pour exercer ensemble soit en société, soit en réseau, soit par les services com-

muns que propose l'organisation actuelle ou future de la profession (chambres, conseils régionaux et supérieur, groupement de négociation, etc...).

- La nécessité ou non et l'opportunité ou non d'adhérer à un regroupement multi-professionnel et d'avoir des moyens ou des actions en communs avec d'autres professionnels.
- La nécessité ou non et l'opportunité ou non d'avoir des apports financiers d'autres membres de la profession ou de tiers extérieurs à la profession.
- La nécessité ou non et l'opportunité ou non d'agir pour optimiser ses moyens matériels et sa productivité, de permettre l'appui de personnel compétent et plus performant encore.
- La nécessité ou non et l'opportunité ou non de préparer l'évolution de l'Europe et les effets de la mondialisation notamment vis-à-vis du système anglo-saxon et de sa manière d'exercer par la pratique de gros cabinets.

Les axes de la réflexion sont donc nombreux et d'importance différente selon les préoccupations et les spécificités de chacun.

142 Les besoins

Il est évident que nos besoins découlent de nos objectifs et qu'il y a un lien étroit entre eux.

Il est parfois difficile de dissocier les besoins des objectifs.

Comme nos objectifs, nos besoins sont variés et spécifiques à chacun d'entre nous.

Si l'on résumait quelques uns de nos besoins, l'on pourrait citer :

- Le besoin d'apport financier soit pour développer son entreprise soit pour faire face à son organisation ou à sa modernisation.
- Le besoin de faire des réserves financières pour faire face aux mois et années difficiles ou aux investissements imprévus.
- Le besoin de se regrouper ou s'associer avec d'autres pour améliorer son confort de travail.
- Le besoin d'entrer dans un réseau par goût personnel (le désir de travailler plutôt le droit des affaires, la négociation immobilière, la cession de pharmacies, d'hôtels, etc...).

- Le besoins de modifier sa fiscalité (choisir le régime de l'Impôt sur les Sociétés (IS) plutôt que l'Impôt sur le Revenu (IR)).
- Le besoin de préparer sa retraite ou la cession de son office...

Comme il a été dit pour les objectifs, les axes de la réflexion sont donc nombreux et d'importance différente selon les préoccupations et les spécificités de chacun.

Cette réflexion approfondie étant faite, il y a lieu de voir quelle structure peut répondre à ces objectifs et à ces besoins.

2. Quels sont les structures existantes (Ce qui est à notre disposition)

Pour ce chapitre, il est fait référence à la Loi n° 66-879 du 29 novembre 1966 sur les Sociétés Civiles Professionnelles (SCP) et les Sociétés de Notaires – A la Loi du 31 décembre 1990 sur les Sociétés d'Exercice Libéral (SEL) et le décret n° 93-78 du 13 janvier 1993 rendant la Loi applicable au notariat. Enfin il est fait référence à la dernière Loi, dite « MURCEF », du 11 décembre 2001 portant des mesures urgentes à caractère économique et financier.

Il est surtout fait référence aux excellents travaux réalisés par l'Assemblée de Liaison, dans sa session de décembre 2000, présentés par Philippe SOULARD notaire associé à Carquefou et toute son équipe (Jean-François HUMBERT, Didier LEMOINE, Loïc LECUYER, Eric LE FALHER et Olivier GALLOT-le-GRAND, tous issus du conseil régional de Rennes, à l'exception de Maître HUMBERT).

Nous renvoyons à leur travaux qui sont, non seulement remarquables, mais également très complets.

Le Rapport établi par ces derniers est un document idéal pour étayer son choix de la structure à retenir.

Les lignes qui vont suivre se sont inspirées de leurs travaux et en réalisent notamment une synthèse afin d'en tirer des conclusions et des solutions.

B-21 • L'ENTREPRISE NOTARIALE INDIVIDUELLE

La première manière d'exercer la profession de notaire, le premier modèle de structure juridique et humaine de l'entreprise notariale, c'est bien évidemment l'entreprise individuelle : le notaire exerçant alors à titre individuel avec ou sans collaborateurs.

Ce n'est pas un choix à rejeter car parfois le choix n'est pas possible :

- Soit parce qu'il n'y a pas ou très peu de collaborateurs.
- Soit le chiffre d'affaires est insuffisant pour faire vivre plus d'un notaire (excluant la venue d'un nouveau notaire par association).
- Il y a également l'impossibilité éventuelle de pouvoir se regrouper avec un autre office notarial.
- Ou tout simplement, la volonté de rester seul ou de rester le seul patron, le seul décideur de la manière d'exercer sa profession de notaire.

Il semblerait qu'actuellement environ 2 400 notaires exercent seuls (notaires individuels plus notaires associés uniques d'une SCP).

Si l'on observe la productivité des offices individuels, elle est supérieure aux autres offices même si leur produit moyen à l'acte est inférieur (ce dernier point semble lié au fait qu'il y a une proportion importante de notaires individuels dans le milieu rural où le produit à l'acte est bien évidemment inférieur à celui d'un office urbain).

Si ce choix est fait, il y a lieu de bien organiser son entreprise car le fait d'être seul peut poser quelques problèmes : absences plus difficiles et plus contraignantes pour le titulaire de l'office et forcément possibilité de s'absenter obligatoirement plus courte, fragilité en cas de problème de santé ou autres, travail à fournir plus important, champ de compétence à assurer plus large, plus de difficultés à déléguer, etc.

Au niveau humain, l'un des avantages majeur est qu'il n'y a aucun risque de conflit avec son ou ses associés ; et pour cause, il n'y en a pas !

Pour les collaborateurs, surtout cadres et techniciens, lorsque l'entreprise notariale individuelle est d'une certaine importance (étude moyenne ou grosse), la délégation faite au profit du principal ou des principaux collaborateurs est par nécessité, plus importante et leur rôle est donc plus large mais aussi plus déterminant.

Au sujet de ce choix, il est intéressant de rapporter ce qu'avait dit le professeur DERRUPE à l'occasion des 3^e Rencontres Notariat-Université en 1993 :

«... dans la plupart des cas, et peut-être dans la quasi-totalité des études en société, spécialement celles à deux associés, la répartition des tâches ne se fait pas par spécialités, par dossiers ; elle se fait par client. Chacun a ses clients. Chacun traite toutes les affaires de ses clients. Chacun se comporte vis-à-vis de la clientèle en notaire individuel. On mesure ainsi qu'au-delà des apparences, l'exercice de la profession notariale à titre individuel est peut-être encore un phénomène majoritaire. Ce qui a changé avec le développement des SCP, c'est la structure d'entreprise, c'est le cadre de l'organisation beaucoup plus que le mode d'exercice... »

Cette observation judicieuse démontre que l'exercice individuel de notaire et l'entreprise notariale individuelle ont encore quelques beaux jours devant eux !

C'est d'ailleurs ce que semble penser Maître Éric LE FALHER, notaire à Pontivy dans son rapport pour le compte de l'Assemblée de Liaison de 2000, lequel cite également le professeur DERRUPE.

Si l'on résume en quelques mots les inconvénients et les avantages de type d'exercice (notaire individuel), l'on peut dire :

- Que ce notaire est seul et parfois bien seul ou trop seul.
- Que ce notaire est son seul patron et ne peut subir aucune influence notamment sur sa propre conception de l'exercice de la profession de notaire.
- Qu'il ne court aucun risque de conflit avec ses associés !

Mais est-ce vraiment un mode d'exercice qui a de l'avenir ?

211. Juridique

C'est une entreprise individuelle avec le cadre juridique d'une entreprise individuelle ou d'une profession libérale ou d'un travailleur indépendant. On ne peut faire plus simple en matière de structure juridique.

212. Fiscal

C'est une entreprise individuelle dont le titulaire est soumis à l'impôt sur le revenu (IR) selon le barème progressif de l'IRPP et doit établir sa déclaration fiscale sous le régime des Bénéfices Non Commerciaux (BNC).

En adhérant à une association de gestion agréée (il en existe en principe auprès de chaque conseil régional pour les notaires), le notaire individuel peut bénéficier de l'abattement de 20 % dans la limite de 108 391 € (711 000 F).

Le principe fiscal pour déterminer le chiffre d'affaire et le résultat est l'encaissement et non le principe de la créance acquise qui est pratiqué dans les entreprises soumises à l'Impôt sur les Sociétés (IS).

A titre d'exemple: si l'entreprise notariale est soumise à l'IS, l'édition d'une facture (*une facture de participation à la réception en second d'un acte*) entraîne l'obligation de déclarer dans le bilan la somme due au titre du chiffre d'affaires, alors que dans une entreprise soumise à l'IR (*ce qui est le cas d'un notaire exerçant en entreprise individuelle*), ce montant n'est déclaré que lors de son encaissement effectif...

Enfin, avantage déterminant dans le notariat où les emprunts nécessaires sont élevés, les intérêts de l'emprunt réalisé pour acquérir l'office notarial sont déductibles de l'impôt sur le revenu.

213. Social

Le notaire individuel doit cotiser à la Caisse des Retraites des Notaires (CNR) et au régime maladie des Travailleurs Non Salariés (TNS), cotisations dues sur une assiette de calcul moins favorable que celle du salarié.

Il doit également cotiser à l'URSSAF. Environ 5,40 % des

bénéfices déterminés selon les règles du régime fiscal des Bénéfices Non Commerciaux (BNC).

Enfin, il est assujéti à la Contribution Sociale Généralisée (CSG) et à la Contribution au Remboursement de la Dette Sociale (CRDS) ; lesquelles contributions s'appliqueront sur les bénéfices déterminés selon les règles du régime fiscal des Bénéfices Non Commerciaux (BNC). Ces Prélèvements cumulés sont actuellement d'environ 8 %.

En simplifiant, il y a lieu de retenir que toutes ces cotisations sont déterminées selon une assiette de calcul (*pour le notaire individuel comme pour l'associé d'une SCP*) toujours plus élevée que celle d'un salarié en général, d'un associé gérant minoritaire ou d'un associé non gérant d'une SEL.

C'est l'un des principaux inconvénients d'exercer sous cette structure d'exercice (notaire individuel) car le régime social est moins favorable, par rapport aux structures d'exercice en SEL (sauf les SELARL de famille qui ont un régime identique).

C • LES STRUCTURES SOCIÉTAIRES

22• Les S.C.P. et les sociétés de notaires

La Loi n° 66-879 du 29 novembre 1966 a institué la Société Civile Professionnelle permettant ainsi aux notaires d'exercer en société. Elle a institué également la Société de Notaires qui est très peu répandue et que nous n'évoquerons pas ici.

La Société Civile Professionnelle est une société de personnes ou chaque associé, quelle que soit sa participation dans le capital, dispose du même pouvoir que les autres associés et dans tous les cas d'un même nombre de voix aux assemblées.

221 Juridique

La SCP est donc une structure sociétaire de personnes.

Tous les associés sont responsables indéfiniment, il n'y a pas de responsabilité limitée comme dans une SEL. Tous les associés peuvent être gérants mais aucun texte ne le prescrit et il peut donc y être dérogé en nommant l'un des associés comme seul gérant.

Il semblerait que cette dernière solution soit souhaitable, car en y regardant de plus près – est-il raisonnable que la société soit gérée par plusieurs personnes à la fois, ayant les mêmes pouvoirs ? – lesquels peuvent s'exercer indépendamment l'un de l'autre. C'est souvent en raison de ces pouvoirs conjoints et très larges que proviennent les conflits révélés dans les SCP (voir au chap. 4)...

Dans une SCP les associés peuvent prélever librement à condition de toujours assumer la couverture des fonds clients et des tiers.

Cette liberté de prélèvement est une source de conflits quand l'un des associés prélève trop, sans tenir compte des autres associés, des besoins en trésorerie et de l'abonnement des charges. Ce problème sera évoqué plus loin (voir au chap. 4).

Dans une SCP, il est possible de créer des parts en industrie, comme cela est possible dans une SELARL, par extension des textes concernant les SARL, résultant de la loi NRE du 15 mai 2001, ce qui n'est pas possible dans une SEL.

Mais l'on verra plus loin que cela n'est pas vraiment un handicap pour les SEL.

Le problème majeur révélé par la SCP, est qu'en cas de conflit, les solutions sont difficiles à trouver car l'éviction forcée est impossible (voir au chap. 4).

Il est possible d'élaborer et d'adapter un règlement intérieur. Cette pratique est même souhaitable pour réduire les risques de conflits entre associés et sera abordée au chapitre 4.

222 *Fiscal*

La fiscalité est la même que celle du notaire individuel car il y a transparence fiscale. Chaque associé de la SCP, après distribution des résultats en fonction de son pourcentage dans le capital (*capital investi et capital travail déterminés par les statuts*) est donc soumis à l'Impôt sur le Revenu (IR) selon le barème progressif de l'IRPP. Bien évidemment la SCP doit établir la déclaration fiscale de la société sous le régime des Bénéfices Non Commerciaux (BNC).

Si la SCP adhère à une Association de Gestion Agréée le notaire associé peut bénéficier de l'abattement de 20 % dans la limite de 108 391 € (711 000 F).

Le principe fiscal pour déterminer le chiffre d'affaires et le résultat est l'encaissement et non le principe de la créance acquise qui est pratiqué dans les entreprises soumises à l'Impôt sur les Sociétés (IS).

Enfin, avantage déterminant dans le notariat – les intérêts de l'emprunt réalisé par le notaire associé pour acquérir ses parts sociales dans l'office notarial en SCP, sont déductibles de l'impôt sur le revenu dudit notaire associé.

223 Social

C'est également le même régime social que le notaire individuel. Le notaire associé d'une SCP doit cotiser à la Caisse de Retraites des Notaires (CRN) et au régime maladie des Travailleurs Non Salariés (TNS) – cotisations dues sur une assiette de calcul moins favorable que celle du salarié.

Il doit également cotiser à l'URSSAF. Environ 5,40 % des bénéficiaires déterminés selon les règles du régime fiscal des Bénéficiaires Non Commerciaux (BNC).

Enfin, il est assujéti à la Contribution Sociale Généralisée (CSG) et à la Contribution au Remboursement de la Dette Sociale (CRDS) – lesquels contributions s'appliqueront sur les bénéficiaires déterminés selon les règles du régime fiscal des Bénéficiaires Non Commerciaux (BNC). Ces Prélèvements cumulés sont actuellement d'environ 8 %.

En simplifiant, il y a lieu de retenir que toutes ces cotisations sont déterminées selon une assiette de calcul, pour le notaire individuel comme pour le notaire associé d'une SCP, toujours plus élevée que celle d'un salarié en général, d'un associé gérant minoritaire ou d'un associé non gérant d'une SEL.

C'est l'un des principaux inconvénients d'exercer sous cette structure d'exercice, car le régime social est moins favorable, par rapport aux structures d'exercice en SEL, sauf les SELARL de famille qui ont un régime identique ainsi que les SELURL.

23 Les SEL

Pour cette partie il est renvoyé aux travaux remarquables et complets de Maître Jean-François HUMBERT, notaire à Paris publié dans le rapport de la session de décembre 2000 de l'Assemblée de

Liaison des Notaires de France. J'incite vivement tous notaires intéressés par les Sociétés d'Exercices Libérales (SEL) à lire le rapport de Maître HUMBERT.

La Loi du 31 décembre 1990 sur les Sociétés d'Exercices Libérales (SEL) et le décret n° 93-78 du 13 janvier 1993 rendant la Loi applicable au notariat – marque un véritable progrès dans le choix qui nous est offert à propos des structures d'exercice de la profession de notaire.

Ce texte met à notre disposition une nouvelle manière d'exercer notre métier. Il nous permet d'exercer sous la forme sociale de sociétés de capitaux comme beaucoup d'autres professions et comme toute entreprise.

Nous avons le choix entre :

- La Société d'Exercice Libéral A Responsabilité Limitée (SELARL) calquée sur la SARL.
- La Société d'Exercice Libéral A Forme Anonyme (SELAFA) calquée sur la SA.
- La Société d'Exercice Libéral en Commandite par Actions (SELCA) calquée sur la société en commandite du droit commun.
- La Société d'Exercice Libéral unipersonnelle A Responsabilité Limitée (SELURL) calquée sur les EURL.

Il y a également la Société de Participations Financières des Professions Libérales (SPFPL) qui va être évoquée plus loin à propos de la Loi dite « MURCEF » et qui est calquée sur les Holdings.

Ces nouvelles structures donnent au notariat un moyen de résister à la concurrence aussi bien française qu'europpéenne et même mondiale si cela est nécessaire.

Dans ces sociétés c'est le capital qui prédomine et cela apporte une différence notable avec les SCP.

Cependant il y a une limite à cette dimension capitaliste dans les SEL. En effet les règles imposées par les textes font que le pouvoir sera réservé aux associés professionnels (les notaires) lesquels auront prédominance par rapport aux associés apporteurs de capitaux (les associés non notaires limités à 49 % maximum du capital de la SEL).

Dans les SEL, la responsabilité des associés est limitée aux apports. Toutefois, il faut relativiser cette responsabilité limitée car elle ne s'appliquera pas aux actes professionnels ou la responsabilité restera illimitée.

Certes, dans une SEL il n'est pas possible d'avoir un apporteur en industrie ou plus exactement, il n'est pas possible de lui attribuer des actions ou parts sociales en contrepartie de son apport en industrie.

Mais est-ce un réel problème ?

En vérité, la logique d'une SEL, société de capitaux est tout autre. La rémunération des associés professionnels sera surtout constituée des salaires résultant d'un contrat de travail et ce salaire comme le contrat de travail n'est pas l'exacte contrepartie du capital possédé dans la société. Rien n'empêche d'attribuer un salaire plus important à l'un des associés au titre de sa compétence ou d'un apport particulier de clientèle ou autre...

Et s'il s'agit d'aider un jeune diplômé, rien n'empêche de lui céder ou lui faire acheter une seule part ou action dans la société et lui attribuer une rémunération ou un intéressement important au titre de son contrat de travail.

Cette nouvelle structure, en raison de la plus grande souplesse qu'elle permet dans l'attribution de rémunérations sera de nature à réduire une des raisons les plus fréquentes de conflit : la répartition des bénéfices... lesquels, dans une SEL, pourront résulter d'une simple décision de gestion (alors que dans une SCP la modification de la répartition des bénéfices doit résulter d'une modification des statuts).

Un associé souhaite prendre une année sabbatique ou souhaite réduire, temporairement son activité professionnelle. Il suffira d'une décision de simple gestion pour résoudre le problème !

Un autre avantage des SEL à propos de la distribution des bénéfices – c'est l'obligation faite aux sociétés de capitaux de respecter l'article 347 de la Loi du 24 juillet 1966 (abus de biens sociaux). En effet, il ne peut y avoir distribution de dividendes avant que les comptes de l'exercice (en principe visés par l'expert-comptable) n'aient été approuvés par l'assemblée générale. Il faut en outre une décision, notamment de cette assemblée pour distribuer lesdits bénéfices.

En cas de conflit toujours, les moyens de sortie sont supérieurs dans une société de capitaux (les SEL) par rapport à une SCP (société de personnes) comme il va être dit dans le chapitre 4 qui va suivre.

Notamment les articles 11 et 27 de la Loi du 31 décembre 1993 applicables aux SEL, en introduisant la notion de « *retrait-création* » donnent un atout supplémentaire pour résoudre les conflits d'associés. Lors du choix de la structure, il s'agira d'un élément à ne pas négliger comme cela est expliqué au chapitre 4 qui suit.

Il en est de même pour les clauses compromissaires grâce à l'article 15 de la Loi du 31 décembre 1990 sur les SEL.

Enfin, l'avantage nouveau et également d'importance est la possibilité d'avoir des associés capitalistes et pas forcément professionnels (limitée à 49 % du capital) du notariat dans la SEL. Cela devrait permettre l'apport non seulement de fonds propres mais également d'autres compétences (*notamment en matière de gestion et d'administration mais également d'experts ou de partenaires...*). Ce type d'apport devrait aider encore le notariat à s'ouvrir et à s'adapter au monde économique et à favoriser le développement de l'entreprise notariale concernée.

231 Juridique

Les SEL sont donc des sociétés de capitaux dont le fonctionnement correspond, selon le cas aux SARL (pour la SELARL) aux SA (pour les SELAFA) et aux sociétés en commandites (pour les SELCA).

Exception: la SELARL de famille mais également la Société d'Exercice Libéral unipersonnelle A Responsabilité Limitée (SELURL) – lesquelles sont rattachées au régime des sociétés de personnes (IR).

Leur particularité est que les associés, non professionnels de la profession exercée par la SEL concernée, ne pourront détenir plus de 49 % du capital de la société.

Les principaux dirigeants de la SEL devront être choisis parmi les associés qui exercent la profession objet de la société. Les pouvoirs à propos de l'activité professionnelle de la SEL ne pourront être exercés que par ces professionnels concernés.

La responsabilité est par nature limitée aux capitaux apportés sauf pour les actes professionnels (ce qui est une exception d'importance).

Dans le cas d'une SELARL le gérant pourra être majoritaire ou minoritaire avec quasiment les mêmes conséquences que pour une SARL.

Dans le cas d'une SELAFA, le président aura, dans la plupart des cas, le statut de « *notaire salarié* ».

Par contre, dans une SELCA, le statut des gérants (commandités) sera pratiquement le même que dans une SCP.

232 *Fiscal*

La différence de statut avec l'entreprise individuelle de notaire et la SCP sera importante !

La SEL étant par nature une société de capitaux, la société sera imposée à l'Impôt sur les Sociétés (IS).

Exception: la SELARL de famille mais également la Société d'Exercice Libéral unipersonnelle A Responsabilité Limité (SELURL) – lesquelles sont rattachées au régime des sociétés de personnes et donc de l'Impôt sur le Revenu (IR).

C'est une différence considérable avec les autres formes d'exercice de la profession de notaire.

Cela permettra la constitution de réserve financière à la fiscalité réduite (IS). Cette réserve étant constituée de bénéfices non distribués

Cela permettra (dans l'hypothèse du SELAFA et d'une SELARL avec gérant minoritaire) d'avoir un dirigeant notaire, salarié (particularité qui devrait entraîner quelques confusions avec le statut de « *notaire salarié* » tel qu'il avait initialement été conçu par les réglementations précédentes !)

Il est peut-être utile de redire schématiquement la différence de fonctionnement entre le régime d'imposition à l'Impôt sur le Revenu (IR) et le régime d'imposition à l'Impôt sur les Sociétés (IS).

L'imposition à l'Impôt sur le Revenu (IR) est par nature progressive et plafonnée à environ 60 %.

L'imposition à l'Impôt sur les Sociétés est forfaitaire – actuellement 33,33 %.

Ce qui va suivre est un exposé « *schématisé* » et simplifié volontairement pour mieux faire comprendre les différences entre ces deux régimes d'imposition.

Dans l'hypothèse d'un contribuable ayant de gros revenus et donc fortement fiscalisé, on peut schématiquement et en simplifiant considérer que son taux maximum d'imposition à l'Impôt sur le Revenu (IR) sera donc d'environ 60 %.

En vérité, le taux réel ou le coût réel, conséquence de l'imposition à l'IR, sera d'environ 150 %.

Alors que le taux réel ou le coût réel, conséquence de l'imposition à l'IS, sera d'environ 50 %.

Exemple :

Un contribuable (notaire !) achète un bien ou un objet, moyennant le prix de 10 000 €.

a. Il est soumis au régime de l'IR.

Si ce contribuable est soumis à l'IR (revenus élevés = imposition au taux maximum), pour faire face à cette dépense, il lui faudra des ressources avant impôt de 25 000 €. En effet, soumis au taux de 60 % d'impôts – sur 25 000 € de bénéfice net (avant impôt) de son entreprise individuelle ou en société de personnes, ce taux de 60 % donnera bien un impôt dû de 15 000 €.

- Il restera donc 10 000 € net d'impôts et donc 10 000 € disponibles pour réaliser son achat.
- Le coût réel de son achat sera de 2,5 fois (150 %) la somme dépensée ($10\,000 \times 2,5 = 25\,000$) !

Pour ce contribuable, tout achat nécessitera donc des ressources brutes 2,5 fois supérieures à la dépense nécessaire à l'achat !

et il y a lieu de rappeler que sous le régime de l'entreprise individuelle ou en société de personnes (SCP) – même les bénéfices non distribués sont soumis à l'impôt.

b. Il est soumis à l'IS.

Si ce même contribuable est soumis au régime de l'IS (entreprise en SEL imposée au régime forfaitaire de 33,33 %) tout achat nécessitera donc des ressources brutes seulement 1.5 fois supérieures à la dépense nécessaire à l'achat ! En effet,

pour un bénéfice net de 15 000 € avant impôt de son entreprise en SEL, il paiera 33,33 % d'impôts soit environ 5 000 €.

- Il lui restera donc 10 000 € net d'impôts correspondant à la dépense qu'il veut réaliser.
- Le coût réel de son achat sera de 1,5 fois (50 %) la somme dépensée ($10\,000 \times 1,5 = 15\,000$) !

Ce raisonnement s'applique dans l'hypothèse de l'achat d'un office notarial.

Exemple :

a. Si l'acquéreur cessionnaire est soumis à l'IR, et le prix de cession (ou d'achat), de 1 000 000 d'euros.

Le coût réel de son office notarial sera de ($1\,000\,000 \times 2,5$) : 2 500 000 d'euros !

b. Si le même acquéreur cessionnaire est soumis à l'IS (SEL) et le prix de cession, toujours de 1 000 000 d'euros.

Le coût réel de son office notarial sera de ($1\,000\,000 \times 1,5$) : 1 500 000 d'euros !

Il semblerait donc que le régime fiscal de l'Impôt sur les Sociétés (IS) soit plus intéressant ?

En fait, le problème est plus complexe car il y a lieu de tenir compte des bénéfices éventuellement distribués :

LES DIVIDENDES.

Les dividendes distribués, bénéfiques réalisés par l'entreprise soumise à l'IS, après paiement de l'impôt sur les sociétés, vont eux-mêmes faire l'objet d'un nouveau prélèvement fiscal au titre du revenu qu'il va procurer à l'associé (personne physique ou société). Et ce revenu (dividende) sera soumis à l'IR (ou éventuellement de nouveau à l'IS) !

Toujours selon un schéma simplifié et si ce revenu du contribuable (associé) récipiendaire est important, nous retrouverons le taux de 60 % évoqué plus haut – l'imposition totale et cumulée donnera un résultat beaucoup moins contrasté qu'indiqué schématiquement (cf. tableau comparatif).

Le tableau comparatif suivant permet d'avoir une vue encore schématique du problème.

En fait l'IS ne représentera un intérêt décisif que s'il n'y pas trop de distribution de dividendes !

Schéma simplifié comparatif :

Régime fiscal de l'Entreprise	IR	IS	IS + dividendes
Bénéfice taxable	100	100	100
Impôts sur les bénéfices (soit IR soit IS)	60	33	33
Reste après taxation des bénéfices :	40	66	66
Réserve financière (imposition réduite) :	NON	OUI	OUI
DISTRIBUTION DE DIVIDENDES :			66
Avoir fiscal (50% des dividendes distribués)			$66 \times 50 \% = 33$
Reconstitution de l'assiette de l'impôt IR			$66 + 33 = 100$
Calcul de l'IR sur les dividendes :			$100 \times 60 \% = 60$
Déduction de l'avoir fiscal			$60 - 33 = 27$
Impôt sur les dividendes distribués :			27
CUMUL de l'IS sur les bénéfices + IR sur les dividendes :			$33 + 27 = 60$
Rappel du TOTAL NET DES IMPOTS DUS :	40	66	40

On constate que l'avantage de l'imposition à l'IS ne demeure que s'il n'y a pas de distribution ! En fait : que si l'imposition sur les dividendes est inférieure au taux maximum de 60 %. En simplifiant encore, si les revenus soumis à l'IR sont inférieurs à 107 000 € environ, grâce aux abattements de 20 % (Centre de Gestion Agréé), l'imposition à l'IR peut encore demeurer acceptable.

Si les revenus sont supérieurs à 107 000 €, le choix de l'IS peut devenir intéressant si l'on fait des réserves non distribuées donc passibles d'une fiscalité réduite. Cependant, il faudra à un moment distribuer ces réserves pour éviter, au-delà de 5 ans, la

règle fiscale du précompte et donc une fiscalité alourdie. En effet, si les bénéfices ne sont pas distribués dans ce délai de 5 ans, il y aura prescription de l'avoir fiscal et le précompte sera exigible au taux de 50 % des sommes distribuées. Il y a cependant des moyens de gérer ces réserves ou ces bénéfices mis en réserve de manière que la fiscalité qui leur est appliquée soit moindre.

233 Social

Dans la Société d'exercice libérale (SEL) le régime social et les prélèvements sociaux sont différents selon la forme de structure retenue (SELURL, SELARL de famille, SELARL et gérant majoritaire ou associés commandités de SELCA, – SELARL et gérant minoritaire ou associé non gérant – et SELAFA ou associés commanditaires de SELCA...).

233-1 SELARL de famille (IR) et SELURL (IR) :

Les associés professionnels d'une Société d'Exercice Libérale A Responsabilité Limitée (SELARL) de famille auront, en la matière, le même régime social que le notaire individuel et les notaires associés d'une SCP.

En effet, il s'agira d'une société de personnes, avec les mêmes conséquences fiscales et sociales. En fait, les mêmes conséquences qu'avec une SARL de famille du droit classique des sociétés – ce qui est logique !

En conséquence, la Contribution Sociale Généralisée (CSG) et la Contribution au Remboursement de la Dette Sociale (CRDS) s'appliqueront sur les bénéfices déterminés selon les règles du régime fiscal des Bénéfices Non Commerciaux (BNC). Ces Prélèvements cumulés sont actuellement d'environ 8 %.

Pour les cotisations dues à l'URSSAF, il en sera de même ; donc comme le notaire individuel et les notaires associés en SCP. Elles s'appliqueront sur les bénéfices déterminés selon le régime fiscal des Bénéfices Non Commerciaux (BNC) moyennant un taux d'environ 5,40 %.

Enfin, en ce qui concerne les cotisations aux caisses de prévoyance maladie comme du régime des retraites, les associés professionnels d'une SELARL de famille auront des régimes iden-

tiques aux notaires individuels et notaires associés d'une SCP ; c'est-à-dire qu'ils seront soumis au régime des Travailleurs Non Salariés (TNS) et à la Caisse de Retraite des Notaires (CNR) ; avec un calcul identique quant à l'assiette des cotisations...

Le régime social n'est donc pas différent entre une société de personnes telle que la SCP et une société en forme de SELARL de famille qui demeure, elle aussi, une société de personnes.

Un notaire exerçant en Société d'Exercice Libéral unipersonnelle A Responsabilité Limitée (SELURL) aura le même régime social que la SELARL de famille comme expliqué dans ce paragraphe.

233-2 SELCA (IS) – associés commandités :

Les associés commandités d'une Société d'Exercice Libérale en Commandités par Actions (SELCA) auront, semble-il, le même régime social que le notaire individuel, les notaires associés d'une SCP et, également, les associés professionnels d'une SELARL de famille, seulement en ce qui concerne les cotisations aux caisses de prévoyance maladie comme du régime des retraites, c'est-à-dire qu'ils seront soumis au régime des Travailleurs Non Salariés (TNS) et à la Caisse de Retraite des Notaires (CNR).

La base et le mode de calcul (notamment à propos de la CRN) font actuellement l'objet d'une contestation. Si ce mode de structure (SELCA) est envisagé, il y aura lieu de revoir et actualiser la nature de son régime social avant de faire son choix.

L'Assiette sera-t-elle le salaire net ou la totalité du résultat net, salaires et dividendes compris (y compris également les réserves non distribuées...) comme semble vouloir l'appliquer la CRN ou seulement le salaire de l'associé commandité ?

En ce qui concerne la Contribution Sociale Généralisée (CSG) et la Contribution au Remboursement de la Dette Sociale (CRDS), ces contributions s'appliqueront seulement sur 95 % du salaire brut perçu ; non compris la quote-part patronale des cotisations dues au titre de la protection sociale ;

de l'associé commandité – auquel salaire, il faut rajouter les dividendes distribués. Ce qui est un avantage par rapport aux modes d'exercices évoqués ci-dessus : notaire individuel, en SCP, en SELARL de famille et SELURL.

Pour les cotisations dues à l'URSSAF, elle seront déterminées seulement sur le **salaire** de l'associé commandité.

On peut déjà conclure que ce régime social, associés commandités de SELCA, est donc différent et plus avantageux que les modes d'exercices évoqués ci-dessus (notaire individuel, en SCP, en SELARL de famille et SELURL).

233-3 SELARL (IS) avec gérant majoritaire :

Le **gérant majoritaire** d'une Société d'Exercice Libérale A Responsabilité Limitée (SELARL) a, en fait, le même régime social que l'associé commandité d'une SELCA et évoqué ci-dessus.

Il a donc, semble-t-il, le même régime social que le notaire individuel, les notaires associés d'une SCP et, bien évidemment, les associés commandités d'une SELCA, seulement en ce qui concerne les cotisations aux caisses de prévoyance maladie comme du régime des retraites, c'est-à-dire qu'ils seront soumis au régime des Travailleurs Non Salariés (TNS) et à la Caisse de Retraite des Notaires (CNR).

La base et le mode de calcul (notamment à propos de la CRN) font l'objet actuellement d'une contestation. Si ce mode de structure (SELARL) est envisagé, il y aura lieu de revoir et actualiser la nature de son régime social avant de faire son choix.

L'Assiette sera-t-elle le salaire net ou la totalité du résultat net, salaire et dividende compris (y compris également les réserves non distribuées...) comme semble vouloir l'appliquer la CRN. Ou seulement le salaire de l'associé gérant majoritaire ?

En ce qui concerne, la Contribution Sociale Généralisée (CSG) et la Contribution au Remboursement de la Dette Sociale (CRDS), ces contributions s'appliqueront seulement sur 95 % du salaire brut perçu, non compris la quote-part patronale des cotisations dues au titre de la protection sociale, de l'associé gérant majoritaire, auquel salaire, il faut rajouter les dividendes distribués. Ce qui est un avantage par rapport aux

modes d'exercices évoqués ci-dessus : notaire individuel, en SCP, en SELARL de famille et SELURL.

Pour les cotisations dues à l'URSSAF, elle seront déterminées seulement sur le salaire de l'associé gérant majoritaire. On peut déjà conclure que ce régime social (associés gérant majoritaire d'une SELARL) est donc différent et plus avantageux que les modes d'exercices évoqués ci-dessus (notaire individuel, en SCP, en SELARL de famille et SELURL) comme il est dit également pour l'associé en commandite de SELCA.

233-4 SELARL (IS) avec gérant minoritaire – associé non gérant d'une SEL et commanditaires de SELCA :

L'associé gérant minoritaire d'une Société d'Exercice Libérale A Responsabilité Limitée (SELARL), l'associé non gérant et l'associé commanditaire d'une SELCA comme l'associé d'une Société d'Exercice Libérale À Forme Anonyme (SELAFA) auront un régime social différent des autres structures évoquées.

Ils seront soumis au régime général des salariés. C'est-à-dire que l'assiette de calcul des cotisations du régime maladie comme du régime retraite sera calculée par rapport au salaire perçu par l'associé concerné.

Bien évidemment, ceci est un avantage certain actuellement. En ce qui concerne, la Contribution Sociale Généralisée (CSG) et la Contribution au Remboursement de la Dette Sociale (CRDS), ces contributions s'appliqueront seulement sur 95 % du salaire brut perçu (non compris la quote-part patronale des cotisations dues au titre de la protection sociale) par l'associé gérant minoritaire, non gérant, commanditaire d'une SELCA ou associé d'une SELAFA. auquel salaire, il faut rajouter les dividendes distribués. Ce qui est un avantage par rapport aux modes d'exercices évoqués ci-dessus (notaire individuel, en SCP, en SELARL de famille et SELURL).

Pour les cotisations dues à l'URSSAF, elle seront déterminées seulement sur le salaire de l'associé gérant minoritaire, non gérant, commanditaire d'une SELCA ou associé d'une SELAFA.

On peut déjà conclure que ce régime social (associé gérant minoritaire, non gérant, commanditaire et associé d'une SELAFA) est donc différent et plus avantageux que tous les modes d'exercices évoqués ci-dessus (notaire individuel, en SCP, en SELARL de famille, en SELURL – mais également gérant majoritaire de SELARL et commandité d'une SELCA).

On peut même conclure, dès maintenant, que ce régime social est le plus avantageux de toutes les structures évoquées.

Pour permettre aux lecteurs de s'y retrouver, les différences entre les régimes évoqués sont reprises dans le tableau suivant :

prélèvement social concerné	Forme sociale du mode d'exercice			
	Notaire Individuel	SEARL (IS)		SELAFA
	Associé SCP	Gérant majoritaire (SELARL)	Gérant minoritaire (SELARL)	Commanditaire (SELLA)
	SELARL (IR) de famille et SELURL	Commandités SELCA	Associé non gérant	
Assurance maladie	T.N.S.	T.N.S.	Régime général (Article L 311-3 11° & 12° du Code de SS)	Régime général (Article L 311-3 11° & 12° du Code de SS)
Retraite	C.N.R.	C.N.R.	Régime général	Régime général
URSSAF (5,40%)	Totalité du bénéfice calculé selon le régime fiscal du BNC	Salaire	Néant	Néant
CSG + CRDS (8%)	idem	95% du salaire brut et dividendes distribués		

Légendes :

CSG : Contribution Sociale Généralisée

CRDS : Contribution au Remboursement de la Dette Sociale

TNS : Régime maladie des Travailleurs Non Salariés

CNR : Caisse de Retraite des Notaires

BNC : Bénéfices Non Commerciaux

On peut conclure l'étude générale des régimes sociaux des différentes structures d'exercice par les observations suivantes :

Ce qui est dit ci-dessus, notamment pour les SEL, n'est pas sans soulever des interrogations sur le régime actuel et la survie de la Caisse de Retraite des Notaires (CNR) comme le dit très bien Maître Jean-François Humbert dans son rapport évoqué en tête du présent chapitre.

En effet, si les notaires adoptent, en masse, cette forme sociale d'exercice (gérant minoritaire, non gérant, associé de SELAFA, etc... en bref, des notaires associés salariés...), que deviendra la CNR s'il n'est pas pris des dispositions pour l'adapter à cette situation nouvelle ? Que deviendront les retraites des notaires individuels, en SCP ou en retraite actuellement ?

Mais ceci est un autre débat...

En ce qui concerne le régime de retraite et de prévoyance, il y a lieu également de renvoyer nos lecteurs au rapport réalisé par les rapporteurs de la session de décembre 2001 de l'Assemblée de Liaison des Notaires de France ; dont deux d'entre eux sont des anciens du Mouvement Jeune Notariat, en l'occurrence : Benoît RENAUD et Gilbert FERRAUD, ce dernier étant un ancien président du MJN.

Comme il a été dit ci-dessus, il y a lieu de s'interroger sur le régime réel du notaire associé (gérant majoritaire ou associé commandité) dans une SEL et de l'éventuelle incertitude quant au calcul de l'assiette de cotisation à la Caisse de Retraite des Notaires.

Il y a une autre incertitude concernant le notaire associé non gérant, titulaire de parts sociales au sein d'une société d'exercice libéral et également titulaire d'un contrat de travail.

La CRPCEN (la caisse des clercs de notaires) avait considéré que dans ce cas, ce notaire devait être affilié auprès de la CRPCEN.

Le litige est actuellement en cours et il a été jugé en première instance puis en appel que cette position n'était pas justifiée et contraire aux dispositions de l'article 38 du décret du 13 janvier 1993, texte concernant les SEL s'appliquant aux notaires.

Ce texte rappelant des interdictions et des incompatibilités diverses à l'exercice de la profession et notamment empêchant tout cumul entre les fonctions de notaire associé d'une SEL et le statut de notaire salarié...

Ce qui veut dire que le décret du 13 janvier 1993 déroge au droit commun des sociétés commerciales en la matière.

3. Les holdings • la loi MURCEF (PB. DELOMEAU)

Le 11 décembre 2001, le législateur a approuvé une loi dite loi « MURCEF » dont un volet nous intéresse tout particulièrement : La création des « *sociétés de participations financières de professions libérales* (SPFPL) ».

La proposition de Monsieur MARINI devant le Sénat, limite dans un premier temps son champ d'application aux seuls avocats, puis dans un second temps l'étend aux professions libérales telles que les notaires.

Ce texte qui, insère dans la Loi du 31 décembre 1990 sur les SEL, un nouveau type de société de forme holding permettant d'envisager un regroupement des professionnels.

Une telle avancée était attendue depuis longtemps par les professionnels libéraux, notamment pour leur permettre de concevoir des structures suffisantes pour résister à la concurrence, notamment internationale.

Cependant un certain nombre de limites ont été introduites par le législateur.

31• Limite sur l'objet

Les SPFPL ne peuvent avoir comme objet que la détention de parts ou d'actions de SEL. Nous constaterons qu'une fois encore les sociétés de capitaux se distinguent des SCP qui ne peuvent être détenues que par des professionnels en titre.

D'autre part, ces sociétés holding ne peuvent détenir des titres que dans les sociétés ayant la même activité professionnelle libérale.

Seules les SEL peuvent bénéficier de ce type d'intégration par une société holding, ce qui les différencie des SCP. En second

lieu les SPFPL ne pourront, du fait de cette limite, investir dans des sociétés étrangères alors même qu'elles seraient dans le même secteur d'activité.

Dans le contexte de concurrence à venir des professions du droit, cette limite risque d'être d'autant plus préjudiciable, qu'à l'opposé, des étrangers pourront sans difficulté investir dans des sociétés françaises de type SEL.

Nous pourrions en conclure que la loi MURCEF confère aux SEL un avantage certain, par rapport aux types de sociétés d'exploitation. Cependant et afin de modérer notre propos, nous pourrions rappeler que du fait du régime fiscal des sociétés mère/fille, et de l'exclusivité de l'objet ci dessus, l'intérêt de cette société nous semble encore limité. En effet, la non déductibilité des intérêts des emprunts ayant servi à acquérir les parts de SEL avait limité le développement de ce type de société.

L'un des avantages des SPFPL nous a été annoncé comme offrant désormais aux futurs associés cette possibilité dès lors qu'ils achèteraient à l'avenir des parts de SEL dans de telles structures.

Cependant, le régime fiscal des sociétés mère/fille, dès lors que l'option en a été faite, voit attribuer des remontées de dividende, en quasi franchise d'impôt, ce qui rend illusoire la déductibilité des intérêts d'emprunt, puisque ceux ci ne seront déductibles d'aucun revenu, tant que ces sociétés ne pourront pas avoir d'autre source de revenus, même dans les activités liées à celle de leur société fille.

Nous savons que le régime fiscal rend souvent attrayant ce type de montage, il suffit pour nous en convaincre de regarder le faible succès des SEL depuis 1990.

Certes certains auteurs, comme J. P. BERTREL (revue *Droit et patrimoine* n° 103 d'avril 2002) ont recherché des solutions pour contrecarrer ce problème, cependant l'aléa sur ces solutions et le risque de rejet tant par la chancellerie que par l'administration fiscale rend illusoire l'application de ces solutions pour l'instant.

32• Limite sur la composition

Les SPFPL ne pourront être détenues que par des associés membres de professions libérales réglementées, personne physique

ou morale. De même, et sous réserve de limites dans le temps, d'anciens associés en retraite ou certains ayants droit d'associés décédés pourront également participer au capital de ces SPFPL.

La composition de ces sociétés, compte tenu des spécificités de nos professions, n'est pas en soi critiquable. Cependant nous regrettons comme Monsieur DAIGRE (*JCP Notarial n° 5* du 1^{er} février 2002 p. 209) que l'ouverture du capital aux étrangers (ouverture par le haut) n'ait pas eu sa réciproque en autorisant (par le bas) une prise de participation dans les structures étrangères, ce qui aurait permis, enfin, aux cabinets français d'envisager la possibilité de développement à l'instar des sociétés anglo-saxonnes.

4. Conflits d'associés: comment les prévenir, comment les guérir (PB. DELOMEAU)

41• introduction

Après avoir étudié combien, malgré les évolutions législatives récentes, le choix de la structure et l'exploitation de nos études n'avaient que peu changé d'un point de vue fiscal et économique, nous allons nous attacher à rechercher si, du point de vue humain, d'autres critères pourraient apparaître.

Toutefois, étudier seulement ce problème sous le seul aspect économique et fiscal est un peu réducteur. D'autres facettes peuvent présenter de l'intérêt. Lorsque l'on observe nos offices, nous constatons que d'autres soucis plus humains peuvent aboutir à des choix de structure.

Aujourd'hui peu de notaires en exercice ont intégré, dans la rédaction de leurs statuts, des règles qui régissent les rapports futurs entre associés. Cette carence parfois ne soulève aucune difficulté, notamment lorsque l'entente est bonne.

Par contre de multiples événements peuvent enrayer cette bonne entente ; pour nous en convaincre nous citerons les quelques cas suivants :

- La répartition inégale des capitaux qui génère des disparités de revenus entre les associés travaillant de manière équivalente.

- La maladie, la maternité d'un associé non envisagée avant l'événement, l'alcoolisme, le deuil, le divorce, peuvent après quelques temps laisser apparaître des tensions qui pourraient, à n'y prendre garde, déboucher sur un conflit d'associés.

Notre démarche est d'étudier, à travers le choix qui s'offre à nous la possibilité de régler ce genre de problème. Ainsi le choix d'une structure plus qu'une autre peut avoir une influence à ce sujet.

Notre propos n'est pas de reprendre dans une étude approfondie les différentes solutions pour régler les conflits d'associés, mais de voir si, à travers le choix d'une structure sociale, des solutions préventives ou curatives se dessinent.

42• Les différentes solutions traditionnelles de règlement de conflit entre associés

À l'évidence les conflits d'associés auraient pu, dans un grand nombre de cas, être évités par une meilleure concertation, dès l'origine lors de l'association et en cours de vie sociale par le maintien de l'affectio societatis. Un certain nombre de solutions traditionnelles vaudra aussi bien en SCP qu'en SEL, tandis que d'autres seront spécifiques de l'une d'entre elles.

421 Le règlement du conflit lors de l'association

Lors de la négociation entre futurs associés la rédaction des statuts est souvent un sujet négligé : ou le jeune notaire adhère aux statuts préexistants ou les nouveaux statuts sont repris sous forme de statuts types. Cependant le choix entre les associés de clauses adéquates pourrait favoriser une meilleure entente.

421-1 En premier lieu, la répartition des bénéfices entre associés est l'un des sujets dominants. Les associés devraient concevoir, dans leurs statuts, des systèmes de répartitions des bénéfices, intégrant l'arrivée d'événements tels que le deuil, la maladie et la grossesse...

Sans que pour autant les autres associés se sentent lésés par le surcroît de travail ainsi généré. En conséquence une clause de répartition inégale des bénéfices peut a priori sembler être la solution, notamment en SCP.

Malheureusement, les statuts rédigés de nombreuses années avant l'arrivée de tels événements ne correspondent plus, bien souvent, à la réalité du problème lors de la naissance du conflit. À titre d'exemple, certains associés ayant vieilli, le dynamisme des plus jeunes peut se confronter à l'absence de motivation des associés plus anciens. Les clauses statutaires de répartition des bénéfices, du fait de leur permanence, peuvent générer un conflit qu'elles sont censées éviter.

A contrario, l'exploitation en SEL permet aux associés d'imaginer une rémunération basée en partie sur le salaire, intégrant une plus grande souplesse d'évolution que des clauses statutaires figées dont l'évolution n'est possible que lors d'une assemblée générale extraordinaire.

À l'évidence la SEL présente une plus grande souplesse d'évolution. Certes la SCP (société civile), permet la création de parts en industrie mais les motifs qui ont concouru à leur création dans les statuts peuvent évoluer ; et la rémunération qu'elle génère n'être plus motivée ; en effet la possibilité d'évolution des clauses statutaires est alors moins souple que l'évolution d'un salaire.

421-2 En second lieu, beaucoup aujourd'hui préconisent, en plus de l'établissement du pacte social, la rédaction d'un règlement intérieur. Certaines chambres départementales ou conseils régionaux fournissent à ce sujet des modèles. Parmi les plus complets nous pourrions citer celui de la chambre de Paris.

Cette solution permet effectivement de régler, tant en SCP qu'en SEL, un certain nombre de sujets, généralement oubliés dans les statuts. À titre d'exemple, dans ce genre de document nous trouvons abordé :

- la répartition des vacances,
- le règlement de certaines dépenses par la société (congrès, déplacements, restauration), afin de ne pas créer de trop grandes disparités,
- l'autorité sur le personnel,
- les décisions d'investissements,
- les remises d'honoraires,

- l'organisation interne de la société,
- les sanctions vis-à-vis des associés en cas de non respect de la déontologie professionnelle, pouvant atteindre la renommée de la société,
- les règles de répartition de majorité de vote dans certains types de décisions, etc.

Ces règlements intérieurs poseront toujours le problème de leur force exécutoire qui n'aura jamais, en cas de désaccord, la même efficacité que des clauses statutaires, que ce soit dans le cadre d'une SCP ou d'une SEL.

D'autre part, il est fréquent d'y lire des clauses d'arbitrage : recours au président de chambre ou nomination d'une commission d'arbitrage qui serait nommée par ce même président.

Si une telle clause compromissive est admise en SEL (voir article 15 Loi du 31 décembre 1990, article 631-1 c com), force est de constater qu'en matière de SCP, société civile par essence, de telles clauses risqueront toujours la nullité, conformément à l'article 2061 du code civil.

Là encore la SEL permet de manière préventive d'éviter plus facilement le conflit.

422 Le règlement de conflit en cours de vie sociale

Après avoir étudié le règlement de conflit lors de la création de société tant en SCP qu'en SEL, force est de constater que la position du jeune futur associé ne lui permet bien souvent pas d'aborder utilement ces questions. C'est la raison pour laquelle souvent les mésententes surgissent, et le règlement du conflit peut alors se révéler nécessaire. Deux possibilités existent : l'amiable ou le conflictuel.

422-1 Le retrait d'un associé

Lorsque le constat d'échec est établi, la résolution du conflit n'est pas souvent aisée. La Loi du 31 décembre 1990 a certes permis un grand pas tant pour les SCP (article 27) que pour les SEL (article 11) en autorisant le retrait d'un associé. Une note technique du CSN de Jean Pierre DELPEUCH du 19 avril 1993 expose les conditions de ce retrait (voir également le commentaire de J. F. PILLEBOUT, *JCP* 28 janvier 1994 Pratique p. 41).

Cette loi a autorisé une avancée permettant à l'associé de postuler, consécutivement à son retrait, à la nomination à un office créé. Toute clause contraire, même statutaire, par exemple (une clause de non concurrence), ne saurait faire échec à cette disposition.

Les conditions techniques de ce « *retrait création* » sont tellement strictes et la jurisprudence exigeante à ce sujet, que cela a rendu cette modalité extrêmement difficile à appliquer ; le constat de mésentente ne suffisant pas, le quasi blocage du fonctionnement de la société devant être démontré. De surcroît, le dédommagement financier de l'associé accroît encore la difficulté. Cette solution identique aux SCP et SEL est, du fait des conditions draconiennes, que très peu utilisée, la voie de la scission amiable lui étant préférée. Encore faut-il qu'un minimum d'accord subsiste entre les associés pour envisager cette sorte de « *divorce par consentement mutuel* ».

422-2 Scission amiable

Nous rappellerons que cette mesure qui, avait été introduite par la Loi du 23 décembre 1972 et décret du 24 octobre 1975, a été étendue aux SEL par le décret du 13 janvier 1993.

Cette scission étant depuis cette dernière loi devenue commune aux deux types de société, nous ne trouverons pas de critères de sélection entre ces deux sociétés. Nous rappellerons simplement que cette scission pose plus de problèmes qu'elle n'en solutionne : problèmes fiscaux (droits de partage, plus-value), attribution des minutes, répartition du personnel, etc. La préexistence d'un bureau annexe pourrait faciliter cette scission.

Nous constatons qu'aucune de ces solutions ne pourra à l'évidence servir d'une manière générale à la résolution des mésentes, seules quelques situations ponctuelles pourront ainsi être solutionnées. Bien souvent, le retrait de l'associé purement et simplement sera la solution la plus simple.

422-3 Le retrait de l'associé pur et simple

Cette solution, qui consiste pour l'associé à décider son retrait, soit par la cession de ses parts et à défaut d'agrément à céder les

parts à la société elle-même par réduction du capital social, soit par rachat par la société elle-même.

Là encore cette solution étant commune au SCP comme au SEL, nous n'y trouverons pas de critères de sélection ; seuls quelques problèmes fiscaux (droit de mutation ou droits de partage) peuvent se poser, raison pour laquelle, nous ne ferons que citer ce problème, qui ne peut être qu'une solution extrême à un constat d'échec.

422-4 L'éviction forcée

Reste la possibilité pour les associés d'une société d'envisager l'éviction de l'indélicat. Cette procédure, certes ultime, a été introduite par la Loi du 31 octobre 1990 sur les SEL et avec une certaine réticence du législateur. La doctrine elle-même s'est divisée sur le sujet.

Monsieur Olivier DOUVENEUR, magistrat, dans un article à propos des SEL précisait (gaz. pal 20-21 novembre 91) :

« le législateur en effet a entendu que l'exclusion ne soit pas une arme dont les majoritaires pourraient user discrétionnairement, voir autoritairement contre les minoritaires ».

Cette opinion a été confortée par le décret du 13 janvier 1993. L'éviction de l'associé n'est possible que dans les SEL. L'article 45 de ce décret prévoit en effet l'exclusion, lorsque l'unanimité des autres associés l'a décidée à l'encontre de celui qui aurait connu une sanction disciplinaire impliquant plus de trois mois d'interdiction d'exercer ou une condamnation pénale définitive de plus de trois mois de prison.

À la suite de ces textes, la doctrine s'est divisée sur la question de l'application de cette éviction forcée aux sociétés civiles (dont les SCP).

Aujourd'hui il est admis que l'éviction forcée n'est pas possible en SCP. En effet, il n'était pas envisageable d'étendre « *cette expropriation pour cause d'utilité privée* » (RODIÈRE et OPPETIT, Dalloz 1980, 10^e édition n° 292) à d'autres structures que celles envisagées par la loi.

Nous sommes cependant obligés d'admettre que les SEL présentent aujourd'hui cet avantage pour les associés, de ne pas

voir l'un des leurs se maintenir alors même que sa pratique professionnelle l'a conduit à des condamnations particulièrement graves, pouvant ainsi nuire à la bonne marche de l'étude ou à sa réputation.

43• Quelques nouvelles pistes

À l'évidence, toutes les solutions que nous venons d'étudier ne sont que des remèdes pour solutionner les conflits d'associés. De loin il serait préférable de favoriser les solutions où les futurs associés, prendront des précautions, pour que leur affectio societatis soit suffisamment fort, pour pouvoir traverser les crises qui jalonnent la vie professionnelle.

Parmi les voies souvent préconisées, l'une d'elles est particulièrement recommandée aux futurs associés, qui consiste à connaître une période probatoire. À ce sujet, le statut du notaire salarié peut offrir cet avantage.

Malheureusement ce statut connaît diverses formes d'utilisation, ce qui implique une grande confusion. Quoi de commun entre le jeune diplômé qui n'a aucunement l'intention de s'installer et le futur notaire, qui utilise ce statut, pour s'assurer avec les notaires en place de leur commune intention.

De plus le choix malheureux de la dénomination de « *notaire salarié* » dévalorise, aux yeux tant du personnel que de la clientèle, ce notaire de deuxième ordre qui, sans être vraiment notaire à part entière, n'est pas vraiment totalement parmi le personnel.

Quoi qu'il en soit le statut de ce notaire serait un statut intermédiaire aux fins d'associations. Cette solution permet certainement aux futurs associés de se connaître et d'éviter des conflits à venir et réfléchir durant cette période préalable aux moyens souhaitables à leur future association pour éviter le conflit.

Cette solution que certains pourraient qualifier de « *fiançailles* » est, nous pouvons le constater, de plus en plus utilisée et commune aux SCP et aux SEL.

Cependant en SCP le notaire salarié n'est pas associé et ne participe donc pas aux décisions stratégiques qui peuvent cependant engager son avenir.

Il est possible en SEL d'utiliser ce statut ; en effet comme nous le savons, le capital peut être détenu par des associés extérieurs, laissant ainsi la maîtrise de la société aux professionnels en place, véritables notaires associés.

Pourquoi ne pas imaginer en SEL un notaire salarié pénétrant dans la partie du capital réservée aux non professionnels. Ce dernier pourrait ainsi participer aux débats des assemblées, partager les bénéfices, et offrir ainsi à chacun cette période probatoire, tout en permettant au nouveau notaire de commencer à s'intégrer à la société.

À l'évidence, cette solution nécessite de lui imaginer un nouveau statut ; en effet, des associés de SEL qui, ouvriraient le capital à leur personnel au sein duquel existerait un notaire salarié, verraient ce paradoxe d'un notaire salarié associé, qui ne serait pas considéré comme professionnel en titre ; pourrait-on vraiment encore le qualifier de notaire salarié ?

À ce propos le débat ouvert par la CRPCEN qui souhaitait qu'un tel notaire cotise auprès de sa caisse a abouti à deux décisions, du tribunal des affaires de sécurité sociale de l'Allier du 26 février 1999 et de la cour d'appel de Rion du 23 novembre 1999, qui rejeta cette prétention. Au motif que :

«... L'article 38 du décret susvisé du 13 janvier 1993 – textes spéciaux aux sociétés d'exercice libéral de notaires pour lesquelles il institue des interdictions et incompatibilités diverses à l'exercice de la profession – en décidant que cet article exclut, sans confusion possible, tout cumul entre les fonctions de notaires associés d'une SEL et celles de notaires salariés. »

Nous pouvons certes imaginer que les statuts de la société doivent prévoir cette situation ; mais ne serait-il pas mieux d'envisager un nouveau statut commun aux SEL et SCP, où le notaire postulant serait déjà intégré dans la marche de la société, mais où sa véritable intégration ne serait définitive qu'au terme choisi ; passant ainsi du collège des associés non professionnels au statut d'associé en titre. Ce statut nous semble tout à fait envisageable en SEL. Par contre la SCP qui ne voit son capital ouvert, qu'au notaire en titre, nous semble moins adaptée à de telles solutions.

D • LES PARTICULARITÉS

1. La création d'office (M. URVOY)

1• L'origine des créations

L'évolution démographique et économique du Pays après le second conflit mondial aurait dû avoir comme conséquence de créer plus tôt de nouveaux offices de Notaire. Mais, sauf une création isolée en 1953 à la Baule, c'est seulement en 1964 après la fin de la guerre d'Algérie pour le reclassement des Notaires de là-bas, qu'est intervenu le premier train de ces créations, réservé en partie aux notaires rapatriés mais ouvert aussi aux notaires métropolitains.

2• Les étapes dans les créations

On distingue trois vagues successives :

1964 : 101 créations.

De 1972 à 1974-1975 : 109 créations provenant des plans de restructuration.

À partir de 1988, une troisième vague restée permanente, en conséquence de la mise en place de la CLON (Commission de Localisation des Offices de Notaire), créée en 1986.

Si l'on tient compte des quelques créations effectuées dans les périodes intermédiaires, le nombre total des créations depuis 1964 s'élève à 550 environ.

En rapportant ce dernier chiffre au nombre total des offices existants au 31 décembre 2001 soit 4540, on trouve environ 12 % soit un pourcentage qui n'est plus négligeable.

Le programme initial proposé par la CLON comportait 300 créations environ, selon les plans départementaux d'implantation. Les créations effectivement décidées par le Garde des Sceaux sont actuellement au nombre d'environ 200 dont 150 environ effectivement pourvues. Reste donc à peu près une centaine à créer et 150 à pourvoir.

3• Une expérience... quelques réflexions

L'auteur de ces lignes (ayant lui-même créé en 1977) s'est toujours intéressé à ces problèmes de créations et peut donc témoigner, et de son expérience personnelle, et des témoignages recueillis auprès d'autres créateurs.

Les nouveaux venus (1^{er} train de créations en 1964) ont souvent

été accueillis fraîchement par leurs « *chers confrères voisins* », ce qui n'a pas empêché ces nouveaux offices de se développer normalement, plus ou moins vite, selon les personnalités et les villes d'installations, mais dans l'ensemble de s'intégrer au « *tissu notarial* » et d'y apporter un complément d'importance dont personne aujourd'hui ne conteste l'utilité.

Pourtant, la création d'un office dans le Notariat a longtemps été considérée comme une situation incongrue, indésirable.

Les créations de la 2^e vague (après 1975) se sont moins rapidement développées que celles de 1964, sauf sites exceptionnels ou la demande restait considérable.

Par contre, l'accueil des confrères voisins, comme des instances professionnelles locales a été et reste meilleur. On s'était effectivement rendu compte que les créations n'avaient pas bouleversé l'équilibre des offices existants et entraîné la catastrophe Nationale que certains prédisaient à l'origine.

Néanmoins, même encore maintenant, un créateur d'office est toujours considéré dans la profession, comme un « *cas* », une sorte « *d'aventurier* », dont on ne sait trop s'il faut le plaindre ou l'envier.

N'exagérons rien. Certes il ne faut pas ménager sa tâche et compter ses heures, de même qu'il ne faut plus espérer une vie de famille bien réglée, ni beaucoup de temps de loisirs, pendant au moins quelques années. Mais c'est un choix, et il peut être gratifiant comme en témoigne la satisfaction générale des créateurs.

Contrairement à ce que l'on pourrait penser, les clients eux-mêmes, du moins les plus traditionnels d'entre eux, ne favorisent pas le développement des offices créés, même si comme beaucoup ils sont demandeurs de nouveaux offices.

En effet, combien encore même informés, soit par crainte de problèmes, soit par la force de l'habitude, se croient obligés de retourner dans des Études où ils ont été mal servis. Seule une véritable information du public sur la concurrence entre les Études pourrait améliorer cette situation et encore chacun sait que les habitudes bien ancrées se perdent difficilement.

Cela dit, ceux dans la profession restant partisans d'un maximum d'associations et d'un minimum de créations disposent d'un argument qui n'est pas sans valeur.

Les créateurs, compte tenu de leur formation antérieure et des premières nécessités, feront presque tous du notariat traditionnel.

Dans les associations par contre, certains peuvent ou pourront se spécialiser. Attention, on n'en est pas encore là et de loin, car dans la majorité des offices, tous les titulaires continuent à faire un peu de tout faute de temps et d'argent, mais aussi faute d'enthousiasme pour les nouveaux créneaux.

4• Mémoire de DSN sur la création d'office

Ce mémoire semble être le premier consacré au sujet. Il a été présenté le 23 avril 1996 par Claude BEN GELOUN au titre de l'Université Paris II.

Dans ce mémoire, le candidat établit tout d'abord un parallèle entre les avantages et les inconvénients de l'exercice individuel et l'exercice en société. Il constate ensuite la baisse inquiétante du nombre de notaires individuels et pose la question « *Le notaire individuel est-il une espèce en voie de disparition ?* » et il donne son opinion sur les créations.

Selon lui :

La création des offices de Notaire, qui apparaissait comme seule et unique dynamique susceptible d'accroître le maillage et le quadrillage juridique, de redynamiser le tissu notarial et la seule voie à privilégier pour :

- Créer des espaces de liberté d'entreprendre dans le Notariat.
- Remédier au déficit d'image du notaire.
- Véhiculer, développer et renforcer l'image du notariat au plan national.
- Lutter contre la concurrence des autres professions juridiques.

Ce processus de création semble avoir vécu avant même d'avoir existé. Il faut redéfinir l'image du notaire « *Artisan du Contrat – Confident – Médecin du Patrimoine* » que le notaire soit plus proche, plus accessible, plus à l'écoute de tous ses clients. Il faut renforcer l'image du notaire professionnel, libéral, tissant et développant une relation personnelle avec son client.

N'oublions pas que la quasi-totalité de la clientèle d'une Étude de Notaire est constituée par des personnes physiques « *Particuliers – Agents Économiques* ».

Il est rapporté par ailleurs le résultat de plusieurs enquêtes sur le terrain qui rejoint pour l'essentiel les enseignements de celles

diligentées pour le présent rapport début 2002 et dont il sera fait état dans la suite de ce rapport.

Il paraît intéressant par contre de rappeler pour information le profil des créateurs consultés.

Département 92 – Office créé depuis 2 ans environ

Formation du créateur :

- DSN Paris.
- Cléricature dans une étude en Région Parisienne, pendant plus de 8 ans.
- Clerc de Notaire salarié jusqu'au moment de la création de son office.

Département 77 – Office créé depuis 6 ans

Formation du créateur :

- Diplômé notaire ancien régime.
- Clerc de notaire pendant plus de 10 ans, chargé plus particulièrement de toute la partie informatique dans une grosse étude parisienne.
- Clerc de notaire salarié jusqu'au moment de la création de son office notarial.

Département 75 – Office créé en 1992

Formation du créateur :

- Diplômé Notaire par la Voie Professionnelle (Unités de Valeur).
- Plus de 10 ans d'expérience en tant que clerc de notaire en région parisienne.
- Expérience extra-notariale dans un cabinet d'avocat d'affaires et dans un cabinet d'expertise comptable.

Département 93 – Office créé depuis 3 ans

Formation du créateur :

- DSN Paris.
- Clerc de notaire pendant plus de 9 ans, en province, puis en région parisienne, et à Paris.
- Le créateur a travaillé chez un administrateur judiciaire, un avoué. C'est grâce au charisme de son Maître de stage parisien, et à la qualité du stage qu'il a effectué, qu'il a décidé de se maintenir dans la profession.

5• Créations d'offices : faut-il avoir peur ?

Il s'agit là, d'un article publié sous ce titre dans *VIP* 2000-4, n° 216 et rédigé par Urbain JALENQUES et Olivier COMPÈRE, responsables du Département des Affaires Économiques au Conseil Supérieur.

Cet article s'adressait autant aux futurs créateurs (quant aux chances de réussir leur création), qu'aux futurs voisins de ces créations, incertains de la fidélité de leur clientèle et ayant la peur instinctive de partager avec de nouveaux venus, un chiffre d'affaires non susceptibles d'expansion (selon leur opinion). Étant donné qu'il date seulement de 2 ans, et qu'il constitue le document le plus récent quant à l'impact des créations, l'article en question figurera en annexe au présent rapport (Annexe 1).

6• Les problèmes d'installations des créateurs d'office

- Pour ceux venant d'une grosse Étude (sans doute les plus nombreux) et dont c'est la première installation, inexpérience dans les multiples tâches que suppose le fonctionnement de l'office créé et au fur et à mesure, son organisation.
- Pour tous, même ceux ayant déjà exercé dans un autre office, démarrage à partir de zéro, sauf quelques relations personnelles : problèmes de locaux et d'équipements.

Il faut aussi se familiariser pour ceux venant d'une autre région, avec l'environnement, les rapports avec les offices voisins souvent importants, (les créations ayant lieu pour l'essentiel dans des localités déjà fortement urbanisées) les méthodes de travail locales et les rapports avec les autorités professionnelles.

Mais, le problème essentiel est certainement celui de l'embauche des tous premiers salariés, car il faut à la fois du personnel compétent et qui accepte de s'intégrer dans ces petites structures avec la polyvalence que la taille de l'office impose pendant plusieurs années.

La conjoncture actuelle avec la crise du personnel qualifié entraîne par ailleurs des surenchères salariales que peut rarement supporter à ses débuts un office créé.

L'aide des autorités professionnelles varie d'une Chambre à l'autre. Si l'ostracisme semble en voie de disparition, les créateurs,

après quelques bonnes paroles lors de leur installation, restent souvent livrés à eux-mêmes.

7• Le guide du créateur d'office notarial

En préambule de ce guide publié par le Conseil Supérieur du Notariat au début de l'année 2002, on relève les propos suivants du Président de la Commission Formation.

La situation très particulière à laquelle se trouve confronté le « *créateur d'office* » justifiait pleinement cette initiative. Il s'est voulu résolument pratique, rédigé en un langage simple et faisant référence aux réalités concrètes auxquelles le nouveau confrère sera confronté.

Si l'absence d'investissement en capital constitue un allègement sensible de la charge financière pour le confrère nommé sur un site créé, il n'en demeure pas moins que le risque d'entreprendre subsiste.

Le temps de réponse entre la date de la prestation de serment et celle de l'équilibre financier de l'office peut, parfois, être long.

Il importe que le candidat à un office créé en soit parfaitement conscient et qu'il se dote de tous les moyens utiles et nécessaires pour faire face à cette période toujours délicate.

Telle était l'ambition, sans doute modeste, de ce guide : éclairer, informer, conseiller et... mettre en garde contre les conséquences d'une apparente facilité.

On ne peut que se féliciter de la mise en place de cette documentation destinée aux candidats potentiels et qui aurait dû voir le jour depuis longtemps ; au moins lors de la mise en service de la CLON en 1988-1989.

8• Formations spécifiques

Dans le même esprit d'aide aux créateurs, signalons, succédant à plusieurs années d'expérimentation, la programmation au CNFIP Paris pour 2002-2003 d'une part, d'une préparation économique à l'installation, d'autre part d'une préparation au concours pour les offices créés.

9• Enquête 2002

L'opinion des créateurs

En vue du présent Congrès, une enquête a été diligentée auprès d'un certain nombre de créateurs pour connaître leur opinion suite à leur expérience de création. Il n'a pas été tenu compte de

l'ancienneté des uns et des autres des créateurs sollicités. On peut synthétiser comme suit les quinze réponses reçues :

1. Sur les raisons de postulation à une création d'office.

En général, manque d'apport personnel mais aussi goût du défi, d'entreprendre, de créer, et désir d'indépendance.

2. Sur le degré de satisfaction.

Aucun regret, satisfaction générale.

3. Sur les meilleurs atouts pour réussir.

Motivation, bonne expérience antérieure, (de préférence dans la région de création), adaptation à toutes les tâches de l'office, patience, ténacité et goût du contact clientèle, et surtout la santé.

4. Sur les relations Chambre/Confrères/Clientèle.

Satisfaction également en général, sauf réserves pour les relations avec les offices voisins.

5. Sur les problèmes d'installation et de recrutement du personnel

Manque de formation et d'information sur la gestion d'un office. Bon choix du lieu d'implantation • Lourdeurs des cotisations professionnelles • S'entourer dès le début de collaborateurs compétents, donc nécessité d'une trésorerie suffisante.

6. Avis sur la réglementation en vigueur.

Procédures trop longues (jusqu'à 5 ans) • Concours inadapté • Manque de souplesse de la localisation • Créations souhaitées plus nombreuses (opinion isolée).

7. Avis sur la liberté d'installation.

Un seul avis pour complète liberté d'installation • Par contre, plusieurs pour une plus grande liberté avec contrôles • Une majorité pour le statu quo.

8. Projets personnels d'évolution

Créateur Département 45.

Association avec compétences complémentaires

Créateur Paris.

Allier développement de l'office, - délégation aux collaborateurs et réduction du temps de travail – Utopie ?.

Créateur Département 31.

Création d'un service spécifique aux Entreprises et en développant l'expertise et la négociation.

Créateur Département 78.

(Création très récente), Développement – Association dans les 5/10 ans.

Créateur Département 77.

Aller vers la certification.

9. Opinions et/ ou suggestions diverses.

- Du fait de localisations fantaisistes par la CLON, nécessité d'un plan national qui tienne compte d'éléments objectifs.
- Plusieurs défauts dans la réglementation :
 - a) Nomination de bêtes à concours, pas forcément de bons professionnels.
 - b) Délais à raccourcir nettement entre la candidature et le concours. Pas de choix préalable mais demande de choix au moment du concours (ou l'ordre du tableau).
 - c) Meilleures informations sur les démarches à accomplir.
- Création d'un centre d'information des candidats aux offices créés auxquels participeraient des notaires créateurs d'offices.
- Quelques mois après le début de la création, possibilité d'un audit informel et gratuit pour faire face à la 1ère inspection.

10. En annexe (N°2)

Un témoignage parmi les autres qu'il a paru intéressant de rapporter in extenso.

*Aparté relatif à la « liberté d'installation »
Extrait de la revue Notariat 2000 Pompadour
N° 438 avril 2002 – Enquête « État des lieux ».*

3 • Liberté d'installation

Vous êtes 69,9 % à être contre une plus grande liberté d'installation dans le notariat. Plusieurs raisons à cela. Tout d'abord, comme le remarque un notaire d'Agen, « *les créations ne seraient pas forcément réalisées là où un besoin existe* ». Et un autre du Loiret d'expliquer : « *Nous finirions comme les médecins qui parfois peinent à faire un chiffre leur permettant de vivre confortablement* ». Enfin, comme le fait remarquer un notaire du Rhône, « *l'heure n'est pas à la présence mais à la compétence* ». Les créations ne permettent pas une meilleure « *qualité de service* » répond en écho un notaire dijonnais.

En revanche, beaucoup souhaitent une plus grande liberté de regroupement entre études, et une plus grande facilité d'ouverture des bureaux secondaires, pour mieux « *couvrir les besoins du client* » et « *l'adapter aux potentialités de l'économie et de l'urbanisation du territoire* ». « *Il est anormal d'avoir 5 ou 6 offices à Valence dans la Drôme, et 3 à Orthez dans les Pyrénées Atlantiques* », comme un notaire des champs en profite pour le signaler au passage. Parmi ceux qui sont favorables à

une plus grande liberté d'installation, quelques-uns suggèrent qu'on favorise juste « *les créations d'études dans les zones défavorisées* » et d'autres qu'on permette « *aux diplômés notaires de pouvoir s'installer librement en accrochant une plaque comme peuvent le faire les médecins* »...

Enseignements

Quels enseignements peut-on tirer des informations et témoignages qui précèdent mais aussi de contacts et témoignages verbaux par ailleurs.

1. Tout d'abord que la totalité des créateurs qui ont témoigné n'ont aucun regret, bien au contraire, ils sont pour les uns satisfaits, pour les autres très satisfaits.
2. Que si l'on veut cerner les traits dominants dégagés par les deux enquêtes celle de 1996, comme celle de 2002, on peut dire de ces créateurs qu'ils sont dynamiques, optimistes, responsables, réalistes et surtout compétents.
3. Qu'une solide expérience professionnelle est un atout précieux pour la réussite d'une création.
4. Qu'en tout état de cause, un investissement personnel considérable, trop considérable même comme l'ont jugé les experts du CSN, est inévitable, mais dommageable pour la vie personnelle et de famille. Mais après tout c'est la rançon de la réussite de tous créateurs de PME, artisans en fait pendant un certain délai. Et ce n'est pas déshonorant au contraire de se prétendre artisan Notaire, à condition d'assurer, physiquement et moralement.
5. Que la mise en place du guide du Créateur ainsi que des formations spécifiques au CNFIP Paris, témoignent, mais un peu tardivement peut être du souci des Autorités Professionnelles d'aider les candidats futurs à mieux affronter les problèmes et difficultés de leur début d'installation.

2. Le notaire salarié ¹ (E. NICOLAI)

L'entreprise, qu'elle soit notariale ou non, exige de ses animateurs qu'elle s'adapte chaque jour un peu plus à son temps. Pour marquer le progrès, nos études aussi sacrifient aux rites des appellations nouvelles et pas toujours contrôlées.

Ainsi, depuis environ une dizaine d'années, la profession s'est enrichie d'une nouvelle déclinaison : le notaire peut être tout autant stagiaire, assistant ou salarié... qu'il était auparavant individuel, associé ou honoraire. Accessoirement, on relèvera que les fonctions de directeur financier ou autres « DRH » commencent à faire leur apparition en même temps que celle d'administrateur de réseau supervisant l'informatisation galopante des études.²

Résistant au cliché d'une profession surannée dans lequel certains se plaisent à nous confiner, le notariat s'efforce d'offrir de nouvelles structures comparables à celles que nos « *clients* » sont susceptibles de connaître dans leur univers quotidien ; l'objectif étant de fixer des repères et ainsi rendre notre contact plus aisé, plus humain. Parmi ces nouveautés, on distingue avec plus ou moins de netteté la tentative de moderniser l'image des employés.

1 • Le notariat rompt avec les appellations traditionnelles³ :

L'image du clerc de notaire apparaît un peu démodée et, si la clientèle s'en accommode, l'appellation est susceptible de rebuter les nouvelles générations ou refroidir quelque peu les vocations.

Un effort de communication aurait pu être consenti pour dépoussiérer cette image d'étude balzacienne. Le terme de clerc, par exemple, ne devrait pas souffrir d'une telle connotation et, si dans le passé l'expression « *pas de clerc* » s'employait pour qualifier une forme de maladresse, le clerc était aussi le sachant et on utilise encore aujourd'hui la formule qu'il n'est nul besoin d'être « *grand clerc* » pour avoir telle connaissance...

Mais la direction prise est inverse : l'appellation de clerc est abandonnée à l'histoire. D'ailleurs, la nouvelle convention collective ne

-
- (1) Outre le statut de « *notaire salarié* » dont il sera ici largement question, il convient de tenir compte également des collaborateurs bénéficiant du titre de notaire assistant ou notaire stagiaire ; leur statut de salarié est tout aussi indiscutable même si leur qualité de notaire est en revanche moins évidente.
 - (2) Les études les plus importantes ont mis en place des réseaux informatiques dont l'administration devient de plus en plus lourde et justifiera dans l'avenir l'emploi (au moins à temps partiel) d'un spécialiste.
 - (3) L'appellation de « *caissier* », au regard de l'étendue de ses activités réelles, devient réductrice. Il est en effet courant qu'outre ses attributions comptables, le caissier remplisse le rôle de gestionnaire tant financier qu'humain. Très souvent, l'administration informatique lui est dévolue.

la comprend plus dans sa nouvelle classification et lui préfère les termes génériques de cadres ou techniciens.

2 • Le notariat utilise sa meilleure image, c'est-à-dire celle de la confiance qui se perpétue de génération en génération, celle qui s'attache au bon père, au médecin au notaire de famille.

Le notaire continue de véhiculer une image rassurante qui, avec le temps, s'est associée à son titre : pour emprunter au vocabulaire du marketing, un des meilleurs « *atouts* » ou « *arguments de vente* » du notaire, c'est tout simplement le titre qu'il porte en raison du prestige qu'il recèle.

Ces deux directions ont mené au résultat que certains cadres d'un office notarial peuvent désormais user du titre de notaire. Les perspectives sont séduisantes :

- La clientèle « *toujours en recherche de nouveaux labels de qualité* » est prise en charge par un notaire ; prestige de la fonction, c'est aussi une présomption de sérieux et de compétence puisque ce sont les qualités qui lui sont le plus communément reconnues.
- Les jeunes diplômés sont plus attentifs aux carrières que la profession leur présente. Le titre de notaire est plus attractif que celui de clerc et la dissociation du titre et de la finance, au moins tangible pour les notaires salariés, est susceptible d'encourager celui qui ne dispose guère de fonds personnels. Le salariat permet d'offrir une incursion au jeune diplômé sans qu'il lui soit nécessaire de s'engager (a priori à long terme) dans une association dont la bonne marche est parfois semée d'embûches.
- Le notariat ne se marginalise pas par rapport aux autres professions libérales et juridiques : l'avocat salarié ou stagiaire, l'expert-comptable stagiaire ont leur cousin notaire. Dans le contexte européen voire mondial, il assouplit ses structures pour mieux affronter la comparaison avant qu'elle ne devienne concurrence.

Les cadres salariés deviennent ainsi notaires et le revendiquent⁴. Pour s'en convaincre, il suffit de prêter attention aux entêtes des courriers échangés dans la profession sur lesquels apparaît couramment que tel collaborateur assume la fonction de

notaire assistant ou stagiaire. Les notaires assistants de la région parisienne s'organisent autour d'une « *conférence* » active.⁵

Cependant, nous nous garderons de sombrer dans un angélisme excessif en nous souvenant que le titre de notaire a été en partie octroyé pour apaiser quelques inquiétudes. Le spectre de la perte du monopole ou du *numerus clausus* aura facilité l'introduction du salariat. D'autre part, la passerelle ouverte aux conseils juridiques ne pouvait exclure le statut de salarié que cette profession avait adopté depuis bien longtemps. Enfin, l'objectif d'atteindre le nombre de 10 000 notaires en l'an 2000 s'en trouvait, croyait-on, facilité avec l'insigne avantage de ne pas multiplier le nombre d'offices et ainsi parfois d'accroître la concurrence.

Après un peu plus d'une dizaine d'années d'existence, les caractéristiques des notaires « *salariés* » au sens large se sont peu à peu dessinées. Mais le trait reste encore flou car les statuts peu ou pas définis (1). Et lorsque le dessin prend forme, on mesure la fragilité de ces nouvelles structures professionnelles (2).

1• Un statut peu ou pas défini

1.1 L'absence de statut des notaires stagiaires et assistants

Notaire stagiaire et notaire assistant sont des appellations issues du décret n° 89-399 du 20 juin 1989. Il s'agit de deux titres honorifiques soulignant en fait le cursus universitaire de leur titulaire. Mais l'un et l'autre demeurent salariés de l'entreprise notariale. On sera surpris de constater qu'ils ne correspondent à aucune des classifications de la Convention Collective du Notariat (ancienne et nouvelle). Les premiers doivent être titulaires d'un DESS. mention droit notarial et s'inscrire au répertoire de stage. Les seconds sont titulaires du « *diplôme de notaire* ». ⁶ S'agissant de titres, ils peu-

(4) Pour approcher les différences de sensibilité d'une profession qui n'a rien d'un monolithe, un questionnaire a été adressé à environ 50 notaires salariés ou assistants sur l'ensemble du territoire. Nous les remercions d'y avoir répondu, le plus souvent avec enthousiasme.

(5) Outre leur activité corporative, on retiendra leur organisation annuelle d'une course de karting, comme le relevait Me URVOY plus haut.

(6) DAFN ou DSN

vent être portés en public. Plusieurs études précisent sur leur papier à en-tête la qualité de notaire assistant ou stagiaire comme parfois, les diplômes qu'ils ont obtenus.

Pour autant, ces titres ne confèrent aucune attribution particulière et les notaires « *titulaires* » restent libres des modalités de leur embauche ou leur classement. Une réponse ministérielle du 27 mars 1990 précise que si les avocats stagiaires peuvent à titre personnel, accomplir tous les actes de leur profession, il n'en sera pas de même des (futurs) notaires stagiaires ou notaires assistants.⁷

1.2 Le statut ambivalent du notaire salarié

À la différence des précédents, le « *notaire salarié* », au sens strict de l'appellation, dispose d'un statut prévu par la Loi n° 90-1259 du 31 décembre 1990 complétée par le décret n° 93-82 du 15 janvier 1993.

Cependant, il conserve un lien de subordination avec le(s) notaire(s) titulaire(s) de l'office. C'est l'originalité du statut en même temps que sa faiblesse. Comment concilier la qualité d'officier public avec celle de salarié ? En parallèle comment peuvent coexister l'exigence d'indépendance du notaire avec le lien de subordination résultant du contrat de travail ?

• Un notaire qui perçoit un salaire.

Notaire : il est nommé par le garde des Sceaux avec toutes les prérogatives de l'officier public. Il est donc soumis aux dispositions législatives et réglementaires relatives à l'exercice des fonctions de notaire, à la déontologie et à la discipline notariale. Il perçoit un salaire imposable au régime commun des Traitements et Salaires. Sa rémunération peut revêtir toutes les formes que les autres employés connaissent déjà : intéressement, participation...

• Un salarié qui fait fonction de notaire.

Salarié : les notaires salariés, assistants ou stagiaires sont tous affiliés à la CRPCEN. L'aménagement du temps de travail, évident pour les deux derniers est également reconnu pour les premiers. Une lettre du ministère de la justice du 9 mars 1994 indique qu'aucune disposition ne fait obstacle à ce qu'un notaire salarié puisse

(7) *Semaine Juridique* Ed. N 1990 prat. p. 305

exercer ses fonctions à temps partiel. Pour autant, il ne peut se partager entre plusieurs offices. Cependant, il n'est pas concerné par la nouvelle convention collective du notariat. Son statut social dépend uniquement du contrat de travail ou de la loi.

2• La fragilité du notaire « subordonné »

Une réforme importante de la profession fut l'ouverture des sociétés civiles à la profession. Après un départ un peu difficile : 10 sociétés en 1969, en 1993 : 5 000 notaires associés !

Après 10 années, l'entrée en vigueur de la loi du 31 décembre 1990 ayant été reportée au 1^{er} janvier 1992, le nombre de notaires salariés n'a pas réellement décollé et apparaît même décevant : 173 en décembre 2001. Alors qu'une partie de la profession s'était émue du risque que le salariat représentait, certains allant même jusqu'à craindre l'introduction d'une « *mentalité syndicale* »... force est de constater que la tempête annoncée s'est muée en un maigre crachin. Le nombre de notaires assistants ou stagiaires est certes beaucoup plus important puisque mécaniquement lié à l'obtention de diplômes mais combien utilisent leur titre et dans quelle mesure ?

2.1 Les limites structurelles

• Le caractère honorifique du titre d'assistant ou stagiaire.

Après un accueil mitigé (nombre de cadres plus anciens se sont sentis écartés voire dévalués malgré leurs qualités indiscutables) et la surprise passée, l'introduction des notaires assistants et stagiaires apparaît comme un progrès larvé. Ces derniers déplorent qu'ils ne bénéficient d'aucun statut et que la convention collective la plus récente les ait oubliés. Leur reconnaissance dans la pratique tarde à s'amorcer. Quel notaire « *titulaire* », dans le cadre de relations inter-études, s'enquiert véritablement de leur qualité ? Quel sentiment sera retenu par l'utilisateur qui, croyant traiter avec un notaire au sens traditionnel, constatera que la donation qu'il consent à ses enfants devra être finalement reçue par un autre notaire, celui dont le nom est inscrit sous le panneau...

Le public s'étonnera de son incapacité à signer (seul) un chèque ou même un quelconque acte puisqu'il n'est pas « *habilité* » en

vertu de son titre mais de l'autonomie que son employeur aura bien voulu lui conférer.

Enfin, gardons à l'esprit que notaires assistants ou stagiaires ne participent à aucune instance de la profession à la différence des notaires salariés.

• **Nullité des clauses limitant la liberté d'établissement ultérieur du notaire salarié.**

C'est la faiblesse endémique du statut des notaires salariés. L'intérêt d'embaucher ou promouvoir un collaborateur à la fonction de notaire salarié est vite tempéré par l'inquiétude du risque de détournement de clientèle.

Précisons cependant que la nullité des clauses limitatives ne contrarie pas l'éventuelle action en concurrence déloyale.

• **Nombre de salariés limité dans un office.**

Présenté comme un facteur d'équilibre, le nombre de notaires salariés est plafonné à celui du nombre de notaires « *titulaires* » dans le même office. On le comprend, la profession de notaire deviendrait alors rapidement majoritairement salariée.

• **La question de la responsabilité civile du notaire salarié.**

En reconnaissant une indépendance intellectuelle ou d'exercice au notaire salarié, on pouvait légitimement espérer qu'il engage corrélativement sa responsabilité personnelle dans l'exercice de ses fonctions. Telle était l'attente des commentateurs de la loi du 31 décembre 1990. Le décret d'application du 15 janvier 1993 n'apporte aucune réponse en ne faisant qu'énoncer une application des principes généraux de la responsabilité civile : « *le titulaire de l'office est civilement responsable du fait de l'activité professionnelle exercée pour son compte par le notaire salarié* ».

Comme tout « *préposé* » le notaire salarié peut voir aussi sa responsabilité personnelle engagée conformément à l'article 1382 du Code civil. Elle se distingue toutefois de celle que tout autre salarié pourrait voir engagée en raison :

1• De l'indépendance relative que lui confère la faculté de refuser à son employeur de recevoir un acte ou accomplir une mission contraire à sa conscience ou son indépendance.

2• De l'obligation d'assurance individuelle qui pèse sur le notaire salarié conformément à l'article 13 du décret du 20 mai 1955.

Ainsi, la victime pourra rechercher plus facilement la responsabilité du notaire salarié que tout autre employé de l'étude. Cette extension n'est pas sans poser la question du coût de l'assurance individuelle et de la prise en charge des franchises. À un degré moindre, si ces dernières étaient prises en charge par l'employeur, il est permis de s'interroger sur le traitement fiscal d'un tel « *avantage* ».

• **Difficulté de combiner le lien de subordination et l'indépendance nécessaire de l'officier public.**

Sans entrer dans le débat théorique de la distinction entre indépendance technique et subordination juridique duquel ne semble ressortir aucune certitude⁸, une solution originale consiste à stipuler dans le contrat de travail du notaire salarié, une clause de conscience comparable à celle qui a cours dans le journalisme et qui est reconnue par le législateur (article L 761-7-3° du Code du travail). Cette clause permet à l'employé d'obtenir une indemnité de licenciement, quand bien même la rupture serait de son fait, dès lors qu'un changement notable dans le caractère ou l'orientation de l'office notarial aurait pour effet de porter atteinte à l'honneur, la réputation ou les intérêts moraux du notaire salarié.

Le rapprochement inattendu des deux professions sur ce point n'a pas manqué de susciter quelques nouvelles inquiétudes. La clause de conscience peut en effet être mise en jeu par le journaliste lorsque le journal où il est employé est cédé. La cession de l'office ou de parts pourrait donc à l'identique ouvrir un droit à indemnité en faveur du notaire salarié soit une aggravation du coût de la cession.

• **Le caractère vexatoire de l'indication de la qualité « *salarié* ».**

La dénomination n'est pas heureuse. Si elle exprime parfaitement son caractère dual, la perception semble mauvaise. Rappelons que la qualité de notaire salarié doit apparaître dans les actes qu'il

(8) Daniel GILLES « *Notaire salarié : un professionnel libéral ?* » in JCP ed. N 1993 I p. 216

reçoit et les correspondances qu'il échange. Non seulement le terme « *salarié* » est obligatoire mais aussi la mention du notaire ou la société titulaire qui l'emploie est-elle indispensable. Son sceau comporte les mêmes indications.

Les exemples rapportés sont édifiants : le notaire salarié passe aux yeux du public pour un notaire de second rang. L'appellation « *assistant* » paraît plus flatteuse alors que la hiérarchie est inverse. Dans les relations avec la clientèle, la mention du terme « *salarié* » ne se justifie pas. Comme le titulaire, il reçoit personnellement ses actes et s'engage pénalement.

Insistons davantage sur ce point pour vérifier l'opportunité de conserver l'indication de salarié.

Si l'objectif est de marquer la hiérarchisation de la profession en son sein, il n'est pas nécessaire de coudre des galons sur les lustres. Le contrat de travail est largement suffisant. Les intéressés se plaignent d'ailleurs de n'être pas considérés comme notaires à part entière et que ce sentiment leur provient tant de la condescendance de certains confrères que de la fausse ingénuité ou l'ignorance de quelques collaborateurs.

Si l'objectif est d'attirer l'attention du public sur le lien de subordination qui demeure, c'est vouloir souligner sinon un rang subalterne du moins un caractère singulier. Est-il moins compétent, moins responsable, moins attentif ou encore moins indépendant ? Seul le dernier point mérite discussion : on a pu craindre que le statut de salarié ne résiste à la pression que pourrait éventuellement exercer un client influent ou un employeur indélicat.

La réponse est clairement exprimée dans l'ordonnance du 2 novembre 1945 :

« Nonobstant toute clause du contrat de travail, le notaire salarié peut refuser à son employeur de recevoir un acte ou d'accomplir une mission lorsque cet acte ou cette mission lui paraît contraire à sa conscience ou susceptible de porter atteinte à son indépendance ».

Sans réelle justification, cette distinction ne manque pas d'étonner le public qui porte souvent, particulièrement dans les études rurales, un regard plus réservé sur « *le personnel* » dont fait toujours partie le salarié fut-il notaire.

Le rapport de l'assemblée de liaison des notaires de 1991 dénonce cette terminologie qui gêne les titulaires et briment les salariés et proposait de rendre obligatoire la mention de salarié dans les seules procédures relatives au droit du travail et au droit de la responsabilité civile.

On relèvera par ailleurs, au premier rang de leurs doléances, que les notaires salariés se plaignent de cette discrimination.

• **La multiplication des appellations ne risque t-elle pas d'obscurcir la perception de la clientèle ?**

En multipliant les titres, fonctions ou classifications, la profession risque de perdre un peu plus de transparence et ainsi frustrer les attentes de la clientèle. À ce jour par exemple, le titulaire d'un Diplôme Supérieur du Notariat (DSN) porte le titre de notaire assistant, souvent celui de clerc ou principal clerc ou encore cadre ou C n°... sur sa fiche de paie ou de classement ! Pour peu que les clients dont il est en charge l'honorent du titre de « *Maître* » et la confusion est totale !

2.2 Les motifs de satisfaction

Sans doute cette réforme a-t-elle fait naître quelques illusions en parallèle aux inquiétudes qu'elle avait nourries. Elle permet aux diplômés d'exercer réellement la fonction à laquelle ils se destinaient sans que le financement d'une installation puisse les en empêcher. C'est un progrès notable, un véritable effort d'ouverture de la profession.

Dix années, c'est sans doute encore un peu court avant de tirer des conclusions, en particulier dans une profession réputée pour son conservatisme. La qualité de notaire assistant est venue satisfaire à une demande légitime : la reconnaissance du diplôme. Quant au notaire salarié, il répond à une attente que MJN avait initié au milieu des années 80. Dans une étude individuelle, le notaire salarié peut agir comme un véritable suppléant. C'est une réponse pragmatique au remplacement temporaire des titulaires malades ou en congés. Recevant tous les actes dont les actes solennels, il élargit le domaine d'action des clercs habilités.

Le salariat permet aussi d'assurer une transition vers ou à partir de la fonction de notaire titulaire. Pour le postulant, une période probatoire peut être organisée au cours de laquelle il pourra exercer tous les attributs de la fonction mais aussi tester la qualité de la future association. On entend souvent qu'une pareille manière de faire est identifiée aux fiançailles. Pour le titulaire sur le départ, c'est une option possible pour adoucir la rupture que la clientèle de son office serait amenée à ressentir par l'effet de la cession. Le partant pourra profiter d'un bref retour au statut salarié pour compléter les points de retraite qu'il avait acquis avant de prêter serment.

Le caractère provisoire de la fonction est souligné par les intéressés. L'incompatibilité notaire/salarié finit par se mesurer avec le temps. L'investissement personnel qu'exige ce type de collaboration est équivalent à celui que développe l'employeur. D'un point de vue strictement économique, le notaire salarié aura tôt fait de regretter de n'être plus intéressé aux fruits de l'entreprise.

Marginalement, on peut imaginer que l'enracinement du titulaire soit un obstacle à certaines vocations sensibles aux facteurs de mobilité. De même le confort du salariat peut être préféré au stress de la profession libérale.

Plus généralement, de multiples raisons peuvent justifier l'intérêt pratique du notaire salarié. Ce qui compte, c'est d'avoir eu la volonté d'évoluer en proposant un statut alternatif au sein d'une profession qui ne semblait pas prédisposée à de telles hardiesses. Malgré les limites évidentes qui cernent le notaire salarié, malgré le caractère essentiellement honorifique du titre de notaire assistant ou stagiaire, l'entreprise notariale continue peu à peu d'élargir sa dimension humaine sous l'impulsion d'une volonté de développement et d'ouverture de la profession.

3. Les réseaux et la concurrence (B. BOUSSION)

Une nouvelle fois je vais renvoyer le lecteur au travail réalisé par l'Assemblée de Liaison dans sa session de décembre 2000 et le rapport établi, sur ce sujet, par l'un de ses rapporteurs, Maître

Loïc LECUYER, notaire associé à Rennes. Ce travail est une excellente synthèse sur la situation actuelle des réseaux dans le notariat et de l'interprofessionnalité.

Le Mouvement Jeune Notariat avait déjà abordé ce sujet en 1985 ! lors d'un congrès (ECOPATRIMOINE) qui s'était tenu à Sainte-Maxime sous la présidence de Maître Jean-Marie CELER, notaire associé à Limoges.

Un congrès précurseur !

Le futur notaire comme le notaire déjà installé, ne peut ignorer ce phénomène et sa potentialité, lorsqu'il va effectuer sa réflexion pour choisir sa structure d'exercice.

Réseaux : notaire

Bien évidemment, il y a le réseau que représente la profession elle-même et que nos instances et structures professionnelles devraient développer. On ne peut que regretter que cela n'ait pas déjà été fait - car les contours de ce réseau existent déjà ; Il suffirait que les chambres de notaires, les conseils régionaux, le conseil supérieur, au-delà de leur rôle disciplinaire, soient animés de la volonté de réaliser ce réseau progressivement, en embauchant, par exemple, des collaborateurs itinérants pour pallier aux défaillances, aux congés maternités ou maladies, aux besoins spécifiques auxquels un notaire doit faire face. En fait, utiliser ce réseau de façon économique, comme le font les grandes entreprises avec leurs diverses succursales ou représentation ou agences locales. Mais cela peut aussi consister en des achats groupés ; par exemple de matériels informatiques, de logiciels ou de tous autres matériels... Cela peut aussi consister en la création de groupements ; par exemple un groupement de négociation immobilière... Cela peut également consister en la création de club de réflexion ; par exemple sur l'évolution de nos formules d'actes... Cela peut, enfin, consister en l'organisation en commun d'actions de communication et de développement de l'intervention notariale notamment vis-à-vis de consommateurs mais également vis-à-vis de concurrents

En vérité, certaines chambres ou conseils régionaux réalisent déjà ces actions et l'on ne peut que les encourager à continuer.

Mais il faut aussi convaincre les notaires eux-mêmes de cette forme de réseaux pour qu'ils soutiennent et encouragent nos structures à le faire – dans l'intérêt de tous.

Les « CRIDON », notre intranet, nos organismes de formation, ne sont-ils pas déjà une certaine forme de la réalisation de notre réseau notarial ?

Réseaux : monoprotationnels pluri-activités

Le plus connu d'entre eux est bien évidemment le réseau « MONASSIER » constitué uniquement entre notaires qui, comme ce que devrait être le notariat lui-même, est un réseau pluri-activités. Actuellement sous forme de loi de 1901, il est le seul à fonctionner véritablement. Y en aura-t-il d'autres ? L'avenir nous le dira.

Réseaux : monoprotationnels monoproduit

Il s'agit de notamment « Pharmétudes », de « Nôtel » mais surtout des groupements de négociations notariales qui rencontrent un succès certain au niveau local. Ces réseaux sont constitués uniquement entre notaires.

Réseaux : pluriprotationnels

Il s'agit de réseaux constitués avec d'autres professionnels que les notaires. Jusqu'à ce jour leur succès est réduit à quelques expériences locales car ce type de réseau se heurte à de nombreuses difficultés notamment d'application déontologique mais également d'une méfiance certaine de nos instances professionnelles.

Pourtant Monsieur Henri NALLET dans son rapport du 12 juillet 1999 (*réalisé à la demande du Premier Ministre*) y était favorable.

Le notaire ne sera-t-il pas contraint d'y réfléchir sérieusement s'il ne veut pas que d'autres (notamment des professions concurrentes ou périphériques) reprennent l'idée à leur compte et à leur seul profit ?

En vérité, le notaire lorsqu'il effectue sa réflexion sur la structure qu'il doit adopter pour mieux gérer son entreprise notariale ou mieux exercer sa profession de notaire – ne peut ignorer cette évolution possible et peut-être souhaitable.

Il doit prévoir notamment la forme sociale la mieux adaptée à cette évolution possible.

Et cette forme sociale ne serait-elle pas la SEL et la « *holding* » en raison de la possibilité de prise de participation – en raison de la plus grande souplesse d'évolution pour s'adapter au monde de l'entreprise ?

4. LE CHOIX - NOTRE CHOIX

Pour répondre à nos besoins et atteindre nos objectifs aussi bien « *internes* », « *qu'externes* » – il y a lieu de rechercher et d'adopter la structure, comme l'organisation, les plus appropriées.

Pour permettre des prises de participation croisées avec d'autres structures, il semble (*ce qui a été vu ci-dessus*) que la forme sociale de la SEL le permet en raison de la possibilité d'avoir un associé, même non notaire, dans le capital de la société SEL. Par exemple un partenaire dans des réseaux mono ou pluriprofessionnels.

Pour permettre un regroupement d'offices notariaux, la SCP comme les SEL doivent être choisies.

La structure de Notaire individuel le permettra mais seulement par l'intermédiaire d'une société de moyens pour des mises en communs limitées.

Un collaborateur épanoui est un **collaborateur** plus performant. Un collaborateur qui ne partira pas est un collaborateur qui rendra un meilleur service au client.

Pour fidéliser ce collaborateur (notamment s'il s'agit d'un collaborateur de haut niveau) ne peut-on pas imaginer de l'associer dans le capital de la SEL constituée ?

Le statut fiscal et social, nous l'avons vu, est plus favorable sous la forme sociale de certaines SEL. N'est-ce pas également un critère d'importance dans le choix à retenir de notre structure d'exercice ?

Soyons clairs, il ne s'agit pas uniquement de « *gagner plus d'argent* » – il s'agit surtout de pouvoir consacrer, de façon plus favorable, une part de nos bénéfices à investir dans l'outil de travail pour permettre son adaptation au monde qui nous entoure et assu-

rer son développement dans de meilleures conditions – pour notre bénéficiaire bien sûr – mais également de celui de nos collaborateurs, du notariat et de la société en général.

Car une profession qui fonctionne bien, qui a les moyens de « *bien* » fonctionner, est une profession qui rend de meilleurs services à ces clients.

La structure d'exercice de notaire individuel peut encore répondre à certains objectifs comme la SCP – et ces formes d'exercice ne doivent pas être écartées des choix éventuellement possibles.

Mais il n'en demeure pas moins que les SEL sont les structures les plus adaptées pour répondre au notariat du futur – tant au niveau juridique, fiscal, social et humain.

Les évolutions possibles

Le problème majeur empêchant le développement des SEL est la non déductibilité des intérêts de l'emprunt souscrit pour acquérir l'office notarial.

Nous avons vu que cet inconvénient pouvait être tempéré par le choix du régime fiscal de l'Impôt sur les Sociétés (*voir ci-dessus*)

Un schéma juridique peut être envisagé pour résoudre ce problème :

- L'office notarial est vendu à une SEL soumise à l'Impôt sur les sociétés (IS), par exemple une SELAFA. Cette dernière souscrit un emprunt pour payer le prix de cet office notarial. La totalité des intérêts est prise en compte dans les frais généraux du bilan de la SELAFA.

Dans cette opération, la déductibilité des intérêts est indirectement et totalement réalisée.

On peut continuer selon ce même raisonnement et envisager que la SELAFA, une fois ses associés professionnels arrivés à l'âge de la retraite, cède l'office, propriété de ladite SELAFA, à une autre structure SEL constituée par les « *notaires repreneurs* » et le processus évoqué au paragraphe précédent de recommencer...

Bien sûr, il ne faudra pas oublier les conséquences des plus-values latentes...

Et il ne faut pas oublier, non plus, que chaque cession d'office doit faire l'objet d'un agrément de la Chancellerie...

En outre, cette manière de procéder ne résout pas complètement le problème – car il ne sera pas possible de le faire lors de cessions des parts. L'autorisation légale de cette déductibilité des intérêts d'emprunts, semble donc la seule voie souhaitable...

Une autre évolution pourra se faire et elle concerne nos collaborateurs.

Cette évolution, c'est l'entrée dans le capital (dans le quota des 49 % réservés aux associés non professionnels) desdits collaborateurs que l'on veut privilégier ou intéresser aux résultats de l'entreprise.

C'est une évolution « *capitaliste* » de la participation qui a l'avantage d'associer pleinement, plus durablement et radicalement que la participation, les collaborateurs à la marche de l'entreprise.

Cette évolution sociale fera, du patron comme du collaborateur, des « *associés* ». Elle sera de nature à changer les mentalités et rapprochera le notariat du monde de l'économie et de l'entreprise. La hiérarchie ou un certain esprit de caste que quelques-uns reprochent à nos structures humaines actuelles prendront un sérieux « *coup de vieux* » et c'est tant mieux.

Enfin on peut espérer que la structure « SAS » « Nouvelle forme de Société Anonyme » pourra être adaptée prochainement par une modification des textes concernant les SEL. Il s'agira alors d'un choix de structure sociétaire très intéressant.



DEUXIEME PARTIE

Optimiser les ressources humaines

2^e commission

Sylvie ANTOINE
Emmanuelle BALADUC
Richard DAUVET
Patricia JEANSON

I

LE CONSTAT D'UN CHEF D'ENTREPRISE

(P. JEANSON)

L'ACTUALITÉ LÉGISLATIVE nous incite à nous concentrer sur l'épanouissement de notre personnel.

Un salarié heureux est un salarié qui travaille mieux. Le challenge est donc « *Que faire pour rendre un salarié heureux de travailler dans l'entreprise ou, s'il l'est déjà, plus heureux encore ?* ».

La loi nous y aide... quand elle ne nous y oblige pas ! Et c'est vrai que ces jours-ci, les obligations pèsent lourdement.

Et pourtant parallèlement à la loi, le chef d'entreprise cherche encore à améliorer sa politique d'entreprise.

Le « *socialement correct* » veut que le chef d'entreprise ait, pour ce faire, recours au management.

Maître mot et concept incontournable de l'entreprise moderne, le management se décline en de multiples théories et d'innombrables outils.

Rien que dans l'excellent ouvrage de Carol KENNEDY : « *Toutes les Théories du Management* », on ne dénombre pas moins de quarante théories se voulant toutes aussi originales et garantissant naturellement le succès dans l'entreprise.

Un ouvrage de référence à la portée de chacun de nous reste

toutefois le Rapport du Congrès Jeune Notariat de La Rochelle (1994).

De tous les ouvrages étudiés, nous retiendrons cependant que le management repose sur le chef d'entreprise. C'est à lui que revient le rôle de mettre la politique de management en place, à lui de suivre son évolution et à lui de faire adhérer les salariés à cette dynamique.

Dès lors il est essentiel, qu'avant toute mise en place d'une politique de management, le chef d'entreprise s'interroge sur lui-même, ses qualités, sur lesquelles il pourra s'appuyer; et ses défauts, avec lesquels il lui faudra compter.

La bonne connaissance de soi est toutefois insuffisante et il faut se pencher sur l'entreprise. Comment fonctionne-t-elle et quels sont les objectifs qu'on peut raisonnablement lui fixer pour la faire progresser ?

Beaucoup d'interrogations, beaucoup de réflexion aussi mais qui sont le préalable à l'approche des piliers de notre entreprise que sont nos salariés.



A • LE CHEF D'ENTREPRISE

1. Apprendre à se connaître

Interrogeons-nous sur nous-mêmes, sur nos qualités, nos défauts. Beaucoup de techniques de management, pour performantes qu'elles soient, oublient la personnalité de celui qui va les appliquer... Ou bien partent-elles du principe que tout homme qui se trouve à la tête d'une entreprise a nécessairement toutes les qualités requises ?

Qui suis-je ? Quelles sont mes qualités, mes défauts ? Comment puis-je améliorer mes qualités et transformer mes défauts, pour qu'à défaut de devenir des qualités, ils ne constituent pas un obstacle ?

Chacun de nous possède un potentiel qui se structure autour de deux sortes de composantes :

- des composantes positives qui agiront comme de véritables

moteurs ou comme des stimulations qui pourront contribuer à illuminer notre vie,

- des composantes négatives ou marginales qui pourront à l'inverse constituer autant de freins, de limitations ou de contraintes susceptibles de grever ou d'assombrir notre existence.

Les composantes négatives ne doivent pas être niées. Elles organisent en chacun de nous une constellation de traits dominants. Ce sont elles qui, le plus souvent, nous font réagir par rapport au monde qui nous entoure.

Il nous appartient d'être le plus lucide possible sur notre propre personnalité, c'est un préalable à toute relation avec « *l'autre* », l'autre étant en l'occurrence notre collaborateur.

Cette recherche très personnelle ne demande nullement le secours d'un psychologue, ni d'un psychanalyste mais bien plus simplement un papier et un crayon... et une bonne dose d'humilité.

Il ne s'agit pas de traquer les défauts et de rester sur une éventuelle culpabilité, simplement reconnaître ce que nous sommes pour en tirer le meilleur.

Questions :

- Suis-je plutôt placide et patient ou bien nerveux, impatient voire coléreux ?
- Suis-je plutôt extraverti, prêt à communiquer avec les autres ou plutôt introverti, donc discret et silencieux ?
- Ai-je une petite ou une grande capacité de concentration et de travail ?
- Ai-je besoin d'être organisé pour me sentir bien ou bien un désordre de bon aloi me convient-il mieux ?
- Dans mon travail quotidien, suis-je pointilleux dans les dossiers, prêt à passer des heures sur chaque détail ou bien est-ce que je préfère dresser les grandes lignes d'un dossier ?
- Suis-je à l'aise dans mon étude ? Tout à fait à l'aise ??? Où sont ou qui sont les zones d'ombre ?
- Est-ce qu'en plus du travail de « *dossiers* », j'aime gérer l'entreprise ; est-ce que je peux prétendre que je sais la gérer ?

Cette dernière question nous amène tout naturellement à une

évidence. Pour bien diriger une entreprise, il faut apprendre à le faire. Toutes les qualités que l'on peut avoir seront insuffisantes si on n'y joint pas une solide formation.

2. Se former

Il est étonnant de constater que la formation dispensée dans les universités et les écoles effleurent seulement le domaine de la gestion d'entreprise. Survol du tableau de bord, quelques notions de droit social... et le tour est joué.

Et il est bien rare que le notaire stagiaire ait accès à la gestion de l'entreprise. Il est bien plus souvent absorbé par les dossiers et les clients.

Résultat de sa formation initiale sans doute, mais aussi de la nécessaire rentabilité de chacun des postes à l'Étude. Beau paradoxe, au nom d'une saine gestion de l'Étude, le notaire stagiaire se doit d'être rentable pour l'Étude, mais ce faisant, sa propre formation, en matière de gestion d'entreprise, laisse nettement à désirer. Et c'est vrai qu'il faut un très fort sentiment d'altruisme pour enseigner à autrui comment devenir son concurrent !

On ne naît pas dirigeant, on le devient, pour cela il est nécessaire d'acquérir, par des stages et par l'expérience sur le terrain avec mises à jour, voire remises en cause permanentes, les compétences indispensables.

Nous ne pouvons donc qu'inciter les notaires à suivre les stages proposés par la profession (ou par d'autres).

La dimension « *entreprise* » de l'Étude notariale ne peut en effet pas plus être ignorée des notaires que ne saurait l'être le fonctionnement d'un régime matrimonial ou les formalités préalable à une vente.

3. Mieux connaître son office

Cela semble être une évidence, pour bien gérer, il faut connaître son outil de travail.

Mais que savons-nous de notre étude ? Le plus souvent, nous

avons conscience de ce que sont les points importants, mais ils sont étudiés rapidement, et ne font pas l'objet d'une analyse approfondie.

Notre attention se porte sur les aspects financiers de la gestion et souvent, parce que nous y sommes contraints, sur le volet social de l'Étude. Beaucoup moins fréquente, l'analyse de l'organisation de l'Étude au motif que les clients ne nous permettent pas de mettre en place des règles de fonctionnement.

1• Gestion financière de l'Étude

Elle se résume souvent à la seule lecture du tableau de bord ; au mieux une lecture quotidienne de quelques minutes se résumant à :

- Couverture des comptes clients ? (OK !)
- Chiffre d'affaires du mois, de l'année.
- Bénéfice du mois, de l'année.
- Trésorerie moins dettes à court terme.
- Soldes débiteurs.

2• Gestion sociale de l'Étude

Si la Loi ne nous y obligeait pas, cet aspect serait sûrement traité rapidement et se résumerait probablement aux conditions d'embauche, à la fixation du salaire, et au versement de primes au mois de décembre.

La Loi, notamment à travers la nouvelle convention collective, nous oblige désormais à veiller à la rédaction d'un contrat de travail définissant précisément les tâches à accomplir et un salaire en adéquation avec ces tâches.

Elle veille également à ce que nous surveillons l'évolution du salarié au sein de l'entreprise et impose une nécessaire formation pour faire face aux changements législatifs incessants.

Tous ces aspects seront traités dans le deuxième chapitre de cette seconde partie du présent rapport.

3• Le fonctionnement de l'Étude

S'interroger sur le fonctionnement de l'Étude révèle déjà qu'on souhaite y apporter des modifications. Un questionnement qui nous conduira très certainement à faire disparaître des anomalies,

qui pour être minces, n'en sont pas moins génératrices de graves perturbations.

Pour être certain de n'oublier aucun détail du fonctionnement de l'Étude, il est proposé de recenser les différents postes et les différentes activités par ordre alphabétique et d'indiquer précisément qui fait quoi et suivant quelle procédure.

Le recours à l'ordre alphabétique permet de voir l'organisation sous tous ses aspects, l'indication de la personne chargée de la tâche de s'assurer que la tâche est bien remplie, la colonne observations de noter si des suggestions peuvent être faites, des améliorations apportées.

Ce tableau, qui a pour premier objectif d'approfondir ses connaissances sur la gestion de l'Étude, peut ensuite être distribué dans l'Étude en supprimant la colonne « *Observations* » pour faire office de mode d'emploi. Ce mode d'emploi sera d'ailleurs indispensable à tout nouvel entrant dans l'Étude.

La collaboration des salariés est ici indispensable. D'une part pour vérifier que chacun exécute les tâches qui lui sont confiées et d'autre part pour se faire une idée de la perception qu'ont les salariés du travail qu'ils font. Plus souvent qu'on ne le pense, les façons de voir du chef d'entreprise et du salarié sont différentes, voire radicalement différentes.

Par ailleurs, les habitudes qu'ont les salariés à l'Étude les conduiront sûrement à soulever des points que le chef d'entreprise aura oubliés, et permettront efficacement de mettre en avant des dysfonctionnements qui échappent peut-être au notaire.



DEFINITION DE LA TACHE	RESPONSABLE (S)	OBSERVATIONS
A		
AGENDA		
Tenue des agendas Organisation des rendez-vous		
AFFICHAGE		
Affichage obligatoire Affichage volontaire		
ARCHIVES		
Classement des minutes Classement des dossiers terminés Dépôt aux archives nationales		
ASSOCIES		
B		
BILANS		
C		
COMPTABILITE		
Ecritures journalières Taxe Liquidation Rapprochements bancaires Pointages		
CONTRATS DE TRAVAIL		
Etablissement des contrats Convention collective		
COURRIER		
Qui les fait, qui les poste Qui les reçoit, qui les distribue		
D		
DEPOT AUX HYPOTHEQUES		
Qui dépose Dans quel délai Vérification des refus Vérification des rejets Tenue du cahier des hypothèques Retour des hypothèques		
DOSSIERS		
Ouverture		

DEFINITION DE LA TACHE	RESPONSABLE (S)	OBSERVATIONS
Gestion Fermeture		
E		
Envoi des titres		
F FICHES DE CLASSEMENT		
Fiches de classement des dossiers Fiches de classement des minutes		
FORMALITES		
Enregistrement Hypothèques Journaux d'annonces légales C.F.E. Greffes		
FORMATION		
G		
H		
HEURES D'OUVERTURE		
I		
INFIRMERIE		
Trousse d'urgence		
INCENDIE		
Dispositif de protection		
INFORMATIQUE		
Logiciels Internet Intranet ADSN		
J		
K		
L		
M		
MINITEL		
N		
NEGOCIATION IMMOBILIERE		
Qui Vitrines		

DEFINITION DE LA TACHE	RESPONSABLE (S)	OBSERVATIONS
Annonces Internet		
O		
ORGANIGRAMME Organigramme du personnel Organigramme des vacances		
P		
Q		
R		
REGLEMENT INTERIEUR		
RENDEZ-VOUS (Voir aussi agenda) Qui reçoit Quand		
REPertoire		
Tenue du répertoire brouillon Tenue du répertoire		
REPONDEUR TELEPHONIQUE (voir téléphone)		
REUNIONS Réunions entre associés Réunions avec les salariés RTT Gestion des RTT		
S		
SOCIAL Représentant du personnel Liasses DADS		
T		
TABLEAUX DE BORD		
TAXE (voir Comptabilité)		
TELEPHONE Répondeur Fax		

Pour faire toutes ces analyses, il faut un élément essentiel :
le temps!

Mais nous nous plaignons sans cesse d'être débordés et donc de ne pas avoir le temps. En réalité, nous nous laissons déborder par l'urgence, par le présent immédiat sans réaliser qu'il nous appartient de gérer notre temps et d'apprendre à dire :

Stop! J'ai besoin de réfléchir !

Non ! Et non a tout jusqu'à ce que j'aie déterminé ce qui est important pour l'entreprise, pour moi et pour mes collaborateurs.

Car l'enjeu est là. Faire la part de ce qui est important, de ce qui est urgent et de donner toujours priorité à l'**important**. L'important est rarement urgent, où s'il le devient c'est qu'il est déjà trop tard.

Un ouvrage de références sur la maîtrise du temps reste le Rapport du Congrès Jeune Notariat – 1990. Dans ce livre nous trouverons des méthodes pour nous aider à savoir gérer notre temps, clef essentielle pour le bon management de l'Étude.

Diriger l'entreprise, c'est définir des objectifs à atteindre en termes de chiffres, de nombre d'actes, de nouveaux dossiers mais c'est aussi encadrer une équipe efficace, et la motiver en vue d'une constante amélioration. L'équipe fait partie intégrante de l'entreprise et contribue à son succès (ou à son échec) autant que le chef d'entreprise. Là encore, il nous appartient de prendre le temps de connaître nos collaborateurs, pour mieux les reconnaître.

B • LES COLLABORATEURS

Nous ferons ici deux constats :

- a• Chaque salarié, dans une entreprise, a un poste clef, parce qu'il en est un rouage et quand un rouage grippe, c'est tout l'ensemble qui bloque et grince avant de se casser.
- b• L'accroissement du niveau d'instruction a développé auprès des collaborateurs un besoin élevé d'autonomie dans l'action et d'influence dans les décisions.

Ce besoin a comme conséquence que les collaborateurs ne se cantonnent plus au train-train des dossiers et deviennent acteurs de l'entreprise.

Ce double constat nous conduit à penser qu'il nous faut d'apprendre à connaître nos salariés puis à les reconnaître pour qu'ils se sentent pleinement associés à l'entreprise notariale.

1. Apprendre à les connaître

L'idée peut sembler amusante : apprendre à connaître des personnes que nous côtoyons chaque jour et quelquefois depuis des années. Et pourtant, sommes-nous si sûrs de bien les connaître ?

Un Tel, mais oui, c'est le clerc aux successions, un excellent clerc, jamais en retard dans le dépôt des déclarations de succession, un as du calcul des récompenses !

Une Telle, c'est ma comptable, sérieuse, dévouée, la reine de la taxe et grande pourfendeuse de soldes débiteurs !

Et si Un Tel rêvait de passer son diplôme de notaire ? Et si notre comptable s'ennuyait et se verrait bien dans la négociation immobilière ou dans la gestion de patrimoine.

Il faut nous interroger sur la personnalité de chacun et sur une évolution possible. Si nous ne le faisons pas, nos collaborateurs le feront... et nous quitteront.

Dans un premier temps, nous pouvons établir des groupes de personnalités. Il n'est pas question d'enfermer nos collaborateurs dans un moule, mais nous établirons ainsi certaines lignes directrices, démarche essentielle dans une recherche d'évolution.

1• Les Freins

C'est évidemment la catégorie la plus difficile à faire évoluer. Par crainte de tout changement, les freins ont une tendance naturelle à remettre en cause toute nouveauté qu'on pourrait leur proposer.

Mais un frein est aussi une personne qui prend à cœur son travail. Et justement parce que son travail est bien organisé et bien fait, il ne comprend pas la volonté de changement.

L'écoute du chef d'entreprise est essentielle. Il est important que le frein s'exprime et exprime surtout ses craintes. Certaines craintes ne sont pas fondées, d'autres sont bien réelles. En reconnaissant les points de difficultés.

Pas écoutés ou mal écoutés, les freins deviennent des déchirés. Ils aiment leur travail et le disent mais dans le même temps développent une attitude récrimination et récusent toute l'organisation et de fait, « *le patron* ».

Stade ultime, ils deviennent opposants et se braquent dans un comportement fermé et hostile.

2• Les Attentistes

Les attentistes sont les plus nombreux et aussi les plus fiabiles dans la vie quotidienne. Ils sont travailleurs, modestes, dévoués, ont une certaine capacité à organiser et du sens pratique. Ils ne s'expriment pas ou peu. Ils regardent à distance évoluer les événements et sont peu réactifs aux idées nouvelles.

Pourtant en leur insufflant un peu d'enthousiasme, ils se raccrocheront au train du changement et l'adopteront sereinement, en modifiant leurs habitudes, sans que nous ayons à l'exiger.

Soutenus dans leur travail, les attentistes, mis en confiance, peuvent devenir des moteurs. Laissés à eux-mêmes, ils peuvent devenir des freins ou des opposants.

3• Les Moteurs

Les moteurs sont engageants, enthousiastes. Ils veulent aller de l'avant, agir. Ils sont ouverts au changement et en sont même demandeurs.

Le chef d'entreprise se félicitera de ce soutien dont il cherchera cependant à canaliser les ardeurs. Le risque est que les moteurs oublient qu'ils appartiennent à une équipe et qu'ils fassent cavaliers seuls. Ils deviennent alors impatients, irritables, critiques.

Maniant souvent le verbe avec aisance, leurs critiques ont vite fait de perturber l'ambiance de l'Étude, voire de remettre en cause l'autorité du chef d'entreprise.

Ces trois types de personnalité se retrouvent dans nos études, et nous pouvons dresser un tableau dont le but est de déterminer pour chacun, quelles sont les perspectives d'évolution.



NOM	POSTE	DEFINITION	+POSSIBLE	OBSERVATIONS
	Clerc aux successions	Attentiste	Intéressé par les ventes - perspective de formation	Le clerc aux ventes est débordé
	Comptable	Moteur	Gestion de Patrimoine	Embauche d'une aide comptable?
	Standardiste	Frein	Aucun	Penser à la féliciter pour travail bien fait

L'exercice qui précède n'est pourtant pas sans danger car le chef d'entreprise se trouve confronté à une triple problématique :

- Difficulté à imaginer un collaborateur dans l'exercice d'une activité nouvelle sous prétexte qu'il ne l'a jamais fait avant.
- La crainte qu'il ne sache pas atteindre l'efficacité requise est un frein à la mise en situation nouvelle.
- Réticence du collaborateur à prendre le risque de se trouver dans une nouvelle situation sans les connaissances nécessaires et les réflexes professionnels requis.
- *Dilemme :*

Je forme un collaborateur pour qu'il remplisse sa fonction. Je complète sa formation pour qu'il sache répondre aux exigences de demain.

- *Résultat :*

L'entreprise investit sur un collaborateur, elle développe son employabilité et la concurrence passe par là.

Et pourtant cette démarche est essentielle. Rappelons-le, si le chef d'entreprise ne fait pas la démarche, le collaborateur, lui, la fera... Et il partira quand même !

2. Mieux communiquer

Là aussi, il est essentiel de savoir prendre du temps. Notre communication se résume souvent à quelques minutes, le plus souvent entre deux portes, entre deux dossiers, entre deux coups de téléphone. Cette attitude se solde le plus souvent par un mécontentement du chef d'entreprise qui a l'impression qu'on lui a « *arraché* » une réponse mais aussi par l'insatisfaction du collaborateur qui ne s'est pas senti écouté.

Double insatisfaction ! Nous pouvons donc à nouveau insister sur la nécessité de prendre du temps pour l'entreprise, du temps pour nos collaborateurs. Cette nécessité est désormais incontournable : en effet, de la plupart des entretiens annuels d'évaluation, il ressort, non pas que nos employés demandent des augmentations de salaires, mais bien plutôt un peu de disponibilité et d'écoute.

La communication, premier pas entre la connaissance et la reconnaissance, commence par cette somme de petites choses relevant du simple savoir vivre : le respect, la politesse, la qualité de l'accueil (savoir dire bonjour et au revoir), les s'il vous plaît et les remerciements, qui au quotidien participent de la reconnaissance, et agissent sur le mental des individus autant que sur la dynamique de l'entreprise.

Respect, politesse et un peu de temps ! Bannir à tout jamais les réponses entre deux portes, les uniques post-it sur les dossiers, décider une fois pour toutes que le lundi matin, on accorde un quart d'heure au cleric aux ventes, le mercredi matin, au cleric aux successions, le vendredi matin un quart d'heure à la(le) comptable et dix minutes pour l'accueil le jeudi après-midi (par exemple).

Un individu respecté et donc reconnu sera plus motivé et plus performant.

3. Donner des signes de reconnaissance

La notion d'appartenance à un groupe, avec ses particularismes, au delà même de l'entité locale que constitue l'Étude.

1• La valorisation

Les 10 commandements du parfait notaire, car le socialement correct (é)talonne les entreprises : vers le socialement responsable.

1. Etre courtois et Rester zen, (... même avec ses collaborateurs ! Si Si).
2. Féliciter pour un travail bien fait.
3. Fournir du matériel et des conditions de travail agréables (ordinateurs et logiciels récents, bureaux propres, coin cuisine, etc.)

4. Pensez aux avantages en nature : exemples ; tickets restaurant, téléphone portable, ordinateur portable...
5. Mettre en place un système d'intéressement ou de Plan d'Épargne Entreprise.
6. Opter pour une souplesse d'organisation du temps de travail.
7. Informer les collaborateurs et les associer aux réflexions sur l'avenir de l'office (réunions régulières).
8. Envisager l'avenir professionnel des collaborateurs, proposer des formations.
9. Inviter les collaborateurs aux congrès et rencontres de la profession.
10. Organiser des événements conviviaux (pots, repas, sorties de nature à privilégier l'esprit d'équipe, les bonnes relations de travail, sources de motivation).

2• Le renforcement positif

Faire un renforcement positif, c'est faire une critique constructive. Comment ?

2.1 Le faire dès que possible.

Pour un collaborateur, la reconnaissance d'un travail bien fait ne signifie pas la même chose sur le coup que six mois après. Et bien évidemment, si vous n'attirez pas son attention sur un point qui nécessite d'être corrigé immédiatement, soit il pensera que tout va bien, soit que vous n'avez rien remarqué, soit que cela vous est égal.

2.2 Le faire en privé.

Si l'environnement ne le permet pas, écrire ses commentaires. Vous pouvez motiver deux personnes qui travaillent l'une à côté de l'autre et font un bon travail sans exclure l'une d'elles lorsque vous donnez un renforcement positif.

2.3 Demander l'autorisation d'interrompre.

Voici un comportement courtois à mettre en pratique par tout responsable. Nos collaborateurs savent que nous sommes le « patron » ; cependant, ils apprécieront de ne pas être interrompus dans leur travail chaque fois que nous en avons envie, ils nous en respecteront d'autant plus.

2.4 Annoncer ses intentions.

Dire d'entrée de jeu, lors d'un entretien, ce que nous attendons d'un collaborateur lui évitera de se poser des questions sur le pourquoi d'une telle conversation.

2.5 Dire à la personne ce que nous pensons de son comportement en employant la première personne du singulier (messages « je »).

Impliquons-nous dans la relation. Notre collaborateur travaille pour l'entreprise et pour les clients. Cependant, il est sous notre autorité et c'est nous qui analysons son travail. Utiliser des expressions telles que « *j'aime la façon dont vous...* », « *je pense qu'il y a d'autres façons de procéder pour vous permettre de gérer cette situation* ». Il est important d'éviter l'utilisation de messages « *vous* » qui ont tendance à être trop vagues. Les gens ont du mal à les accepter. Des expressions telles que « *vous n'êtes vraiment pas très efficace pour...* » ou « *vous faites du bon travail* » ou encore « *vous devriez être plus au courant* » sont à éviter.

2.6 N'insister que sur une chose ou deux.

Éviter de perturber la personne intéressée avec plus d'informations que nécessaire pour traiter le point que nous souhaitons aborder. Mettre l'accent sur un point ou deux, ceux qui ont le plus d'impact sur le travail lui-même ou la relation client.

2.7 Etre précis au sujet du comportement vis-à-vis du client ou des collaborateurs.

Mettre l'accent sur le comportement lié au travail et non sur la personnalité. Toujours se demander si la personne a la même perception de l'appréciation que nous lui donnons. Indiquer, en fonction de la situation, l'effet produit sur le client, l'entreprise, l'équipe ou vous-même.

3• La délégation

La délégation procède également du même état d'esprit en participant à la recherche de valorisation des collaborateurs.

La délégation est une méthode d'organisation qui consiste pour un responsable à confier à un subordonné la réalisation d'objectifs

élaborés en commun, en lui laissant une autonomie réelle quant aux moyens et aux méthodes, à l'intérieur d'un cadre défini. en l'assistant dans les difficultés rencontrées et en faisant le point sur les résultats dans le cadre de procédures de contrôles dont les modalités et la fréquence sont définies à l'avance.

Chaque élément de cette définition compte et mérite d'être pesé. La délégation vise à réaliser le slogan de FOCH : « *Ne pas tout faire, ne pas laisser faire, faire faire* ». Elle semble indispensable pour atteindre l'objectif du management défini par Peter DRUCKER : « *Faire que les choses qui doivent être faites, le soient* ».

3.1 *Ce que la délégation n'est pas.*

Pour être efficace et réussir, la vraie délégation ne saurait être :

- Ni un abandon de responsabilité, ni une démission du responsable. La délégation n'est pas le laisser-faire car le responsable reste actif par son rôle d'assistance et de contrôle. De plus si le subordonné est responsable des résultats de la délégation, le chef d'entreprise en est responsable vis-à-vis de l'extérieur.
- Ni un test systématique, voire un piège pour le subordonné. Il ne s'agit pas de le coincer ou de le mettre à l'épreuve, mais de lui confier une réelle responsabilité et les moyens pour parvenir à remplir sa mission (moyens techniques, informations, pouvoir de décision).

3.2 *A qui déléguer ?*

- à une personne à qui on fait confiance,
- à une personne motivée et qui demande à prendre des initiatives,
- à une personne compétente ou susceptible de le devenir par une formation,
- et enfin à une personne qui dispose de temps pour intégrer de nouvelles activités à son travail habituel.

3.3 *Comment déléguer ?*

Avant la mise en place d'une délégation, il faut rencontrer l'intéressé pour : le prévenir, lui demander son accord car la délégation ne s'impose pas, fixer avec lui les règles du « *contrat de délégation* » :

- Objectifs visés.
- Moyens disponibles.
- Champ et limites de la délégation.
- Modalités de contrôle.

La délégation constitue un stade supérieur de valorisation car elle induit une relation de travail bilatéral et de confiance entre le chef d'entreprise et le collaborateur. Elle va donc beaucoup plus loin que la communication qui manifeste le « *je te reconnais en tant que toi, collaborateur* » ou la valorisation « *je te reconnais en tant que toi, collaborateur compétent* ». Elle affirme « *je te reconnais en tant que toi, collaborateur compétent à qui je donne ma confiance pour un travail que j'ai l'habitude d'exécuter moi-même* ».

Pour obtenir le meilleur de l'entreprise, il faut trouver l'équilibre entre les attentes des clients, la sérénité du chef d'entreprise et l'épanouissement du personnel. Fragile équilibre qui, même s'il est atteint demande une attention constante du chef d'entreprise pour qu'il soit préservé.

Et pour ce faire le chef d'entreprise a des appuis : ses collaborateurs.



II LES OUTILS LÉGAUX ET CONVENTIONNELS

A • LE CADRE JURIDIQUE (S. ANTOINE)

1. Le code du travail

A INSI que le décrit le Professeur G LYON – Caen, le Droit du Travail est « *l'ensemble des règles juridiques applicables aux relations individuelles et collectives qui naissent entre employeurs privés et ceux qui travaillent sous leur autorité, moyennant une rémunération* ».

Il règle, en fait, la vie quotidienne de 85 % de la population active (les 15 % n'en bénéficiant pas sont des artisans, commerçants, travailleurs indépendants, professions libérales, fonctionnaires et assimilés).

Ses sources en sont originales et diversifiées. Elles peuvent se classer en cinq grandes catégories : le droit imposé, le droit conventionnel, le contrat de travail, la jurisprudence et les usages.

1• Le droit imposé

Le droit imposé est constitué des directives européennes (qui doivent en principe être intégrées dans la législation de chaque Etat-membre), des principes constitutionnels (Préambule des

Constitutions de 1946 et 1955) puis des lois, ordonnances, décrets et arrêtés qui constituent le Code du Travail. Il s'agit de l'un des Codes le plus souvent modifié et complété (*le Code Dalloz 2002 compte 2 400 pages !*). Il est donc conseillé à tout praticien de le renouveler tous les ans (*y compris dans nos offices, même si on l'utilise moins que d'autres Codes !*). Ces règles sont d'ordre public. On ne peut y déroger.

2• Le droit conventionnel

Le droit conventionnel améliore et complète le droit imposé. Il est constitué des règles négociées entre les partenaires sociaux (organisations syndicales d'employeurs et de salariés) :

- les unes l'étant au niveau interprofessionnel (par exemple les accords sur l'emploi relatif à la réglementation du chômage), on les dénomme « *accords interprofessionnels* »,
- les autres au niveau des branches professionnelles (dénommées aussi conventions collectives : il en existe dans pratiquement toutes les professions), ce sont des « *accords de branche* »,
- et d'autres au niveau des entreprises (ces dernières améliorant ou complétant les accords de branche), ce sont des « *accords d'entreprise* ».

En ce qui concerne le Notariat, les premières s'appliquent dès qu'ils sont agréés par le ministère du Travail (c'est ainsi qu'un salarié du notariat au chômage bénéficie des prestations chômage en fonction des règles posées dans ces accords), les secondes s'appliquent aussi dans les mêmes conditions puisque la profession négocie régulièrement avec ses organisations syndicales des accords spécifiques (par exemple les accords du 4/6/01 sur la nouvelle Convention collective et la Réduction du temps de travail), quant aux derniers, ils sont plus rares (voir à ce sujet l'encadré plus loin sur « *la négociation collective dans le Notariat* »).

Il peut arriver que de nouvelles dispositions insérées dans le Code du Travail soient plus avantageuses pour les salariés que la Convention collective de la branche : dans un tel cas on doit alors

appliquer ce nouveau texte car c'est toujours la règle la plus favorable au salarié qui doit s'appliquer.

3• Le contrat de travail

Le contrat de travail est la source de droits mais aussi d'obligations réciproques négociées à titre individuel entre employeur et salarié.

Dans le Notariat l'établissement d'un contrat de travail avec tout salarié est devenu obligatoire depuis le 1/10/01 (date d'application de la nouvelle Convention collective) et ceci dans tous les cas d'embauche. Il doit contenir un certain nombre de clauses mais il est possible d'en ajouter d'autres, lesquelles ne peuvent être contraires au droit imposé ni au droit conventionnel.

4• La jurisprudence

La jurisprudence est constituée des décisions des juridictions appliquant le Droit du Travail (Conseil des Prud'hommes, Cours d'appel et Chambre sociale de la Cour de Cassation). Elle est très abondante et évolutive (mais en règle générale dans le sens d'une plus grande protection du salarié).

Dans la profession quelques litiges entre employeurs et salariés aboutissent aux Prud'hommes mais on en a rarement connaissance (dommage car ça pourrait être utile aux praticiens !).

5• Les usages

Les usages sont constitués de pratiques répétées, non écrites. Le problème est de déterminer si ceux-ci s'imposent ou s'il est possible de revenir dessus.

La question des usages est récurrente dans la profession : le jeune notaire qui reprend un office va les découvrir peu à peu, notamment en matière de primes : est-il lié ou non par cette prime ? Il faudra en faire une analyse précise pour le déterminer.



2. La négociation collective

1• Les trois niveaux de la négociation collective

a. Au niveau national

La négociation collective dans le Notariat a, jusqu'à présent, été essentiellement menée au niveau national entre le Conseil supérieur du notariat représentant les employeurs de l'ensemble de la profession et les 5 organisations syndicales de la profession (Fédération générale des clercs affiliée à FO, Fédération des services, branche notariat affiliée à la CFDT, Syndicat des employés et cadres des professions juridiques affiliées à la CFTC, Syndicat des employés et cadres des professions judiciaires et juridiques affiliées à la CGC et Fédération des employés des professions judiciaires, affiliée à la CGT). La première Convention collective a été signée en 1955 (le Notariat était la première profession juridique à négocier une convention collective), la seconde en 1975, la troisième en 1989 (mais cette dernière ne constituait guère qu'un toilettage de la Convention de 1975). La dernière a été signée le 8/6/01 (voir plus loin).

Sur le fond ces trois conventions constituaient un « *mixage* » des avantages habituels des conventions collectives du secteur privé (dispositions sur les classifications, le salaire, la maladie, les congés, le licenciement...) mais aussi de certains avantages plus spécifiques à la fonction publique, le Notariat ayant une fonction de « *service public* », il semblait normal aux partenaires sociaux de s'inspirer du statut des agents de l'État (prime d'ancienneté automatique dès 3 ans d'ancienneté dans la profession, maintien de cette prime en cas de changement d'office, jours de congés pour ancienneté etc...). Par ailleurs la protection de l'emploi était assurée par des procédures de licenciement complexes et des indemnités de licenciement élevées.

b. Au niveau régional

Au niveau régional (Conseil régional) ou local (Chambres), il est tout à fait possible de négocier des accords de branche régionaux ou locaux. Certaines Chambres l'ont fait pendant des années pour la fixation de la valeur du point (notamment quand le coût de la vie est plus important dans le département), d'autres pour pré-

voir des avantages spécifiques (tels les tickets restaurant qui sont obligatoires, en application d'un accord local signé en 1969, dans tous les offices du ressort de la Chambre de Paris et de celle des Hauts-de-Seine).

A propos de la Réduction du temps de travail (RTT), certains Conseils et Chambres se sont posés la question de négociations locales. A notre connaissance seule la Chambre de Paris et celle des Hauts-de-Seine en ont mené avec leurs organisations syndicales locales (Accord de RTT du 15/12/99). A ce jour, bien qu'un Accord national de RTT ait été signé en 2001, cet accord local reste quand même plus avantageux que l'Accord National. Les offices parisiens et des Hauts-de-Seine doivent continuer à l'appliquer en vertu du principe d'application des « *dispositions les plus avantageuses pour les salariés* ».

A ce jour on pourrait imaginer des négociations plus développées au niveau des Chambres et Conseils régionaux prenant en compte les spécificités locales et permettant un rapprochement avec les partenaires sociaux bénéfiques au climat social. Un sujet comme l'institution de « *Plans d'épargne interentreprises notariales* » s'y prêterait tout à fait. Mais cela peut poser des problèmes délicats vis-à-vis du CSN s'il a l'intention d'entamer des négociations sur le même sujet. Alors si dans votre chambre ou votre Conseil vous y pensez, ne vous « *lancez pas* » dans ce type de négociation sans vous informer auprès du CSN.

c. Au niveau de l'office

Au niveau de l'office une négociation d'accord d'entreprise est-elle possible ? Sauf deux exceptions, (négociation de la RTT et mise en place d'un intéressement), le Code du Travail ne reconnaît comme tel que des accords signés avec un délégué syndical (salarié de l'entreprise désigné par un syndicat de la profession pour être son représentant dans cet office). Ceci a été, jusqu'à présent très rare dans le notariat.

On notera donc que tout « *pseudo accord* » négocié avec le personnel ou les délégués du personnel n'a aucune valeur juridique (il s'agit dans ce cas d'un « *accord atypique* » qui n'a qu'une valeur d'engagement moral).

Il n'en reste pas moins que, dans le cadre de la mise en place d'un intéressement un accord peut, à titre exceptionnel, être négocié directement avec le personnel (voir plus loin), ceci est essentiel !

3. La nouvelle Convention collective du Notariat

Elle a été signée le 8/6/01 entre le CSN et trois organisations syndicales (Fédération des Clercs affiliée à CGT-FO, Syndicat National des Cadres et Techniciens du Notariat affilié à la CGC et Syndicat National des employés et cadres des professions judiciaires et juridiques affiliées à la CFTC). Elle a été « *étendue* » par le Ministère du Travail par Arrêté du 25/2/02, ce qui lui a donné une force obligatoire sauf pour quelques articles exclus (notamment sur la modulation du temps de travail).

Dans un premier temps tout le monde a été satisfait car le non aboutissement des négociations aurait été la pire des choses : une profession de 43 000 salariés sans Convention collective, personne ne le souhaitait et outre la démotivation du personnel qui s'en serait suivie, l'image de la profession en aurait été atteinte.

Puis aux premières lectures de ce texte, les réactions du milieu notarial ont été plutôt « *mitigées* », voire hostiles, et ceci tant dans du côté des salariés que de celui des employeurs :

- les premiers, surtout les « *anciens* », reprochant une perte des avantages acquis sous l'empire de l'ancienne Convention, notamment : prime d'ancienneté, congés pour ancienneté, malgré leur prise en compte au moment de la reclassification. En effet, il n'y a eu à leurs yeux que peu d'avantages nouveaux « *compensatoires* »,
- les seconds reprochant aux instances de la profession de les avoir placés subitement dans la position d'un DRH, puisqu'ils ont du, en quelques mois, faire face à la mise en place de 4 opérations délicates : la reclassification du personnel dans la nouvelle grille et l'établissement de nouveaux contrats de travail (au 1^{er} octobre 01), la mise en place des 35 heures (au 1^{er} janvier de cette année, pour les offices de moins de 20 salariés) et l'organisation des entretiens annuels d'évaluation (avant fin juin de cette année), ceci sans que la profession n'ait

initialement mis en place de formations à cet effet (ceci sauf dans certaines Chambres où l'importance des effectifs a justifié l'organisation de modules de formation spécifiques).

Mais à l'expérience on y a vu des avantages :

- les salariés parce que la nouvelle classification a souvent permis de reconnaître des évolutions de carrière qui n'étaient pas toujours concrétisées, que la réduction du temps de travail s'est souvent traduite par un système de « *panachage* » avec des jours de RTT permettant de mieux équilibrer vie professionnelle et vie privée et que les entretiens annuels ont été, dans beaucoup d'offices, l'occasion d'un dialogue « *ouvert* » entre employeur et salarié permettant de faire un bilan et de déterminer des objectifs accompagnés de moyens, notamment en formation,
- les employeurs parce qu'ils se sont ainsi retrouvés avec des outils de gestion des ressources humaines comparables à ceux des entreprises privées et qu'ils ont constaté (en tout cas ceux qui ont « *joué le jeu* », ce qui n'a pas toujours été le cas), qu'ils permettaient une plus grande motivation du personnel et donc un meilleur management de leur office.

Bien sûr il y aura toujours des mécontents (des deux côtés), mais on notera quand même, outre les points évoqués ci-dessus, qu'un certain équilibre a été trouvé par les négociateurs de cette Convention entre les demandes des salariés et des employeurs :

- les premiers ont désormais droit à des points pour formation (5) s'ils suivent des stages inscrits au plan de formation, s'ils sont cadres « *au forfait* » leur salaire minimum est majoré de 20 %, s'ils tombent malades ils ont un maintien de leur salaire dès 6 mois d'ancienneté (au lieu de 2 ans auparavant) et à leur départ en retraite ils perçoivent, sous certaines conditions, une indemnité de départ en retraite,
- les seconds ont obtenu un alignement des procédures de licenciement pour motif personnel et pour cause économique sur le Code du Travail (procédures complexifiées récemment par la Loi DMOS du 17/1/02) et un « *quasi* » alignement sur ce Code en ce qui concerne le préavis et de l'indemnité de licenciement.

Alors merci à ceux qui ont consacré tant de temps à cette négociation et essayons d'en faire bon usage !



4. La réduction du temps de travail dans le notariat

1• *L'historique*

Comme dans toutes les petites entreprises l'application des Lois Aubry sur la Réduction du Temps de travail (RTT) a posé des problèmes dans le Notariat, ceci d'autant plus que les deux Accords de la profession ont été négociés un certain temps après la publication des deux Lois Aubry (Accord du 26/11/99 pour la Loi Aubry 1 et Accord du 8/6/01 pour la Loi Aubry 2 du 19/1/2000).

Dans l'attente des accords de branche, certains offices ont négocié des accords d'entreprise, ce qui était possible avec un salarié mandaté par une organisation syndicale (mais s'est révélé assez long et complexe), d'autres ont mis en place des systèmes de 35 heures simples, ne nécessitant pas d'accord de branche (par exemple une diminution de 48 minutes par jour...) et les autres ont attendu que la profession négocie avec les organisations syndicales !

Depuis l'Accord du 8/6/01, la situation est plus claire... mais il a fallu attendre l'extension de cet Accord à la date du 25/2/02

pour pouvoir en appliquer son dispositif (lequel n'a pas été agréé sur certains points tels la modulation, mais ceci est, en fait, sans incidences pratiques).

2• Le Régime transitoire

A ce jour rien ne s'oppose donc à ce que les 35 heures soient pratiquées par tous les offices, quel que soit leur effectif. Mais pour autant est-ce absolument obligatoire immédiatement ? Peut-on imaginer que certains offices restent à 39 heures ? Eh bien oui, car le législateur a prévu une période transitoire de deux ans pour les petites entreprises de moins de 20 salariés qui ne sont pas prêtes au passage aux 35 heures.

Il consiste pour 2002 en une « *bonification* » de 10 % par heure, soit 6 minutes par heure de la 36^e à la 39^e heure, ce qui revient à 2,5 jours sur l'année. Initialement cette bonification consistait en repos. Mais depuis l'extension de l'Accord de RTT du 8/6/01, elle doit s'effectuer en numéraire, sauf si le salarié et l'employeur se mettent d'accord pour qu'elle reste en repos. En 2003 ce système peut être prorogé mais il passe à 25 %, ce qui revient à 6 jours sur l'année 2003. Mais au-delà le passage aux 35 heures sera nécessaire, des heures supplémentaires pouvant toujours être effectuées dans le respect des textes de la Convention et du Code du Travail (majoration de 25 % jusqu'à la 42^e heure, 50 % au delà, repos compensateur...).

Est-il opportun d'appliquer ce dispositif dans le Notariat ? C'est à chaque employeur d'en décider mais on peut craindre une certaine démotivation des salariés concernés dans la mesure où les 35 heures sont désormais « *entrées dans les mœurs* », quel que soit le type d'entreprise (*il ne faudra peut-être pas s'étonner si ces salariés se font embaucher par des confrères pratiquant des 35 heures plus sympathiques !*).

3• Les grandes lignes

Quant aux modalités de passage aux 35 heures dans la profession, elles sont très ouvertes puisque pratiquement tous les systèmes prévus par la Loi Aubry 2 sont utilisables : 35 heures sur la semaine (par exemple : journée par « *roulement* »), sur le mois (par exemple : 2 jours par mois de RTT), ou sur l'année (par exemple : 37 heures par semaine et un peu plus de 12 jours de RTT). La pos-

sibilité d'ouvrir 6 jours sur 7 est offerte aux offices. Le repos de 48 heures consécutif subsiste mais le salarié peut demander qu'un jour soit pris dans la semaine.

Le « *forfait cadre* » est praticable mais aux conditions posées par la Loi Aubry 2, c'est-à-dire pour les salariés classés dans la catégorie des cadres lorsqu'ils sont dotés d'une autonomie importante et pratiquent des horaires indéterminables et à condition qu'ils acceptent ce système.

En quoi consiste-t-il ? A « *compenser* » le fait que ce salarié n'aura pas de RTT comme les autres en raison des particularismes de sa fonction mais qu'il aura un forfait de jours de travail maximum par an qui, dans le Notariat, est de 217 jours (soit 10 jours de travail de moins que les autres). Il faut ajouter que la Convention prévoit, pour ce type de personnel, un salaire minimum se situant au moins 20 % au-dessus du minimum de son coefficient et que, pour le cadre classé C1, la demande doit venir de lui.

4• Le constat

A ce jour les 35 heures sont déjà bien « *implantées* » dans le Notariat et sans catastrophe. On peut juste noter que le système fonctionne bien quand il a été réfléchi et que sa mise en place a été faite en concertation avec les collaborateurs. Si le « *rêve* » des 23 JRTT n'est pas praticable dans nos petites structures, on constate cependant que le « *panachage* » des 37 heures et des 12 jours fonctionne bien et satisfait à peu près tout le monde.

B • L'ENTRETIEN ANNUEL D'ÉVALUATION : UN OUTIL DE MANAGEMENT (E. BALADUC)

L'entretien d'évaluation existe en France depuis plus de 30 ans et la plupart des entreprises l'ont adopté.

Avec l'élévation générale du niveau culturel, les individus souhaitent aujourd'hui participer aux décisions qui les concernent, aspirent à plus d'autonomie dans la gestion de leur travail, et sont parfois plus exigeants à l'égard de l'autorité.

De plus, la liberté de parole étant naturelle dans la culture contemporaine, la plupart des salariés considèrent le dialogue

comme constructif, et souhaitent pouvoir s'exprimer dans l'entreprise.

Pourtant, la gestion du quotidien s'attache plus à l'immédiat, au court terme et au rendement, et fait parfois négliger les aspects humains. C'est pourquoi l'entretien annuel d'évaluation, mis en place par l'Article 16 de la Convention collective du Notariat, issue des accords du 8 juin 2001, trouve toute sa légitimité. En offrant ce moment privilégié de dialogue, il permet au notariat de s'inscrire dans cette évolution de la société.

L'entretien annuel d'évaluation est une nouveauté de la Convention collective, et probablement la plus importante. C'est la première fois à notre connaissance qu'un tel principe est institutionnalisé dans une convention collective.

Saluons au passage nos négociateurs, représentants du CSN et des organisations syndicales, d'avoir introduit cette innovation, a priori surprenante dans une profession qui a la réputation d'être assez « *classique* » dans sa gestion du personnel (même si le Notariat a été la première profession juridique à se doter en 1955 d'une convention collective). Elle intervient dans un secteur de professionnels libéraux, constitué essentiellement de « *microstructures* », longtemps considéré comme différent du monde de l'entreprise, et peu habitué à la gestion dynamique des ressources humaines.

L'entretien annuel d'évaluation peut inquiéter, car il introduit cette démarche management dans une période de grands changements, après le passage aux 35 heures et la nouvelle classification. Pourtant, une bonne maîtrise de cet entretien, permettra de transformer cette contrainte en un outil de gestion, afin d'améliorer la qualité et le rendement du travail, tout en facilitant la carrière et l'épanouissement du collaborateur.

L'entretien annuel s'inscrit dans la fonction d'animation des hommes que tout chef d'entreprise doit assumer, en conciliant au mieux la défense des intérêts de l'entreprise et les besoins d'épanouissement professionnel des salariés. L'entretien est simplement l'opportunité pour le notaire « *chef d'entreprise* », de revoir ou de prendre conscience hors de l'urgence du quotidien, de toute cette dimension « *managériale* » de sa fonction.

L'employeur notaire doit prendre ses responsabilités de véritable chef d'entreprise.

Le notariat est désormais doté d'un outil de gestion qu'il convient toutefois de bien utiliser. L'enjeu est en effet important, car si un entretien réussi est un levier de motivation et de dynamisme pour l'Étude, un entretien bâclé ou mal géré peut engendrer des frustrations, et avoir un effet négatif.

Ce type d'entretien professionnel ne s'improvise pas, il répond à certains impératifs, et demande une participation active de chacun.

Dans la présentation de l'entretien d'évaluation qui suit, sont abordées les modalités de mise en œuvre de l'entretien d'évaluation (1), sa préparation (2), et sa conduite (3).

1. Modalités de mise en œuvre

A quel moment programmer les entretiens (1), qui évalue (2), qui est évalué (3) ?

1• Programmer les entretiens.

L'article 16 de la Convention prévoit que l'entretien doit se dérouler chaque année au cours du premier semestre. Il n'est pas prévu de sanction, mais un contrôle de l'existence des fiches de synthèse (notamment du volet formation) est réalisé par les inspecteurs de comptabilité et mentionné dans le rapport.

Il semble plus logique de le faire au premier trimestre (février, mars), afin de pouvoir fixer les objectifs de l'année civile. L'entretien doit en outre être terminé pour l'établissement du plan de formation en septembre ou octobre au plus tard.

Il est conseillé de ne pas trop étaler les entretiens dans le temps, mieux vaut voir tous les collaborateurs pendant une période restreinte de l'année, ce qui assure une collecte globale d'informations.

2• Qui évalue ?

L'employeur assure lui même l'entretien d'évaluation.

Pour les offices de plus de 20 salariés, il est possible de déléguer au « *responsable hiérarchique direct* » du collaborateur. Cette délégation



tion comporte à la fois des avantages, car c'est le supérieur hiérarchique qui connaît le mieux le collaborateur (et à défaut de délégation, il sera utilement consulté lors de la préparation de l'entretien), mais aussi des inconvénients s'il n'a pas une totale délégation de l'employeur.

Il est en effet essentiel pour l'« *évaluateur délégué* » de connaître clairement ce qu'il peut faire en matière de fixation des objectifs, de demande de formation, de promotion, d'orientation de carrière, de rémunération... car il engage l'employeur. En ce cas, une préparation en commun avec les employeurs s'avère absolument nécessaire.

Pour les notaires associés, chaque notaire doit pouvoir faire les entretiens. L'article 16 de la Convention qui utilise le terme « *employeur* » au singulier laisse-t-il supposer que le collaborateur ne doit pas être reçu par plusieurs notaires ?

Ceci est d'ailleurs déconseillé par tous les spécialistes de ressources humaines car il convient de préserver un climat favorable à la libre expression des collaborateurs. Il convient de ne pas créer un rapport de force sous peine de déstabiliser l'évalué.

L'idéal est que chaque associé évalue les collaborateurs avec lesquels il travaille.

Les notaires évaluateurs doivent se concerter sur la façon de mener les entretiens, de fixer les objectifs, sur la politique d'augmentation de salaire, les promotions...

3• Qui est évalué ?

Tous les salariés relevant de la Convention collective (CDD, période d'essai, DSN, futurs retraités) sont concernés. Le salarié ne peut pas se faire assister.

2. La préparation de l'entretien

La participation à une formation aux principes de base de l'entretien, semble incontournable pour l'évaluateur. Cette formation, suivie si possible d'exercices pratiques doit être animée par des spécialistes de gestion des ressources humaines ayant intégré les spécificités du Notariat.

Pour les collaborateurs, une formation spécifique devrait également être organisée soit par INAFON, soit dans le cadre de « *bilans individuels de compétences* ».

Les articles 16 et 17 de la convention précisent les objectifs de l'entretien et le contenu du document de synthèse. Pour la préparation de l'entretien, il est préconisé, à l'instar de ce que la chambre des notaires de Paris a proposé aux offices de son ressort, l'établissement de deux documents, l'un destiné à l'évaluateur, l'autre à l'évalué (cf. Annexe 3). Ces documents reprennent, explicitent et complètent les rubriques du document de synthèse, afin de mieux tenir compte de l'ensemble des objectifs de l'article 16. Ils sont consultables, ainsi qu'un modèle de fiche de synthèse détaillée sur le site intranet de la CINP.

L'entretien est trop important pour être laissé à la seule improvisation. Pour qu'il y ait échange constructif, il est essentiel que l'évaluateur et l'évalué s'y préparent.

Cela suppose de bien se placer dans l'état d'esprit de l'entretien (1), et également d'en préparer le contenu (2).

1• L'esprit de l'entretien d'évaluation

L'entretien d'évaluation est un moment privilégié d'échange (1.1), basé sur une analyse des faits (1.2), en vue d'une recherche commune de solutions (1.3).

1.1 Un moment privilégié d'échange

L'entretien est un moment précieux, dans un quotidien où priment l'immédiat et l'urgence. La participation active de chacun en fait un moment clé pour développer des relations plus humaines au sein de l'entreprise.

L'entretien permet d'établir et de maintenir une communication directe et individualisée, une expression réfléchie et une écoute attentive. Il permet au notaire et au collaborateur de mieux se connaître, ce qui facilite les relations et permet d'agir à bon escient.

Pour qu'un entretien soit réussi, il est essentiel d'être convaincu de son intérêt, et qu'il se déroule dans un climat de respect mutuel, sous-tendu par une relation de confiance. Le collaborateur doit savoir qu'il peut compter sur la discrétion de son évaluateur.

Quotidiennement, le notaire côtoie son collaborateur, ce qui l'a certainement conduit à des conclusions et des jugements. Lors de l'entretien, il faut s'en méfier et laisser au collaborateur le temps de s'exprimer.

Dans un bon entretien d'évaluation, l'appréciateur se met en situation d'écoute, pour que, dans le cadre d'un entretien constructif, l'apprécié puisse exprimer ses souhaits, mais aussi donner avis et suggestions. Cette notion d'écoute est normalement déjà bien connue du notaire. Face à ce « *client interne* » qu'est le collaborateur, le notaire ne doit pas hésiter à faire preuve d'empathie (s'identifier au collaborateur, ressentir ce qu'il ressent), de patience, à reformuler au besoin les propos. Il convient d'éviter les questions orientées qui faussent les réponses.

Le collaborateur doit être à l'aise et en mesure de proposer des solutions, afin d'être acteur dans la fixation d'objectifs et non passif à attendre des consignes.

Chacun des interlocuteurs doit quitter l'entretien avec la certitude d'avoir été entendu et compris : l'entretien ne doit pas être un monologue, le but n'est pas de prendre le contrôle de la situation,

mais de créer une situation susceptible d'améliorer le travail professionnel, son rendement et sa facilité d'exécution.

1.2 Une analyse des faits

L'évaluation est centrée sur le travail, le résultat et non sur la personne. Il ne s'agit pas de s'appuyer sur des impressions, mais seulement sur des faits observables ou constatables, garants d'objectivité et de transparence. L'appréciation doit être fondée sur des critères stables, connus du responsable et du collaborateur : la description des fonctions, la fixation des objectifs et la conformité des actions par rapport au plan défini.

1.3 Une recherche commune de solutions

L'entretien est un espace de négociation. Sans recherche d'entente sur des objectifs, sans recherche d'intérêts communs, l'entretien perd son utilité.

Il ne faut pas se contenter de constats, mais aussi en analyser les causes, y apporter les remèdes, en harmonisant les besoins des individus et de l'entreprise.

En cas de dysfonctionnements, plutôt que sanctionner, mieux vaut proposer un plan d'action pour remédier au problème. L'évaluateur devient alors coach, il accompagne l'évolution du collaborateur.

2• La préparation du contenu

Pour qu'un dialogue constructif s'instaure, l'évaluateur (2.1) et l'évalué (2.2) doivent préparer l'entretien.

2.1 La préparation de l'évaluateur

Pour le notaire, l'enjeu est important et mérite qu'on y consacre plus de temps qu'un simple rendez-vous. Il serait dangereux de faire des analyses ou d'envisager des orientations sur des faits mal contrôlés. Dans cette phase de préparation le notaire va : analyser l'écart entre les résultats et les objectifs fixés (2.1.1), préparer les objectifs à négocier (2.1.2), envisager les perspectives d'évolution du collaborateur (2.1.3)

2.1.1 L'évaluateur analyse l'écart entre les résultats obtenus et les objectifs fixés

Cette analyse, aide le notaire à fixer l'axe de progrès, à

maîtriser l'entretien en le fondant sur des faits, et à cerner les points à éclaircir.

Le notaire consulte ses sources d'informations : la description des fonctions, la classification, les objectifs précédents, les résultats, le déroulement des dossiers (lettres de réclamations, rejets, délais), ses notes sur les faits marquants de l'année, l'historique des formations...

Il analyse l'écart de résultat, en tenant compte des moyens, de la conjoncture.

2.1.2 L'évaluateur prépare les objectifs à négocier

En s'appuyant sur ses informations et son analyse, sur l'axe de développement de l'Étude, le notaire prévoit des objectifs individuels à négocier lors de l'entretien.

Types d'objectifs envisageables :

Ce peut être des objectifs permanents, liés à la définition du poste, ou des objectifs de progrès qui améliorent la production et la rentabilité du service.

L'objectif d'amélioration de la fonction peut par exemple être axé sur le quantitatif ou la qualité (satisfaction, délai...).

L'objectif peut découler de l'analyse de l'écart de résultats. S'il est par exemple diagnostiqué un trop grand absentéisme néfaste aux résultats, l'objectif sera de prévoir une plus grande polyvalence des collaborateurs pour assurer des rotations plus faciles (dédoublage de certains postes stratégiques, mise en place d'un « suppléant »), ce qui contribue à l'intérêt de l'entreprise et du collaborateur qui acquiert ainsi une autre compétence.

L'objectif peut découler des prévisions de l'année à venir. Ce peut également être un objectif d'amélioration d'un comportement. Si par exemple le collaborateur est désordonné, son objectif pourrait être de mettre en place un système de classement de dossiers en lui précisant les principes à respecter. C'est certainement une excellente façon d'aider les collaborateurs à progresser.

Caractéristique de l'objectif :

L'objectif est précis si possible formulé positivement (une réalisation et non une disparition), en termes clairs, non ambigus, et motivants. Il doit être mesurable, chiffrable ou exprimé en terme

de faits et comportements observables.

L'objectif est réaliste et pertinent compte tenu du contexte. Il doit être proportionné à l'importance relative du problème à traiter et être réalisable compte tenu des difficultés à prévoir (ni trop ambitieux, ni trop timoré). L'objectif dépend du collaborateur pour grande part, il est essentiel qu'il soit conscient de sa capacité à réaliser l'objectif et de l'amélioration possible.

2.1.3 L'évaluateur envisage les perspectives d'évolution du collaborateur

Le notaire envisage les formations utiles, les éventuelles délégations, les possibilités d'évolution du collaborateur.

2.2 La préparation de l'évalué

Une réunion préparation d'information des collaborateurs (2.2.1), permet à l'évalué de mieux cerner ses obligations (2.2.2).

2.2.1 Réunion préparatoire d'information des collaborateurs

Si l'entretien n'a jamais eu lieu, il semble difficile de faire l'économie d'une réunion d'information avec tous les collaborateurs. L'entretien est présenté, en valorisant la démarche, en précisant la finalité, en insistant sur le fait que le développement de l'Étude est lié à celui de ses collaborateurs. Les différents points à aborder sont rappelés, ainsi que la durée approximative de l'entretien (1 h 30). La limite dans le temps ne doit pas être trop stricte, car si le temps est précieux, en donner est un premier signe d'estime. Pour aider les collaborateurs à s'y préparer, le mieux est de leur communiquer un support écrit, (cf. en annexe : fiches de préparation élaborées par la Chambre des notaires de Paris), à défaut une copie de la matrice de la fiche de synthèse. Le planning des entretiens peut être libre (en indiquant les disponibilités du responsable, et en laissant chacun choisir), ou par fonction, par ancienneté. Ce qu'il faut éviter c'est de prendre les collaborateurs au dépourvu en ne leur laissant pas la possibilité de se préparer. Il n'y a pas de délai fixé, mais il faut prévoir le rendez-vous au moins 10 jours avant pour que le salarié puisse préparer son entretien.

2.2.2 Les obligations de l'évalué

Une préparation sérieuse s'impose car il s'agit de son entretien, de son travail, de son avenir. Il convient de ne pas se contenter de

vagues impressions, mais de préparer des faits, des chiffres afin d'être en mesure de mettre en évidence le travail accompli, ainsi que ses qualités professionnelles. Le collaborateur formule ses désirs d'évolution, ses besoins de formation, il pense aux suggestions à apporter. Le collaborateur s'attache à formuler des remarques objectives, fondées sur des faits pertinents et représentatifs, présentées de façon constructive. Il doit faire preuve de responsabilité, en sachant jusqu'où aller dans la défense légitime de son point de vue, face aux impératifs de la vie de l'office, en conciliant les deux.

3. Conduite de l'entretien

L'entretien comprend sept phases : l'accueil (1), l'auto bilan par l'évalué (2), le bilan par l'évaluateur (3), la négociation des objectifs (4), la formation (5), le projet professionnel (6), la fiche de synthèse, la conclusion et le suivi (7).

1• L'accueil

Afin de mettre son interlocuteur en confiance et de lui laisser le temps de s'adapter, le notaire rappelle l'importance qu'il attache à cet entretien, ce qu'il en attend concrètement, en insistant sur la relation de confiance mutuelle. Il présente le déroulement de l'entretien, en indiquant les thèmes abordés et la durée approximativement prévue (environ 1 heure 30.)

Le choix du lieu et des conditions de l'entretien est très important, l'évaluateur doit être entièrement disponible et réceptif (pas de rendez-vous, pas de téléphone). Les spécialistes en management d'entreprise recommandent que l'entretien ait lieu ailleurs que dans le bureau du notaire, de préférence dans un lieu neutre par exemple la salle de signature.

Pour créer un espace plus accueillant, pour travailler ensemble à l'élaboration de la fiche de synthèse, les interlocuteurs éviteront le face à face, moins propice à un dialogue équilibré.

2• Auto bilan par l'évalué

Cette phase de l'entretien permet au collaborateur d'exprimer ses ressentis. Toutefois, le notaire y trouve une source d'information. C'est l'occasion de mieux comprendre les attentes de ses

collaborateurs, de déceler les potentiels, de faire le point des dysfonctionnements non traités en cours d'année et d'aborder des questions latentes, qui non traitées peuvent nuire au climat de l'Étude. De plus pour favoriser l'expression de l'évalué, le notaire pratique une écoute active, l'aide à présenter le résultat de son travail, à expliquer la cause des écarts, et demande des faits concrets pour plus de précision. La « *reformulation* » permet de clarifier les propos et de s'assurer de la compréhension.

Le collaborateur exprime sa perception du poste (2.1), évoque les événements marquants de l'année (2.2), fait le bilan (2.3), présente des suggestions (2.4), et formule ses attentes (2.5).

2.1 Le collaborateur exprime sa perception du poste,

le descriptif des missions, l'importance relative des différentes tâches, les activités les plus appréciées.

Le notaire et le collaborateur définissent le rôle du collaborateur, pour un travail mieux appréhendé, plus efficace et motivant, en déterminant des critères d'appréciation. En terme de management, il convient d'utiliser au mieux les compétences par rapport aux exigences du poste. La description du poste est faite la première année, elle est ensuite réactualisée chaque année.

2.2 Le collaborateur évoque les événements marquants de l'année, son attitude à ces occasions (implication, autonomie).

Il analyse les causes des problèmes ou les raisons des réussites.

2.3 Le collaborateur fait le bilan de l'année.

Il analyse l'écart de résultats, les difficultés rencontrées, les réussites. Il fait le point des efforts déployés, des moyens à disposition. Il identifie les compétences développées, celles à acquérir ou à maîtriser. Il exprime ses ressentis par des remarques objectives, fondées sur des faits concrets : rythme de travail, horaires, production, pratiques mal perçues, dysfonctionnements...

2.4 Le collaborateur présente ses suggestions.

En vue de l'amélioration du poste, du service, de la marche de l'Office. Sous réserve de ne pas faire des remarques purement négatives, le collaborateur doit se sentir libre d'exprimer ce qu'il souhaiterait voir évoluer.

2.5 Le collaborateur formule ses attentes.

La question de la rémunération est traitée si le collaborateur le demande, mais remise à la fin de l'entretien. Il est possible de convenir d'éléments d'appréciation qui pourraient servir à une révision salariale.

La rémunération est un élément nécessaire mais souvent non suffisant à la motivation et à la fidélisation du collaborateur. L'évolution salariale est une marque de reconnaissance. Il en existe de multiples autres largement plus satisfaisantes qu'une augmentation symbolique : un bureau plus agréable, une certaine souplesse dans les horaires, la possibilité de suivre la formation souhaitée, et pour cela l'entretien peut être une source d'information sur les attentes du collaborateur. Sur le plan purement financier, la participation et l'intéressement peuvent également combler les attentes du collaborateur (cf. § « *Optimisation financière* »).

Un chef d'entreprise qui use de moyens de reconnaissance, sans nécessairement avoir une politique de salaires extravagante aura toutes les chances de fidéliser ses bons collaborateurs.

3• Bilan par l'évaluateur

Le responsable exprime et justifie son évaluation en faisant état de certaines exigences dictées par la vie économique de l'Office, l'efficacité des autres collaborateurs ou la satisfaction de la clientèle. En fonction de son travail préalable d'analyse, complété ou modifié par les précisions apportées par le collaborateur, le notaire est en mesure de communiquer son évaluation.

C'est un moment important permettant de dire réellement les choses, même si ce n'est pas toujours agréable à entendre. Il est important de dire exactement ce que l'on attend. L'évaluateur veille à restituer l'ensemble des résultats, les dysfonctionnements comme les réussites.

Il reconnaît les bons résultats, met en avant les réussites et les enseignements qu'ils apportent.

Il formule des critiques constructives, et des voies de progrès. Il ne juge pas l'individu mais son adéquation avec la mission confiée, en parlant de faits concrets. Il aborde les écarts de résultats, et les

comportements à améliorer, pour lesquels il explicite les conséquences négatives pour le travail. L'évaluateur doit amener l'évalué à analyser les raisons des dysfonctionnements et à proposer des correctifs, afin d'aboutir à une solution consensuelle et non imposée.

La Convention collective précise qu'en aucun cas l'entretien annuel d'évaluation ne peut déboucher sur une rétrogradation dans un coefficient, ou sur une baisse de salaire. C'est tout de même l'occasion pour l'employeur de faire expressément ses observations et d'éventuelles mises en garde.

4• Négociation des objectifs

L'entretien est organisé pour réussir cette phase.

Les objectifs doivent être à la fois motivants et sécurisants pour le collaborateur, qui verra ses efforts reconnus. Ils doivent lui permettre d'être plus autonome, à l'intérieur d'un cadre de travail où il inscrit son action avec une certaine liberté, dans le respect des limites pour que son travail soit utile et rentable.

Le notaire et le collaborateur vont négocier les objectifs (4.1), et décliner un plan d'actions (4.2).

4.1 Négocier les objectifs

L'entretien permet d'améliorer ou de mettre en place un management par objectifs en faisant participer le collaborateur à cette stratégie. Le collaborateur qui est associé à la définition des objectifs sera beaucoup plus mobilisé pour leur réalisation.

Les objectifs de l'Office et les objectifs permanents ne sont pas négociables, ils sont donnés par le responsable. Par contre les moyens et les performances, feront l'objet de discussions sur les délais, les moyens, les conditions.

Le responsable a prévu des objectifs individuels lors de la préparation, pour lesquels il espère obtenir l'adhésion du collaborateur.

Le collaborateur peut lui aussi proposer des objectifs. Si ses souhaits sont réalisables et en concordance avec les objectifs de l'Office, leur prise en compte est source de motivation. Un souhait ne correspondant pas exactement aux objectifs généraux de l'Office peut être retenu, s'il contribue à la motivation du collaborateur.

4.2 Décliner un plan d'actions

Le notaire et le collaborateur doivent se mettre d'accord sur les moyens nécessaires à la mise en œuvre des objectifs. Ils vont identifier les ressources nécessaires en termes de personnes, délégation, matériels, formation... Le collaborateur s'engage sur des résultats, le notaire sur les moyens.

Le suivi doit être programmé. Il faut convenir d'indicateurs de réalisation d'objectifs (chiffres, ratios), essentiels au positionnement du collaborateur (auto contrôle) et à l'information de l'évaluateur. Un rendez-vous est pris pour faire un point intermédiaire, mesurer les écarts, éventuellement engager les actions correctives.

5• La formation

La formation est un point fort de la nouvelle convention collective, chaque office est désormais tenu d'établir chaque année un plan de formation. Aux termes de quatre années, l'ensemble du personnel de l'Étude aura pu bénéficier au minimum de deux jours de formation. Pour inciter les collaborateurs à se former, les formations suivies donnent droit à l'attribution de cinq points.

La formation s'inscrit naturellement dans l'entretien et le valorise, c'est à la fois un moyen de développement personnel et une aide à l'efficacité du travail.

La formation est un facteur stratégique, tout particulièrement dans notre domaine juridique en perpétuelle évolution, elle permet d'acquérir et maintenir des compétences.

Assurer le développement professionnel du collaborateur est une forme de reconnaissance, une source de motivation, de valorisation de l'intéressé en lui donnant les moyens d'élever ses compétences et son autonomie.

Dans le Notariat, il est possible d'entrer quasi débutant, et par la formation continue accompagnée d'une politique de promotion interne de devenir collaborateur et même notaire. Cette politique de promotion interne ne constitue pas seulement un slogan utile à attirer, motiver et retenir les meilleurs, elle est aussi la seule manière d'avoir pour aujourd'hui et demain les compétences et les futurs notaires nécessaires au développement de la profession.

Les suggestions de formation peuvent venir de l'un ou de l'autre des interlocuteurs. L'entretien d'appréciation joue son rôle de régulation entre les attentes du salarié et les objectifs de l'entreprise. Après cette concertation avec les collaborateurs, le responsable sera en mesure d'établir le plan de formation, et alors seulement de donner une réponse définitive.

La formation fera l'objet d'un suivi et d'un bilan.

6• Le projet professionnel

Le collaborateur s'exprime sur la question sensible de son avenir, de son projet. Concernant son avenir dans l'Étude, le responsable est en mesure de préciser l'état actuel des limites ou des besoins, sans pour autant s'engager sur une promesse ou un refus de promotion.

Cette phase de l'entretien d'orientation est particulièrement délicate car l'analyse du parcours antérieur et du présent ne présage pas forcément de l'avenir. Le notaire peut aider le collaborateur à progresser dans le réalisme de son projet, en demandant des précisions, en reformulant, en apportant des informations, en l'aidant à cerner les difficultés du projet. Il peut accompagner le parcours professionnel du collaborateur, l'aider à définir les progrès nécessaires, à élaborer un plan de carrière, mettre en place les formations utiles.

L'employeur y trouve une source d'informations utiles à sa gestion, et des moyens de fidéliser ses collaborateurs en prenant en compte leurs souhaits, ou en les accompagnant éventuellement à moyen terme, s'il n'est pas possible de leur donner satisfaction immédiatement.

7• Fiche de synthèse, conclusion, suivi

À l'issue de l'entretien, une fiche de synthèse (7.1) est établie, mais avant de conclure (7.2), il convient de mettre en place un suivi des objectifs (7.3).

7.1 Fiche de synthèse

Une fiche synthèse est établie en deux exemplaires signés par les parties dont l'un est remis au salarié.

Cette formalisation permet au collaborateur de signaler son accord ou son refus par voie conventionnelle. Si l'évaluateur rédige, il le fait en s'assurant bien qu'il a l'adhésion du collaborateur, à défaut, il convient de l'indiquer. Il s'agit d'un vrai contrat d'objectifs, entre salarié et employeur. Ainsi en cas de contentieux, un salarié serait en position d'opposer les termes de la fiche de synthèse à son employeur : pas d'objectifs précis fixés, pas de moyens appropriés donnés, demande ne correspondant pas aux orientations convenues... ; de même le collaborateur non évalué pourrait certainement se prévaloir de l'absence d'entretien.

Ce contrat peut également se retourner contre le salarié, au vu d'avertissements consignés plusieurs années. Toutefois, seule, la non réalisation d'un objectif n'est plus en soi une cause de licenciement, même si le contrat de travail le prévoit. Le licenciement ne peut qu'être fondé sur une incompétence ou une insuffisance professionnelle du salarié à l'origine de la non réalisation des objectifs. Le juge conserve tout son pouvoir d'appréciation du réalisme desdits objectifs qui doivent être raisonnables, et analysés en fonction de la conjoncture.

7.2 Conclusion

Il est important de conclure sur une note positive, de renouveler le contrat de confiance. L'entretien permet de dresser un bilan, de dissiper les malentendus, d'évacuer les frustrations, pour repartir sur des bases nouvelles.

L'entretien d'évaluation aide à définir le nouveau contrat entre l'entreprise et ses collaborateurs, un contrat plus explicite, plus précis, qui comporte des perspectives de formation.

7.3 Le suivi

Il ne doit pas y avoir d'entretien sans suite concrète. L'entretien doit se conclure par la mise en place d'un suivi, en planifiant les prochaines rencontres, afin que le salarié puisse évoquer d'éventuelles difficultés rencontrées. Des attentes ont été exprimées, avec l'espoir que cet échange soit suivi d'effets. Il est important d'informer l'intéressé des éléments mis en place, et de répondre régulièrement aux questions laissées en suspens.

Conclusion

Sous réserve que s'établisse une relation de confiance entre l'évaluateur et l'évalué, l'entretien peut être un excellent outil de gestion, de motivation et de contrôle de l'activité.

L'entretien annuel d'appréciation joue un rôle de régulation entre les attentes du salarié et les objectifs de l'entreprise.

S'il ne modifie pas immédiatement le climat relationnel ou ne transforme pas radicalement le style de management, lié à la personnalité et au caractère de chacun, l'entretien annuel d'évaluation apporte progressivement des changements d'attitude, en impliquant activement chacun dans la définition d'une relation équilibrée et responsable au sein de l'entreprise notariale.

C'est sur ce fondement que va se construire l'avenir de la profession, et de tous ceux qui l'animent.

C • LA FORMATION PROFESSIONNELLE : UN MOYEN DE RECONNAISSANCE (S. ANTOINE)

1. Les sources légales

Le Notariat n'a pas attendu la Loi du 16 juillet 1971 sur la formation continue pour développer la formation : il a toujours été dans la tradition de la profession de se former en permanence et d'assurer la formation de ses collaborateurs, en partie dans l'Office, en partie dans les Écoles de Notariat, les Centres de Formation et à l'Université. La formation dite « *initiale* » (formation de base pour se préparer à un métier) et la formation dite « *continue* » (durant l'exercice de ce métier), ont été longtemps confondues.

Mais au sens du Droit du Travail et de la Convention collective du notariat, seule cette seconde catégorie de formation (continue) est retenue. C'est donc de cette dernière que nous parlerons ici sans oublier cependant que la formation « *initiale* » recouvre les formations aboutissant au diplôme de premier clerc et aux diplômes de Notaire (Certificat d'Aptitude et Diplôme Supérieur de Notariat), qu'on doit se souvenir que la profession y consacre un budget et une énergie importante (voir à ce sujet le Rapport de l'Assemblée de Liaisons de 1996)

et qu'une bonne partie des collaborateurs débutants dans la profession suivent ces cursus, tout en apprenant leur métier.

La Loi de 1971 précise que :

« La formation professionnelle continue fait partie de l'éducation permanente. Elle a pour objet de permettre l'adaptation des travailleurs au changement des techniques et des conditions de travail, de favoriser leur promotion sociale par accès aux différents niveaux de la culture et de la qualification professionnelle et leur contribution au développement culturel, économique et social. »

Ainsi que le présente l'INAFON dans son catalogue annuel des formations :

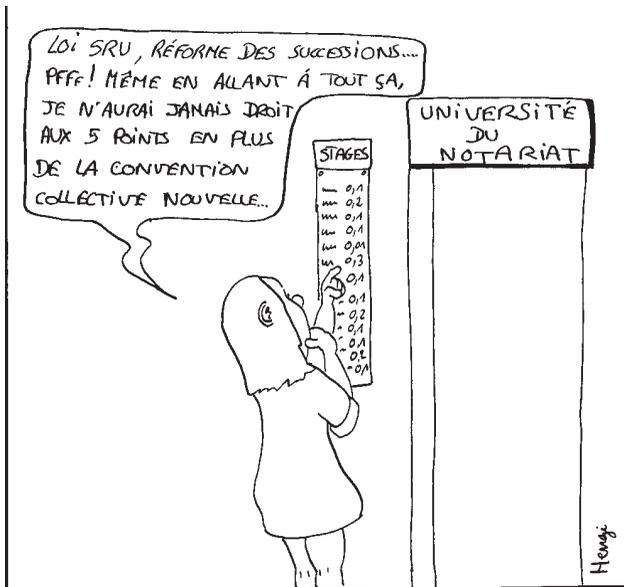
« Elle constitue l'adaptation des méthodes d'enseignement et des programmes aux besoins créés par l'accélération du rythme de l'évolution, un recyclage permanent étant nécessaire tout au cours de la vie professionnelle. » *et plus loin* : « De façon plus concrète elle permet : d'apprendre les matières qui n'ont pas été étudiées avant d'entrer dans la profession, de se recycler en révisant et en actualisant des matières où le droit a particulièrement évolué, de parfaire ses connaissances professionnelles en vue d'une spécialisation, de compléter sa formation générale en acquérant des connaissances nouvelles dans des domaines extra-professionnels ou des aptitudes personnelles dont l'usage dépasse l'exercice de la profession, de se reconvertir à d'autres activités. »

Comme on le constate il s'agit d'un domaine très vaste qui recouvre à la fois les formations nécessaires à l'évolution du collaborateur dans sa fonction au sein de l'Office (dénommée depuis quelques années « *formation d'adaptation* ») et celles que le salarié demande à titre personnel pour pouvoir évoluer professionnellement (dénommée récemment « *formation de développement personnel* » ou « *de compétences* » encore « *d'employabilité* »).

En pratique, jusqu'à ces dernières années les employeurs du notariat acceptaient assez largement les demandes de formation de leur personnel sans faire de distinction entre ces deux catégories, d'autant plus que les catalogues INAFON proposaient non seulement des stages juridiques mais aussi d'informatique, de comptabilité, de gestion, de langues et de développement personnel. Par ailleurs, exception faite des offices dotés de représentants du per-

sonnel, la plupart du temps les demandes étaient présentées par les salariés et acceptées par les employeurs, au fur et à mesure de l'année universitaire, (alors qu'elles auraient dues être centralisées dans un Plan de formation récapitulant l'ensemble des demandes des salariés). Il était rare que des stages soient refusés, il était rare aussi que l'employeur impose des stages.

Les demandes individuelles de salariés ayant pour objet l'accès à un niveau supérieur de qualification, le changement d'activité ou d'emploi, ou le perfectionnement des connaissances dans le domaine culturel, ou même le souhait d'assumer des responsabilités dans la vie associative auraient dû, logiquement, se faire par le canal du « *Congé Individuel de Formation* » (CIF), lequel suppose des conditions spécifiques d'ancienneté et de délai, ainsi que des modalités de prise en charge particulières (par un Organisme collecteur dénommé OPACIF). Mais ce n'était pas toujours le cas, cette catégorie de formation étant peu connue dans la profession. En pratique donc les employeurs avaient tendance à inclure ces formations dans les demandes générales de formation continue.



2. Les particularismes du notariat

La Loi Aubry 2 de Janvier 2000 connue pour être la seconde Loi sur les 35 heures, a également porté sur la formation. Elle a traduit en principe légal une jurisprudence qui s'était dessinée peu à peu dans les années précédentes sur « *l'obligation pour l'employeur d'assurer l'adaptation de ses salariés à l'évolution de leur emploi* ». Elle a également posé le principe de l'assimilation des périodes de formation d'adaptation à du temps de travail effectif. Elle a enfin prévu que des accords de branche ou d'entreprise peuvent prévoir que les formations de « *développement des compétences* » seront prises en partie en dehors du temps de travail. Dans le même temps la jurisprudence de la Chambre Sociale est venue, de son côté, souligner l'obligation, pour le salarié, de suivre les actions de formation initiées par son employeur, créant ainsi une réciprocité avec l'obligation pour l'employeur de proposer les formations d'adaptation nécessaires à l'évolution de l'emploi. Elle a même reconnu fondé un licenciement motivé par le refus du salarié de suivre une formation estimée indispensable par l'employeur.

Ces nouvelles dispositions ont-elles eu des conséquences dans la profession ?

En pratique il faut reconnaître que l'application des 35 heures dans les offices a du entraîner une réorganisation du travail et réduit les possibilités de s'absenter sur le temps de travail. La formation en a nécessairement subi les conséquences (c'est un constat qui a été fait dans toutes les entreprises). Force est de constater que la formation devra désormais être prise, au moins en partie sur le temps libre, sinon elle ne sera plus praticable. Or, comme on l'a vu ci-dessus la Loi Aubry 2 a prévu la possibilité de le négocier avec les partenaires sociaux dans le cadre des accords de branche (ce qui est dénommé le « *co-investissement formation* »). La nouvelle Convention allait-elle le prévoir ?

En fait, comme on va le voir, si la nouvelle Convention a beaucoup insisté sur la formation en rendant le Plan de formation obligatoire dans tous les offices, en imposant des quotas et en l'accompagnant d'augmentations de salaire, elle n'a pas utilisé toutes les possibilités offertes par ces nouveaux textes, notamment le co-investissement formation.

3. Le plan de formation

Cette nouvelle Convention collective en son article 29 rend donc obligatoire l'établissement annuel d'un Plan de Formation dans tous les offices (alors qu'auparavant seuls les offices dotés de représentants du personnel devaient en établir un, en application du Code du Travail) et rappelle les montants des contributions formation de chaque office (1,5 % de la masse salariale annuelle pour les offices de + de 7 salariés, 0,5 % dans les autres). Elle précise, par ailleurs, que désormais 1/4 du personnel de chaque office doit se former tous les ans durant au moins 2 jours et qu'au bout de 4 ans tout le personnel doit avoir été en formation. Enfin, elle précise que 5 points supplémentaires sont versés aux salariés ayant été en formation au titre du Plan de Formation.

Par ailleurs, en son article 16, complété par l'article 17, la Convention prévoit les entretiens annuels d'évaluation, lesquels contiennent obligatoirement une partie consacrée à la formation (bilan des formations suivies, souhaits de formation à venir, souhaits d'évolution professionnelle). En pratique il est donc désormais obligatoire dans tout office d'aborder le sujet de la formation tous les ans au moins avec chacun de ses salariés. Ce n'est donc qu'après la tenue de ces entretiens que l'Office pourra élaborer le Plan de Formation.

Si, sur le fond ces deux articles reflètent bien les tendances actuelles du législateur et de la jurisprudence, on regrettera quelques ambiguïtés dans leur rédaction ainsi que certaines lacunes qui ne rendent pas facile la tâche du notaire employeur en matière de formation. Il va devoir en effet d'abord mener ses entretiens annuels puis établir son Plan de Formation.

On peut noter à ce propos :

- A l'article 29, l'imprécision du terme « *Plan de Formation* » : les employeurs notaires qui ne l'ont jamais pratiqué peuvent ignorer ce qu'il est : il s'agit du récapitulatif des demandes de formation individuelles acceptées par l'employeur et ayant recueilli l'avis des représentants du personnel, lequel sera ensuite adressé à Inafon ou à l'OPCA/PL.

- Egalement dans cet article, l'imprécision de la période de l'année où devra être établi ce Plan : il ne peut s'agir que de la « *rentrée universitaire* » c'est-à-dire Septembre ou Octobre puisque tous les catalogues d'organismes de formation sont établis pour l'année universitaire.
- Toujours dans cet article, l'absence de référence aux formations de développement personnel : ceci va rendre difficile la tâche du notaire employeur qui aura à faire face à des demandes de formation de ce type : va-t-il – ou non – les inclure dans le Plan de Formation ? Ce problème risque de se poser car l'article 16 prévoit que le salarié peut en demander si elles sont « *favorables au projet professionnel* ».
- L'absence totale de référence dans ces articles au « *co-investissement formation* », qui aurait permis, s'il avait été négocié avec les organisations syndicales, de prévoir des formations prises en partie sur le temps libre du salarié.
- La référence trop imprécise dans l'article 29 à des formations « *dispensées sur un plan collectif et/ou nationales* » : qui n'ont pas à figurer dans le Plan de Formation, ne donnent pas lieu à attribution des 5 points et ne semblent pas décomptées dans le quota de 1/4 (les formations dispensées dans le cadre des Universités du notariat en feraient, semble-t-il, partie... ce qui serait paradoxal sachant que, pour beaucoup de salariés du notariat ce sont les seules formations qui sont suivies).
- Du principe des 5 points « *formation* » posé à l'article 29 et ceci tant sur le fond que la forme. Sur le fond il est certain que cette possibilité d'augmentation risque d'attirer à la formation des salariés motivés essentiellement par cette attribution de points. Sur la forme on regrettera l'imprécision des textes sur le moment où sont versés ces 5 points. Est-ce dès que le stage est fait, ou au bout d'un an quand le Plan de Formation est fini, ou au bout de 4 ans quand tous les salariés ont été en formation ?
- Enfin, le principe posé à l'article 29 relatif au quota d'1/4 du personnel de l'Office en formation par an et de la formation suivie par tous après 4 ans, a l'avantage de ne pas créer de catégorie plus favorisée que d'autres et celui de constituer « *un bon slogan* », mais il paraît mal adapté aux offices d'un petit effectif.

4. Les voies de progrès

Plus généralement deux remarques doivent être faites.

1• D'abord, il est probable que l'employeur notaire va avoir des difficultés pour établir son Plan de Formation puisqu'il n'a, en général, à sa disposition que le seul catalogue d'INAFON. Alors qu'existent d'autres formations proposées dans le Notariat telles celles des CRIDON, des Instituts divers, de certaines Chambres et Conseils Régionaux. Et même des formations hors notariat qui sont proposées par différents organismes types EFE, LAMY, CEGOS, Francis LEFBVRE... A supposer même qu'il dispose de ces catalogues, saura-t-il diriger ses collaborateurs vers la formation appropriée ? Enfin et surtout reste le problème de la prise en charge de ces formations : s'il est à peu près certain que les stages Inafon sont pris en charge quand ils sont inscrits au catalogue, tel n'est pas le cas des autres : une demande préalable doit systématiquement être présentée à l'OPCA/PL... lequel ne l'accepte que si elle semble justifiée et dans la mesure de ses fonds disponibles...

L'employeur peut-il alors, de lui même proposer de prendre en charge ce type de stage ? Bien entendu mais dans quelles limites ? D'abord il peut, s'il a au moins 10 salariés, utiliser la part de contribution formation « *libre* » (c'est-à-dire celle qui n'a pas à être versée aux organismes collecteurs)... mais elle n'est pas importante puisque limitée à 0,19 % du 1,5 %. Ensuite il peut, s'il décide de financer l'intégralité du stage, exiger une contrepartie du salarié qui sera un engagement de rester dans l'Office pendant une certaine durée (en général quelques années). Et ceci en insérant dans le contrat de travail une clause dite de « *dédit formation* ».

Elle est reconnue comme licite par la jurisprudence sous certaines conditions : elle n'est possible que pour des formations « *lourdes* », en dehors des formations en alternance (notamment des formations en contrat de qualification des jeunes en 2^e cycle de l'Ecole de notariat ou en DSN) et seulement pour les formations prises sur le temps de travail. Elle doit préciser la nature de la formation et son coût. Enfin l'engagement du salarié doit être proportionné à la durée du stage. De plus cette clause ne doit pas empêcher le salarié de démissionner mais il devra alors rembourser les frais de formation.

2• Ensuite, le plus grand problème reste celui du temps : si ces formations sont prises sur le temps de travail, elles réduisent la période de travail effectif d'autant. Et la possibilité de formation sur le temps libre n'a pas encore été négociée avec les organisations syndicales. Enfin il faut noter que dans certaines régions le personnel a des difficultés à se déplacer pour se former. Il est donc nécessaire de développer des formations « *à distance* » qui seraient en majeure partie effectuées à domicile. Elles existent déjà dans la profession (telles celle qui vient d'être lancée par Inafon pour les comptables) mais doivent être modernisées sous forme de formation « en ligne » utilisant les nouvelles technologies, (ce que l'on dénomme maintenant le « *e-learning* »). Des regroupements ponctuels et l'institution d'un tutorat peuvent rendre ces formations plus vivantes et plus efficaces. Ces systèmes fonctionnent désormais dans beaucoup d'entreprises à la satisfaction de tous. Alors le notariat n'a pas de raison de s'en priver !

En tout état de cause la formation va donner lieu dans les années à venir, à de nouvelles négociations dans le notariat car la Loi du 17/1/02 dite DMOS (portant diverses mesures d'ordre social), rend désormais obligatoire, au moins tous les 5 ans, une négociation sur la formation dans toutes les branches professionnelles et incite ces branches à négocier les procédures de Validation des Acquis et de l'Expérience Professionnelle (VAE) – lesquelles pourraient permettre aux collaborateurs ayant appris leur métier « *sur le terrain* » de voir reconnaître leurs compétences au même niveau qu'un diplôme –. Enfin il faut noter que cette Loi impose désormais à tout employeur envisageant un licenciement économique de rechercher toutes les solutions possibles pour éviter cette procédure et, parmi celles-ci les possibilités de formation pour adapter les salariés à de nouvelles fonctions dans l'entreprise. Cette obligation s'imposant dans toutes les entreprises, quel que soit l'effectif, il va être nécessaire dans la profession de prévoir avec les partenaires sociaux comment appliquer ce principe dans les offices qui se trouveraient en difficultés économiques.

Notons enfin que la formation est bien placée dans le programme du nouveau gouvernement puisque le principe de la

« *formation tout au long de la vie* » serait semble-t-il consacré par l'institution, par négociation de branche, d'un « *Compte personnel de formation professionnelle* » qui serait alimenté par l'Etat, l'employeur et le salarié. Il permettrait l'acquisition de nouvelles compétences, l'accès à des bilans de compétence et la validation des acquis professionnels.



* VALIDATION DES ACQUIS ET DE L'EXPERIENCE PROFESSIONNELLE.

III LES OUTILS FINANCIERS ET MATÉRIELS (R. DAUVET)

ON PEUT partir de l'idée que l'entreprise est un bien collectif qui doit prospérer et se développer, à la fois dans l'intérêt de l'employeur et dans l'intérêt du salarié. A ce sujet, le Rapport SUDREAU précisait déjà que « *le salaire n'épuise pas les droits du salarié, et (que) chacun doit avoir part aux richesses de l'entreprise que son activité contribue à créer* ». L'entreprise peut alors être considérée comme un bien dont l'exploitation est collective, voire comme un « *bien collectif entre l'employeur et le salarié* ». Cette idée peut trouver trois justifications :

• **L'unité de l'entreprise**

L'activité économique est toujours collective car chaque salarié agit dans un champ limité et la conjugaison de toutes les actions individuelles engendre une œuvre collective. L'optimisation finan-

cière peut mettre en lumière cette convergence d'actions individuelles, notamment par la mise en place d'un contrat d'intéressement. Cette idée a été évoquée au cours du 25^e Congrès Jeune Notariat (La Rochelle, 1994) sur la *Qualité et le Management* dans l'Entreprise Notariale (p. 110).

• **La reconnaissance du salarié**

L'optimisation financière, dans l'Office notarial, doit avoir pour effet de reconnaître que le travail de chaque salarié a contribué à la création du résultat. Cela ne veut pas dire que l'on reconnaît au salarié un droit aux résultats, mais que le résultat dépend de sa contribution. Sur ce point, le Professeur Jean Savatier (« *Les accords collectifs d'intéressement et de participation* » ; Revue de Droit Social, janvier 1988) a fait remarquer que l'idée qui inspire certains textes de droit social (sur l'intéressement notamment) est que « sans porter atteinte aux droits qui appartiennent aux salariés, on peut leur donner un avantage supplémentaire les associant à la bonne marche de l'entreprise ».

• **La communauté d'intérêts**

Dès lors que l'employeur et le salarié ont un intérêt commun, et c'est le cas en matière d'optimisation financière, ils sont tous les deux intéressés au développement de l'entreprise. La création du résultat est bénéfique à tous les deux dans la mesure où les bénéfices seront partagés entre eux conformément à leurs accords. Les outils d'optimisation financière de l'Office peuvent donc permettre (et avoir pour effet) de développer le résultat de l'entreprise.

Si l'on en croit les dernières statistiques en la matière, la préoccupation principale des salariés reste toujours l'amélioration de leur pouvoir d'achat. Près de trois salariés sur quatre (74 %) souhaitent une augmentation de salaire en vue d'améliorer leur pouvoir d'achat (18^e *Baromètre Mutuelles Mieux Etre - Entreprises et Carrières*, réalisé par EPSY, Entreprises et Carrières n° 541 du 12/18 septembre 2000, p. 3).

Lequel d'entre nous ne souhaiterait pas gagner davantage ? N'est-ce pas légitime ? On s'aperçoit même, à la lecture de ces chiffres, que la diminution du temps de travail est moins impor-

tante aux yeux des collaborateurs que l'augmentation de salaire, la promotion ou la formation. L'amélioration du pouvoir d'achat du collaborateur ne peut cependant être envisagée qu'au regard des résultats réalisés par l'Office. Il va de soi qu'un office qui rencontre des difficultés ne peut pas (et ne doit pas, pour sa survie) avoir une politique d'augmentation démesurée. L'ampleur et la lourdeur des charges sociales et fiscales constituent en effet un frein énorme à une véritable politique d'augmentation.

A notre sens, la solution ne peut être trouvée qu'à la frontière des intérêts de l'entreprise et de ceux du salarié. Plusieurs formules semblent pouvoir être envisagées, à court, moyen ou long terme, pour parvenir à une véritable optimisation financière et à une véritable reconnaissance « *économique* » du salarié.

A • L'OPTIMISATION ÉCONOMIQUE A COURT TERME

En raison de son coût fiscal et social élevé et de ses modalités d'octroi inadaptées (« *à la tête du client* »), il nous semble que l'augmentation de salaire classique n'a plus sa place dans l'optimisation financière de l'Office (ou que, si elle l'a, c'est probablement de moins en moins). On peut en effet payer mieux les salariés sans hausse de salaire. Diverses solutions sont envisageables, mais nous insisterons ici sur trois formules qui peuvent être très intéressantes en pratique.

Sur le court terme, la meilleure formule qui peut permettre d'augmenter le pouvoir d'achat des salariés moyennant un coût fiscal et social limité reste aujourd'hui, très certainement, celle du titre restaurant. D'autres solutions sont aussi possibles sur le court terme, telles que l'octroi de chèques vacances, la fourniture d'une voiture de fonction, d'un ordinateur portable ou d'un téléphone mobile. Un exemple chiffré en dira long (tiré de la revue « *L'Entreprise* », n° 176 bis de mai 2000, p. 13) :

- *Situation de départ* :
– salaire brut : 1 525 €,

- salaire net : 1 160 €,
- IR (taux de 24 %) : 95 €,
- pouvoir d'achat : 1 065 €,
- coût pour l'entreprise (salaire brut + charges) : 2 210 €.

• *Première hypothèse* : l'entreprise augmente le salarié de 45 euros par mois ;

- salaire brut : 1 570 €,
- salaire net : 1 200 €,
- IR : 100 €,
- pouvoir d'achat : 1 100 €,
- coût pour l'entreprise (salaire brut + charges) : 2 272 €.

Il en résulte que l'entreprise dépense 62 € supplémentaires pour une hausse du pouvoir d'achat du salarié limité à 35 €.

• *Deuxième hypothèse* : l'entreprise contribue pour 45 € par mois à l'achat de titres restaurants (ce qui entraîne une participation de 30 € pour le salarié) ;

- salaire brut : 1 570 €,
- salaire net : 1 130 €,
- IR : 95 €,
- valeur des titres restaurants : 76 €,
- pouvoir d'achat : 1 111 €,
- coût pour l'entreprise (salaire brut + charges + participation aux titres restaurants) : 2 256 €.

Il en résulte que l'entreprise dépense 45 € supplémentaires pour une hausse du pouvoir d'achat du salarié limité à 45 €.

La deuxième formule qui peut, selon nous, être également très intéressante sur le court terme est celle du « *chèque lire* ». Ce titre, qui favorise le développement d'une politique socioculturelle des comités d'entreprises, s'achète et s'échange en librairie.

Jusqu'à présent, il était soumis au régime de cotisations des bons d'achats et cadeaux : l'exonération de cotisations n'était acquise qu'après vérification que chaque bon d'achat était bien délivré à l'occasion d'un événement déterminé (mariage, naissance, Noël), était en rapport avec cet événement et n'excédait pas 5 % du plafond mensuel de la Sécurité Sociale.

Désormais, depuis une lettre circulaire ACOSS n° 2002-059 du 26 février 2002, ils sont considérés comme une modalité financière particulière de prise en charge par le comité d'entreprise d'une activité culturelle : ils sont par conséquent exonérés de charges sociales sans autre condition que celle d'être attribués par le comité d'entreprise ou par l'employeur en l'absence de comité d'entreprise (cf. *Social Pratique*, n° 364 du 10 avril 2002, p. 21).

Il existe une autre formule, également très intéressante, qui a fait son apparition en France récemment. Il s'agit d'une sorte d'aide personnelle que l'employeur apporte au salarié, dans un souci de rendre sa vie plus facile ou plus exactement de concilier sa vie privée et sa vie professionnelle plus facilement. Cette aide a deux objectifs principaux : fidéliser les salariés et éviter le « *turn-over* » dans l'entreprise (dont le coût est de plus en plus important).

Elle peut prendre la forme de divers services ou modes d'assistantat, tels que l'ouverture d'une crèche d'entreprise, la fourniture d'une assistance médicale, de baby-sitters, la réservation de chambres d'hôtels, de places de spectacles, l'offre d'une gamme de services de proximité (coiffeur, teinturier, lavage de voiture). Ainsi, un important cabinet juridique américain a mis à la disposition de ses collaborateurs un service conciergerie chargé de cette activité, de même que les Sociétés *Pricewaterhouse Coopers*, *Bull* et *Cégétel* (sur ce point, voir « *Entreprises et Carrières* », n° 521 du 21-27 mars 2000, p. 12).

La Société *Accor* vient de se spécialiser dans ce domaine apparemment très porteur et propose aujourd'hui tout un panel de services et d'assistance aux entreprises qui le souhaitent. On peut s'interroger sur l'opportunité d'une telle démarche dans le Notariat, qui pourrait être organisé au niveau de chaque Chambre départementale ou de chaque Conseil régional.

B • L'OPTIMISATION ÉCONOMIQUE A MOYEN TERME

A moyen terme, l'optimisation financière est envisageable essentiellement par le biais du contrat d'intéressement. A la différence de la participation aux bénéfices, obligatoire dans les

entreprises de plus de 50 salariés, l'intéressement est un mécanisme facultatif qui concerne toutes les entreprises, quel que soit leur effectif, leur activité et/ou leur structure sociale (article 1^{er} de l'ordonnance du 21 octobre 1986). Il s'agit d'un régime indépendant qui peut très bien être mis en place dans les entreprises qui ont souscrit, de manière obligatoire ou non, une autre forme de participation (Plan d'épargne entreprise par exemple). A l'heure actuelle, il touche plus de 3 millions de salariés.

L'intéressement est un mode de rémunération qui présente un caractère à la fois collectif et aléatoire :

- Il est collectif d'une part puisqu'il résulte nécessairement d'un accord entre l'employeur et le personnel que l'on veut associer aux résultats de l'entreprise, et d'autre part parce qu'il récompense les efforts accomplis par la collectivité du personnel pour améliorer l'efficacité économique de l'entreprise.
- Il est aléatoire car il ne procure un revenu supplémentaire aux salariés que si les objectifs fixés dans le contrat sont atteints.

L'intéressement est un surplus de rémunération mais ne constitue pas légalement un élément du salaire : son calcul est en effet lié aux résultats de l'entreprise ou à l'accroissement de la productivité. Ce principe a été rappelé de nombreuses fois par la Cour de Cassation et notamment par plusieurs décisions de la Chambre sociale du 27 janvier 1994.

Nous examinerons d'abord les aspects juridiques puis fiscaux et sociaux de l'intéressement ; ensuite, nous tenterons de voir quels ont été les apports de la Loi FABIVUS du 19 février 2001.

1. Les aspects juridiques

La mise en place de l'intéressement nécessite au préalable qu'un accord soit conclu au niveau de l'entreprise d'une durée minimum de trois ans. Cet accord doit être passé avant le 1^{er} jour du 7^e mois suivant la date de sa prise d'effet (en pratique, avant le 1^{er} juillet de l'année de l'exercice). Il doit ensuite être déposé à la DDTE, au plus tard dans les 15 jours de sa conclusion, pour ouvrir droit aux exonérations sociales et fiscales.

1• Les parties à l'accord

1.1 L'employeur

Il s'agit du notaire individuel ou de la société. Rien de particulier à ce propos, à l'exception d'un cas qui peut se présenter en pratique : celui de la modification de la situation juridique de l'employeur ? A titre d'exemples, que se passe-t-il :

- en cas de cession d'étude : dans cette hypothèse, le contrat reste maintenu par l'effet de la subrogation.
- en cas de fusion de deux études, si l'une a souscrit un contrat d'intéressement et l'autre non (ou si l'une a souscrit un contrat d'intéressement et l'autre un accord de participation aux résultats) : dans cette hypothèse, le contrat reste également maintenu par l'effet de la subrogation, sauf si la fusion rend impossible l'application de l'accord ; ce dernier cesse alors de produire ses effets entre le nouvel employeur et le personnel (art. L 441-7 du Code du Travail), mais l'entreprise doit engager dans les 6 mois une négociation en vue de la conclusion d'un nouvel accord.

1.2 Le salarié

Tous les salariés de l'entreprise ont vocation à bénéficier de l'intéressement, en ce compris les notaires salariés. La seule limite prévue par la loi est que l'accord peut fixer une condition d'ancienneté (d'une durée maximum de 6 mois). Il en résulte qu'un salarié titulaire d'un contrat de travail à durée déterminée ou à temps partiel peut bénéficier de l'intéressement. L'accord peut exclure, en cas d'études à établissements multiples, un ou plusieurs de ces établissements. On peut se poser la question pour les bureaux annexes. La notion « *d'établissement* » suppose une autonomie administrative et économique suffisante se traduisant par l'existence d'une structure de direction dotée de pouvoirs en matière de gestion du personnel et d'organisation du service ; à notre sens, les salariés d'un bureau annexe ne pourraient pas en être exclus, mais on pourrait le prévoir dans le cas des sociétés de notaires.

2• Les bases de l'accord

L'avantage principal de la réglementation sur l'intéressement est qu'elle laisse une grande liberté aux signataires lors de la

conclusion de l'accord. Toutefois, deux points de l'accord sont très importants.

2.1 Le calcul de l'intéressement

Deux types d'intéressement existent : l'intéressement aux résultats et l'intéressement à l'accroissement de la productivité, ces deux types d'intéressement pouvant d'ailleurs se cumuler dans un seul contrat.

L'intéressement aux résultats se réfère à des indicateurs financiers et/ou comptables qui mesurent la rentabilité économique ou financière de l'entreprise. C'est le cas par exemple du chiffre d'affaires, du bénéfice comptable ou du bénéfice fiscal. Le choix de l'indicateur financier retenu par les partenaires est très important puisque certaines charges seront ou ne seront pas, en fonction de ce choix, prises en compte dans le calcul de l'intéressement.

Ainsi, si les partenaires acceptent de se baser sur le bénéfice fiscal, les intérêts d'emprunt du prêt souscrit par le notaire pour l'achat de l'Étude seront pris en compte. De même, on pourrait très bien imaginer de prendre en compte, pour ce calcul, l'intégralité de l'annuité de remboursement du prêt (en capital et intérêts), voire de moduler cette base si l'employeur est une société et que certains des associés seulement ont un prêt à rembourser.

Ce type d'intéressement est très avantageux, puisque les collaborateurs sont sensibilisés à un meilleur contrôle des différentes charges (si le bénéfice diminue, la prime diminue aussi), et aussi parce que les improductifs ne sont pas écartés. Par contre, il suppose nécessairement que les salariés aient connaissance du bénéfice réalisé par l'Office, ce qui n'est pas sans poser de difficultés pour certains notaires n'acceptant pas de jouer la carte de la transparence.

L'intéressement à l'accroissement de la productivité se mesure par l'atteinte d'objectifs ou par l'amélioration de la productivité. Les bases de calcul sont aussi multiples : on peut prévoir un intéressement particulier à partir d'un certain seuil (par exemple, 5 % bruts des honoraires d'un secteur d'activité, si le chiffre d'affaires de ce secteur dépasse X euros).

La base de calcul de l'intéressement peut être fixe et/ou proportionnelle à différents paramètres de l'Étude : chiffre d'affaires de l'Étude dans son ensemble (avec ou sans les honoraires de l'article 4), chiffre d'affaires de l'Étude par secteurs d'activité (négoce, gestion de patrimoine, droit des affaires), résultats, codes analytiques.

Toutefois, ce type d'intéressement est moins évident à mettre en place, notamment pour la détermination de la quote-part de résultats devant revenir aux improductifs.

2.2 La répartition de l'intéressement

Tout dépend, une fois de plus, des termes de l'accord. La répartition peut être uniforme entre les différents salariés de l'entreprise ou au contraire avoir lieu en fonction de critères différents : on peut prévoir une répartition proportionnelle aux salaires de chaque collaborateur, à leur temps de travail effectif, ou à d'autres paramètres, voire même retenir conjointement plusieurs critères.

2. Les aspects fiscaux et sociaux

Les aspects fiscaux et sociaux de l'intéressement sont à examiner au niveau de l'entreprise et au niveau des salariés.

1• Au niveau de l'entreprise

Les sommes versées aux salariés au titre de l'intéressement :

- sont déductibles du bénéfice imposable de l'entreprise (art. 39 undecième du CGI), que celle-ci relève fiscalement de l'IR ou de l'IS. Si le versement n'a pas lieu au cours de l'exercice au titre duquel la somme est attribuée, elle est néanmoins déductible des résultats de cet exercice en tant que charge à payer (en vertu d'une Instruction du 8 janvier 1988). Elle doit être versée au plus tard le 31 juillet de l'année suivante (dernier jour du 7^e mois suivant l'exercice),
- ne sont pas soumises à la taxe sur les salaires (art. 23 1 bis C du CGI) ni à la taxe d'apprentissage, dans la limite de 20 % de la masse salariale brute.

2• Au niveau des salariés

Les sommes perçues sont imposables à l'IR au même titre qu'un salaire, mais elles ne sont pas soumises aux cotisations sociales. Par exception, elles sont exonérées d'IR dans la limite de la moitié du plafond annuel moyen de la Sécurité sociale (environ 13 700 €) si le salarié a adhéré à un PEE et y a affecté les sommes (en totalité ou en partie) dans les 15 jours du versement.

En outre, les sommes perçues et versées sur le PEE sont soumises à la CSG et à la CRDS lors du versement et les plus-values sont soumises à la CRDS et au prélèvement social lors du retrait des fonds par le salarié.

Par le biais du PEE, le salarié peut se constituer un portefeuille de valeurs mobilières (titres de SICAV ou parts de FCP exclusivement) sans frais de tenue de compte, ceux-ci étant supportés par l'employeur. Les sommes investies sont bloquées pendant une durée minimale de 5 ans, mais il existe différents cas de disponibilité immédiate (décès, mariage, naissance, démission, divorce, création d'entreprise, surendettement).

Le salarié peut effectuer des versements volontaires avec un minimum de 150 € par an et un maximum égal au quart de sa rémunération annuelle brute. Les sommes versées par l'entreprise sur le PEE ne peuvent excéder, par an et par salarié, soit 2 300 €, soit le 1/3 des versements personnels du bénéficiaire.

L'intéressement présente des avantages certains, tant pour l'employeur que pour le salarié. Il n'en demeure pas moins qu'il ne s'agit pas là de la seule forme d'intéressement, et qu'il existe d'autres alternatives pour l'employeur :

- la participation aux bénéfices, obligatoire dans les entreprises de plus de 50 salariés.
- l'intéressement individuel, facultatif, dont le régime est calqué sur l'intéressement collectif.

L'employeur peut en exclure un ou plusieurs salariés. S'il est associé à un PEE, le salarié doit obligatoirement effectuer des versements volontaires égaux au 1/3 de la somme versée par l'employeur.

- la prise de participation dans la société de l'employeur : dans le cadre des SEL dont le capital est divisé en actions, ce

système permet aux sociétés d'offrir à leurs salariés (ou certains d'entre eux seulement) la possibilité d'acquérir des actions de l'entreprise à un prix déterminé dès l'origine de l'opération (sous forme d'option sur actions).

3. L'apport de la loi FABIUS du 19 février 2001

La Loi du 19 février 2001 sur l'épargne salariale, qui a prévu la création d'un plan d'épargne interentreprises (PEIE) et d'un plan paritarial d'épargne salariale volontaire (PPESV), « donne à l'épargne salariale un nouvel horizon en favorisant l'option long terme et permet d'imaginer dorénavant l'épargne salariale comme une véritable alternative aux fonds de pension anglo-saxons » (Dominique CARRILLO, « *Les nouvelles frontières de l'épargne salariale* », Revue Ressources Humaines et Management, n° 3 de septembre 2001, p. 38).

a. Le PEIE

La première innovation de la Loi du 19 février 2001 est la création du plan d'épargne interentreprises (PEIE). Ce nouveau plan a de nombreux avantages par rapport aux PEE classiques :

- Il permet aux petites entreprises (notamment aux petites études rurales) de se regrouper pour mettre en place un PEE. Il s'agira d'un PEE commun permettant une mutualisation du coût de mise en place et de fonctionnement du PEE. Il pourra ainsi être mis en place au niveau d'une branche professionnelle ou au niveau régional (au moyen d'un accord conclu avec les partenaires sociaux), ou au niveau de plusieurs employeurs pris individuellement. L'Assemblée de Liaison a émis l'idée de créer un PEIE au niveau régional, sous l'égide de chaque Conseil Régional (*Rapport de Session 2000 sur les Structures d'Exercice*, p. 12, proposition n° 17). Indépendamment de leur aspect économique et financier, de tels PEIE auraient l'avantage de constituer, eux aussi, les fondations d'un véritable réseau notarial.

- Le plan pourra recueillir les fonds provenant de l'intéressement, de la participation, les versements volontaires des salariés ou des entreprises (abondements). Les PEIE bénéficient des mêmes avantages fiscaux et sociaux que les PEE classiques.
- Il y a lieu de noter également, et c'est là une innovation très importante de la Loi FABIUS, que les mandataires sociaux et les dirigeants de l'entreprise (si l'effectif est compris entre 1 et 100 salariés) peuvent désormais bénéficier du PEE. Ceci devrait sans doute être un élément déterminant pour le développement des PEIE, le dirigeant de l'entreprise ne comprenant pas pourquoi (et à juste titre) il était exclu d'un dispositif dont il était souvent l'initiateur et l'un des principaux acteurs.

La volonté du législateur de généraliser les dispositifs d'accès à l'épargne salariale est par conséquent aujourd'hui clairement affichée.

b. Le PPESV

La seconde innovation de la Loi Fabius est la création du plan partenarial d'épargne salariale volontaire (PPESV). Ce plan est destiné à assurer une épargne pour la réalisation de projets à moyen terme (10 ans). Comme le PEIE, il a de nombreux avantages :

- Les mandataires sociaux et les chefs d'entreprise des PME dont l'effectif est compris entre 1 et 100 salariés peuvent en bénéficier. Les versements volontaires effectués sur le plan ne peuvent excéder le quart de leur revenu professionnel imposé à l'IR au titre de l'année précédente.
- L'abondement par l'entreprise au PPESV est limité à 300 % du versement du salarié avec un plafond de 4 600 € par an.
- Il ne peut être créé dans une entreprise que s'il existe au préalable un PEE ou un PEIE. Il nécessite un accord entre les partenaires sociaux. La durée de blocage de l'épargne placée dans le PPESV est à fixer dans l'accord et peut prendre l'une des deux formes suivantes :
 - Soit la durée de blocage est à terme fixe de 10 ans mini-

mum à partir du premier versement : dans ce cas, l'intéressement, la participation et l'abondement de l'entreprise ne peuvent y être versés que les 5 premières années.

- Soit la durée de blocage est au minimum de 10 ans et « *glissante* » : un délai minimum de 10 ans à compter de chaque versement.
- Le PPESV peut permettre la constitution d'un pécule à long terme et inciter au développement de l'actionnariat salarié (décote maximale de 30 % sur les titres de l'entreprise). L'entreprise peut mener une politique de rémunération plus dynamique par l'utilisation de l'abondement (cumulable avec l'abondement du PEE).

C • L'OPTIMISATION ÉCONOMIQUE A LONG TERME

Sur le long terme, une optimisation économique est également possible, au moyen de trois formules essentiellement, les deux premières étant classiques et la dernière plutôt novatrice.

1. Le peelt (ou PEE à long terme)

D'après certains spécialistes de l'épargne salariale, le PEELT est une sorte de fonds de pension à la française (mais il ne faut surtout pas le dire, car c'est politiquement très incorrect). Il s'agit d'un outil d'épargne dans le droit prolongement du PEE, avec des avantages supplémentaires sur le plan de la retraite.

Le PEELT est une possibilité de placement proposée à l'intérieur d'un PEE classique. La disponibilité de l'épargne est fixée sur un long terme, voire lors de la prise effective de la retraite. Il est alimenté de la même manière qu'un PEE (intéressement, versements volontaires, abondement). Le salarié décide individuellement de placer son épargne salariale dans le PEELT et de la faire fructifier sur une longue période.

Pour mettre en place un PEELT, il faut au préalable mettre en place un PEE. Le règlement de ce PEE doit prévoir deux catégories de placements au choix du salarié :

- les placements indisponibles sur 5 ans (PEE classique avec ses

cas limités de déblocage).

- le placement indisponible jusqu'à la prise effective de la retraite, hors cas de déblocage anticipés prévus (PEELT).

L'objectif du PEELT est de favoriser le développement d'une épargne à long terme, utilisable notamment au moment du départ en retraite. L'entreprise donne la possibilité à l'ensemble de ses salariés de mettre en place un schéma de retraite supplémentaire, tout en laissant la liberté à chacun d'y investir ou non. Cette solution est très souple et très simple pour le salarié, d'autant plus qu'il ne s'occupe ni du choix, ni du niveau de répartition des placements : c'est la société de gestion qui gère l'épargne du salarié selon un modèle financier adapté au long terme.

2. Le plan d'épargne retraite

Le plan d'épargne retraite est une formule idéale pour les cadres intermédiaires. Il s'agit d'un placement alimenté par des cotisations qui sont versées par l'employeur (et par le salarié parfois) sur un compte géré par un assureur et investi le plus souvent en valeurs mobilières. Lors du départ en retraite du salarié, l'épargne accumulée (cotisations + intérêts capitalisés) est convertie en rente et celle-ci s'ajoute à la pension des régimes obligatoires (Sécurité Sociale, ARRCO, AGIRC).

Pour l'entreprise, les avantages du plan d'épargne retraite sont nombreux :

- l'entreprise peut mettre en place un plan d'épargne retraite au lieu d'une augmentation de salaire.
- la formule des « *cotisations définies* » permet à l'entreprise de budgéter ses dépenses à l'euro près.

Pour le salarié, les avantages du plan d'épargne retraite sont également très nombreux :

- il permet d'abord au salarié de limiter la perte de revenus consécutive au départ en retraite.
- les primes versées dans le cadre d'un système à « *cotisations définies* » sont exonérées de charges sociales et d'IR (seules la CSG et la CRDS sont dues).

Un exemple en dira long : Un cadre de 40 ans qui verserait

150 € par mois dans son plan d'épargne retraite toucherait à 65 ans environ 300 € par mois, alors que s'il épargnait sur son salaire net la même somme (150 € par mois), celle-ci lui rapporterait moins de 200 € par mois (*Etude réalisée par Axa Assurances; Revue Management de février 2000, p. 52*).

3. Le compte épargne temps

Le compte épargne temps est mis en place à la suite d'une négociation entre l'employeur et les partenaires sociaux.

Le compte épargne temps permet aux salariés qui le souhaitent de se constituer un « *capital temps* » alimenté par deux sources principales : une « *alimentation en temps* » (report de congés payés, heures supplémentaires, jours de repos compensateurs, jours de RTT), et une « *alimentation financière* » en euros qui sera convertie en heures ou en jours.

Le salarié pourra disposer de son « *capital temps* » durant sa carrière ou même anticiper son départ en retraite. Il détient une créance en jours sur son entreprise qui doit la provisionner, et récupère les jours détenus dans ce compte en fonction du taux de salaire journalier lors de la prise de congé.

Le compte épargne temps reste encore à développer au sein des entreprises et, notamment, dans le notariat.

Il est d'ailleurs prévu avec les partenaires sociaux de négocier très prochainement un compte épargne-temps dont les dispositions figureront dans un avenant à la Convention collective nationale.

Sa gestion peut paraître lourde (évolution de la masse salariale, gestion des congés, calcul des charges sociales), mais on peut entrevoir dans ce système d'épargne salariale à la fois une solution aux difficultés des entreprises consécutives à la réduction du temps de travail, et un nouveau mode d'optimisation des outils de gestion de l'entreprise.



TROISIÈME PARTIE

Retraites

3^e commission

Fabienne BARBIER
Gilbert FÉRAUD
Philippe SCHIES

INTRODUCTION

1. La retraite : silence... on dort
2. Les retraites : une entreprise au chiffre d'affaires colossal
3. La désertification démographique

I – LA RETRAITE : UN LIEN ENTRE LES HOMMES

Préambule :

1. Plan
2. Un double acte de naissance
 - 2.1 La conception *Bismarckienne*
 - 2.2 La conception *Beveridgienne*
3. Quelle solidarité ?

A • LA RETRAITE : SOLIDARITÉ GÉNÉRATIONNELLE, UN TERRAIN MINÉ

1. L'universelle destinée des actifs : cotiser
2. Principe d'universalité du système de retraite par répartition
3. La désillusion : la jungle des Caisses de retraite
4. Des retraites inégalitaires
5. Retour au principe de solidarité... entre les régimes
 - 5.1 Mécanisme d'intégration financière
 - 5.2 Mécanisme de compensation financière
 - 5.3 La manne étatique
6. La solidarité chez les notaires : l'allocation U
7. Retraite par capitalisation et solidarité

B • LA RETRAITE : SOLIDARITÉ INTERGÉNÉRATIONNELLE, QUEL CONTRAT ?

1. La retraite : un contrat entre générations
2. Quels droits des futurs retraités ?
 - 2.1 Le principe du « *droit à la retraite* »
 - 2.2 Mythe du « *droit à la retraite* » : le mensonge fondateur des retraites par répartition

- 2.3 Le droit à la retraite : un droit sur revenus futurs
- 2.4 La retraite, une variante de l'obligation alimentaire mutualisée
- 2.5 Pourquoi pas des retraites modulables ?

3. Quels actifs des futurs retraités ?

- 3.1 La capitalisation : une épargne préalable
- 3.2 La répartition : des points de retraite
 - 3.2.1 Point d'achat et point de service
 - 3.2.2 Le point : un actif patrimonial ?
 - 3.2.3 Le rachat de points

C • LA GUERRE DES ÂGES AURA-T-ELLE LIEU ?

- 1. L'inévitable guerre des générations
- 2. Le politique contre l'économique
- 3. Revoir les mentalités : les « *emplois vieux* »
- 4. Les astuces du notaire voulant partir tôt en retraite
- 5. Revoir ses efforts : payer plus
- 6. Des régimes cocktails de retraite
- 7. Les cotisations *hold up* de la répartition
 - 7.1 Comment transformer la cotisation en subvention
 - 7.2 Comment brouiller la lisibilité des prélèvements
 - 7.3 Une cotisation à effet cliquet repoussoir

II – LA RETRAITE : UN MÉCANISME DE CRÉATION DE REVENUS FUTURS

Préambule : report de revenus

A • L'INVESTISSEMENT

- 1. L'investissement des retraites par répartition
 - 1.1 Vous avez dit investissement ?
 - 1.2 La provision des Caisses par répartition
 - 1.3 La provision : une capitalisation « *Canada dry* »
- 2. L'investissement des retraites par capitalisation
 - 2.1 Les revenus ne se stockent pas
 - 2.2 Capitalisation sauvage ou capitalisation mutualisée ?
 - 2.3 Investir dans quoi ?

2.4 Les incitations MADELIN

2.5 L'exemple des Fonds de Pension américains

B • LE RENDEMENT

1. Retraite par répartition

2. Retraite par capitalisation

2.1 Les rendements boursiers

2.2 Les risques boursiers

C • LES RISQUES DE CONVERSION

1. L'inévitable taux de conversion

2. On a toujours besoin d'un travailleur

3. La retraite par capitalisation : c'est du viager

4. Le sophisme de composition

5. L'abus de capitalisation est nuisible pour la santé économique

5.1 Les bulles spéculatives

5.2 Pas d'immunité aux chocs démographiques

D • UNE MUTUALISATION A LA CARTE

1. Un soleil pour tous ou l'anti effet Mathieu

2. Choisir le bon Fonds de pension

2.1 Fonds à prestations définies

2.2 Fonds à cotisations définies

3. La bonne indexation des retraites

4. Un taux de conversion à la carte

CONCLUSION : MORT ET RENAISSANCE DE LA RETRAITE

1. la répartition : un système moribond

1.1 La retraite capitalisante est-elle mieux protectrice ?

2. La répartition provisionnée, ou le phénix renaissant de ses cendres

3. La capitalisation : *terra incognita*

4. les prescriptions de Docteur JN

4.1 Faire le bon diagnostic

4.2 Les nouveaux traitements

INTRODUCTION

1. La retraite : silence... on dort !



S'IL EST UN SUJET qui dérange c'est bien celui des retraites.

Et encore, décliner la retraite au pluriel c'est faire preuve d'un optimisme débordant. L'actuelle génération des 40 ans (et plus jeunes) peut avoir de sérieuses inquiétudes : prétendre toucher une retraite en fin de carrière relève d'une espérance tout à fait aléatoire nous dit-on.

Mais silence... le problème est épineux... et chacun de nos hommes politiques de le ranger dans l'armoire des produits hautement dangereux.

Rien de tel pour exacerber la curiosité de votre « *petit rapporteur* » qui va pointer avec vous sa lorgnette du côté des remous naissants de la « *quarantaine* » bientôt rugissante.

Sa mission n'est pas de refaire l'excellente analyse de notre régime de retraite CRN, effectuée dans le rapport de l'Assemblée de liaison 2001 mais de communiquer quelques informations sur les mécanismes de retraite pour que chacun soit en mesure d'exercer son libre choix et de prendre conscience de l'enjeu qui nous attend. Ainsi, hormis la CRN, aucun nom d'organisme de retraite complémentaire ne sera cité aux présentes.

2. Les Retraites : une entreprise au chiffre d'affaires colossal

Savez-vous qu'en France (comme d'ailleurs dans les autres pays européens : Allemagne, Italie, Espagne, Belgique), les droits des retraités et futurs retraités représentent davantage que la totalité de la richesse nationale matérielle : terrains, aménagements, constructions, entreprises.

Le total des pensions versées au titre du régime général, des régimes complémentaires et spéciaux a atteint en 1996 pour la première fois 1 000 milliards de Francs, soit plus de la moitié du budget de l'État !

La retraite est la plus grande institution financière actuelle et future, avant même la Banque et la Bourse.

Alors on comprend vite que le problème des retraites qu'on va ici aborder peut se comparer à un cataclysme tellurique si à force de réfléchir on ne fait rien.

Quel est donc le virus qui attaque notre système de retraite, virus tellement connu de tous que chacun en parle à voix basse en reportant la ou les solutions au lendemain.

3. La désertification démographique

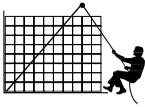


Révétons enfin ce secret de polichinelle.

Le problème des retraites vient de ce qu'on est à la fois trop et pas assez nombreux. Curieux constat sur cette terre en pleine expansion démographique :

- trop nombreuse, la génération née après guerre à l'époque du *baby boom*, à partir des années 1950-1965 qui atteindra l'âge de la retraite dans les années 2015-2040 ;
- pas assez nombreuse, la génération montante qui devra payer la retraite à ses aînés.

Jusqu'à la « *bosse démographique* » de 2005, le nombre des actifs restera élevé. Après cette date, les projections sont inquiétantes :



Ratio actif/retraité		
Année	Actifs 20/60 ans	Retraités
1930	4	1
2001	2.5	1
2015	2	1
2040	1.1	1

Dans le notariat, la désertification démographique n'est pas un effet direct du *baby boom* (nul n'a jamais été notaire à sa naissance) mais un effet de la multiplication des nominations de notaires par le biais des créations de SCP vers les années 1980. Si la cause est quelque peu voisine, ses effets sont les mêmes et dans le Notariat, la situation se dégrade plus rapidement :

Ratio actif/retraité		
Année	Actifs	Retraités directs ou dérivés (conjoints survivants)
2000	1.28	1
2020 projection Assemblée de Liaison	1	1

Rapport Assemblée de liaison :

2000 : 7 553 notaires cotisants pour 3 255 notaires retraités (ratio 2,32).

Si on ajoute les conjoints survivants (2 553) et les enfants et personnes inaptes à assurer leur existence (203), le ratio tombe à 1.28 cotisant pour un bénéficiaire. Les experts, nous dit-on, estiment qu'il y aura 4 592 notaires retraités en 2030 avant de régresser à 4 200 en 2040, mais en raison d'une espérance de vie plus forte du conjoint survivant dans une profession majoritaire masculine, le nombre des ayants droit augmentera de 2 650 en 2020 à 3 150 en 2040.

Actuellement, la Caisse de retraite des notaires traite 170 liquidations de retraite par an. Dans 10 ans il est prévu d'en traiter près de 300 par an soit une augmentation de plus de 70 % !

Le problème est sévère. Il convient de l'analyser rapidement pour anticiper la mise en œuvre de solutions car plus on attend, plus leur application sera douloureuse.

Comment un actif pourra t-il « *porter* » demain un retraité ?

Mais interrogeons-nous d'abord sur la vraie nature de la retraite. Pourquoi les actifs paient-ils une cotisation et surtout... pourquoi continueraient-ils de la payer ?

Avant d'analyser les mécanismes de création de revenus futurs (II), interrogeons-nous sur la vraie nature de la retraite : quel lien entre les hommes tissé de solidarité ou de devoir (I) ?

I

LA RETRAITE : UN LIEN ENTRE LES HOMMES

1. Plan



QU'ELLE SOIT de répartition ou de capitalisation, la retraite tisse un lien entre les hommes. Elle est née de ce souci que chacun peut avoir du confort de son voisin plus particulièrement quand celui-ci est âgé ; compassion faite de générosité pure, ou égoïsme de voir son confort dérangé par la vision d'un proche, ami ou simple voisin, dans la nécessité.

Notre société s'est organisée pour masquer la misère dérangeante des SDF. Elle a organisé pour ses aînés un système de retraite. Mais était-ce par solidarité ou par devoir ?

2. Un double acte de naissance

Les tous premiers « *organismes de retraite* » pourrait-on dire étaient... les couvents et autres congrégations qui recueillaient les

plus déshérités et les plus âgés. Œuvres de bienfaisance, elles versaient des prestations en nature.

Plus récemment la forme moderne des retraites que nous connaissons aujourd'hui est apparue dans deux pays différents à la même époque, fin XIX^e, début XX^e.

1• La conception Bismarckienne

Le chancelier BISMARCK créa les premiers systèmes de protection sociale de nature assurancielle.

1871 : création de l'assurance accident du travail liée au contrat de travail.

1883 : assurance maladie obligatoire.

1884 : assurance vieillesse invalidité (pension touchée à 70 ans!).

Le tout cofinancé par l'employeur et le salarié dans un système de gestion paritaire avec le principe de la proportionnalité entre primes et cotisations. Le système totalement adossé au marché du travail était plus restrictif que l'autre conception.

2• La conception Beveridgienne

En Angleterre, Sir William BEVERIDGE auteur d'un rapport sur l'indigence en 1942, est parti du principe selon lequel la distribution des revenus est expansionniste. Il suffit d'être membre d'une collectivité nationale pour bénéficier de prestations. La référence devient non plus le contrat de travail mais la simple appartenance à une Nation. L'État devient prestataire de services, égaux pour tous et indépendants du revenu de chacun.

3. Quelle solidarité ?



La retraite est affaire de solidarité. Le mot est lâché, véritable fondement du système. Les jeunes générations actives cotisent pour subvenir aux besoins des anciens. Les Valeurs nationales, dont on nous a rabattu les oreilles lors de la dernière campagne électorale, ne sont pas perdues. Enfin, il faut y croire, car à l'image des tristes mésaventures financières de la Sécurité

sociale, la solidarité dans les systèmes de retraite semble se déliter aussitôt le mot prononcé.

La solidarité joue sur deux niveaux :

- la solidarité générationnelle, instantanée,
- la solidarité intergénérationnelle, étalée dans le temps.

A • LA RETRAITE : SOLIDARITÉ GÉNÉRATIONNELLE, UN TERRAIN MINÉ



1. L'universelle destinée des actifs : cotiser....

Que l'on soit de tempérament répartissant ou capitalisant, qu'on l'appelle cotisation ou prime, il faut toujours payer en période d'activité professionnelle. Voilà qui devrait réunir les Français.

2. Principe d'universalité du système de retraite par répartition : une illusion

L'actuel système de retraite par répartition a été fondé juste après la guerre, le 4 octobre 1945, sur le principe de la Solidarité nationale, la capitalisation ayant été discréditée par l'inflation des années 30. On avait retenu le principe d'universalité : une Caisse de retraite pour tous les actifs cotisants aurait servi les pensions des retraités. L'idée était séduisante mais c'était sans compter sur l'esprit corporatiste des Français. Et chacun de mettre en avant quelque spécificité pour créer sa propre Caisse et son propre régime dit spécial, ou autonome.

Et voilà le panorama des Caisses de retraite si diversifié qu'il s'apparente plus à une jungle qu'à un arbre bien tuteuré.

3. La désillusion : la jungle des caisses de retraite

À côté du régime général regroupant les salariés ont été créés :

- Des « *régimes spéciaux* » : spécificité des fonctionnaires et assimilés, spécificité des clercs et employés de notaires, etc.
- Des régimes « *autonomes* » : spécificité des non salariés qui privilégiaient leur indépendance et protestaient contre le niveau élevé des cotisations générales.

La liste qui suit est révélatrice du particularisme français passant du régime général des salariés au régime en voie d'extinction des cantonniers de l'Isère !

Régimes dont le nombre de cotisants ou de retraités titulaires de droits propres est supérieur à 20 000

Régime de salariés

- Régime général (CNAVTS)
- Régime des salariés agricoles (CCMSA)

Les régimes complémentaires obligatoires de salariés

- Association générale des institutions de retraite des cadres (AGIRC)
- Association des régimes de retraite complémentaires (ARCCO)
- Institution de retraite complémentaire des agents non titulaires de l'État et des collectivités publiques (IRCANTEC)

Les régimes spéciaux de salariés

- Agents de l'État (fonctionnaires civils et militaires)
- Banque de France
- Électricité de France – Gaz de France (EDF-GDF)
- Caisse nationale de retraite des agents des collectivités locales (CNRNACL)
- CRPCEN
- Caisse autonome nationale de la Sécurité sociale dans les mines (CANSSM)
- Régie autonome des transports parisiens (RATP)
- Société nationale des chemins de fer français (SNCF)
- Fonds spécial des pensions des ouvriers des établissements industriels de l'État (FSPOEIE)
- Établissement national des invalides de la marine (ENIM)

Autres régimes spéciaux

- Caisse mutuelle d'assurance vieillesse des cultes (CAMAVIC)

Les régimes non salariés

- Régime des exploitants agricoles (CCMSA)

- Régime autonome de l'assurance vieillesse artisanale (CANCAVA)
- Caisse de compensation de l'organisation autonome nationale de l'industrie et du commerce (ORGANIC)
- Caisse autonome d'assurance vieillesse des professions libérales (CNAVPL)
- Caisse nationale des barreaux français (CNBF)

Le fonds de solidarité

- Service de l'allocation spéciale vieillesse (SASV)

Régimes dont le nombre de cotisants ou de retraités titulaires de droits propres est inférieur à 20 000

- Caisse nationale de retraite des personnels de l'Opéra national de Paris
- Caisse de retraite du personnel de la Comédie française
- Régime de retraite de la chambre de commerce et d'industrie de Paris (CCIP)
- Caisse autonome nationale de la sécurité sociale dans les mines (pour son personnel)
- Régime de retraite du personnel du port autonome de Strasbourg

Régimes en voie d'extinction

- SEITA
- Fonds spécial d'assurance vieillesse des chemins de fer secondaires (CAMR)
- Imprimerie nationale
- Cantonniers de l'Isère
- Chemins de fer éthiopiens
- Régies ferroviaires d'Outre-Mer
- DDE Maine et Loire
- Ex-CCI de Roubaix
- Régimes spéciaux des hôpitaux du Haut-Rhin, du Bas-Rhin et de Moselle
- Régimes spéciaux des communes de Moselle
- Régimes spéciaux des communes du Bas-Rhin

- Régimes spéciaux des communes du Haut-Rhin
- Régimes spéciaux des organismes de Sécurité sociale du Haut-Rhin, du Bas-Rhin et de Moselle
- Autres régimes spéciaux du Haut-Rhin, du Bas-Rhin et de Moselle

Au sein de la Caisse autonome d'assurance vieillesse des professions libérales (CNAVPL) 12 sections sont logées savoir (données 1999) :

		cotisants	retraités	rap. démog.	conj. surv.
Notaires	CRN	7 137	3 222	2.22	1 904
Off. Ministériels	CAVOM	4 663	1 640	2.84	1 197
Médecins	CARMF	119 173	24 929	4.78	9 266
Chirurgiens dentistes	CARCD	36 077	9 489	3.80	2 386
Pharmaciens	CAVP	31 972	11 345	2.82	3 107
Sages-Femmes	CARSAF	1 597	2 554	0.63	19
Auxiliaires Médicaux	CARPIMKO	103 190	14 721	7.01	893
Vétérinaires	CARPV	7 969	2 201	3.62	904
Agents d'Assurance	CAVAMAC	16 161	20 928	0.77	7 027
Experts comptables	CAVEC	16 003	4 654	3.44	1 789
Artistes	CREA	22 216	4 590	4.84	382
Archi Experts Géomètres	CIPAV	70 565	21 482	3.28	4 557
	Total	436 723	121 755	3.34	33 431

Le poids de chaque régime spécial ou autonome est souvent bien relatif.

4. Des retraites inégalitaires

Si chacun a créé son propre régime de retraite c'est qu'on a voulu un régime de retraite particulière :

- âge différent de départ à la retraite,
- taux de cotisation spécifique,
- mode de calcul des pensions plus avantageux que le régime général, etc.

Alors des injustices criantes ont vu le jour ; mettons l'accent sur la plus flagrante : celle des retraites publiques.



	Régime public	Régime privé
Durée de cotisation	37,5 ans	40 ans
Age moyen du retraité	59 ans	62,5 ans
Taux cotisation	7,85 %	10,35 % à 25 % (salariés)
Base de calcul de la pension	Salaires des 6 derniers mois	Salaires des 25 meilleures années

Certains comme, Jacques BICHOT (*Retraites en périls*, Presses de Sciences Po) sont allés même jusqu'à écrire :

« Trop peu de Français savent que le principal lieu de travail au noir dans leur pays n'est pas le secteur du bâtiment souvent cité, mais l'État lui-même : il verse à ses agents quelque 100 milliards par an (de Francs) exonérés de charges sociales sous forme de primes et d'heures complémentaires ou supplémentaires. Ces éléments de rémunération pour certains agents représentent la moitié de leur traitement de base voire davantage. »

Ce type de fracture est de moins en moins supportable, surtout en période de crise financière.

5. Retour au principe de solidarité... entre les régimes

À défaut de solidarité entre tous les Français si attachés à leur corporatisme, on a mis en place une solidarité... entre les différents régimes de retraite. Il est clair que des « *petits régimes* » (SEITA, Opéra, Comédie Française) sont incapables d'équilibrer leurs comptes alors... on a recours aux autres !

L'exemple le plus savoureux est celui du personnel des Caisses de Sécurité sociale. À l'époque où ces organismes embauchaient à tour de bras pour faire face à une activité croissante, la pyramide des âges de leur personnel et de leurs retraites était extrêmement évasée : il était fort tentant de disposer d'un régime de retraite spécifique. C'est ce qui fut fait pour les retraites complémentaires avec la CPPOSS (Caisse de Prévoyance du Personnel des Organismes de Sécurité Sociale) ? On peut gérer la solidarité pour la majeure partie de la population, vivre de ce métier... et refuser ladite solidarité. Puis vint l'informatisation des caisses : on cessa de recruter, les effectifs s'orientèrent à la baisse et les classes nombreuses recrutées dans les années 50 arrivèrent à l'âge de la retraite. De florissante, la situation de la

CPPOSS devint intenable. Sans vergogne, elle vint frapper à la porte de l'ARRCO et de l'AGIRC dont elle s'était soigneusement tenue à l'écart quand il s'agissait de donner, et qui devenaient fort attrayantes une fois que la roue ayant tourné, il était question de recevoir.

Et que penser de l'avenir de la Caisse de retraite du culte qui actuellement connaît 1 actif pour... 4 retraités !

Faute d'avoir assuré l'égalité républicaine, l'État s'est ingénié à tisser des liens artificiels pour tenter de réunir sous une autre forme les différentes Caisses de retraite. Des mécanismes de compensation s'appliquant aux seuls régimes de base ont été mis en place.

1• Mécanisme d'intégration financière dite « compensation nationale »

Lorsqu'existent des caisses différentes fonctionnant dans un régime unique s'instaure alors un mécanisme d'intégration financière par lequel les recettes et les dépenses de toutes les caisses sont consolidées et où les déficits des unes sont comblés par les excédents des autres.

Résultant de la Loi du 24 décembre 1974 elle est calculée en fonction du nombre de cotisants actifs et du nombre des retraités de droit direct âgés de 65 ans et plus de chaque régime au regard d'une prestation de référence qui est celle du régime des exploitants agricoles. Le Notariat, logé au sein des professions libérales, participe d'un rapport démographique plus favorable : il cotise donc plus lourdement.

2• Mécanisme de compensation financière dite « compensation interprofessionnelle »

Après avoir laissé à chaque Caisse le loisir d'exprimer ses spécificités :

- modes différents de calcul des pensions,
- âge différent d'entrée en jouissance de la pension, etc.

Il est évident que les distorsions (et les déficits qui en sont le révélateur) deviennent plus flagrantes et difficiles à justifier.

Alors on a inventé un mécanisme astucieux de retour à la solidarité : la notion de « régime de référence théorique » servant une

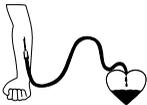
« *prestation de référence* ». Et autour de ce régime virtuel servant une pension virtuelle, on organise des compensations réelles entre les régimes réels.

- Ainsi les régimes à forts effectifs (bon rapport démographique cotisant/retraité) ont-ils payé pour les régimes à faibles effectifs (donc déficitaires). On s'est appuyé pour cela sur un régime fictif versant à des retraités directs de 65 ans, des prestations de référence égales à celles du régime le moins avantageux.
- Ainsi les régimes à grosses capacités contributives ont-ils payé pour ceux à faible capacité contributive. Pour cela on a inventé un régime fictif versant à des retraités directs de 60 ans et des retraités indirects (titulaires de la réversion) de 65 ans des prestations dont le montant est constitué par la moyenne des pensions servies par les régimes concernés.

Appliqués à notre CRN, ces mécanismes de compensations aboutissent au résultat suivant :

- Ponction de 12,9 millions d'euros sortis de notre bas de laine au titre de la compensation nationale au profit des autres Régimes de base (80 % reversés au régime agricole, le reste revenant au régime artisan commerçant).
- Encaissement de 5,64 millions d'euros au titre de la compensation interprofessionnelle de la section retraite profession libérale à laquelle la CRN appartient.

Résultat : ces mécanismes jouent en notre défaveur : moins 7,36 millions d'euros.



Pourquoi faire simple, quand on peut faire compliqué. D'autant qu'à l'issue de ces savants équilibrages, les rancœurs se développent et régulièrement les notaires se trouvent accusés de se faire financer leur propre retraite par les médecins plus nombreux. Encore faut-il relativiser leur amertume car la « *solidarité* » médicale en faveur des notaires ne coûte à chaque médecin que 1,37 euro par an ! Pas de quoi en faire... une maladie ! Il n'en reste pas moins que l'amertume engendrée par l'application de ces mécanismes de compensation a fait totalement oublier le principe de solidarité initiale.

3• La manne étatique : impôt et subvention

Et lorsque les mécanismes s'avèrent insuffisants on fait appel à la solidarité nationale :

- Subvention d'équilibrage versée par l'État aux régimes les plus déficitaires : exploitant agricole, SNCF, mines, marins, CAMR, SEITA, Opéra, Comédie Française.
- Taxe pour le financement de certains régimes :
 - taxe sur les hydrocarbures pour aider le régime des Mines,
 - contribution sociale de solidarité imposée aux sociétés (pour compenser les transformations d'entreprises individuelles en Société) versée à CANCAVA et ORGANIC,
 - 0.7 points de TVA en aide au régime des exploitants agricoles (outre de multiples taxes sur certains produits : céréales, huiles...).

Vouloir rendre égaux tous les différents régimes relève de l'utopie. Monsieur JUPPE s'en est rendu compte qui a tenté la réforme des régimes spéciaux (retraite des fonctionnaires, cheminots, agents EDF, RATP) et a subi un échec cuisant suite à de longues grèves des transports publics fin 1995.

6. La solidarité chez les notaires : l'allocation U

La solidarité existe chez les notaires. Elle porte pour nom « *allocation U* » pour uniforme. Car de l'uniformité vient cette solidarité.

En effet, cette allocation qui fonctionne selon le régime de la répartition calcule la cotisation sur les produits (2 %) sans plafond et attribue la même retraite à tous (6 882 euros pour 25 ans minimum d'exercice et à partir de 65 ans) qu'on soit notaire des villes ou des champs. Alors belle solidarité des notaires des grosses études versant de lourdes cotisations au point de les pénaliser car les privant de tout disponible fiscalement et socialement déductible à consacrer à une épargne Loi MADELIN voire même à une épargne Allocation B car la seule allocation U absorbe le plafond de 42 900,48 euros (année 2002) déductible.

7. Retraites par capitalisation et solidarité

« L'une des erreurs faite en France a été de ne pas expliquer qu'au-delà d'un minimum décent, il fallait faire appel pour partie à la retraite par capitalisation. (...) Le premier assure la solidarité pour tous, le second fait appel à la responsabilité et au sens de la prévoyance de chacun. »

Jacques DELORS

Il peut donc paraître contradictoire de parler de solidarité en matière de retraite par capitalisation, synonyme de retraite individuelle. Mais c'est un leurre :

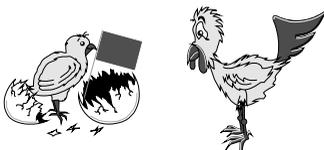
Si l'on peut dans un premier temps sembler faire cavalier seul en accumulant de l'épargne individuelle nominative (dans un contrat d'assurance vie par exemple) ou mutualisée (dans un fonds de pension par exemple), il n'en est rien car cette épargne doit bien s'investir sur des marchés financiers où des entreprises devront être consommatrices d'argent et redistributrices de revenus ultérieurement pour que le système de capitalisation fonctionne. Nous y reviendrons plus tard dans l'analyse des mécanismes financiers de report de revenus.

Au demeurant, la majeure partie des systèmes de capitalisation est mutualisée c'est-à-dire structurée dans des organismes gestionnaires très analogues aux caisses de retraite de répartition à la différence près qu'avant d'être chargés d'une mission distributive, ils doivent d'abord remplir une mission d'investissement et rentabilisation des capitaux qui leur sont confiés.

La mission distributive des organismes de retraite met en lumière la seconde nature de la solidarité qui sous-tend le système : la solidarité intergénérationnelle.

B • LA RETRAITE - SOLIDARITÉ INTERGÉNÉRATIONNELLE, QUEL CONTRAT ?

1. La retraite un contrat entre générations



La retraite constitue un lien entre générations :

- en matière de répartition, les actifs paient pour l'entretien de leurs aînés.

- en matière de capitalisation, les aînés reçoivent leurs subsides via un organisme financier (fonds de pension, assurance vie) qui a géré leur épargne préalable dans un monde économique et financier composé d'actifs.

Que l'interposition soit constituée par une caisse de retraite ou un organisme financier de gestion de capital, la retraite est toujours payée par la société des actifs à la société des inactifs.

Mais en vertu de quel type de contrat un actif paie-t-il pour un inactif, ou un inactif réclame-t-il le paiement à un actif ?

Selon que l'on orientera le projecteur sur les droits des futurs retraités ou sur les actifs des futurs retraités on verra se dessiner le type de contrat qu'est la retraite.

2. Quels droits pour les retraités ?

1• Le principe du « droit à la retraite »

La retraite par répartition présente le mérite d'avoir focalisé l'attention de tous les journalistes sur les droits des retraités : parce qu'on a cotisé en faveur de ses aînés on a le droit d'être pris en charge par ses cadets.

2• Le mythe du « droit à la retraite » : mensonge fondateur de la retraite par répartition

La retraite par répartition nous laisse croire que parce que la génération B a cotisé pour les aînés (génération C), la génération montante A lui versera plus tard sa pension.

Comment le versement de B à C rendrait A débiteur envers B d'un montant analogue ?

Pour crédibiliser le système, on a fait croire que les cotisations versées par B et payées à C étaient « *créatrices de droits à retraite* » pour B sur A, sorte de subrogation nouveau régime (sans communication juridique entre A et C).

Autrement dit, parce que je vais payer mon boulanger, le plombier viendra automatiquement réparer mon robinet.

Un petit retour aux sources de la création des retraites par répartition, permettra de mieux comprendre.

L'histoire de la naissance de l'AGIRC (1947) et de l'ARCCO (1961) est révélatrice du mythe des « *cotisations créatrices de droit à la retraite* ».

Au démarrage, ces régimes ont prélevé (quelques) cotisations pour distribuer des pensions. Pour effectuer des paiements équitables, on effectua des « *reconstitutions de carrière* » qui aboutirent à l'attribution de « *points gratuits* » à des personnes n'ayant jamais cotisé. Cela ne coûtait pas cher à l'époque puisque le nombre des cadres retraités était modeste. Pour les premiers bénéficiaires, les « *droits à la retraite* » ne découlaient donc pas de cotisation. Alors pour « *habiller* » dignement la nouvelle ponction financière créée par les premières cotisations, on parla de « *points* » :

- gratuits pour la première génération qui n'avait pas cotisé,
- achetés par les cotisations des générations suivantes.

De là vient la grande tromperie.



On a laissé penser qu'en versant une cotisation on achetait un actif concret, matériel, mais en fait il ne s'agit que d'un bien futur, titre de créance sur débiteur futur, pas encore né : sorte d'actif virtuel, bien avant la naissance de l'informatique. En fait tout le contraire d'un actif juridique. Et c'est là dessus que repose toute la sécurité à venir d'une

population active actuelle.

On comprend qu'avec la rupture de la courbe démographique, les Actifs d'aujourd'hui ont quelques soucis à avoir à l'heure de se faire payer leur future créance virtuelle. Le bilan des caisses de retraite par répartition manque d'indicateurs coté passif sauf à inscrire des points de retraite, nouvelle sorte d'actif... en forme de point d'interrogation...

3• Le droit à la retraite : un droit sur revenus futurs

Comment requalifier ce droit à la retraite généré par les cotisations, ce nouvel actif patrimonial, véritable « *Canada Dry* » de titre de créance.

Si les caisses de retraite par capitalisation peuvent inscrire à leur bilan les actifs épargnés par leurs adhérents, les retraites par répartition ne peuvent inscrire en contrepartie des sommes gigan-

tesques des droits des retraités et futurs retraités que des droits sur revenus futurs.

4• La retraite une variante de l'obligation alimentaire mutualisée

Cette richesse-là, est si spécifique, qu'elle n'a pas de statut juridique ou plutôt si, elle en a un : rappelez-vous le Code civil napoléonien définissant l'obligation alimentaire due par les enfants envers leurs parents âgés.



Voilà le vrai fondement des mécanismes de retraite qu'ils soient de répartition ou de capitalisation car n'oublions pas, même dans ce dernier régime, après avoir constitué une épargne préalable, il faudra la convertir en revenus (futurs) lors de la liquidation des droits et ce jour-là on réalisera pleinement que la génération suivante constitue bien le débiteur de la rente viagère espérée, comme étant l'interlocuteur financier actif de cette conversion.

Ainsi donc le contrat intergénérationnel des retraites ne lie pas B à C pour rendre A débiteur, mais lie B à A pour rendre plus tard A débiteur envers B.

La cotisation de B envers C n'est que l'extinction d'une dette ancienne préalable. Parce que C avait entretenu, élevé B pendant un bon nombre d'années avant que B ne soit apte à travailler, C à droit à la reconnaissance de B et le droit en retour d'être entretenu sur ses vieux jours. La cotisation n'est que le remboursement de l'investissement dans les ressources humaines, facteur de production, fait par les retraités sur leurs enfants devenus actifs. Vingt ans plus tard, les enfants sont devenus actifs et productifs, ils commencent à rembourser ce qu'ils ont reçu.

Comme dit Alfred SAUVY « *ce n'est pas en cotisant que nous préparons nos retraites, c'est en élevant nos enfants* ».

Selon Joseph PROUDHON, un travailleur en tant que capital de compétences, en tant que capacité de production, ne s'appartient pas en propre, mais appartient en quelque sorte à ceux, qui lui ont permis d'acquérir ses connaissances et ses aptitudes.



La dette que la génération montante devra en 2040 à ses aînés, se crée actuellement. Cependant, nous avons moins d'enfants aujourd'hui. Pourquoi ?

Les réponses sont classiques :

- un enfant coûte cher à élever,
- les études et formations sont longues et coûteuses,
- le prix du logement est cher,
- il faudra changer la voiture (à partir de 3 enfants).

Alors, fini les familles nombreuses.

L'investissement éducatif plus coûteux sur un petit nombre d'enfants rend ceux-ci débiteurs plus tard d'une grosse obligation alimentaire (cotisation) à l'égard de leurs parents.

5• Pourquoi pas des retraites modulables ?

En considération de la vraie nature de la retraite, ne croyez-vous pas qu'il conviendrait de moduler les retraites versées.

Le principe en est partiellement reconnu puisque le montant des droits à retraite prend déjà en compte le nombre d'enfants élevés : majoration de la durée d'assurance pour les femmes ayant élevé des enfants, bonification de la retraite pour les parents d'un nombre minimum d'enfants, possibilité de faire liquider sa retraite de manière anticipée pour les mères de trois enfants du secteur public...

On pourrait aller plus loin.

- Les célibataires, ces mauvais citoyens, qui n'ont pas contribué à repeupler la France de jeunes travailleurs, devraient toucher une retraite moindre que les couples ayant élevé des enfants, sauf à tenir compte cependant de la part contributive à l'Éducation nationale contenue dans les impôts élevés qui leur sont ponctionnés.
- Les couples ayant élevé peu d'enfants auraient une retraite moindre que ceux ayant élevé une famille nombreuse.
- Les parents payant de longues études à leurs enfants leur offrant ainsi un profil de carrière plus élevé, auraient une retraite plus élevée que ceux dont les enfants entrant dans la vie active sitôt le BAC obtenu.

Chacun saurait ainsi au travers d'une grille à établir en fonction de l'investissement dont il aura bénéficié de ses parents (gîte, cou-

vert, soins médicaux, instruction) ce dont il sera redevable plus tard envers la génération qui lui a procuré les ressources.

Cette ponction sur le capital humain ne peut être faite que par un organisme étatique unique, faute de quoi ce serait le retour au « *servage* » catégoriel d'antan.

Si la retraite par répartition nous a permis d'éclairer la nature de l'obligation des futures générations, celle par capitalisation va nous sensibiliser sur la valorisation des actifs générés par les cotisations.

3. Quels actifs des futurs retraités

1• La capitalisation : une épargne préalable

Quoi de plus simple : en matière de capitalisation, on commence par une phase d'épargne pendant laquelle on « *met de côté* » en période active. Les économies sont investies sur divers supports financiers, boursiers ou immobiliers (en direct ou en indirect) véritables actifs juridiques bien connus de nos étudiants et comptabilisés dans les bilans.

2• La répartition : des points de retraite

En matière de répartition, on n'a pas d'actif traditionnel tangible, on a des « *points de retraite* ». Pendant longtemps on ne s'est pas interrogé sur ces nouveaux actifs patrimoniaux que certains qualifieront certes d'aléatoires (puisqu'incertains dans leur paiement à horizon 2040), mais tout autant, nous le verrons plus tard, que la conversion en rente d'un capital en période d'affluence.

Il n'en demeure pas moins que ces « *points* », droits sur les revenus futurs générés par un investissement d'instruction sur capital humain, constituent le seul élément à porter au bilan des Caisses de retraites par répartition.

2.1 Le point d'achat et le point de service

Il faut distinguer le point qu'on achète par sa cotisation du point qui sert de base au calcul de la pension de retraite qu'on touchera plus tard. Bien que portant le même nom, ils n'ont pas la même valeur. Pour compliquer encore un peu la question, chaque caisse de retraite fixe isolément la valeur qu'elle attribue à chacun de ses points.

Exemple, la CRN détermine comme suit :

« • **Allocation A :**

- Le point acheté par la cotisation de l'allocation A

Allocation variable A

Tous les ans, il est attribué à chaque cotisant un nombre de points (P) égal au quotient de sa cotisation à l'allocation variable (A) par un diviseur (d) défini plus loin.

Le diviseur (d), fixé chaque année par le Conseil d'administration de la caisse, est destiné à établir les droits acquis par le cotisant proportionnellement à sa part contributive dans l'ensemble des cotisations de la section A de l'exercice et à maintenir l'équilibre entre les droits acquis au cours des exercices passés et ceux à acquérir au cours des exercices futurs.

Le diviseur (d) est calculé de façon que le nombre de points alloués au cotisant moyen de l'exercice soit toujours égal à deux cents fois le chiffre adopté comme taux de cotisation de la section A. Par exemple, le taux de cotisation est de 2.5 % le diviseur devra correspondre à une moyenne des points alloués égale à 500.

Donc si le total des cotisations est égal à (C) et si le nombre des cotisants est égal à (n), le taux de cotisation étant égal à (t), le diviseur (d) sera : $D = C / (N \times 200 \times t)$. »

- Le point servi en allocation A

« *Attribution des allocations variables de la section A*

Après déduction de la quote-part des frais de gestion incombant à cette section et des sommes que le conseil d'administration aura jugé nécessaire d'affecter à la constitution du fonds de prévoyance et d'égalisation de cette section, le solde (S) des cotisations de la section est attribué chaque année aux ayants droit proportionnellement au capital points (K) qui leur aura été attribué conformément aux articles 32, 33,37 et en application des règles ci-dessous :

En divisant la somme (S) par le total (T) des capitaux points (K) à répartir au titre de la section A, on obtient la valeur (p) du point pour l'année intéressée : $P = S/T$

Chaque retraité aura droit au titre de la section A, et sous réserve des restrictions auxquelles il peut être soumis, à une allocation de retraite (A) égale au produit de son capital point (K) par la valeur du point ainsi fixée : $A = K \times p$. »

A vos calculatrices et comprenez qui pourra...

• **Allocation B**

La définition des points en allocation B semble plus facile pour les points acquis, on ne parle pas équation.

« Le versement de chaque fraction semestrielle de la cotisation entraînera l'inscription au compte du cotisant d'un nombre de points égal à :

- 2.5 points pour la cotisation de la classe 0
- 5 points pour la cotisation de la classe n° 1
- 10 points pour la cotisation de la classe n° 2
- 15 points pour la cotisation de la classe n° 3
- 20 points pour la cotisation de la classe n° 4
- 30 points pour la cotisation de la classe n° 6
- 40 points pour la cotisation de la classe n° 8 »

En revanche le pouvoir discrétionnaire de la Caisse réapparaît dans la fixation du point servi puisque « *la valeur du point est fixée semestriellement par le Conseil d'administration après inventaire technique* » (normal, on voudrait s'apparenter à de la capitalisation).

Allons, nous allons vous donner une idée, actuellement :

- Valeur d'achat du point A : 11,67 €
du point B : 129,89 €
- Valeur de service du point A : 0,55932 €
du point B : 13,20 €

Nous le constatons en tout état de cause, le point allocation A ne vaut pas le point allocation B, pas plus que le point de n'importe quelle autre caisse de retraite. Comment chacun pourrait-il gérer facilement son capital retraite ? Au moment même où 11 pays européens se dotent d'une unité monétaire unique, l'Euro, il est consternant de constater avec Jacques BICHOT qu'à l'intérieur d'un pays la partie la plus importante du système financier, à savoir les retraites par répartition, est organisée de façon féodale, chaque organisme utilisant sa propre unité de compte comme le faisaient les duchés et comtés du XII^e siècle « *le travail d'unification réalisé en matière monétaire par les rois de France au XII^e doit être complété maintenant en ce qui concerne les retraites* ». Il faudra bien arriver à créer le point unique pour toutes les caisses de retraites, à valeur ajustable annuellement.

2.2 *Le point : un actif patrimonial*

Puisque le point de retraite joue maintenant dans la cour des grands, représentant un actif à valeur incertaine, mais un actif quand même, il faudrait le doter d'un statut juridique adéquat.

Résultat de l'investissement d'un couple dans une cotisation (explication contractée du fondement de la retraite) ou dans l'inscription de ses enfants futurs débiteurs (explication plus affinée), le point, au financement assuré par une ponction sur les revenus de communauté des époux (en régime communautaire), ne devrait pas constituer la propriété du seul titulaire du contrat de travail. Il devrait entrer en communauté.

En cas de divorce, le partage par moitié ne soulèverait pas plus de difficulté que celui des comptes bancaires. Finis les problèmes douloureux de l'épouse qui a sacrifié sa carrière professionnelle à l'éducation des enfants, à peine compensée par une pension alimentaire ou une prestation compensatoire (en capital ou en rente) toujours difficilement arrachée.

Fini, le savant calcul des pensions de réversion : il suffira d'affecter au conjoint survivant la moitié des points acquis par le couple et recalculer la pension sur cette base.

2.3 *Le rachat de points*

Le rachat de points ne peut intervenir qu'en allocation B. Pour ce faire, il convient d'opter d'abord pour le choix d'une classe supérieure à celle où l'on a cotisé initialement. La stratégie repose sur une « *progression en escalier* ».

D'abord, il convient d'opter pour une classe supérieure puis de racheter les droits (et donc les points correspondants) que l'on aurait acquis si on avait pu cotiser depuis le début dans la classe supérieure choisie au moment du rachat. Compte tenu du fait que les surcotisations ainsi versées à la Caisse de retraite lui sont remises sur des durées moins longues (et donc permettent à cette dernière un investissement sur une durée plus courte avant le service de la pension de retraite) un coefficient de neutralité actuarielle est pratiqué qui fixe le prix de rachat d'un point de retraite par rapport à la cotisation forfaitaire annuelle et à l'âge du demandeur.

« Article 47 : Le prix de rachat d'un point de retraite sera égal au dixième de la cotisation forfaitaire annuelle définie pour la classe 1 à l'article 39, en vigueur à la date de la demande, multiplié par le coefficient mentionné (cf. tableau ci-dessous) et selon l'âge du demandeur au jour de sa demande formulée comme prévu à l'article 44 ».

Âge au versement	Coef- ficient						
25 ans	0.324	43 ans	0.687	61 ans	1.489	79 ans	1.015
26 ans	0.338	44 ans	0.718	62 ans	1.562	80 ans	0.958
27 ans	0.352	45 ans	0.749	63 ans	1.641	81 ans	0.903
28 ans	0.367	46 ans	0.781	64 ans	1.726	82 ans	0.848
29 ans	0.383	47 ans	0.815	65 ans	1.818	83 ans	0.795
30 ans	0.399	48 ans	0.849	66 ans	1.764	84 ans	0.744
31 ans	0.415	49 ans	0.886	67 ans	1.710	85 ans	0.693
32 ans	0.433	50 ans	0.924	68 ans	1.654	86 ans	0.652
33 ans	0.452	51 ans	0.961	69 ans	1.598	87 ans	0.610
34 ans	0.471	52 ans	1.000	70 ans	1.542	88 ans	0.571
35 ans	0.491	53 ans	1.041	71 ans	1.483	89 ans	0.532
36 ans	0.512	54 ans	1.085	72 ans	1.425	90 ans	0.494
37 ans	0.534	55 ans	1.133	73 ans	1.366	91 ans	0.459
38 ans	0.556	56 ans	1.184	74 ans	1.307	92 ans	0.424
39 ans	0.580	57 ans	1.238	75 ans	1.249	93 ans	0.390
40 ans	0.605	58 ans	1.294	76 ans	1.189	94 ans	0.359
41 ans	0.631	59 ans	1.355	77 ans	1.131	95 ans	0.330 (et au-delà)
42 ans	0.658	60 ans	1.420	78 ans	1.073		

Exemple

M^e D. âgé de 46 ans initialement en classe 2 depuis 10 ans décide de passer en classe 3.

Combien de points peut-il racheter au maximum ?

Ses 10 ans en classe 2 lui ont permis d'accumuler 200 points (20 points par an pendant 10 ans). S'il avait toujours cotisé depuis le début de sa carrière en classe 3 il aurait acquis ainsi 300 points (30 points par an pendant 10 ans). Il peut donc racheter lors de son saut de classe un maximum de 100 points qui lui seront facturés ainsi :

- Valeur de rachat du point pour M^e D.
- Cotisation forfaitaire de base : 1 254,96 € au 1^{er} janvier 2001.
- Coefficient applicable à son âge : 0.781.

- Valeur unitaire du point de rachat corrigé selon âge :
 $(1\,254,96 \text{ €} \times 0,781) / 10 = 98,01 \text{ €}$.
- Coût total du rachat : $100 \text{ points} \times 98,01 \text{ €} = 9\,801,24 \text{ €}$.
- Si le rachat était intervenu à 55 ans, avec toujours 10 ans de cotisations en classe 2, il en aurait coûté plus cher à Me D :
 - Valeur unitaire du point de rachat corrigé selon l'âge :
 $(1\,254,96 \text{ €} \times 1,133) / 10 = 142,19 \text{ €}$.
 - Coût total du rachat $100 \text{ points} \times 142,19 \text{ €} = 14\,219 \text{ €}$.

Cette stratégie de progression de classe est à doser dans la carrière du notaire au vu des effets très pénalisants en cas de rétrogradation de classe avant 58 ans.

Ce savant dosage s'apparentant au « *juste prix* » du point de retraite n'est pas gage de garantie de paiement puisqu'il n'en demeure pas moins que le débiteur de ce nouvel actif ainsi acheté qu'est le point de retraite reste aléatoire en période de débiteurs à effectifs réduits. Comment la jeune génération, peu nombreuse, pourra-t-elle payer pour la génération nombreuse du *baby boom* vieillissante. Le conflit de génération n'est pas loin si personne ne fait rien. Assistera-t-on à une nouvelle révolution 1789 opposant les jeunes « *taillables et corvéables à merci* » comme l'étaient les serfs par leurs aînés, nouvelle génération esclavagiste prélevant leur dime de plus en plus lourde ? Le *hold up* du siècle est à venir.

C • LA GUERRE DES ÂGES AURA-T-ELLE LIEU ?

1. L'inévitable guerre des générations

Dans les années à venir, nul ne semble pouvoir éviter l'inévitable guerre des générations opposant :

- les aînés, aux rangs nombreux qui vont revendiquer leur retraite,
- aux cadets, en rangs épars qui vont tenter de défendre leurs revenus contre une lourde ponction sociale et fiscale prévue pour entretenir leurs aînés.

Si les cadets tiendront à l'heure de 2020/2040 les commandes du monde économique et financier, leurs aînés seront aux manettes politiques.



2. La politique contre l'économique



Qui gagnera du politique ou de l'économique ? À ce jour l'attentisme politique l'a emporté contre l'économique qui, conscient du problème financier à l'horizon 2020/2040, attend toujours la mise en place de solution politique.



En pleine crise de retraite avérée, il est encore plus à craindre que le politique gagne encore, avec aux micros les cohortes de retraités.

En effet, les retraités seront nombreux à faire entendre leurs voix revendicatrices et... électoralistes ! Pour obtenir le maintien de leurs droits ils auront comme principal atout leur influence sur les hommes politiques, véritables « gourous » du niveau des prélèvements sociaux et fiscaux.

Année	Part des électeurs de plus de 60 ans	Les votants (compte tenu d'un taux d'abstention élevé chez les jeunes.)
1995	27 %	31 %
2020	30 %	39 %
2050	47 %	49 %

Et leur poids politique sera d'autant plus fort que tout un chacun sait bien que les décisions politiques sont prises en fonction des préoccupations et des intérêts des électeurs situés en position médiane. Or sur une population vieillissante l'âge médian des votants (âge atteint par 50 % des votants) qui est déjà de 48 ans va se déplacer vers 50 ans en 2002 et 59 ans en 2050.

3. Revoir les mentalités : « les emplois-vieux »



Il faudra s'habituer à entendre à côté du slogan « place aux jeunes », celui des « emplois-vieux », si l'on veut en partie redresser la barre. Voilà un nouvel état d'esprit qui va à contre courant de notre culture sociale développée depuis plusieurs années.

- Revoir l'idée selon laquelle les salariés de plus de 50 ans sont dépassés par l'évolution des techniques et donc mis au placard.

- Développer le recyclage permanent : les plus de 50 ans ont certes de l'expérience mais il leur faut remettre à jour leurs connaissances. Nous en savons quelque chose avec l'inflation des réformes connues dans le Notariat (Loi SRU, refonte de la copropriété, réforme des successions). Nos aînés doivent retourner se former.
- Abandonner l'héroïsme de l'acte de citoyenneté consistant à abandonner ses fonctions professionnelles tôt pour favoriser l'emploi des jeunes et ainsi rendre le plus grand service au pays.
- Oublier les sondages aux réponses confortatives à la question « à quel âge souhaiteriez vous prendre votre retraite ? »



5 %	65 ans
20 %	50 ans
30 %	60 ans
35 %	55 ans

L'âge moyen se situant à 55,70 ans.

Qu'on se le dise, il faudra travailler plus longtemps.

À titre de comparaison, l'âge de la retraite varie entre :

- 65/68 ans aux USA,
- 62/63 ans en Allemagne (pour les fonctionnaires),
- 61 et 70 ans en Suède,
- 57 et 65 ans en Italie.

Les fonctionnaires devront « *faire un effort* » et oublier leurs 37,5 ans de cotisations pour égaliser nos 40 ans de cotisations.

Les clerks et employés de notaires devront nous accompagner également jusqu'à 65 ans au lieu des 60 ans actuellement admis. Chacun doit faire un effort et avoir un traitement égalitaire.

Le tout bien naturellement accompagné de mesures de soutien à ces « *emplois vieux* », pour éviter de déplacer le problème des Caisses de retraite vers l'assurance chômage (en cas de fort taux de chômage des aînés) ou le financement des préretraites (distribuées un peu trop facilement).

Les Danois ont réalisé que leur budget national 2002 consacrait plus d'argent aux 180 000 préretraités qui ne veulent plus travailler (3,49 milliards d'euros) qu'aux 160 000 chômeurs à la recherche

d'un poste (2,85 milliards d'euros). Le gouvernement a eu le courage de supprimer le système des préretraites anticipées qui permettait à un chômeur de longue durée de partir à 50 ans avec 82 % de l'allocation maximale.

Pour faire passer la pilule de ce type de mesure antisociale mais réaliste, les politiques n'ont pas manqué d'idées souvent saugrenues et irréalistes mais qui méritent d'être citées.



On a imaginé :

- Une formule retraite à temps partiel et donc accompagnée d'un travail à temps partiel. C'est bien en soi, dans le cadre d'un aménagement du travail mais réalise-t-on combien de temps il faudra travailler pour allonger véritablement la durée du travail. Chacun sait bien qu'en diminuant les échéances de remboursement de son prêt il en allonge la durée...

- Un « *congé à mi-vie* » : Laurent FABIUS proposait d'accorder à chaque salarié à la moitié de sa vie active, une sorte de bulle de retraite en contrepartie de laquelle il retarderait d'autant son départ à la retraite.

- Et pour les personnes se trouvant en situation de chômage, il leur serait proposé de cotiser « *en nature* » par le biais de travaux d'appoint à savoir garde de jeunes enfants ou assistance aux personnes âgées...

4. Les astuces du notaire voulant partir tôt en retraite

Notre profession n'échappe pas à l'érosion de l'effort de travail due à l'âge. Il suffit d'entendre la litanie de nos aînés dans les assemblées générales « *Oh moi, je n'attendrai pas 65 ans pour prendre ma retraite* », « *Moi aussi, je partirai avant* ».

Quelques conseils sont à donner pour une bonne stratégie d'anticipation.

Le notaire ne peut percevoir ses allocations retraite à taux plein qu'à partir de 65 ans à moins qu'il n'ait été déclaré inapte, qu'il ne soit un ancien déporté ou interné politique ou de la résistance.

Il peut demander la liquidation anticipée de ses droits à la retraite à partir de 60 ans mais subira alors un abattement d'anticipation variable selon l'âge :

- moins 30 % pour une retraite liquidée à 60 ans
- moins 24 % pour une retraite liquidée à 61 ans
- moins 18 % pour une retraite liquidée à 62 ans
- moins 12 % pour une retraite liquidée à 63 ans
- moins 6 % pour une retraite liquidée à 64 ans

Pour compenser cette perte et bénéficier tout de même d'une retraite dès 60 ans sans abattement, il dispose de deux moyens dont une faculté que l'on trouve rarement au sein des autres régimes des professions libérales

1• Rachat de points

1.1 Dispositions communes aux trois sections

Le rachat est déterminé de la manière suivante.

Tout d'abord, on calcule la retraite brute du notaire qui souhaite demander la liquidation de ses droits. On détermine ensuite le montant de la minoration qui devrait être appliquée compte tenu de son âge. Enfin, le rachat à effectuer sera égal au montant de la minoration multiplié par un coefficient décroissant selon l'âge :

- retraite liquidée à 60 ans : coeff. 15,50 %
- retraite liquidée à 61 ans : coeff. 14,80 %
- retraite liquidée à 62 ans : coeff. 14,40 %
- retraite liquidée à 63 ans : coeff. 14,00 %
- retraite liquidée à 64 ans : coeff. 13,70 %

1.2 Dispositions spécifiques à l'allocation B

Le notaire qui souhaite percevoir son allocation B avant 65 ans sans abattement devra se conformer à des dispositions différentes consistant à verser des cotisations d'anticipation doublées.

Ainsi, celui qui voudrait toucher sa retraite pleine dès 60 ans devra verser une cotisation doublée dès le semestre suivant son 50^e anniversaire.

Celui qui voudrait toucher sa retraite pleine dès 62 ans devra verser une cotisation doublée dès le semestre suivant son 55^e anniversaire.

La décision du notaire devra être notifiée à la Caisse de Retraite par LR AR avant la fin du semestre civil au cours duquel le notaire atteint ses 50 ou 55 ans selon le cas. Pour le cas où le notaire abandonnerait par la suite sa décision d'anticiper sa retraite, les cotisations ainsi versées ne seront pas perdues et viendront majorer son capital point.

2• Combiner les retraites notaire et cleric

Le notaire qui a cotisé moins de 15 ans à la CRPCEN peut bénéficier d'une pension calculée au taux normal de 0,50 % par trimestre à la condition expresse d'avoir effectué une carrière totale d'au moins 25 ans en tant que cleric et en tant que notaire.

Si le notaire termine sa carrière en tant que notaire, il ne pourra la revendiquer au taux plein qu'à partir de 65 ans (sauf ce qui a été dit ci-dessus). S'il la termine en tant que cleric il pourra la revendiquer à 60 ans mais à la condition expresse d'avoir repris une activité de cleric au minimum 2 ans après les fonctions de notaire.

Certains ont opté pour cette stratégie, redevenant cleric de notaire 2 ans dans leur propre étude cédée à 58 ans. C'est peut-être un bon moyen d'opérer une transition de clientèle, de profiter d'une adaptation au rythme de travail, mais, attention au moral ! Ce n'est pas facile après avoir été patron de nombreuses années de redevenir subordonné, surtout vis-à-vis de son successeur.

A vos calculatrices pour savoir combien vous paierez selon votre classe de cotisation B pour les grandes vacances anticipées.

5. Revoir ses efforts : payer plus

Si nous allons devoir demander à la génération montante de payer plus pour leurs aînés, nous devons montrer l'exemple et « *cotiser davantage* » soit au profit de Caisses de répartition soit au profit de formules capitalisantes.

Un notaire qui cotise en classe minimum de la section B de la CRN paie au titre de cette allocation pour 243 000 € de produits de base annuels et 152 000 € de revenus une cotisation globale d'assurance vieillesse correspondant à près de 10 % de ses revenus.

C'est peu. Inévitablement, la retraite servie en fin de carrière (au terme de 27 ans d'activité) ne représentera que 14 % de son revenu d'activité. A titre de comparaison, un dirigeant salarié consacre près de 25 % de ses revenus à la constitution de sa retraite obligatoire. Et ce dernier partira à la retraite avec en moyenne 56,5 % de son dernier salaire (pour une carrière moyenne de 40 ans).

En choisissant de cotiser en classe 8 la cotisation vieillesse B représentera 16,60 % de ses revenus contre des prestations égales à près de 33 % de son revenu d'activité.

Tel le slogan jadis utilisé par une grande banque nationale, les caisses de retraite pourraient écrire sur leur fronton « *Votre argent m'intéresse* ». Oui mais voilà, les « *arguments commerciaux* » des régimes par répartition paraissent moins convaincants que ceux des systèmes capitalisants, alors le mélange des genres vient fondre les catégories.

6. Des régimes cocktails de retraite

S'il est devenu banal de voir des banquiers proposer de l'assurance à ses clients, tout comme des assureurs proposer des placements aux leurs, le mélange des genres frappe également les régimes de retraite. Ainsi, vu l'évolution du taux démographique, les régimes dits de répartition se sont engagés sur les chemins de la capitalisation en constituant un volet interne dit « *réserve* » ou « *provision* ».

Ainsi, la CRN a « *mis de côté* » et fait fructifier :

- en allocation U : 151 millions d'euros de réserves,
- en allocation A : 151 millions d'euros de réserves,
- en allocation B : 267 millions d'euros de réserves.

C'est une bonne évolution en soi, cependant ce mélange des genres brouille la lisibilité du régime. Le cotisant devient ce consommateur à qui l'on ne fournit pas la liste des ingrédients entrant dans la composition du produit retraite qu'on lui « *vend* ».

Le cotisant a droit à la « *traçabilité* » de ses versements.

Actuellement 90 % de la cotisation allocation B sont consacrés aux réserves et 10 % repartent directement dans les prestations. Cette ventilation, faite par le gestionnaire, doit être communiquée

aux adhérents annuellement. Ce taux peut changer l'année prochaine et décolorer davantage l'aspect capitalisant de ce volet de retraite.

Inversement, des systèmes complémentaires initialement de répartition sont devenus au fil du temps capitalisés à 100 % grâce à des cotisations soutenues et des prestations encadrées sans que les adhérents aient été informés du changement de cap opéré. Seul le résultat, bon en lui-même, est annoncé. C'est bien, mais on aurait aimé être tenu au courant pendant l'effort.

Le cotisant a droit de connaître la composition de son « *produit-retraite* ».

En régime de répartition, les réserves ne sont pas dédiées, le gestionnaire pouvant au gré des exercices « *lisser* » ses résultats par un savant ajustement sur les réserves, un peu comme en matière commerciale. Des réserves à hauteur de 90 % peuvent tomber à 80 % (taux actuel de couverture des réserves de l'allocation B). Effet de la bourse, nul n'en disconvient certes, mais aussi correction tardive de l'ajustement des cotisations (initialement adossées à l'évolution du salaire du clerc 3^e catégorie déconnectée de l'évolution des produits des études). Dans une section où l'on était parti avec une « *règle du jeu* » de capitalisation (pas de distribution de points gratuits lors de la création de l'allocation B), où tous les versements devraient être affectés aux réserves, en consacrer 10 % aux prestations immédiates constitue un « *lissage* » qui peut s'opérer sous couvert du label répartition mais qui égare la compréhension de l'adhérent. Cette modification de composantes du régime doit être indiquée aux cotisants, d'autant qu'elle sera certainement temporaire. L'allocation B n'ayant pas à rougir, loin de là, du taux de rendement de son volet capitalisant, elle devrait se « *refaire* » prochainement.

Il convient de bien fixer les règles de reconstitution de réserves en cas de crise financière ainsi que les règles de partage des excédents en cas de marché porteur, de bien choisir le taux de provision des réserves car celles-ci ont pour but de solvabiliser le système des retraites par répartition.

Il convient donc d'améliorer la communication entre gestionnaire et cotisant au besoin en fournissant, à l'instar des assurances-vie un compte rendu annuel avec un volet personnalisé (situation

du compte retraite de chacun, points acquis et projection du montant de retraite espéré sur ces bases) et un volet général (performance des réserves, ventilation des cotisations entre distribution et réserves, taux de couverture des réserves, profil du régime concerné...).

Il convient également d'informer les jeunes notaires entrant dans notre profession des moyens existant pour la préparation de leur future retraite. Une demi-journée minimum devrait leur être consacrée à ce thème dans leur stage d'initiation à la gestion d'office. La retraite, cela se prépare tôt.

C'est à ce prix que la confiance s'instaurera et que les gestionnaires de régime de retraite pourront compter sur l'effort de cotisation des adhérents. Mais il est évident qu'il est nécessaire au préalable de « *toiletter* » les cotisations pour les rendre à la fois plus lisibles et pour supprimer des distorsions prêtant largement flanc à la critique.

7. Les cotisations *hold up* de la répartition



D'abord l'usage journalistique du gourdin : on vous prédit qu'en jouant uniquement sur les cotisations on rétablira l'équilibre des régimes de répartition en montant leur taux de prélèvement de 20 % à 40 % en 2040. Et si cela ne suffit pas on pourra toujours prolonger la CRDS initialement créée pour rembourser la dette de la Sécurité Sociale, elle bouchera alors le trou... des retraites.

Bien évidemment avec de telles méthodes révolutionnaires, les réactions seront tout aussi tranchées :

- Retour à l'inflation portant atteinte à la croissance économique ; il faudra bien augmenter les salaires pour compenser cette ponction.
- Exode des « *cerveaux* » français vers des pays à retraites plus efficaces ou à pédagogie plus douce (l'Angleterre n'est pas loin). Le Notariat ne semblera pas touché par cette mobilité tant que la condition nationale présidera aux nominations mais le risque sera présent si l'Europe lève ce verrou.

Alors on peut noyer le poisson et discrètement prélever des surcotisations habilement masquées. Notre CRN nous en procure quelques exemples.

1• Comment transformer une cotisation en subvention



- En régime allocation U (premier étage de la retraite dite complémentaire).
Toute cotisation versée au-delà de 25 ans d'exercice ne donne plus aucun droit à retraite. Autrement dit vous avez fait le plein de vos droits à la retraite grâce à 25 ans de cotisations et donc 25 ans d'exercice. Malheur à celui qui n'aura pas atteint ses 160 trimestres et l'âge de 65 ans au bout de ces 25 ans, car alors il sera toujours obligé de verser des cotisations ayant en réalité tout d'une subvention. Appelons un chat un chat ! D'autant que les statistiques connues de tous indiquent que l'âge moyen d'entrée dans la profession de notaire étant de 35 ans, la durée moyenne d'exercice d'un notaire est de... 30 ans ! donc 5 années quasi systématiques de cotisations subvention...

- En régime U

Toute cotisation versée pendant moins de 10 ans n'ouvre aucun droit à la retraite. Là encore malheur à celui qui fait une « *apparition* » de moins de 10 ans dans les rangs des notaires (sans avoir eu un parcours chez la CRPCEN suffisant pour atteindre les 25 ans de cotisations dans le monde notarial et ainsi écarter le couperet des 10 ans), il aura chaleureusement subventionné la Caisse en pure perte pour lui... mais pour le bien de tous !

On nous dit qu'un seul notaire a été confronté à cette règle et encore lui a-t-on fait grâce par le biais d'un recours à la Commission des recours amiables. Alors qu'attend-on pour supprimer une telle règle désuète et on ne peut plus injuste.

- En régime allocation A, la règle de plancher a été reprise : moins de 10 ans d'exercice et de cotisations = subvention des versements effectués.

2• Comment brouiller la lisibilité des prélèvements

Autre méthode pour anéantir d'éventuelles rebuffades des vaches à lait que sont les cotisants : brouiller les pistes en rendant incompréhensible les méthodes de calcul de cotisation.

- La cotisation allocation U est un modèle de simplicité et d'adéquation au monde économique.

Prenez la moyenne de vos produits N-6 à N-2.

Ôtez les salaires payés au personnel (avec charges sociales).

Retirez le 4 % CRPCEN.

Et du solde retirez encore 15 % d'abattement.

Vous obtiendrez ainsi la base taxable.

À une époque où on vous demande de provisionner en comptabilité mensuellement vos charges et même les congés payés dus au personnel, quelle méthode ringarde que d'établir une cotisation sur des produits relevant d'il y a 6 ans ! Bel exemple d'adéquation à une vie économique en mouvance.

La cotisation du salarié se cale sur le montant du salaire du mois actuel, pas sur le salaire d'il y a 6 ans ! Même les impôts, spécialistes du ponctionnement à haute dose se calent sur les produits du dernier exercice. Et quoi de plus normal si on a fait une bonne année de voir sa cotisation majorée cette année-là.

Enfin, il y a lieu de faire remarquer que l'assiette prise en compte pour la détermination de la cotisation U est constituée par les produits de l'étude. Il s'agit là d'une spécificité notariale qui ne prend pas en compte les investissements matériels réalisés par l'étude dont la charge peut être souvent lourde. À titre de comparaison l'assiette retenue chez d'autres professions est constituée par les revenus et non les produits.

- La cotisation allocation B est un modèle d'adéquation à notre activité puisqu'elle était calée jusqu'à dernièrement sur le salaire du clerc 3^e catégorie ! Il s'en est suivi pendant longtemps un décalage croissant entre le niveau des cotisations et les prestations servies et de fait un résultat technique (cotisations consacrées par répartition au versement des retraites) annoncé par le régime B comme... déficitaire : pas moins de 13 millions d'euros en 2000. Il est difficile avec de tels résultats d'emporter l'adhésion des foules. Et les réserves annoncées de 16 ans de prestations rendent per-

plexes tout un chacun. Depuis peu, les cotisations ne sont plus référencées au regard du salaire du clerc 3^e catégorie mais sont fixées par le Conseil d'administration. La barre va pouvoir se redresser.

Une étude intéressante a été effectuée par la Société AUDEXOR le 20 juin 2001 comparant les statuts du Notaire salarié par rapport au notaire non salarié quant au taux d'efficacité financière : revenu net/charge globale de rémunération. Nous nous permettons de la citer en annexe V, car elle éclairera peut-être le choix de certains sur leur statut.

3• Une cotisation à effet cliquet repoussoir

L'effet cliquet bien connu des contrats capitalisant a été retenu avec efficacité, non pour cristalliser la performance acquise d'un contrat, mais pour cristalliser un effort de cotisation.

L'allocation B de la CRN est constituée de 7 classes (0 à 8, les classes 5 et 7 n'existent pas). Le montant de cotisation de chaque classe est fixé annuellement par décret sur proposition du conseil d'administration.

Les cotisations rapportent des points :

Cotisation classe 0 :	2,5 points/semestre
Cotisation classe 1 :	5 points/semestre
Cotisation classe 2 :	10 points/semestre
Cotisation classe 3 :	15 points/semestre
Cotisation classe 4 :	20 points/semestre
Cotisation classe 6 :	30 points/semestre
Cotisation classe 8 :	40 points/semestre

Non proportionnelle aux revenus de l'étude cette cotisation semble apparter l'allocation B à une retraite à la carte, à une épargne volontaire, mais qu'on ne s'y trompe pas.

Comme à l'école on est en droit et libre de monter de classe, mais pas d'en redescendre sauf lourde pénalisation pour les Notaires âgés de moins de 58 ans :

- Perte des points acquis dans la classe abandonnée par rapport aux points qu'on aurait acquis dans la classe de rétrogradation.
- Perte des points rachetés dépassant ce qui était possible dans la classe retour.

Sauf cas extrême du notaire justifiant une diminution réelle de ses capacités contributives.

Bref, tout est fait pour effacer toute trace de votre passage dans la classe supérieure améliorée.

Comment dans ces conditions ne pas considérer les pénalisations comme des freins à une incitation à cotisation. Nombre de notaires restent dans les classes inférieures par sécurité.

L'Assemblée de liaison nous révèle qu'en 1999 les notaires sont ainsi étagés :

Classe 0:	39 %
Classe 1:	24 %
Classe 2:	11 %
Classe 3:	8 %
Classe 4:	8 %
Classe 6:	4 %
Classe 8:	5 %

Résultat : l'allocation B devient déficitaire.

Le déficit technique atteint en 1998 : 156 milliards de Francs. En 2000 le déficit s'est élevé à 90 milliards de Francs seulement (grâce à des rachats de points dont partie a été affectée directement à la redistribution)

Pour mémoire il faut noter qu'à partir de 58 ans, le notaire peut demander à rétrograder de classe sans perte de points.

Enfin toute montée en classe supérieure génère un coefficient de majoration selon l'âge du cotisant.

Âge au surclas.	Coef. de maj.						
38 ans	1.000	49 ans	1.260	60 ans	1.625	71 ans	1.543
39 ans	1.020	50 ans	1.288	61 ans	1.667	72 ans	1.483
40 ans	1.040	51 ans	1.317	62 ans	1.708	73 ans	1.421
41 ans	1.061	52 ans	1.346	63 ans	1.757	74 ans	1.360
42 ans	1.083	53 ans	1.377	64 ans	1.796	75 ans	1.300
43 ans	1.106	54 ans	1.409	65 ans	1.892	76 ans	1.237
44 ans	1.129	55 ans	1.440	66 ans	1.836	77 ans	1.177
45 ans	1.153	56 ans	1.478	67 ans	1.779	78 ans	1.117
46 ans	1.178	57 ans	1.514	68 ans	1.721	79 ans	1.056
47 ans	1.205	58 ans	1.549	69 ans	1.663		
48 ans	1.232	59 ans	1.587	70 ans	1.605		

À 38 ans un changement de classe n'est pas surtaxé puisque le coefficient de majoration est de 1. La promotion commerciale est intéressante.

Oui mais, c'est oublier qu'à 38 ans, la quasi totalité des notaires est lourdement endettée par leur prêt d'installation. Considérant que le prêt est d'une durée de 15 ans cela supposerait avoir été nommé à 23 ans pour être dégagé de toute charge de remboursement à 38 ans (23 + 15) et pouvoir consacrer la capacité contributive rendue disponible à une cotisation plus lourde (mais non majorée) générée par le changement de classe. Oui mais c'est impossible : qui peut à 23 ans être diplômé notaire (minimum 7 ans d'études après le BAC) et avoir achevé son dossier d'installation ?

Certes, la retraite doit se préparer tôt. C'est une course de fond ou l'endurance constitue la qualité dominante. Chacun doit prendre conscience que c'est grâce à la privation régulière d'une partie actuelle de ses revenus qu'il pourra bénéficier plus tard de revenus de retraite.



II

LA RETRAITE : UN MÉCANISME DE CRÉATION
DE REVENUS FUTURS

Report de revenus

TOUT SYSTÈME de retraite est un mécanisme de report. Il s'agit de transférer du revenu d'une époque (celle de cotisation ou d'épargne) vers une autre époque (celle où le travail cesse).

La première phase du report est identique en capitalisation ou en répartition. Dans les deux cas, on prélève sur du revenu primaire (issu du travail ou de la production d'entreprise) sous forme de cotisation obligatoire ou d'épargne volontaire.

La dernière phase est plus délicate et en apparence différente.

- En matière de répartition, le système est basé sur une ponction directe sur les revenus futurs des actifs – génération montante.
- En matière de capitalisation, le système intercale une phase de conversion du capital épargné en revenus, lesquels seront

toujours payés par la ponction librement consentie sur leurs revenus par les actifs – génération montante.

Exemple :

Vous avez épargné pour acheter un immeuble. Arrivé à la retraite, vous comptez sur les loyers de votre immeuble pour faire votre complément de retraite. Le loyer sera librement débattu dans son montant avec votre jeune locataire qui en ponctionnera le montant sur son salaire.

Répartition et capitalisation sont toutes deux adossées sur les revenus des futures générations actives par un mécanisme de report.

Le report, comme toute épargne repose sur un échange dans le temps entre deux agents. Les retraites sont comme les pièces de monnaie : elles ont deux faces.

Les actifs commencent par renoncer à une part de ce qu'ils gagnent, pour ensuite disposer de revenus de transfert quand ils n'auront plus de revenus primaires. Ils retardent l'usage d'une partie de leurs revenus (report retardement).

Les jeunes en formation commencent par utiliser davantage de ressources qu'ils n'en produisent et ultérieurement, ils se passeront d'une partie de leurs gains. Ils anticipent sur leurs revenus futurs (report anticipation).

Nul ne peut espérer bénéficier d'une pension en contrepartie du renoncement à une fraction de ses gains si d'autres personnes utilisatrices de ces sommes ne s'engagent ou ne sont tenues à leur faire bénéficier plus tard d'une partie de leurs propres revenus. Les deux faces du report sont inséparables, tout comme il ne peut y avoir de créancier sans débiteur.

Une fois ce principe mis en évidence, nous allons comparer les systèmes de retraite par répartition et par capitalisation au regard de l'investissement (A) du rendement (B) des risques de conversion (C) et du critère de mutualisation (D).

A • L'INVESTISSEMENT

1. L'investissement des retraites par répartition

1• Vous avez dit investissement ?

Il peut paraître anachronique de parler d'investissement en matière de répartition, au sens capitalistique du terme.

En termes de déductibilité, le versement de cotisations peut laisser à penser que celles-ci constituent un investissement analogue à l'acquisition de matériel d'exploitation puisque bénéficiant de la déductibilité fiscale. Là s'arrête cependant la comparaison.

En termes d'actifs, les cotisations encaissées étant immédiatement reversées aux retraités du jour, il n'y a point d'investissement sauf à évaluer « *l'investissement fait dans les jeunes générations* » pour leur apporter leurs futures compétences productrices. Mais les techniques juridiques n'ont pas encore fourni le moyen de l'évaluer patrimoniallement.

Connaissant ce reproche qui leur est régulièrement fait, véritable talon d'Achille du système de répartition, les caisses de retraite commencent à « *provisionner* » et introduire une simili capitalisation dans leur compte.

2• La provision des caisses par répartition

Seules les Caisses complémentaires se sont engagées dans cette voie, et pas toutes encore.

La CRN annonce pour l'exercice 2000 :

- en allocation U une provision ou réserve de 151 millions d'euros,
- en allocation A une provision ou réserve de 151 millions d'euros également,
- en allocation B une provision ou réserve de 267 millions d'euros.

C'est un début, qui reste cependant fort modeste puisqu'à base de ces provisions ou réserves, le régime peut tenir :

- allocation U : 5 années de prestations,
- allocation A : 4 années de prestations,
- allocation B : 16 années de prestations environ.

2• La provision, une capitalisation « Canada dry »

On pourrait croire que notre caisse de retraite prend le chemin de la capitalisation. Ce serait faux. La provision est une fausse capitalisation car l'actif correspondant n'est pas dédié aux cotisants comme l'est l'épargne gérée en matière de capitalisation. Elle constitue la propriété de la Caisse de répartition. Le risque existe-t-il que cet actif puisse un jour être « rapté » au profit d'une caisse étrangère très déficitaire, à l'occasion de mouvements sociaux intenses ? Nous avons tous en mémoire la « ponction » faite sur la CRPCEN, bien alimentée par la profession (4 % du chiffre d'affaires du notariat ! Quelle autre profession alimente aussi bien la caisse de retraite de son personnel ?), bien gérée par des responsables sérieux, en faveur d'un régime général « en manque » et ce jour là, oubliée l'autonomie de ladite CRPCEN... Certes les droits acquis des clercs et employés de notaire n'ont pas été touchés. Mais alors, pourquoi avoir tant cotisé ?

La CRN nous affirme que la section B est étanche et que nul autre que les notaires ne pourront l'atteindre. Qui peut nous le garantir ? Personne. Nous sommes en régime de répartition et les droits ne seront calculés et « cristallisés » qu'au jour de la liquidation de la retraite. La sécurité peut cependant être trouvée dans le caractère individualisé de l'effort d'épargne des cotisants au travers du choix de classe (0 à 8) fait par chacun. Les règles européennes s'opposeraient à une rupture d'égalité entre cotisants qu'un tel « rapt » provoquerait. Gardons donc confiance.

2. L'investissement des retraites par capitalisation

1• Le revenu ne se stocke pas

Le revenu que l'on veut transférer d'une période active vers la période de retraite est malheureusement une denrée qui ne se stocke pas en tant que tel, sauf de très petites quantités, sans commune mesure avec l'ampleur du report à effectuer.

Le revenu, c'est comme le courant électrique, ce qui est produit est consommé quasi instantanément, et ce qu'on peut accumuler est quasi minime. Pour l'alimentation, on peut faire quelques conserves, mais comment stocker sur les rayonnages de mon local



réserve toutes les boîtes de conserves, paquets de riz et sucre que je consommerai durant toute ma retraite. Nombre de produits seront périmés. Il faut immanquablement passer par une phase intermédiaire d'investissement en produits longue durée tel l'achat d'un terrain agricole de maraîchage qui produira le jour de ma retraite les salades et autres petits pois que je consommerai.

2• Une capitalisation « sauvage » ou « mutualisée » ?

Là, tout est possible, depuis la capitalisation « *sauvage* » à la capitalisation « *mutualisée* ».

Tout un chacun peut faire cavalier seul, et investir en individuel, qui dans l'immobilier, qui dans un portefeuille boursier, qui dans un contrat d'assurance... C'est de la gestion de patrimoine privé. Nous ne nous étendrons pas sur la matière, seule une mise en garde sera faite :

- sur l'incertitude de la régularité de l'effort financier dans le temps (il y a souvent tant d'autres opérations financières à faire passer d'urgence),
- sur l'absence de mutualisation qui en découle,
- et sur les nécessités d'une bonne connaissance des marchés financiers et anticipations économiques pour ne pas courir à l'échec.

3• Investir dans quoi ?

La retraite devient donc un problème de jeune. Dans une optique de capitalisation, il faut épargner, et de préférence tôt.

Oui, mais dans quoi ?

- On pense aussitôt à l'assurance vie. Le mécanisme est ancien, il a fait ses preuves. Certes, c'est un bon moyen d'épargne à volonté, mais est-ce un outil adapté à l'heure de la conversion du capital en rente viagère ?
- Les fonds de pension sont aussi là, dans les starting blocks, se présentant comme le troisième pilier de la retraite, après les régimes de base et complémentaire.

Les articles 941-1 du Code de la Sécurité sociale, L 310-1 du Code des assurances et L 111-1 du Code de la Mutualité structurent les formes juridiques que peuvent revêtir les organismes couvrant facultativement les risques de retraite aux trois formes suivantes :

- Entreprise régie par le Code des assurances.
- Institution L 941-1 du Code de la Sécurité sociale.
- Mutuelles relevant du Code de la Mutualité.

Le premier système de fonds de pension mis en place en 1968 a été PREFON, géré par assurance, avec affiliation spécifiquement réservée aux fonctionnaires et agents des collectivités locales et établissements publics. Malgré de nombreux avantages et une publicité débordante, PREFON n'a pas eu le succès escompté : 3 % de la population concernée y participent. Le taux est en passe de remonter.

Dans le Notariat existe ce que l'Assemblée de liaison a baptisé les « *régimes frères* ». Frères dans le principe de la collecte, mais pas frères dans le principe de la répartition puisque capitalisant.

4• Les incitations MADELIN

Les articles 24 et 41 de la Loi du 11 février 1994 sur l'entreprise individuelle dite « *Loi MADELIN* » permettent à 1,7 millions de travailleurs indépendants non salariés non agricoles et à leurs conjoints de se constituer un complément de retraite en franchise d'impôt sur le revenu. Les cotisations du régime obligatoire, de base et complémentaire, étant déductibles intégralement, l'article 154 bis nouveau du CGI transpose exactement les dispositions de l'article 83-2 du CGI à ceci près que la condition d'une cotisation obligatoire n'est pas reprise.

Ainsi, les primes versées au contrat d'assurance groupe sont déductibles ajoutées aux cotisations versées aux régimes obligatoires professionnels et au titre de la prévoyance facultative (maladie et décès) dans la limite de 19 % de 8 plafonds de la Sécurité sociale (soit pour l'exercice 2002 : 42 900,48 €). À l'intérieur de cette limite la déduction des cotisations versées au titre des régimes prévoyance complémentaire ne peut excéder un sous-plafond de 3 % de 8 plafonds de la SS (soit pour 2002 : 6 774 €), l'excédent étant réintégré dans le revenu imposable.

L'effort d'épargne doit obligatoirement déboucher sur le versement d'une rente soumise à impôt sur le revenu (dans la catégorie des pensions et retraites).

Il faut être à jour des cotisations dues au titre des régimes obligatoires d'assurance maladie et d'assurance vieillesse.

Enfin, l'adhésion doit être faite à des groupements (association loi 1901 d'au moins 1 000 membres) qui peuvent souscrire une assurance facultative auprès d'un assureur ou d'une mutuelle.

MADÉLIN conduit donc à développer les fonds de pension. Mais l'économie générale le veut-elle ? Si l'on se souvient que les retraites de demain seront ponctionnées sur les revenus des actifs de demain, via la grande centrale d'échange qu'est la Bourse, il n'est pas inintéressant d'examiner quelque peu les réactions de notre économie face à l'intrusion des fonds de pension américains, les États Unis étant bien en avance sur nous quant à l'épargne groupée retraite.

5• L'exemple des Fonds de Pension américains

5.1 une manne financière

Si nos Fonds de Pension sont encore à leurs débuts, ceux des États Unis sont nés, bien constitués et ils ont déjà appris... à investir.

Un américain sur deux cotise à un Fonds de Pension.

Les capitaux gérés par les Fonds de Pension américains représentent 60 % du PIB en 1995, 33 % des actions et obligations américaines sont détenues par les Fonds de Pension dont 50 % dans les 25 plus grandes entreprises US.

Le marché américain ne leur suffit plus. Ils investissent en Europe.

« PECHINEY : Trois Fonds de Pension américains détiennent près de un tiers du capital »
Les Échos 29/5/1997.

Ce raz de marée financier bouleverse l'économie boursière.

5.2 Un bouleversement boursier

5.2-1 Le modèle Français

Notre économie française avait bâti un système qu'on pourrait baptiser « Bon père de famille » avec des entreprises consommatrices de finances auprès de ses partenaires habituels (banques, assurances, investisseurs institutionnels) bien sages.

Sauf à cantonner ses actionnaires à une petite minorité ou à une grande majorité bien diversifiée (diviser pour mieux régner) il faut créer des mécanismes de sécurité pour les dirigeants.

- Pour les entreprises nouvellement privatisées, on parle là de « *noyaux durs* ».

- Pour les autres, d'autres moyens furent utilisés :

- Moyens d'autocontrôle :

Ce sont les « *actions parking* » ; détenues par des « *mains amies* » qui même si elles n'ouvrent pas droit de vote, répondent toujours à la mission protectrice qu'on leur assigne, celle de protéger l'entreprise et surtout son équipe dirigeante.

À titre d'exemple elles représentent :

9.9 % chez PARIBAS,
6.1 % chez ELF,
5.5 % chez AXA UAP.

- Les participations croisées :

Elles sont source de droit de vote réel mais non dangereux car logées dans des mains amies. On développe ainsi des réseaux d'amitiés, d'alliances stratégiques, cœur financier des grandes entreprises.

Ainsi se sont nouées les alliances (à lire dans les deux sens) Société Générale/Alcatel ; Alcatel/Générale des Eaux ; Paribas/AXA UAP ; BNP/AXA ; UAP etc.

Cette sage organisation, limitant les risques d'intrusion et de bouleversement des équipes dirigeantes des grandes entreprises a été bousculée sérieusement par l'arrivée sur le marché boursier de l'énorme volume financier des Fonds de Pension américains. La présence des investisseurs étrangers est passée de 10 % à 35 % de la capitalisation boursière entre 1985 et 1997.

Dans un premier temps, cette manne financière a été accueillie à bras ouverts d'autant plus que les objectifs apparemment de long terme des Fonds de Pension paraissaient compatibles avec la préoccupation de recherche d'une plus grande stabilité actionnariale.

Puis on a réalisé que ces poids lourds investisseurs avaient des... exigences !

5.2-2 Les nouvelles exigences des actionnaires

Les Fonds de Pension américains ont une exigence de rentabilité immédiate ou court terme. Arrivés en force sur le marché boursier, montrant leur influence en réunissant au besoin leurs participations, ils exercent une pression de plus en plus intense sur les entreprises ainsi investies. Les gestionnaires des Fonds de Pension entrent en contact direct et régulier avec les dirigeants d'entreprises pour discuter des éléments fondamentaux de leur stratégie. Leur menace permanente de retrait de capitaux est beaucoup plus efficace sur les dirigeants d'entreprises pour les conduire à atteindre des objectifs tournés vers une valorisation de capital en faveur de l'actionnariat, même si la politique de privilégier l'actionnariat sur le salariat de l'entreprise aboutit à des résultats choquants dont certains ont défrayé les journaux il n'y a pas si longtemps...

Ce rapide détour sur les comportements boursiers met en valeur les dérives auxquelles on peut assister en injectant sur un marché boursier (non sous capitalisé) de grandes quantités d'épargne. Il faut être conscient qu'une réorientation massive des retraites vers le système capitalisant aggraverait des telles dérives.

Si les Fonds de Pension américains peuvent être qualifiés de « *prédateurs d'entreprises* » on peut imaginer, comme certains le suggèrent, un système de Fonds de Pension à la française où les règles de gestion seraient sagement encadrées pour respecter nos entreprises. On peut rêver... attendons pour voir.

Compte tenu de ces éléments, nous allons maintenant pouvoir utilement comparer les rendements des régimes de retraite capitalisant et répartissant.

B • LE RENDEMENT

Que vaudra, lorsque je prendrai ma retraite, un Euro d'aujourd'hui, prélevé sur mon travail, soit autoritairement sous forme de cotisation, ou volontairement sous forme d'épargne capitalisante ?

Plus le rendement sera élevé, plus le poids de prélèvement nécessaire pour un même niveau de retraite sera faible. En comparant le taux de rendement, on pourra ainsi optimiser l'épargne d'un actif.

1. Retraite par répartition pure : *Pay as you go*



Dans le système « *Pay as you go* » il peut paraître complètement fou de parler de rendement. En effet, et à premier abord, il n'y a pas de rendement puisque par définition, un Euro rentré dans les caisses sous forme de cotisation est instantanément ressorti sous forme de prestation servie aux retraités. Il n'a pas le temps de produire d'intérêt.

Et pourtant, on peut quand même parler de rendement. En considérant qu'en versant un euro de cotisation, j'achète des droits à revenus futurs qui seront prélevés sur les salaires futurs aux fins de versement aux retraités futurs, on peut en conclure que mon rendement sera celui du taux de croissance économique, et cela sans frottement fiscal. Mais cela suppose que les régimes de répartition aient trouvé leur équilibre par la stabilisation d'un bon taux de cotisation au regard de la distribution correspondante.

Selon certaines hypothèses, compte tenu des évolutions démographiques en France, et de la tendance des gains de productivité, la croissance à long terme de l'économie Française sera proche de 2 %.

Demeure le reproche classique adressé aux régimes par répartition de ponctionner de grosses cotisations sans participer à l'effort financier de soutien aux entreprises françaises, puisque le circuit monétaire qu'ils organisent (cotisation/pensions) est totalement déconnecté de la Bourse, à la différence des régimes par capitalisation ou par répartition « *provisionnée* ».

2. Retraite par capitalisation ou par répartition provisionnée

1• Un rendement boursier

Nous sommes beaucoup plus habitués à parler de rendement en matière de capitalisation. Dans un régime de retraite par capitalisation, le rendement est celui des marchés financiers et des actifs dans lesquels l'épargne est investie.

- Les actions sont les plus rentables. Elles composent d'ailleurs pour une large part les actifs des Fonds de Pension.
- Les obligations le sont moins,
- puis viennent les placements financiers et l'immobilier.

En 10 ans, de 1987 à 1997 :

- Les actions françaises, coupons réinvestis, indice CAC 40 ont obtenu une performance de +190,8 %.
- Les obligations françaises coupons réinvestis ont fait +117,4 %.
- L'immobilier a fait +26,1 %.

La retraite par capitalisation est donc moins coûteuse que la retraite par répartition : elle nécessite une mise de fonds plus faible.

Eureka! voilà donc le moyen de sauver les retraites à peu de frais ! Qu'il nous soit permis de modérer les illusions que cette formule pourrait faire naître.

2• Les risques boursiers

- Une capitalisation individuelle nécessitera une bonne connaissance des mécanismes boursiers, ce qui n'est pas à la portée de chacun d'entre nous.
- Une capitalisation mutualisée, au travers d'un Fonds de Pension, nécessitera une gestion prudente même si l'horizon long terme autorise la prise de certains risques. Tout Fonds de Pension devra être géré de façon paritaire entre le gestionnaire et les adhérents pour la clarté de la règle du jeu (un peu comme cela se passe pour les SICAV classées selon le degré de prise de risque de leur gestion).
- de nombreux Français ont une profonde aversion culturelle boursière : ils font un blocage psychologique sur les placements boursiers soit par manque de connaissance soit par exacerbation de leur fibre sécuritaire, n'acceptant pas le risque de perdre sur le court terme même si à long terme on est gagnant. Une intermédiation par le gestionnaire semble le seul moyen de « *faire passer* » la retraite par capitalisation.

Il n'en demeure pas moins que même éloigné du cotisant et mutualisé par le moyen de l'intermédiation, le risque existera toujours. Nulle technique ne pourra l'éluder. Car risque il y aura

toujours dans un mécanisme de report de revenus sur revenus futurs.

L'avantage des régimes de répartition provisionnée qui mérite d'être souligné consiste dans l'absence de tout frottement fiscal sur les produits financiers générés par le placement de leurs réserves. Pas d'impôt de plus-value sur valeurs mobilières, ni sur vente d'immobilier, pas de fiscalité sur les revenus de valeurs mobilières, ni sur revenus immobiliers. Ces grâces fiscales permettent d'améliorer le rendement des produits financiers.

Ainsi, les provisions des allocations U, A et B de la CRN ont pu afficher des taux de rendement global pour leur portefeuille boursier de :

Année 1998	Année 1999	Année 2000	Année 2001
+ 14,68%	+ 15,58%	+ 4,03%	-4,69%

Améliorés grâce à des frais de gestion maîtrisés.

C • LES RISQUES DE CONVERSION

1. L'inévitable taux de conversion

Alors que les retraites par répartition pèchent par le taux démographique, le talon d'Achille des retraites par capitalisation résulte du taux de conversion, ce qui revient presque au même.



Il serait un leurre de se croire à l'abri, bien niché au chaud dans sa capitalisation. Cela peut paraître incroyable : comment la fourmi, assise sur son tas d'épargne, pourrait-elle craindre pour ses vieux jours ? C'est qu'un jour, elle aura inévitablement recours à la cigale au caractère moins prévoyant mais dont la principale caractéristique est de vivre dans l'immédiateté.

2. On a toujours besoin d'un travailleur

On a trop tendance à ne focaliser la retraite par capitalisation que sur la phase 1, c'est-à-dire celle d'épargne. Certes, nécessitant la constitution d'une épargne, elle est la plus douloureuse. Mais il faut également prendre conscience qu'une seconde phase est nécessaire : celle de la conversion du capital ainsi accumulé en revenus à l'heure de l'âge de la retraite.



Or la transformation du capital en revenu, phase tout à fait occultée, ne s'effectue pas spontanément. Le capital n'est pas au revenu ce que la glace est à l'eau : il ne suffit pas de la laisser fondre pour obtenir du revenu. Il faut inmanquablement trouver le moment venu, quelqu'un titulaire de revenu qui acceptera de vous en céder un peu contre du capital que vous lui laisserez.

Sur son île, Robinson peut bien construire plusieurs maisons en vue de sa retraite, s'il n'y a pas un Vendredi plus jeune que lui qui se met à l'ouvrage et lui promet en échange de l'une de ses maisons, de lui donner année après année une partie du fruit de son travail, il devra continuer, tout perclus de rhumatismes à s'échiner pour survivre.



Capital et travail sont indissociablement liés comme les deux faces d'une pièce de monnaie. Sans le capital, le travail de l'homme ne peut s'exercer sur rien. Sans le travail de l'homme, le capital est improductif. Alors le lien est d'autant plus révélé que l'opération de retraite consiste justement à reporter du revenu actuel transformé lors d'une première phase en capital, en revenus futurs eux-mêmes induits d'une phase inverse de capitalisation par la jeune génération. Autrement dit, la retraite par capitalisation, c'est du viager.

3. La retraite par capitalisation : une forme de viager

En effet, c'est bien beau d'accumuler du capital, comme vous ne savez pas combien d'années vous vivrez, vous êtes incapable de dire en combien de tranches il faudra saucissonner votre capital pour payer vos vieux jours.

Si vous planifiez votre consommation de capital sur une durée trop courte, vous risquez d'être encore en vie passé ce délai et de manquer de ressources. A l'inverse, si vous planifiez votre consommation sur une trop longue durée, vous minimisez vos ressources mensuelles... à la plus grande satisfaction de vos héritiers qui récupéreront le reste !

Alors la seule formule qui permet de réaliser l'opération retraite, c'est le viager que nous connaissons tous. Et c'est le même mécanisme qui sera utilisé par les Caisses de capitalisation. La phase de capitalisation est banale : de nombreux organismes savent la faire : banques, assurances, etc... En revanche, la spécialité des Caisses de Retraite par capitalisation, c'est la production industrielle de viager.

Cette production industrielle de viager est mal expliquée au public.

L'ajustement de la conversion capital épargné/montant du revenu offert intègre l'espérance de vie reconnue au futur retraité. Pour avoir pris en référence une table de mortalité quelque peu vieillesse, le CREF (organisme de retraite par capitalisation des enseignants) a dû réajuster ses prestations à la baisse pour tenir compte d'une nouvelle table de mortalité prenant en compte l'allongement de la durée de vie. Questionnez autour de vous des enseignants à la retraite, ils n'ont toujours pas compris pourquoi on leur avait baissé leurs prestations subitement en l'année 1994 et de manière durable.

Indépendamment de cet ajustement de durée induite par le mécanisme du viager, un échange doit obligatoirement intervenir entre les retraités ayant accumulé du capital et manquant de revenus contre une personne disposant de revenus, le plus souvent d'origine professionnelle, et souhaitant se constituer un capital (pour à son tour sa prochaine retraite...).

L'idée selon laquelle l'épargne permettrait de préparer sa retraite de manière purement individuelle est une vue de l'esprit : l'épargnant a besoin de trouver une (ou plusieurs) personne professionnellement active pour lui donner du revenu en échange de son capital.

Si l'on se croyait déconnecté par le système de capitalisation des futurs actifs, on s'est trompé et c'est le retour à la case départ. Après un détour de capitalisation, on se retrouve inévitablement confronté au nombre dégressif des Actifs, futurs payeurs dans les années 2020/2040. Capitalisation et répartition se rejoignent. La capitalisation pèse, tout comme la répartition, sur les générations montantes.

4. Le sophisme de composition

Madame DUPOND peut évidemment aller de la Madeleine au Palais Bourbon tel jour à telle heure en traversant la place de la Concorde. Mais essayez de faire faire la même chose à 60 millions de Français. L'espace ferait défaut...

Il en est de même pour la phase de décapitalisation des retraites par capitalisation.

S'il est loisible à une personne déterminée de résoudre entièrement son problème de report de revenus en ayant recours à l'épargne puis au viager, ce n'est pas possible pour la population dans son ensemble. Transposer sans précaution au niveau macro-économique ce qui est vrai pour un individu est une erreur de raisonnement grave et bien connue : le sophisme de composition.

5. L'abus de capitalisation est nuisible à la santé économique

Tout comme l'abus d'alcool est nuisible à la santé, l'abus de capitalisation est nuisible à l'économie. Quelques exemples.

1• Les bulles spéculatives

On risque des « *bulles spéculatives* ».

En été 1998 les bourses européennes et américaines ont atteint des sommets vertigineux. Le Président de la *Fed* lançait depuis plusieurs mois des avertissements et des économistes de plus en plus nombreux, comme Patrick ARTUS, responsable des études économiques à la Caisse des dépôts, en faisaient de même. Que s'est-il passé ?

Les Fonds de pension ont des sommes faramineuses à placer chaque mois. Ils s'en servent principalement pour acheter des actions. Les émissions d'actions n'étant pas à la hauteur de la demande (saturation en capital offert de la Bourse) les cours montent, montent... ce qui dans l'immédiat conforte les gestionnaires de Fonds de pension dans leur opinion : les actions constituent pour eux le meilleur placement... à condition de savoir s'en dégager à temps... Et là encore, nous retrouvons le sophisme de composition : s'il est possible à quelques agents de vendre au plus haut,

il est impossible que la majorité des gros actionnaires en fasse de même. Donc le jour où beaucoup de gestionnaires jugent le marché trop cher, les ventes se multiplient et c'est le plongeon.

2• Pas d'immunité aux chocs démographiques

En cas d'investissement en économie fermée (disons à échelle européenne) les fluctuations de la population active se traduisent par des fluctuations du rapport capital/travail qui ont sur le rendement de la capitalisation des effets assez comparables aux effets observés sur le système de répartition.

Capital et travail sont complémentaires et se situent dans un rapport efficace. Prenons une entreprise donnée, dopons la de capital par achat massif de machines par exemple, maintenons constant le nombre des effectifs salariés et on assistera à une chute de production car de nombreuses machines ne seront pas ou peu utilisées. Les bénéfices générés par cette entreprise seront captés par les salariés en priorité et la rémunération du capital voisinera zéro.

Transposée à l'échelle nationale, l'arrivée en bourse de gros flots de capital accumulé avec une baisse démographique du travail risque de faire sérieusement chuter la productivité marginale du capital. Ainsi et paradoxalement, c'est la capitalisation qui est plus sensible aux chocs démographiques, d'autant qu'à l'horizon 2020/2040, des travailleurs moins nombreux et certainement, il ne faut pas se faire d'illusion, plus lourdement ponctionnés par des prélèvements fiscaux et sociaux, chercheront à rétablir leur pouvoir d'achat en captant à leur profit une plus grande part dans les bénéfices des entreprises.

Un développement de capitalisation sur fond de baisse démographique fera converger inévitablement le rendement de la capitalisation et le rendement de la répartition.

Les gros mouvements de capitaux et de population doivent nous conduire à la prudence et surtout à ne pas céder au mirage de l'extrapolation aux 30 prochaines années de la situation économique observée depuis 20 ans et bâtir sa stratégie de retraite sur une projection tout à fait illusoire des performances capitalisantes observées dans le passé.

Certains penchent vers un scénario plus optimiste. Ils pensent que lorsque nous serons passés en régime capitalisant de croisière, les risques seront moindres. En effet, lors de la montée en régime, les premières générations sont obligées d'accumuler un capital initial qu'elles n'auraient pas accumulé en répartition pure. Ensuite, arrivées à la retraite, elles s'en défont progressivement, mais ce capital est racheté par les générations suivantes qui ont à leur tour un besoin de financement de leurs propres retraites et ainsi de suite, le stock de capital ainsi constitué par la première génération est acquis une fois pour toutes et entretenu ou renouvelé par les générations successives. Mais, a-t-on bien pensé les effets induits par la chute démographique ? Ces générations nombreuses restent pénalisées puisque générant une forte épargne, elles risquent d'acheter trop cher ce capital.

« Aucune des deux techniques (capitalisation et répartition) ne présente de supériorité intrinsèque en termes de garantie sur le niveau futur des pensions (...) La préparation à la retraite quelle que soit la méthode utilisée, passe par la constitution d'une créance sur la production des générations futures au prix du renoncement à une partie de la production présente. Aucune procédure ne permet de garantir la valeur réelle de cette créance. Le rendement des deux techniques est au demeurant équivalent quand le taux d'intérêt réel (capitalisation) est égal à la somme des taux de croissance des salaires et de la population active occupée (répartition) (...) Les garanties offertes par les deux systèmes sont donc toujours virtuelles : les unes reposent sur la force du contrat social, les autres sur la capacité de l'économie à être vertueuse et sur la stabilité des marchés. Si ces garanties ne sont bien évidemment pas opposables de façon manichéenne, il reste que, dans le cas de la capitalisation, le pari fait sur le rendement des actifs financiers est soumis à des aléas que la collectivité ne maîtrise pas alors que, dans le cas de la répartition, la collectivité, si elle ne peut garantir un niveau préalablement défini de pensions, a la possibilité de maîtriser pleinement et en permanence les termes du pacte social irréversible qui est scellé entre les générations. »

Le livre blanc des retraites 1991

Puisque la répartition résiste mal aux chocs démographiques, tout autant que la capitalisation, puisqu'il faudra vivre ensemble

dans quelques années, les nombreux retraités et les peu nombreux actifs, quelles règles de mutualisation sauront mieux gérer nos rapports ?

D • UNE MUTUALISATION A LA CARTE

1. Un soleil pour tous ou... l'anti effet Mathieu

« À celui qui a, on donnera ; à celui qui n'a pas, on ôtera même ce qu'il a » écrivait l'évangéliste Mathieu. Notre système de retraite, qu'il soit répartition ou capitalisant ne doit pas conduire à racketter le jeune actif des années 2020/2040 au profit des retraités, ni à l'inverse sacrifier les retraités sur l'autel d'une solidarité déchuée.

La caractéristique mutualiste de la retraite par répartition ne fait aucun doute (les actifs paient pour les retraités) ou plutôt elle constitue la principale inquiétude de la survie de ce type de régime (les actifs paieront-ils ?), la retraite capitalisante est-elle mieux protectrice ?

2. Choisir le bon Fonds de pension.

L'intermédiation de l'organisme gérant la capitalisation peut-elle être source d'une meilleure mutualisation entre cotisants ?

Il existe deux catégories de Fonds de pension, différemment protecteurs sur ce point.

2.1 Le Fonds de pension à « prestations définies »

Dans ce système très protecteur, l'organisme collecteur souscrit vis-à-vis des futurs retraités à une obligation de résultat : il prend l'engagement de verser à terme une prestation définie à l'avance, indépendante des performances financières de l'épargne capitalisée. Si le fonds prospère, les retraités n'en profitent pas. S'il fait de mauvaises affaires, les retraités devraient (théoriquement) ne pas en souffrir. On le voit, les risques de performances sont portés par l'organisme gestionnaire du Fonds. Cependant, nul ne dit qui paie en cas de mauvaises affaires, en cas de faillite du gestionnaire.

2.2 Le Fonds de pension à « cotisations définies »

La seconde formule fait souscrire à l'organisme gestionnaire à l'égard de ses adhérents une simple obligation de moyens. Le cotisant verse des sommes déterminées et l'organisme ne lui garantit pas une pension d'un montant donné. Il aura plus ou moins selon la rentabilité des placements effectués. Le risque financier de performance repose sur les épaules du cotisant qui devra au surplus gérer son époque de départ à la retraite.

En effet, pour une épargne donnée, les cotisants qui partent en retraite à une période de taux d'intérêts élevés recevront des rentes plus importantes que ceux qui partent en retraite lorsque les taux d'intérêts sont bas. Ce risque pourra toutefois être atténué par la conversion progressive pendant plusieurs années après le départ en retraite de l'épargne accumulée.

Il est bien naturel de constater que la formule à « *cotisations définies* » est largement plus répandue que la formule à « *prestations définies* ». Signalons toutefois des formules mixtes mais bien lire entre les lignes... en pareille matière.

3. La bonne indexation des retraites ou l'équité sociale des retraites

Tous les systèmes de retraite ont en commun de requérir des ajustements pour remplir leur objectif social. La qualité de ces ajustements constitue un élément fondamental de comparaison.

- On peut choisir une indexation des retraites sur l'indice des prix. Un tel système présente l'inconvénient d'être déconnecté de la source de son financement à savoir les revenus des actifs qui la paient.

Un choc inflationniste, par exemple un choc pétrolier, affectera les salariés mais pas les retraités dont le pouvoir d'achat est garanti dans le régime général. Les salariés, déjà touchés par l'accélération de l'inflation peuvent même voir leurs cotisations retraite augmenter pour financer les garanties de pouvoir d'achat accordées aux retraités.

Une accélération des gains de productivité aurait l'effet inverse permettant une progression plus soutenue des salaires réels mais non des retraites.

- On peut choisir un système d'indexation des retraites non sur les prix mais sur les salaires nets. Ainsi retraités et salariés sont alors dans le même bateau, soumis aux mêmes aléas avec les mêmes chances de progression par rapport à l'inflation.

En pratique, la question n'est pas évoquée franchement. Les gestionnaires de retraite fixent annuellement la valeur du point de service de retraite. L'évolution de la retraite échappe donc à un critère objectif. La confiance de l'adhérent dans son gestionnaire doit jouer.

4. Un taux de remplacement à la carte

Les systèmes de retraite par répartition établissent le montant de la prestation servie en tenant compte du salaire passé. Nous ne reviendrons pas sur les disparités du salaire de référence aux injustices criantes (selon qu'on travaille dans le public ou le privé) mais il est bon de faire constater que la retraite ainsi établie est identique quelle que soit la personne de son bénéficiaire. Or un bon taux de remplacement doit tenir compte de l'inégalité devant la mort qui est considérable : la proportion de décès avant 65 ans est plus importante pour les ouvriers que pour les cadres (ce qui veut dire que davantage d'ouvriers cotisent mais ne perçoivent rien, sauf cependant l'effet de la réversion). L'espérance de vie masculine à 60 ans varie énormément selon les catégories socio-professionnelles.

Sur la décennie des années 80 elle était de :

- 22 ans pour les cadres supérieurs et membres des professions libérales,
- 21 ans pour les cadres moyens,
- 19 ans pour les employés de bureau et ouvriers qualifiés,
- 17 ans pour les manœuvres.

L'espérance de vie d'une femme est meilleure que celle d'un homme, c'est bien connu.

Une logique actuarielle doit se mettre en place qui permettra de trouver un bon ajustement entre cotisations et prestations.

Seul un système capitalisant peut répondre au vœu de l'Assemblée de liaison prônant :

- La création d'un droit à réversion au profit d'un bénéficiaire désigné contre versement d'une cotisation supplémentaire spécifique.
- La réversion à 100 % de la pension de retraite du notaire au profit du conjoint survivant (et d'un ou plusieurs conjoint divorcés) en contrepartie d'une majoration de cotisation.
- Des « menus » de combinaison âge de départ à la retraite/ montant de la pension, actuariellement plus neutres.

L'actualisation est un mécanisme de capitalisation. L'assurance vieillesse française, à idéologie solidarisante et la pratique bureaucratique ont évincé la logique actuarielle.

CONCLUSION

1. La répartition pure, un système moribond

Tout le monde en a conscience : la retraite par répartition pure est en voie d'extinction. A elle toute seule, elle est incapable d'assurer les pensions aux cohortes de retraités à venir.

Par culture autant que par tradition, il n'est pas envisageable de réformer le premier étage régime général du système de retraite.

Le régime de base est sous emprise étatique. Nul ne peut songer à le modifier si ce n'est l'État et il est manifeste qu'aucun homme politique ne souhaite prendre le risque de lancer une réforme générale des retraites. Il restera donc régime de pure répartition avec tous les soucis que nous avons évoqués.

2. La répartition provisionnée ou le phénix renaissant de ses cendres

Le régime complémentaire obligatoire provisionné constitue le renouveau de la retraite par répartition. Cependant, il nécessite encore un certain « *toiletage* » pour le rendre plus lisible pour ses adhérents et ainsi emporter la conviction des foules.

La double casquette du gestionnaire gérant à la fois, le régime de base lui ôtant une partie de la maîtrise des fonds collectés, et le

régime complémentaire lui laissant les coudées franches, le met en porte à faux en termes de comparaison de résultats obtenus au travers de deux missions à la fois proches et totalement différentes.

La double casquette du gestionnaire gérant sous couvert de répartition un système de capitalisation peut faire le succès ou la perte de ce régime. Alors, à lui de fixer clairement les bonnes règles du jeu.

Sa localisation dans la jungle des caisses de retraite le soumet à une compétition de survie.

Cet effet induit de la multiplication des caisses de retraite n'est pas facteur de sécurité.

Deux orientations peuvent s'offrir à tout moment alors à notre CRN :

- Soit réintégrer le régime général, véritable Arche de Noé, toujours prêt à accueillir de nouveaux cotisants et passer l'orage de la chute démographique avec un maximum de personnes concernées. Mais il convient alors de négocier notre ralliement, négociation verticale, et décider combien on abandonne sur nos réserves pour financer notre ticket d'entrée. (la Caisse de retraite des employés de Caisse d'épargne qui a rejoint les rangs du régime général a consacré pas moins d'environ 50 % de ses réserves au titre du péage...). Sommes-nous prêts à perdre toute autonomie de gestion et de décision et confier notre avenir à d'autres ?
- Soit conserver notre autonomie au sein d'un panorama fait d'une mosaïque de régimes tous différents et savoir habilement négocier transversalement avec ses voisins pour trouver les équilibres adéquats.

3. La capitalisation, *terra incognita*

La France ne pourra échapper à la capitalisation pour injecter dans l'enveloppe des futures retraites les sommes nécessaires et qui manqueront aux cotisations des générations montantes.

Il est certain que l'on ne peut envisager de transformer le régime de répartition en capitalisation pour la simple raison que ce transfert sacrifierait complètement une génération qui aurait passé

une première partie de sa vie professionnelle à payer des cotisations de répartition en pure perte (pour cause de changement de règle) et qui devrait pendant la seconde partie de sa vie professionnelle vite se constituer sa propre retraite par capitalisation. En bref elle serait la seule à payer la note du petit-déjeuner servi initialement à la génération d'après guerre n'ayant jamais cotisé.



Et certains de suggérer que le financement d'une pareille transition pourrait être fourni par l'État qui y consacrerait les capitaux issus de quelques privatisations à effectuer pour la bonne cause. On peut toujours rêver...

Et d'autres de compter sur le maintien de l'embellie économique de ces dernières années pour croire que la progression induite des salaires des générations à venir suffira pour payer la note des cohortes de retraités. Mais, la croissance ne se décrète pas. Il est impossible de la commander plusieurs années à l'avance.

Mieux vaut ne se fier qu'à soi-même. Et si l'on veut motiver la génération qui se sait sacrifiée à commencer une retraite par capitalisation, il faut lui apporter le minimum de sécurité sur son pécule, car elle ne croit plus au fond d'elle-même aux belles idées de solidarité nationale. L'expérience récurrente du « *trou de la Sécurité sociale* » a définitivement coulé ses illusions.

L'avantage qui est offert à cette génération sacrifiée résulte du terrain vierge qui lui est proposé : le troisième pilier de la retraite est à bâtir de toutes pièces sur un sol totalement conventionnel. Et nous croyons fortement en cette liberté d'innovation qui a fait d'ailleurs le succès et le renouveau des contrats d'assurance vie dans les années antérieures, eux aussi ayant connu leurs heures moribondes avant de renaître à leur tour de leurs cendres.

Si les structures actuelles existantes dans le notariat n'arrivent pas à créer une puissante dynamique de collecte par un renouveau de ses mécanismes de provision, il faudra bien saisir cette opportunité de créer notre propre régime capitalisant dans une structure totalement étanche par rapport aux régimes répartissants.

Mais attention aux lobbys puissants attirés par des perspectives de profits substantiels :

- C'est le cas des sociétés d'assurances longtemps soucieuses de rééquilibrer leurs activités dommages fortement déficitaires et de remédier aux pertes enregistrées sur certains placements d'assurance-vie adossés sur investissements immobiliers.
- C'est le cas des banques qui espèrent rééditer avec les Fonds de pension, l'OPA qu'elles ont réussie sur la gestion de l'assurance vie.
- C'est de cas des caisses de retraite et de prévoyance qui souhaitent profiter d'une position d'antériorité sur le marché des retraites, de leur expérience et de la confiance que leur témoignent à ce titre leurs cotisants et ainsi préserver leur pré-carré.

4. Les prescriptions de Docteur JN

1• Faire le bon diagnostic

Tout d'abord, chacun doit faire le bon diagnostic de ses besoins de futur retraité. Il serait faux de croire que les besoins de trésorerie sont identiques à 65 ans comme à 80 ans.

- 1 • L'année de la retraite, les besoins sont énormes. N'oublions pas le poids fiscal des charges décalées d'un an (impôt sur le revenu, CSG, CRDS) qu'il faudra couvrir l'année suivant la cessation d'activité.
- 2 • Les années qui vont suivre seront pour beaucoup d'entre nous, moyennant que la santé soit préservée, celles de la réalisation de tous les projets différés en période d'activité (voyages, activités diverses...) Les besoins seront donc encore soutenus.
- 3 • A partir de 70 ans en moyenne, les besoins seront plus réduits, la mobilité devenant plus réduite.
- 4 • Enfin à partir de 75 ans, les besoins vont redevenir croissants pour couvrir les frais d'assistance pour le maintien à domicile auquel tout un chacun aspire.

À chacun d'évaluer les montants nécessaires et estimés incompressibles à chaque période afin de caler en face de chaque étape période le moyen de financement adéquat :

- En période 1, la fiscalité pourra être prélevée sur le produit de cession de l'office.
- En période 2, on pourra prévoir à l'avance la constitution d'une rente temporaire à distribution ajustable.
- En période 3, le régime de croisière de la retraite constituée pourra suffire.
- En période 4, une rente individuelle dépendance pourra être nécessaire et donc sa constitution à prévoir...

2• *Les nouveaux traitements*

Outre les contrats de rente dépendance déjà existants dans le commerce, la retraite CRN avec son volet allocation B à renforcer, on peut tenter un traitement surcapitalisant complémentaire groupé.



La prescription proposée est quelque peu.... expérimentale.

- Déterminez d'abord le corps social à soigner. Le prendre dans toutes ses composantes (notaires + clercs et employés de notaires) permettra de cerner une structure unie, cohérente, complémentaire et nombreuse.

- Convenez avec le laboratoire qui concevra un médicament fortement élaboré une règle du jeu claire : le gestionnaire du volet capitalisant devra avoir de l'expérience, une bonne solidité de terrain et respecter les consignes médicales qui lui seront fournies.
- Choisissez le bon principe actif de votre médicament par un dosage que vous jugerez approprié entre ses composants : plus ou moins d'actions, plus ou moins d'obligations, plus ou moins de monétaire, plus ou moins d'immobilier.
- Pratiquez une posologie à la carte sinon au lieu de soigner vous risquez le rejet. En conséquence, prévoyez :
 - des ponctions par prélèvements adaptés au cotisant,
 - des injections adaptées et choisies avec le retraité.

- Pratiquez une pédagogie éducatrice de votre patient car nul ne peut être soigné s'il ne le souhaite pas au fond de lui-même. Le tout écrit de façon très lisible sur votre ordonnance et compréhensible par chacun car sinon, les prescriptions seront vite rangées dans le tiroir voisin des imprimés indéchiffrables contenant déjà la déclaration de revenus et les manuels d'utilisation de l'ordinateur.
- Commencez le traitement dès que possible, les doses seront plus homéopathiques. Attendre rendrait nécessaire le traitement de cheval.

Et comme un tiens vaut mieux que deux tu l'auras, complétez le tout par une petite tri-thérapie maison, associant également un solide renforcement de votre volet répartition allocation B, et une bonne dose de patrimoine personnel, immobilier par exemple.

Pour information, il est inutile de porter la présente ordonnance à votre organisme de sécurité-retraite, rien n'est remboursé.

✱

PETITE BIBLIOGRAPHIE

- *Retraites et fonds de pension* – François CHARPENTIER
Ed. Economica
- *Retraites et épargne* – Rapports Olivier DAVANNE,
Jean-Hervé LORENZI, François MORIN, Conseil d’analyse éco-
nomique, la Documentation Française
- *Le choix du système de retraite* - Patrick ARTUS et Florence
LEGROS, Ed. Economica (attention, réservé aux matheux !)
- *Retraites en péril* – Jacques BICHOT, Presses de Sciences Po

Et tous les autres articles parus dans les journaux...

III
LA CAISSE DE RETRAITE
ET DE PREVOYANCE DES CLERCS
ET EMPLOYEURS DE NOTAIRES

INTRODUCTION (Extrait de « L'inauguration du siège social de la C.R.P.C.E.N • 1993 »)

IL Y A maintenant plus de 55 ans, paraissait au Journal Officiel de la République Française la loi du 12 juillet 1937 « *instituant une Caisse de retraite et d'Assistance des clercs de Notaires* ».

Un texte court, en sept articles, définissait le champ d'application du régime, précisait les modalités de son financement, créait la Caisse et renvoyait à un règlement d'administration publique le soin de fixer les conditions de son fonctionnement.

Le texte est signé :

Albert LEBRUN, Président de la République, Camille CHAUTEUPS, Président du conseil, Vincent AURIOL, Garde des Sceaux, Ministre de la Justice, Georges BONNET, Ministre des Finances, André FEVRIER, Ministre du Travail.

La loi du 12 juillet 1937 est l'aboutissement de longs efforts commencés vers 1926, qu'il convient de relancer pour prendre la mesure du mérite et du courage de quelques pionniers du notariat, et mieux comprendre la volonté de leurs dignes successeurs de préserver cette œuvre.

1. L'apôtre

Dès la fin des années folles, alors que le notariat est dans le néant social, un clerc de notaire, Abel DELCLOY, dont le nom a été donné à la résidence de vacances Saint Jean-Cap-Ferrat, se lance dans une bataille pour créer, à côté des assurances sociales qui balbutient encore, un régime de prévoyance et de retraite en faveur des salariés de la profession. Ce novateur ne veut pas d'une de ces organisations de secours mutuel ou d'entraide qui prolifèrent à l'époque. Non, ce qu'il veut c'est une institution de haut niveau, semblable à celle des marins, des mineurs, des cheminots, qui fonctionnent déjà, et où chaque travailleur détiendra des droits. Pour unir et réunir des clercs et employés de notaires éparpillés jusqu'au fond des villages les plus reculés, Abel DELCLOY ira à eux, prenant sur son temps de repos et bien qu'invalide.

Il croit triompher lorsqu'en 1931, la Chambre des Députés adopte sans débat un projet de loi créant le Régime de retraite des clercs et employés de Notaires ; mais le projet est barré au Sénat. Exténué, Abel DELCLOY meurt en 1935, à l'âge de 59 ans, dans le dénuement complet ; il a consacré toutes ses ressources à son entreprise.

Abel DELCLOY disparu, ses disciples reprennent aussitôt le flambeau. Parmi eux BOSSEAU, HUOT, DUPIEUX, soutenus par quelques notaires. Ils font le siège du Parlement. Leur ténacité paie : six ans après le vote des Députés, ils décrochent la loi du 12 juillet 1937 qui institue la Caisse. Le rêve de DELCLOY est réalisé.

2. Le notariat dans les années 30

Le rapport présenté en 1931 par l'auteur de la proposition de la loi initiale, Monsieur ANTONELLI, Député au nom de la Commission d'assurance et de prévoyance sociales, est fort instructif sur les motifs invoqués :

« Les clercs ont cru devoir demander l'institution en leur faveur d'un régime en marge de celui des assurances sociales, non pas pour faire échec à cette loi si humaine, mais bien au contraire pour en élargir le champ d'application... Comme contrepartie, les clercs s'imposent le sacrifice (très lourds en égard à leurs maigres salaires) d'une cotisation bien supérieure à celle qui sera demandée aux travailleurs par la loi commune. Les principes directeurs du projet sont les mêmes que ceux qui ont présidé à l'élaboration de la loi sur les assurances sociales. Les auteurs du projet ont d'ailleurs tenu à mettre leur travail en harmonie avec la loi commune. Ils ont fait une adaptation de cette loi à la profession de clerc de notaire ».

Cet exposé des motifs serait parfaitement d'actualité pour justifier maintenant encore le maintien du régime spécial.

Sur la situation des salariés du notariat dans les années 30, le rapporteur s'exprimait ainsi :

« Les clercs de notaires et employés des études sont environ 21 000 en France. Leurs salaires sont, en général, les plus bas qu'on puisse imaginer chez les travailleurs intellectuels ».

Il ajoutait aussi :

« Les notaires sont des fonctionnaires publics jouissant d'un statut particulier. Ils profitent d'un monopole assorti d'avantages inhérents à la profession. Mais les clercs, leurs employés sont astreints aux mêmes règles sévères sans avoir aucun des avantages qui en constituent la contrepartie. Ce sont les parents pauvres de la profession. D'autre part, ignorés des pouvoirs publics, ils n'ont rien des avantages que l'État accorde aux pouvoirs publics de la nation : pas de statut, pas d'inamovibilité, pas d'échelle de salaires, pas d'ancienneté, pas de retraite. En fait, leur situation reste précaire et, malgré cela, leurs salaires sont parmi les plus bas qu'on puisse imaginer de nos jours. Et cependant, ils apportent un large tribut au fonctionnement du service public dont ils dépendent. Tout le monde sait que dans les grandes villes, les centres économiques importants, le nota-

riat est assuré surtout par les clercs de qui on exige outre des capacités professionnelles égales à celles de leurs patrons, un travail personnel considérable et particulièrement délicat ».

Le rapporteur devant le Sénat s'exprimait comme suit :

« Les clercs de notaires se distinguent par des caractères nettement marqués. Collaborateurs des notaires, lesquels sont eux-mêmes investis par l'autorité publique d'une parcelle de son pouvoir, appelés journallement à seconder leurs patrons... les clercs sont astreints aux mêmes règles professionnelles de capacité, de ponctualité, de probité, de discrétion que les notaires. L'ensemble des clercs constitue un rouage social qui vient doubler le rouage officiel que constituent les notaires. Il s'ensuit que pour la bonne organisation du notariat, l'élément salarié des études de notaires doit être détaché de la masse des autres salariés, et traité à part ».

C'est ainsi que des hommes animés d'un idéal élevé de justice sociale, d'une ténacité exemplaire, ont réussi à faire prévaloir dans la profession notariale l'idée d'une organisation de solidarité contre la maladie et la vieillesse, plus de huit ans avant la généralisation de la Sécurité sociale.

3. L'avènement

La loi du 12 juillet 1937 promulguée, encore faut-il obtenir la publication du règlement d'administration publique permettant sa mise en oeuvre. C'est chose faite avec le décret du 30 juin 1939.

La Caisse de Retraite des Clercs et Employés de Notaires est ainsi créée à compter du 1^{er} juillet 1939. Son démarrage va avoir lieu en pleine tourmente et il faudra à ses pionniers une foi et un courage hors du commun pour en assurer le fonctionnement. Il faut que la Caisse existe vraiment, alors que les temps sont défavorables, la guerre est à nos portes. Pas d'hésitation, ils décident que la Caisse fonctionnera et, juridiquement, il en sera ainsi dès le 1^{er} juillet 1939. Le 28 juillet les voici tenant leur premier Conseil d'Administration au Ministère de la Justice, sous la présidence d'un représentant de la Chancellerie.

Monsieur BOSSEAU et Maître J. BOURDEL, notaire à Paris, sont nommés vice-présidents : Monsieur HUOT et Maître FREBAULT,

notaire à Auxerre, secrétaires. Tout est dit ce jour-là : les locaux à trouver, le personnel à recruter, le règlement à établir, les notaires à informer, les cotisations à encaisser, la liaison à mettre au point avec les assurances sociales. Ça va vite : la Caisse s'installe pour durer et la guerre mondiale commence.

Le second Conseil d'Administration de septembre 1939 vaut son pesant d'histoire. Aux côtés des quatre chefs siègent DESNOS, MONTIGNY, PAULARD, Maître VOITURIEZ, Maître LAFLEUR-LAGUERENNE. Tout est trouvé : le bureau – 2, rue Saint-Denis, le personnel... On va même payer les premières pensions. Et ces hommes d'audace pour le service des autres ne s'embarrassent pas de formalisme ; le procès-verbal dit : « *les pouvoirs les plus absolus sont donnés à Monsieur BOSSEAU et à Maître BOURDEL pour le fonctionnement de la Caisse* ».

Cette dictature sauvera l'institution.

4. L'élan dans la tourmente

Tout va s'organiser, s'articuler pendant la guerre et l'occupation. 1940 : on régleme les acomptes, les cotisations ; révolution, une cotisation sur les produits des études est perçue ; on sert des indemnités chômage, on s'occupe des mobilisés et des primes d'allaitement.

Le premier Directeur est nommé. Le premier argent est placé en bons du trésor, en obligation d'Indochine... et en bons d'armement. Le Président est mobilisé. D'autres administrateurs aussi, dont BOSSEAU. Mais BOSSEAU écrit de sa plume d'acier et ses directives retentissent dans les procès-verbaux.

Le 20 mai 1940, en pleine débâcle française, le Conseil d'Administration étrenne son nouveau siège – 2, rue Danton. La France d'abord mais sans oublier la caisse. Imperturbablement, il examine des cas particuliers, se réjouit de recevoir des dons des premiers retraités émus de toucher une retraite.

Un plan s'élabore pour un repli en province des archives et du matériel. Et comme il y a peu d'indécision, BOSSEAU tonitruue et déclare : « *on doit agir avec l'esprit de guerre dans tous les domaines, voici mon plan* ». Et le procès-verbal relate un plan stratégique, détaillé

à vous couper le souffle sur le repli partiel de la Caisse et sur son attache à Paris. Un morceau d'anthologie. Et la Caisse ira passer quelques semaines à Saint-Vincent-Rives-d'Olt dans le Lot.

En septembre 1940, elle retrouve Paris et des administrateurs plus ardents que jamais pour la faire tourner. Elle installe une antenne en zone non occupée à Limoges, qui y restera jusqu'en 1943. On encaisse, on paie, on rembourse les frais de maladie, on fait des placements à 4.75 %, on prête à la ville de Paris, on envoie des enfants en colonie de vacances, on aide les familles de prisonniers et de déportés, on achète aussi des immeubles dont le 16, rue de la Pépinière, où les services seront transférés en 1943.

Juin 1944, la Libération. Le Conseil d'Administration tient séance. Certes, les événements sont présents puisqu'il est envisagé de mettre en place dix délégations régionales, près des assurés. Mais ils n'empêchent pas le Conseil de traiter à fond les affaires ordinaires de la Caisse jusque dans le détail. Ainsi, tandis que la bataille fait rage, les administrateurs après étude du cas, refusent une pension à « *un ecclésiastique expéditionnaire de l'Ariège ayant cotisé depuis 1939* » parce que ce n'était pas son activité principale : ils lui remboursent ses cotisations !!!

C'est donc ainsi que la Caisse commença à fonctionner. Il n'est pas démesuré de qualifier ces temps d'héroïques. Puis vint le temps de la grande peur lorsqu'en 1945/1946 naquit la Sécurité Sociale et qu'il fut alors question de suppression des régimes spéciaux, dont la Caisse. Tant de sacrifices pour en arriver là ? C'est mal connaître nos héros qui reprennent le combat pour écarter la menace et obtenir, le 8 juin 1951, la publication du décret qui consacre solennellement l'existence du Régime Spécial de Sécurité Sociale des Clercs et Employés de Notaires.

5. Des hauts et des bas

Le notariat en prise directe sur l'économie et notamment l'activité immobilière, alterne les périodes d'emploi et les moments de crise. La CRPCEN directement dépendante de l'activité du notariat suit le même sort.

Ce fut d'abord l'âge d'or des trentes glorieuses. Grâce à l'expansion du notariat, la Caisse connaît un formidable essor. Ses comptes financiers respirent la santé. Cette expansion, si l'on excepte deux alertes en 1969-1970 et 1974-1975, va se poursuivre jusqu'en 1981 où est atteint le record du nombre d'assurés (43 580 au 30 septembre 1980).

Puis, en 1981 c'est la crise dans le notariat. Elle va durer cinq ans. Au cours de cette période la Caisse perdra presque 7 000 assurés et connaîtra une situation financière très difficile. Elle devra vendre deux immeubles en 1983 et solliciter des appuis bancaires pour faire face aux échéances de prestations.

Au milieu de l'année 1986, les affaires reprennent, le Notariat redresse la tête et, avec lui... la Caisse. A nouveau les comptes respirent la santé : les offices notariaux embauchent. Une pénurie de personnel qualifié conduit les offices, notamment en région parisienne, à pratiquer une surenchère sur les salaires. A la Caisse, les cotisations rentrent, des excédents sans précédent sont réalisés. Cette embellie va durer un peu plus de quatre ans et permettre à la CRPCEN de se constituer des réserves jamais atteintes, représentant presque une année de prestations.

Fin 1990, les premiers signes d'un ralentissement de l'activité notariale apparaissent. Ils se confirment en 1991 et s'amplifient. C'est à nouveau la crise... qui dure encore à la fin de l'année 1992. Les suppressions d'emplois font perdre à la Caisse des cotisants (2 500 en 2 ans), le nombre des chômeurs augmente. Pourtant les comptes de 1991 enregistrent un excédent de niveau sensiblement équivalent à ceux des années précédentes. Même l'année 1992, au plus fort de la crise, est encore excédentaire. Il n'y a là aucun paradoxe, mais simplement la conséquence du décalage très favorable qui existait entre le niveau des recettes et celui des dépenses à la fin de l'année 1990. Le retour à l'équilibre est toutefois amorcé et serait inéluctable en cas de persistance de la crise.

La situation de la Caisse n'a cependant rien à voir avec celle de 1981. Son niveau de trésorerie lui permet de faire face sans aucun problème à ses échéances, et celui de ses réserves assure l'avenir à court et moyen terme. Les gestionnaires du régime restent vigilants et entendent mettre à profit cette situation favorable pour

rechercher, sans panique, des solutions permettant d'assurer l'avenir à plus long terme.

6. Consolidation juridique

Une refonte de l'ensemble des textes régissant la CRPCEN est menée à bien au terme de cinq années de travaux intensifs conduits en coordination parfaite avec les ministères de tutelles et plus particulièrement le Ministère des Affaires Sociales. Sa concrétisation se traduit notamment par :

- le décret n° 90-1215 du 20 décembre 1990, nouveau RAP de la loi du 12 juillet 1937, se substituant à celui du 8 juin 1951,
- un nouveau règlement intérieur.
- l'arrêté du 12 mars 1991 qui assimile à un office notarial un certain nombre d'organismes professionnels.

La Caisse, en se dotant de textes mis à jour et cohérents avec la législation en matière de Sécurité Sociale, conforte son assise juridique et clarifie les rapports avec ses ressortissants. Si l'on ajoute à cela un schéma directeur informatique de grande ampleur mis en œuvre à partir de 1988 et un transfert de siège social pour assurer un meilleur service, on ne peut que constater une gestion dynamique tournée vers l'avenir.

C'est ainsi depuis que la Caisse existe.



EXTRAIT ET ANNEXES DU RAPPORT 2001 DE L'ASSEMBLÉE DE LIAISON PAR G. FERAUD

AVERTISSEMENT

LORSQUE la décision a été prise de consacrer la session 2001 de l'Assemblée de liaison à l'étude de la retraite du notaire, la question de la Caisse de Retraite et de Prévoyance des Clercs et Employés de Notaires s'est immédiatement posée.

Tout notaire a été clerc et a des droits acquis à la CRPCEN. Le rapport ne pouvait pas ignorer cette période de l'activité du futur notaire et des droits qui en découlent.

Or, la Caisse des clercs est la propriété du notariat tout entier et pas seulement des notaires.

L'Assemblée de liaison dans son règlement exclut toute présence en son sein de participants extérieurs non notaires.

Le problème était clairement posé :

Peut-on envisager d'étudier et de voter des propositions sur l'évolution de la CRPCEN alors que seuls des notaires seraient présents ?

Toute modification entraîne automatiquement une adaptation du financement qui, elle-même, a des incidences sur les cotisations patronales et salariales.

Dans ces conditions, les rapporteurs ont été unanimes pour considérer que l'avenir de la Caisse devait être discuté entre tous les membres de la Caisse et qu'il ne leur appartenait pas d'ouvrir un débat de fond auquel les collaborateurs, les clercs, les syndicats et les autorités de tutelle seraient absents.

L'objectif du rapport qui va suivre est simplement d'informer l'Assemblée de liaison.

Dans ce contexte, les propositions qui pourront être faites le seront au conseil d'Administration de la CRPCEN afin qu'il en débattenne avec toutes les personnes concernées.

A • LA CRÉATION

La Caisse de Retraite et de Prévoyance des Clercs et Employés de Notaires « CRPCEN » a fêté ses 60 ans en 1997.

Sa création est intervenue à l'initiative de l'Association Nationale des Notaires, ancêtre du Conseil supérieur du notariat,

de la Fédération Générale des Clercs de Notaires et du Groupement La Basoche.

La loi fut votée le 12 juillet 1937 mais la Caisse, en tant que telle, n'a pu fonctionner qu'après la publication du décret d'application du 30 juin 1939.

Les premiers administrateurs ont été désignés par arrêté du Garde des Sceaux en date du 25 juillet 1939.

Le notariat a ainsi démontré sa cohésion et son souci de développer des rapports sociaux de haut niveau avec ses collaborateurs.

La naissance de la Caisse est le résultat d'une volonté commune des représentants des notaires et des clercs et employés afin d'assurer une protection sociale à une époque où tout était à construire. Le notariat fait œuvre de pionnier en matière sociale. Le régime général de la Sécurité Sociale ne verra le jour qu'en 1945. Il est alors fortement question que la Caisse soit absorbée par le régime général ; d'ailleurs, la Caisse ne figure pas sur la liste des régimes spéciaux maintenus aux termes du décret du 8 juin 1946.

Après une bataille pour son existence, un décret est publié le 8 juin 1951, qui consacre solennellement l'existence du régime spécial de « Sécurité Sociale des clercs et employés de notaires ». Il codifie l'organisation, les cotisations, les prestations et fait de la Caisse une œuvre d'avant-garde en un temps où la Sécurité Sociale a du mal à prendre son envol et où les régimes complémentaires naissent à peine.

Ce texte, pierre angulaire du régime, sera ensuite maintes fois amélioré (Liste des textes régissant la CRPCEN : Annexe 1).

Il adopte le système de la répartition.

La dernière refonte du régime a été effectuée par le décret N° 90-1215 du 20 décembre 1990. Ce décret portant Règlement d'Administration Publique de la Loi du 12 juillet 1937 l'a modifié sur quelques dispositions et a refondu totalement quatre décrets antérieurs.

Depuis la création de la Caisse, c'est seulement le troisième règlement d'administration publique qui est publié après ceux du 30 juin 1939 et du 8 juin 1951.

B • LE FONCTIONNEMENT

1. Le conseil d'administration

Actuellement, la CRPCEN est administrée par un conseil de dix-sept membres comprenant :

- Un président, nommé par arrêté conjoint du ministre chargé de l'Emploi et de la Solidarité, du ministre chargé de l'Economie, des Finances et de l'Industrie, et du Garde des Sceaux, ministre de la Justice.
- Trois membres représentant respectivement chacun des ministères.
- Cinq membres représentant les notaires, et cinq suppléants.
- Huit membres représentant les assurés dont six représentent les assurés en activité et deux représentant les pensionnés, et huit suppléants.

2. Le droit de veto

Les ministères, dans le délai d'un mois de sa transmission, peuvent annuler toute décision du conseil d'administration qu'ils estiment contraire à la loi ou de nature à compromettre l'équilibre financier de la CRPCEN.

Ce droit de veto n'est pas théorique et a été exercé plusieurs fois ces dernières années.

Un désaccord sur la gestion de la Caisse avec un ministère peut entraîner le blocage du vote du budget. La surveillance et l'encadrement de la CRPCEN par les autorités de tutelle sont très étroits et pointilleux ; la liberté n'est qu'un leurre et la marge de manœuvre des représentants des notaires est très faible.

Ce régime de liberté surveillée est, de plus, soumis aux mécanismes complexes de la compensation, exposés ci-après, qui échappent complètement au notariat et à la CRPCEN.

3. L'objet social

La CRPCEN a pour objet la constitution, au profit de l'affilié, d'une pension en cas de vieillesse ou d'invalidité prématurée, et,

en cas de décès, d'une pension au profit du conjoint et des enfants mineurs, la gestion des risques maladie, maternité et décès, le versement d'indemnités en cas de chômage et éventuellement, la création d'œuvres sanitaires et sociales (loi du 12 juillet 1937, article 1^{er} modifié par le décret du 8 juin 1951).

En ce qui concerne les accidents du travail et maladies professionnelles et les prestations familiales, les clercs et employés de notaires relèvent des organismes du régime général de Sécurité Sociale.

Nous n'examinerons dans ce rapport que le fonctionnement des pensions et des droits dérivés, à l'exclusion de tout ce qui concerne l'invalidité et les risques maladies qui ne concernent pas le notaire en activité ni le notaire retraité sauf quelques cas très exceptionnels.

C • LES AFFILIÉS

1. Conditions d'affiliation des clercs et employés

Pour être affilié, il faut exercer la fonction de clerc ou employé de notaires à titre principal.

La notion de profession principale est définie avec précision et tient à des conditions de durée de travail et de rémunération.

Il faut :

- effectuer dans le notariat au moins 19 heures 30 minutes par semaine ;
- percevoir une rémunération au moins égale à la moitié de celle prévue à la convention collective pour la catégorie considérée (Article 2 du règlement intérieur).

Lorsque le salarié n'a pas d'autre activité professionnelle, ces conditions sont suffisantes.

Si le salarié exerce une profession en dehors du notariat, il faut en outre que la durée du travail notarial soit supérieure à celle de l'autre emploi.

A égalité de durée, l'affiliation à la Caisse n'est possible que si l'activité notariale procure le revenu le plus élevé.

Pour les personnes travaillant à domicile, ces conditions sont appréciées sur la période des six derniers mois civils.

2. Cas particulier des personnels d'entretien

Leur affiliation est désormais obligatoire dès lors que les conditions précitées sont remplies. La situation des intéressés est donc la même que celle des clercs et employés.

3. Cas particulier des employés du notariat des départements et territoires d'Outre-Mer

A l'origine du régime, l'affiliation des départements et territoires d'Outre-Mer n'a pas été prévue, la loi de 1937 stipule que ces dispositions pouvaient être étendues à « *l'Algérie et aux Colonies* » par des décrets qui en détermineront les conditions d'application particulières.

Le décret N° 51-723 du 8 juin 1951 a étendu le régime aux personnes exerçant en Algérie. Le régime a pris fin le 1^{er} janvier 1966.

En 1981, il avait été envisagé que les clercs et employés des départements et territoires d'Outre-Mer soient affiliés à la CRPCEN, mais ce projet n'a pas abouti. Ils dépendent du régime général.

4. Cas particulier des clercs et employés de notaires d'Alsace-Moselle

Les études cotisent simultanément au régime général de Sécurité Sociale pour la partie primaire et à la CRPCEN pour la partie complémentaire.

5. Conditions d'affiliation du notaire salarié

En application de l'article 1^{er} bis de l'ordonnance du 2 novembre 1945 (loi n° 90-1259 du 31/12/1990), le notaire peut exercer sa profession en qualité de salarié au sein d'un office notarial :

« Le notaire peut exercer sa profession soit à titre individuel, soit dans le cadre d'une société civile professionnelle ou d'une société d'exercice libéral, soit en qualité de salarié d'une personne physique ou morale titulaire d'un office notarial ».

Bien que les textes législatifs et réglementaires ne comportent aucune disposition relative au régime social du notaire salarié, il a

été considéré qu'il devait relever du régime des salariés c'est-à-dire de la CRPCEN.

En effet, il est énoncé à l'article 2 du décret du 20 décembre 1990 que l'affiliation est obligatoirement faite à la CRPCEN pour tous ceux travaillant dans les études notariales :

« Sont affiliés à la CRPCEN les clercs et employés des études notariales et organismes mentionnés à l'article 1er de la loi du 12 juillet 1937 susvisée qui exercent leur fonction à titre principal. »

La loi du 12 juillet 1937 précisant :

« L'affiliation à cette Caisse est obligatoire pour tous les clercs et employés dès leur entrée en fonction. »

La CRPCEN s'appuie sur la qualité de salarié du notaire pour l'affilier obligatoirement à son régime.

On peut s'interroger sur la pertinence de cette affiliation dès l'instant où il s'agit d'une forme d'exercice de la profession définie par l'ordonnance de 1945 modifiée.

6. Associés de SELARL, SELAFA et SELCA

Dans son rapport de la session 2000 sur les structures d'exercice, Me Jean-François HUMBERT avait déjà souligné la diversité des régimes, je le cite :

Les notaires salariés dépendent de la CRPCEN...

La Caisse de Retraite des Notaires, CRN, regroupe les notaires suivants :

- les notaires individuels, et ceux qui exercent en SCP,
- les associés d'une SELARL de famille,
- les gérants majoritaires des SELARL,
- les associés commandités des SELCA.

Dépendent enfin du régime général :

- tous les associés professionnels des SELAFA,
- les associés commanditaires des SELCA
- ainsi que les gérants minoritaires et les associés non gérants des SELARL.

L'assujettissement aux caisses de prévoyance maladie connaît une diversité similaire entre le régime des travailleurs non salariés et le régime général dont dépendent les salariés.

Cette pluralité des régimes est reprise dans le tableau suivant :

	NOTAIRES INDIVIDUELS	SELARL ASSUJETTES I.S		SELAFA
	SCP	Gérant majoritaire	Gérant minoritaire	COMMANDITAIRES
	SELARL DE FAMILLE	(et commandités SELCA)	Associé non gérant	SELCA
Assurance Maladie	TNS	TNS	Régime général (Art. L.311-3 11° et 12° Code S.S.)	Régime général
Retraite	CRN	CRN	Régime général	Régime général

7. Gérants minoritaires de SELARL et dirigeants de SELAFA

En application de l'article L. 311-3 alinéas 11 et 12 du Code de la Sécurité Sociale, les dirigeants d'une société d'exercice libéral (gérants minoritaires des sociétés d'exercice libéral à responsabilité limitée et présidents directeurs et directeurs généraux des sociétés d'exercice libéral à forme anonyme) sont obligatoirement affiliés au régime général.

Aucune position n'ayant été arrêtée, la Caisse applique littéralement le texte du Code de la Sécurité Sociale et refuse ces demandes d'affiliation.

Les gérants majoritaires des SELARL et les associés commandités des SELCA sont affiliés à la CRN.

8. Cas particulier du notaire titulaire de parts sociales au sein d'une société d'exercice libéral et d'un contrat de travail

La CRPCEN considère qu'un notaire, associé d'une société d'exercice libéral, non gérant, titulaire d'un contrat de travail avec ladite société doit être affilié auprès de son régime.

En effet, une activité salariale exercée de façon permanente et donnant lieu à rémunération dans un office notarial doit permettre une affiliation auprès de la Caisse. Dans ce cas particulier, le notaire a d'une part la qualité de salarié et d'autre part la qualité d'associé, mais il n'est pas investi au sein de la SELARL de fonctions de gestion, ni détenteur de la signature sociale.

La position de la CRPCEN n'a été retenue ni par le Tribunal des Affaires de Sécurité Sociale de l'Allier (jugement du

26 février 1999) ni par la Cour d'appel de Riom (Arrêt du 23 novembre 1999) qui ont jugé que, dans ce cas particulier, un associé d'une SELARL doit être affilié à la Caisse de Retraite des Notaires.

La Cour justifie sa position de la manière suivante :

Mais attendu que, par des motifs pertinents que le Cour adopte, les premiers juges ont exactement interprété les dispositions de l'article 38 du décret susvisé du 13 janvier 1993 - texte spécial aux sociétés d'exercice libéral de notaires pour lesquelles il institue des interdictions et incompatibilités diverses à l'exercice de la profession - en décidant que cet article exclut, sans confusion possible, tout cumul entre les fonctions de notaire associé d'une société d'exercice libéral et celles de notaire salarié.

Que l'assimilation faite par des appelants au régime de droit commun des sociétés à responsabilité limitée, et l'invocation d'un lien réel de subordination du notaire concerné à la société dont il est l'associé non majoritaire, sont par conséquent inopérantes.

La qualité de notaire associé est incompatible avec celle de notaire salarié, le décret du 13 janvier 1993 déroge en cela au droit commun des sociétés commerciales.

Le litige est actuellement pendant devant la Cour de cassation.

D • LES RESSOURCES

La Caisse perçoit deux types de ressources :

- des cotisations sur salaires,
- une cotisation sur émoluments et honoraires.

1. Les cotisations sur salaires

Comme celles du régime général, elles sont supportées par les employeurs et les salariés. Le taux est depuis le 1^{er} février 1991 de 23,05 % pour les employeurs et de 10,60 % pour les salariés depuis le 1^{er} janvier 1998, soit ensemble : 33,65 %.

Le tableau relatant l'évolution des taux de cotisations sur salaires depuis le 1^{er} juillet 1937 constitue l'annexe n° 2. La comparaison des taux de cotisation avec le régime de droit commun constitue l'annexe n° 3.

2. La cotisation sur émoluments et honoraires

1• Les taux

La loi du 12 juillet 1937 a fixé une cotisation de 4 centimes additionnels aux honoraires proportionnels (donc payée par les clients des études).

L'ordonnance du 8 septembre 1945 pose le principe, pour tous les officiers publics ou ministériels, du prélèvement sur les honoraires de toute taxe ou cotisation instituée pour quelque cause que ce soit et en son article 3, elle précise que la cotisation de 4 % CRPCEN sera prélevée sur le montant des honoraires des notaires (et non plus ajoutée).

L'ordonnance du 31 octobre 1945 ramène les taux de la cotisation de 4 % à 3 %.

Cette ordonnance fait suite à la publication du nouveau tarif des notaires par décret du 10 août 1945.

Le décret du 25 mars 1982 étend la cotisation sur émoluments proportionnels aux honoraires particuliers dits de l'article 4. Le décret du 23 juin 1983 rétablit pour un an le taux de 4 % qui fut ensuite prorogé, étendu à tous les émoluments et honoraires, et pérennisé.

Depuis plus de 55 ans, il ne fait aucun doute que cette cotisation est devenue une charge de nos comptes d'exploitation, au même titre que la cotisation employeur sur salaires.

Cette formule originale, de constituer des ressources au profit d'un régime de prévoyance, n'a pas été reprise par le régime général ni par aucun régime spécial. On peut s'interroger sur ce fait. Le régime général de sécurité sociale a toujours basé ses cotisations sur les salaires et n'a jamais cherché à asseoir ses cotisations sur le chiffre d'affaires.

Peut-être parce que cette nouvelle cotisation aurait fait de la concurrence à la TVA qui conserve seule le privilège de porter sur le chiffre d'affaires.

2• Les réponses ministérielles

En vertu du grand principe qu'il ne peut y avoir de cotisation sans contre partie, des notaires s'estimant lésés ont fait poser deux questions qui ont fait l'objet de réponses ministérielles au Journal Officiel.

Dans la première, en date du 1^{er} avril 1954, M. Maurice FAURE expose à M. le Ministre du Travail et de la Sécurité Sociale que les notaires qui n'emploient aucune aide doivent verser une cotisation de 3 % à la CRPCEN et que ce prélèvement est particulièrement injuste pour les notaires artisans puisqu'ils alimentent une caisse qui ne leur rend aucun service.

Il expose également que le CSN, après des études extrêmement poussées faites par des actuaires, a déposé à la Chancellerie un projet supprimant le versement des honoraires proportionnels de 3 % et le remplaçant par une cotisation à payer par les notaires employant du personnel et que la Caisse par ce système, recevrait une somme équivalente pour le fonctionnement de ses obligations.

Il lui demandait pourquoi ce projet a été refusé par lui seul.

La réponse du ministre a relevé que le tarif étant le même pour tous les notaires, il en résulte que la suppression de la cotisation calculée sur les émoluments proportionnels constituerait un avantage injustifié en faveur des notaires sans personnel.

Qu'en second lieu, il serait à craindre que la suppression de la cotisation sur les émoluments proportionnels et son remplacement par une cotisation sur salaires de l'ordre de 9 à 10 % n'incite les notaires à licencier certains agents et à n'embaucher que des personnes ne travaillant pour eux qu'à titre accessoire et par suite non assujetties à la CRPCEN.

Et que d'autre part, le fait que la CRPCEN soit financée par une large part au moyen d'une cotisation qui n'est pas calculée en fonction des salaires, constitue une garantie de stabilité de ressources de la Caisse.

L'autre réponse, publiée le 1^{er} janvier 1976, faisant suite à la réclamation d'un notaire qui n'employait qu'une personne à temps partiel dont l'affiliation a été refusée par la CRPCEN car la durée du travail hebdomadaire était inférieure à 20 heures. Cette réponse du 1^{er} juin 1976 est retranscrite ci-après :

« Le texte initial de la loi du 12 juillet 1937 qui a institué une Caisse de Retraite et de Prévoyance des Clercs et Employés de Notaires prévoyait, parmi les ressources de la Caisse, des centimes additionnels, payés par la clientèle, et qui s'ajouteraient aux

honoraires dus aux notaires. L'ordonnance du 8 décembre 1945 a remplacé les centimes additionnels par une cotisation à la charge des notaires, calculée sur leurs émoluments proportionnels.

Cependant, cette réforme a été opérée, ainsi qu'il résulte de l'exposé des motifs de ladite ordonnance à l'occasion de l'entrée en vigueur d'un nouveau tarif des honoraires des notaires fixé, en tenant compte notamment de la cotisation proportionnelle qui devait, désormais, être versée par les intéressés.

Le tarif étant le même pour tous les notaires, ceci explique que cette cotisation soit indépendante de l'emploi de salariés par les notaires et qu'aucune exonération n'ait été prévue par la loi en faveur de ceux qui n'emploient pas de personnel. Cette forme de financement auquel le personnel des études est très attaché constitue, au surplus, une garantie de stabilité des ressources de la Caisse. »

3. Réflexions sur les deux types de cotisations

En moyenne, sur les exercices 1999 et 2000, la cotisation sur émoluments représente 33 % des cotisations totales perçues par la CRPCEN.

Nous avons voulu savoir quel serait le nouveau taux qu'il conviendrait d'appliquer sur les salaires en cas de suppression de la cotisation sur émoluments.

Les services de la Caisse estiment que la cotisation de 4 % sur émoluments et honoraires équivaldrait à un prélèvement supplémentaire de 14 % sur les salaires (moyenne nationale).

Le taux actuel de prélèvement sur la masse salariale étant de 33,65 %, la suppression du prélèvement de 4 % sur émoluments et honoraires porterait le taux de prélèvement sur les salaires à 47,65 %.

Le taux actuel de prélèvement sur la masse salariale dans le régime général est de 39,46 % à 40,96 % suivant les cas.

Il faut également tenir compte de la différence des prestations fournies par la CRPCEN par rapport au régime de droit commun ; les services de la Caisse estiment que le coût de ces prestations supplémentaires se situe dans une fourchette comprise entre 9,3 et 15,7 % de la masse salariale.

E • LES PRESTATIONS

La Caisse de Retraite et de Prévoyance des Clercs et Employés de Notaires a divers domaines d'intervention :

- Les prestations maladies qui peuvent être décomposées en deux parties :
 - une partie équivalente au régime de la Sécurité Sociale ;
 - une partie équivalente au différentiel entre le régime CRPCEN et le régime général.

1. Les prestations maladie

1• Régime d'affiliation des polypensionnés depuis la loi du 4 juillet 1975

Par dérogation à la législation en vigueur, l'assuré social ou ses ayants droit qui a des droits ouverts dans plusieurs régimes d'assurance vieillesse continue, sauf demande contraire expresse de sa part, de relever du régime d'assurance maladie auquel il est rattaché depuis au moins trois ans au moment de la cessation de son activité professionnelle ou de l'ouverture de ses droits à pension de réversion.

Cette disposition permet aux assurés polypensionnés de rester avant tout affiliés au dernier régime d'activité, dans la mesure où l'exercice de cette activité date d'au moins trois ans et leur évite les transferts de régime d'assurance maladie au moment de la liquidation de leurs droits à pension vieillesse.

Si le retraité ne désire pas relever du régime auquel il était rattaché au cours des trois dernières années de sa cessation d'activité, il relève du régime d'assurance maladie où il totalise le plus grand nombre d'annuités (demande faite par écrit).

Ce droit d'option ne peut être exercé qu'une fois (sauf intervention d'un nouvel élément qui viendrait motiver une nouvelle option).

Si le retraité a exercé une ou plusieurs activités salariées et une ou plusieurs activités non salariées, une première comparaison doit s'effectuer en constituant trois « blocs » :

- Régime de salariés.
- Régime des non-salariés non agricoles.
- Régime des non-salariés agricoles.

Ensuite, le régime qui prend en charge le retraité est celui qui compte le plus de trimestres à l'intérieur du « *bloc* » qui lui-même a le plus de trimestres.

Le notaire qui cesse son activité au moment de l'entrée en jouissance de sa pension de clerc et qui attend 65 ans pour obtenir sa pension de notaire bénéficie des prestations en nature de l'assurance maladie de la CRPCEN pour lui et ses ayants droit jusqu'à 65 ans, date d'entrée en jouissance de sa pension de notaire.

A cette date, le notaire peut alors s'affilier à nouveau à la Caisse des Professions Libérales (article L. 161.6 du Code de la Sécurité Sociale) sauf option contraire de sa part, auquel cas il sera affilié au régime qui lui sert la pension portant sur le plus grand nombre d'annuités (article D. 172.11 du Code de la Sécurité Sociale).

Ce régime peut être celui des clercs si la plus longue carrière est celle de clerc.

2• Quelques exemples :

- clerc : 8 ans 6 mois,
- notaire : 26 ans 6 mois,
- 3 dernières années : notaire.

Perçoit sa retraite de clerc (âgé d'au moins 60 ans) mais pas encore celle de notaire (âgé de moins de 65 ans) => prise en charge par la CRPCEN jusqu'à l'entrée en jouissance de sa pension de notaire.

Ce retraité n'a pas droit à l'option car le plus grand nombre d'annuités et ses trois dernières années d'exercice ont eu lieu en tant que notaire.

Pour bénéficier de sa retraite de clerc, il doit avoir cessé son activité en tant que notaire.

Autre exemple :

- clerc : 26 ans 6 mois,
- notaire : 8 ans 6 mois,
- 3 dernières années : notaire.

1^{re} hypothèse :

Perçoit sa retraite de clerc (âgé d'au moins 60 ans) mais pas encore celle de notaire (âgé de moins de 65 ans) => prise en charge par la CRPCEN jusqu'à l'entrée en jouissance de sa pen-

sion de notaire mais pourra rester à la CRPCEN s'il le demande car totalise le plus grand nombre d'annuités à la CRPCEN.

2^e hypothèse :

Perçoit sa retraite de clerc et celle de notaire => prise en charge par la Caisse des Professions Libérales mais peut opter pour la CRPCEN (plus grand nombre d'annuités à la CRPCEN).

3• Assurance maladie des assurés « Alsace-Moselle »

Le remboursement des soins liés à la maladie, la maternité ou les accidents du travail est assuré par le régime général.

Les seuls cas où la Caisse intervient en complément et après la participation de la Sécurité Sociale concernent les problèmes dentaires et les traitements orthodontiques, les frais optique et auditif.

2. Les prestations vieillesse

1• Système de coordination

Nous limiterons volontairement notre étude aux droits dont disposent les notaires auprès de la CRPCEN au titre des périodes durant lesquelles ils exerçaient en qualité de clercs.

Cette situation est régie par le décret n° 61-1524 du 28 décembre 1961 portant règlement d'administration publique relatif à la coordination entre le régime complémentaire d'assurance vieillesse des notaires et le régime d'assurance vieillesse des clercs et employés de notaires (modifié par les décrets n° 77-921 du 4 août 1977, n° 85-1093 du 11 octobre 1985 et n° 90-1215 du 20 décembre 1990).

En application de l'article 1^{er} du décret sus-visé, sont concernés les personnes et éventuellement les ayants droit qui « *justifient avoir exercé successivement ou alternativement des activités professionnelles dans le notariat comme salarié d'une part et comme titulaire de charge ou suppléant d'autre part, pendant une durée de 25 ans au moins.* »

L'exercice successif ou alternatif des fonctions de clerc et de notaire ouvre des droits à la retraite auprès de la CRPCEN.

La pension peut être normale ou proportionnelle.

Tout assuré ayant cotisé au moins 15 ans en qualité de clerc ou ayant totalisé 25 ans de carrière clerc et notaire a droit à une pen-

sion dite normale. Dans le cas contraire, il bénéficie d'une pension proportionnelle.

2• Distinction entre pension normale et proportionnelle

Par exemple :

- Si 15 années d'assurance, ou périodes assimilées, comme clerc, postérieurement au 1^{er} juillet 1939 : Droit à pension dite normale à partir de 60 ans.
- Si une durée de cotisation inférieure à 15 années comme clerc, mais 25 années de carrière (clerc et notaire) : Droit à pension dite normale, en vertu des règles de coordination entre la caisse des notaires et la CRPCEN (décret du 28 décembre 1961 modifié) :
 - Soit à partir de 60 ans, si vous terminez votre carrière comme clerc, sous réserve que la reprise d'une activité de clerc après avoir exercé les fonctions de notaire ait duré au moins 2 ans.
 - « *Considérez les périodes assimilées comme des périodes d'activité pour la reprise des 2 ans (ex : période de chômage).* »
 - **Soit à partir de 60 ans**, si vous terminez votre carrière comme notaire et vous vous trouvez dans l'une des conditions suivantes :
 - vous êtes reconnu médicalement inapte au travail ou êtes ancien combattant, prisonnier, interné, déporté,
 - vous demandez votre pension avec application d'un coefficient de réduction (0,78 à 60 ans – 0,83 à 61 ans – 0,88 à 62 ans – 0,92 à 63 ans – 0,96 à 64 ans),
 - **soit à partir de 65 ans**, si vous terminez votre carrière comme notaire sans vous trouver dans l'une des situations décrites à l'alinéa précédent.
- Si aucune des conditions énoncées précédemment, c'est-à-dire moins de 15 années d'assurance ou périodes assimilées comme clerc et si vous ne réunissez pas 25 années de carrière totale (clerc et notaire) : droit à pension dite proportionnelle.
 - à partir de 65 ans, en règle générale,
 - entre 60 et 65 ans, si l'assuré se trouve dans l'un des cas suivants :

- * reconnu médicalement inapte au travail ou ancien combattant, prisonnier, interné, déporté,
- * justification de 150 trimestres d'assurance tous régimes confondus,
- * demande de pension par anticipation avec application d'un coefficient de réduction (0,78 à 60 ans – 0,83 à 61 ans – 0,88 à 62 ans – 0,92 à 63 ans – 0,96 à 64 ans).

Toute cotisation entraînant des droits dès le premier trimestre, la Caisse est amenée à verser de nombreuses pensions proportionnelles.

La durée moyenne d'activité des retraités est de dix-sept ans pour les hommes et de quinze ans et neuf mois pour les femmes.

3. Les pensions

1• Les bénéficiaires

Si la CRPCEN est une émanation du notariat tout entier, il peut cependant être intéressant, dans le cadre du présent rapport, de connaître le nombre des pensions versées à des bénéficiaires « *notaires* » par rapport à celles versées à des clercs ou employés.

A cet effet, il a été établi un tableau : nombre de pensions au 31 mars 2001 (Annexe n° 4) :

- Pension « *droit direct* » : sur 39 479 retraités, 2 345 bénéficiaires ont été notaires.
- Pension « *droits dérivés* » (pensions décès) : il s'agit des pensions versées à des conjoints survivants de clercs décédés en activité. Sur 1 905 bénéficiaires, 355 sont conjoints survivants d'anciens notaires.
- Pensions « *droits dérivés* » (droits de réversion) : sur 5 644 pensions de réversion, 1 542 sont versées à des conjoints survivants d'anciens notaires.

La Caisse verse au total, au 31 mars 2001, 47 028 pensions. Il faut rapprocher ce chiffre de celui des cotisants qui est de 40 629 à la même date.

2• Méthode de calcul de la pension

2.1 Le salaire annuel moyen

Le calcul du salaire annuel moyen s'effectue de la manière suivante. D'abord il convient de rechercher les dix meilleures années de salaire. Ces annuités sont revalorisées en appliquant un coefficient publié par arrêté.

Depuis 1986, le taux retenu par cet arrêté est identique à celui du régime général : la revalorisation intervient année par année, le total divisé par dix détermine le salaire annuel moyen (SAM).

2.2 Pension proportionnelle

Le taux de l'annuité est fixé à 1,50 % du salaire annuel moyen par année d'assurance dans la limite du plafond de la cotisation pour l'assurance vieillesse du régime général et 1 % de ce salaire au-delà du plafond. Le résultat est multiplié par le nombre d'années de cotisation pour donner l'annuité de pension.

2.3 Pension normale de vieillesse

Le taux de l'annuité est fixé à 2 % du salaire annuel moyen par année d'assurance écrêté ainsi qu'il est dit ci-après.

Le résultat est multiplié par le nombre d'années de cotisation pour donner l'annuité de pension.

2.4 Maximum de la pension

Le taux maximum est fixé à 75 % du salaire annuel moyen des 10 meilleures années auxquelles peut s'ajouter une majoration de 5 % par année effectuée au-delà de 65 ans pour les assurés qui cessent leur activité après 65 ans, et ce dans la limite de 25 %.

2.5 Écrêtement

Le salaire annuel moyen est écrêté pour moitié sur la partie comprise entre 3 et 7 fois le plafond de la Sécurité Sociale, sur la totalité au-dessus des 7 fois.

2.6 Revalorisation

Depuis 1986, les pensions servies par la CRPCEN sont revalorisées comme dans le régime général avec le même coefficient que celui qui sert à la détermination du salaire annuel moyen. Le coefficient est publié chaque année par arrêté.

Pour les années 1991 à 2001, les coefficients sont les suivants :
Revalorisation CRPCEN

DATE	TAUX	DATE	TAUX
01.07.1991	1,008	01.01.1996	1,020
01.01.1992	1,010	01.01.1997	1,012
01.07.1992	1,018	01.01.1998	1,011
01.01.1993	1,013	01.01.1999	1,012
01.01.1994	1,020	01.01.2000	1,005
01.01.1995	1,012	01.01.2001	1,022
01.07.1995	1,005		

2.7 Exemples

Calcul d'une pension de coordination :

Le futur retraité a travaillé 5 ans comme clerc de notaire et 35 ans comme notaire soit au moins 25 ans d'activité notariale « *clerc + notaire* » ; il termine sa carrière comme notaire.

Il a 65 ans le 5 juin 2006 ; son salaire annuel moyen a été calculé à 80 000 F.

Premier cas :

Il a droit à une pension de coordination à partir du 1^{er} juillet 2006.

- sa pension sera : $2 \% \times 5 \text{ ans} = 10 \% \times \text{SAM}$ (80 000 F)
= 8 000 F par an soit 666,67 F par mois

Deuxième cas :

Il peut avoir droit à une pension de coordination dès le 1^{er} juillet 2001 si :

- il est reconnu inapte au travail,
- il est ancien combattant, prisonnier, déporté, interné,
- il demande sa pension par anticipation avec application d'un coefficient de réduction.
- sa pension sera : $2 \% \times 5 \text{ ans} = 10 \% \times \text{SAM}$ (80 000 F)
= 8 000 F par an soit 666,67 F par mois (sauf application du coefficient de réduction).

Troisième cas :

Il termine sa carrière comme clerc, pendant au moins 2 ans. Il peut avoir droit à une pension de coordination dès le 1^{er} juillet 2001.

- Sa pension sera : $2 \% \times 5 \text{ ans} = 10 \% \times \text{SAM}$ (80 000 F)
= 8 000 F par an soit 666,67 F par mois.

2.7.1 Calcul d'une pension normale

Le futur retraité a travaillé 15 ans comme clerc de notaire et 25 ans comme notaire. Il a 60 ans le 5 juin 2001 : son salaire annuel moyen a été calculé à 100 000 F. Il peut avoir droit à une pension normale dès le 1^{er} juillet 2001.

- Sa pension sera : $2 \% \times 15 \text{ ans} = 30 \% \times \text{SAM}$ (100 000 F)
= 30 000 F par an soit 2 500 F par mois.

2.7.2 Calcul d'une pension proportionnelle

Le futur retraité a travaillé 5 ans comme clerc de notaire et 15 ans comme notaire. Il a 60 ans le 5 juin 2001 : son salaire annuel moyen a été calculé à 200 000 F. Le plafond de cotisation pour l'assurance vieillesse de la Sécurité Sociale est de 179 400 F. Il peut avoir droit à une pension proportionnelle dès le 1^{er} juillet 2001 si :

- il est reconnu inapte au travail,
- il est ancien combattant, prisonnier, déporté, interné,
- il demande sa pension par anticipation avec application d'un coefficient de réduction,
- il justifie de 150 trimestres d'assurance, tous régimes confondus.

- Sa pension sera :
 - $1.50 \% \times 5 \text{ ans} = 7.50 \% \times \text{SAM}$ limité au plafond SS (179 400 F) = 13 455 F par an.
 - $1 \% \times 5 \text{ ans} = 5 \% \times \text{SAM}$ au-delà du plafond SS (20 600 F) = 1 030 F par an.
 - Total = 13 455 F + 1 030 F = 14 485 F par an soit 1 207,08 F par mois.

4. Les droits dérivés

La pension de réversion au profit de la veuve ou de la conjointe divorcée non remariée s'effectue sans condition d'âge si le décès

intervient alors que l'assuré a le statut de clerc de notaire ou a quitté la profession.

Le montant de la réversion est de 50 %, calculé comme si l'assuré avait atteint l'âge requis pour avoir droit à une pension de retraite ou à une pension proportionnelle. Les conditions sont identiques en cas de décès d'un retraité.

S'agissant d'une profession fortement féminisée, il n'existe pas de pension de réversion au veuf ou au conjoint divorcé non remarié, sauf s'il justifie au décès de son épouse ou ex-épouse d'une infirmité ou d'une maladie incurable le rendant incapable de travailler.

Demeureront en annexe, deux tableaux :

- Droits directs (Annexe n° 5).
- Droits dérivés (Annexe n° 6).

Chaque tableau précisant : la nature des prestations, les conditions d'attribution, le montant et la revalorisation.

5. Particularités de l'assurance vieillesse « Alsace-Moselle »

La CRPCEN intervient de façon différente selon que les droits des cotisants sont ouverts ou non auprès du régime général.

En matière de vieillesse, la CRPCEN liquide et sert une pension complémentaire lorsque l'assuré a un droit à pension ouvert auprès du régime général de la façon suivante :

- le régime général calcule et verse directement au retraité sa propre pension,
- la CRPCEN calcule et sert au retraité une pension complémentaire, de telle sorte qu'il ait un revenu équivalent à une pension complète de la CRPCEN.

Lorsque l'assuré demandant la liquidation de sa pension à la CRPCEN n'a pas encore de droit ouvert au régime général, il reçoit de la CRPCEN une pension complète. Cette pension se transformera en pension complémentaire lorsque l'assuré aura atteint l'âge lui ouvrant droit à la retraite servie par le régime général.

F • LES MÉCANISMES DE LA COMPENSATION

La compensation a été instaurée par la loi du 24 décembre 1974, modifiée par la loi du 30 décembre 1985 (création de la surcompensation) puis modifiée par la loi, dite de financement de la Sécurité Sociale pour 1998, N° 97-1164 du 19 décembre 1997, article 18.

Il existe plusieurs compensations :

- Compensation bilatérale maladie entre la CNAM et la CRPCEN.
- Compensation généralisée maladie.
- Compensation généralisée vieillesse : entre régimes de salariés, et, entre régimes de salariés et régimes de non-salariés.
- La surcompensation entre régimes spéciaux.

1. Compensation bilatérale maladie entre la CNAM et la CRPCEN

Il est établi entre la CNAM et la CRPCEN un « régime fictif » constitué :

- En recettes, par les taux de cotisations des prestations en nature du régime général, appliqués à la masse salariale plafonnée du notariat, et après abattement pour le fonds de gestion administrative, pour le contrôle médical et le fonds d'action sociale.
- En dépenses, par les prestations calculées selon un taux moyen pondéré de remboursement, déterminé selon le rapport existant entre le taux moyen du régime général et celui de la CRPCEN, et appliqué aux dépenses de prestations de la CRPCEN.

Si ce régime fictif est excédentaire, la CRPCEN paie et s'il est déficitaire, la CRPCEN reçoit.

Suite à la modification apportée par la loi du 19 décembre 1997 qui a supprimé pour le régime le bénéfice qu'il retirait des dépenses de santé modérées de ses assurés, la CRPCEN s'est trouvée redevable d'une charge supplémentaire de 200 MF environ.

2. Compensation généralisée maladie

C'est le même principe que celui exposé précédemment, sauf que :

- la compensation se fait d'abord entre deux blocs : les régimes des salariés d'une part et les régimes des non-salariés d'autre part ;
- la prestation de référence est la prestation moyenne servie par la CNAM (8 550,00 F en 1999) ;
- il n'est pas calculé de taux de couverture mais une cotisation de référence (total des prestations à servir/nombre de cotisants), qui est ensuite appliquée à chaque régime en fonction de son nombre de cotisants ;
- la charge totale pour les régimes de salariés est répartie entre eux proportionnellement à leurs masses salariales plafonnées.

3. Compensation généralisée entre régimes d'assurance vieillesse

1• Entre régimes de salariés

Comme pour la compensation maladie, il est créé un régime unique fictif. Ce dernier est sensé servir aux retraités de droit direct âgés de 65 ans et plus, une prestation de référence, égale à la pension annuelle moyenne servie par le régime où elle est la plus faible.

En tenant compte du salaire plafonné des cotisants, on détermine un taux de cotisations d'équilibre.

On calcule ensuite pour chaque régime le montant de ses « *cotisations nivelées* », égal au produit de sa masse salariale sous plafond par le taux de cotisation d'équilibre, et le montant des « *prestations nivelées* » égal au produit de ses effectifs de retraités âgés de 65 ans et plus, par la prestation de référence.

La différence entre les « *cotisations nivelées* » et les « *prestations nivelées* » détermine le montant du transfert de compensation du régime :

- s'il est positif, le régime finance la compensation,
- dans le cas inverse, le régime est bénéficiaire de la compensation.

Actuellement la Caisse reçoit une compensation à ce titre.

2• Entre régimes de salariés et régimes de non-salariés

La compensation entre régimes de salariés et régimes de non-salariés distingue chaque régime de non-salariés et un seul régime qui regroupe les régimes de salariés.

Comme précédemment, au sein du régime unique fictif, ces régimes sont supposés verser aux retraités de droit direct, âgés de 65 ans et plus, une prestation de référence égale à la pension annuelle moyenne servie par le régime où elle est la plus faible.

A la différence de la compensation entre régimes de salariés, on calcule non pas un taux de cotisations, mais une cotisation d'équilibre, qui rapporte la charge totale du régime fictif aux effectifs des cotisants.

On en déduit alors, pour chaque régime, les montants de ses « *cotisations nivelées* » et de ses « *prestations nivelées* » et finalement le montant de son transfert de compensation.

Ce dernier, pour le régime unique des salariés, est ventilé pour chaque régime de salariés en fonction de l'importance relative de sa masse salariale sous plafond.

Actuellement la Caisse verse une compensation à ce titre.

3• La surcompensation entre régimes spéciaux

Elle repose sur des principes proches de ceux de la compensation entre régimes de salariés : régime unique fictif, taux de cotisations d'équilibre assis sur la masse salariale soumise à cotisations et finançant l'ensemble des prestations du régime fictif.

Toutefois, la prestation de référence ne correspond pas ici à une prestation à minima mais est égale à la moyenne des prestations versées par les régimes concernés aux retraités de droit direct, âgés de 60 ans et plus, ainsi qu'aux retraités de droit dérivé.

Ce choix éloigne la surcompensation du caractère prudentiel des mécanismes précédents et, pour notamment éviter d'opérer vers les régimes bénéficiaires des transferts supérieurs aux prestations qu'ils assurent effectivement, l'ampleur des transferts supérieurs aux prestations a été limitée.

Plus précisément, pour chaque régime spécial, le montant des transferts issus de la compensation généralisée est déduit du solde

entre les cotisations et les prestations fictives, pour obtenir le montant brut des transferts à opérer au titre de la compensation entre régimes spéciaux.

Ce dernier est ensuite pondéré par arrêté selon un curseur fixé par les Pouvoirs publics (38 % depuis 1993) et est, de plus, plafonné à 25 % des charges totales de pensions de droit direct (60 ans et plus) et des pensions de droit dérivé du régime.

Ce taux a été réduit à 34 % en 2000 et à 30 % en 2001.

4. Evolution de la compensation

Les règles complexes de la compensation échappent totalement à la CRPCEN. Des sommes très importantes transitent au crédit et au débit, au gré des lois de financement sur la Sécurité Sociale et des décrets fixant le pourcentage applicable aux soldes corrigés de la surcompensation.

Nous résumerons notre analyse en deux tableaux :

- Le premier retrace l'évolution des mouvements comptables liés à la compensation. Le solde cumulé qui ressort en faveur de la CRPCEN depuis 1978 est de 93 MF. (Annexe n° 7)
- Le second établit les calculs définitifs depuis 1990.

A la date du 31 décembre 1999, il fait apparaître un solde positif de 831 millions de Francs en faveur de la CRPCEN Si l'on tient compte des acomptes versés en 2000 et 2001, ce solde est de 721 MF. (Annexe n° 8)

5. Réflexions sur la compensation

Les mouvements financiers qui échappent totalement au contrôle de la CRPCEN sont de nature à fragiliser l'avenir du régime dès l'instant où une modification des mécanismes peut bouleverser l'équilibre financier de notre Caisse.

Il faut cependant constater qu'à ce jour globalement, la Caisse a plus reçu qu'elle n'a versé et que cette puissante ingérence des Pouvoirs publics dans le fonctionnement du régime est aussi de nature à nous conforter dans l'idée que l'Etat souhaite aider au maintien des régimes spéciaux existants qui ont fait la preuve de leur capacité d'autofinancement.

G • LE BILAN FINANCIER

1. Les résultats

Un tableau résumant l'évolution depuis 1996 fait apparaître, hors compensation, des résultats positifs à l'exception de l'année 1998 déficitaire à hauteur de 32,46 MF. (Annexe n° 10)

2. Les réserves

Le tableau des bilans comparés sur 5 ans fait apparaître au 31 décembre 2000 des réserves pour un montant de quatre milliards neuf cent treize millions de F (4,913 Mds). Ce chiffre ne tient pas compte des plus-values latentes = 412 MF et de la valorisation des immeubles.

La CRPCEN est propriétaire à Paris de 33 immeubles représentant 70 000 m² de plancher, portés au bilan pour 285 MF.

3. Les pensions

Les prestations vieillesse représentent dans le bilan 2000 une charge de 2,793 milliards de F. Les réserves affectées à ces prestations s'élèvent à 4,751 milliards de F. Dans ces conditions il était important de connaître l'évolution des ressources et des dépenses pour l'avenir du régime, dans le cadre de sa pérennité et de ses prestations.

H • L'AVENIR DES RÉGIMES SPÉCIAUX

1. Le club des régimes spéciaux

Il ne subsiste en France que 15 régimes spéciaux (liste en Annexe n° 11).

Nous sommes en bonne compagnie avec la caisse autonome de Sécurité sociale de l'Assemblée Nationale, et celle du Sénat.

Le dernier démissionnaire est la Caisse de Retraite des Caisses d'Épargne qui a rejoint le régime général à l'occasion de l'adoption de son nouveau statut.

2. Les rapports

Les questions posées par l'avenir des régimes de retraites en général et de la CRPCEN en particulier ont donné lieu à des simulations effectuées par des cabinets d'actuaire.

Ces derniers procèdent à des projections à long terme, en général 2040, en fonction de différentes hypothèses d'évolution de la situation économique.

Le choix de ces hypothèses, suivant qu'elles soient optimistes ou pessimistes, peut générer des résultats radicalement différents.

1• Le rapport Winter

Le Conseil supérieur du notariat s'est préoccupé de l'avenir de la CRPCEN et a fait réaliser, dans le courant de l'année 1996, une étude par le Cabinet d'actuaire *Winter*.

Ce rapport, établi après une période de crise immobilière, a retenu des hypothèses d'évolutions économiques prudentes.

Les conclusions alarmantes de ce rapport ont été présentées lors de l'assemblée générale du Conseil supérieur du notariat du 28 avril 1998.

2• Le rapport Charpin

Sur le plan national, le rapport *Charpin* a fait le point sur l'évolution de l'ensemble des régimes de retraite.

Il souligne que l'équilibre financier des régimes de retraite dépend étroitement du rapport entre la population retraitée et la population d'âge actif, rapport qui devrait augmenter de façon considérable d'ici à 2040 ; et que cet équilibre financier est également très sensible à l'évolution du chômage et de la productivité.

En 1998, un grand nombre de régimes de retraite ont des rapports démographiques favorables (supérieur à 1,5).

En 2040 par contre, quasiment tous les régimes étudiés ont un rapport démographique inférieur à 1.

Celui de la CRPCEN se situe entre 0,6 et 0,7 selon les hypothèses retenues.

3• Le rapport Towers Perrin

En 1998 une commission a été constituée au sein de la CRPCEN et un actuaire, le cabinet Towers Perrin, a été choisi

pour établir un diagnostic et des projections d'équilibre financier à horizon 2040, à législation constante et à périmètre d'activité du notariat constant.

Quatre scénarios ont été élaborés par :

- Le Commissariat au Plan.
- Le Conseil supérieur du notariat.
- Le groupe de travail qui a proposé deux options : l'une « *raisonnable* », l'autre « *optimiste* ».

Ces quatre scénarios sont les suivants :

1• Scénario du Conseil supérieur du notariat (trop pessimiste) :

Effectifs à + 350 par an sur 10 ans puis stables.

Salaire moyen stable.

Masse salariale en conséquence.

Ration émoluments/masse salariale passe à 4 en 10 ans.

2• Scénario du Commissariat au Plan :

Masse salariale 1998 x 212 % en 40 ans.

Salaire moyen + 1,60 % par an sur toute la période.

Effectifs en conséquence.

Ratio émoluments/masse salariale reste à 3,65.

3• Scénario alternatif n° 1 :

Effectifs à +1,2 % par an sur 12 ans puis stables.

Salaire moyen + 1,60 % par an sur toute la période.

Masse salariale en conséquence.

Ratio émoluments/masse salariale passe à 4,3 en 12 ans.

4• Scénario alternatif n° 2 (trop optimiste) :

Effectifs à + 1,2 % par an sur 15 ans puis stables.

Salaire moyen + 1,6 % par an sur toute la période.

Masse salariale en conséquence.

Ratio émoluments/masse salariale passe à 5 en 15 ans.

Les résultats sont récapitulés sur le tableau ci-après. Ils sont exprimés en millions de francs.

Ce tableau comporte trois chapitres :

- Résultat technique : c'est le résultat hors revenus financiers (rendements des réserves) et hors compensation.
- Résultat courant : ce résultat intègre les revenus financiers au taux de 4 % et les montants de compensation.

- **Montant des réserves** : c'est le montant des réserves impacté par le résultat courant.

Montant en millions de francs	2005	2010	2015	2020	2025	2030	2035	2040
RÉSULTAT TECHNIQUE								
Conseil supérieur du notariat	- 564	- 897	-1 298	-1 440	-1 492	- 1 375	- 1 295	- 1 274
Commissariat Général du Plan	- 431	- 698	-1 014	- 1 072	-1 056	- 857	- 734	- 767
Scénario alternatif 1	- 272	- 329	- 642	- 678	- 648	- 415	- 304	- 370
Scénario alternatif 2	- 203	- 189	- 294	- 289	- 224	34	185	139
RÉSULTAT COURANT								
Conseil supérieur du notariat	48	- 104	- 125	1	215	698	1 403	2 162
Commissariat Général du Plan	180	74	141	344	586	1 126	1 827	2 472
Scénario alternatif 1	183	119	- 27	- 78	- 124	84	343	433
Scénario alternatif 2	262	294	340	390	466	819	1 278	1 589
MONTANT DES RÉSERVES								
Conseil supérieur du notariat	4 290	4 095	3 380	3 033	3 661	6 050	11 637	20 892
Commissariat Général du Plan	5 097	5 767	6 153	7 289	9 681	14 140	21 855	32 868
Scénario alternatif 1	4 814	5 571	5 694	5 283	4 746	4 634	5 882	7 939
Scénario alternatif 2	5 101	6 533	8 188	9 900	12 062	15 536	21 062	28 425

Nous constatons que si le résultat technique est déficitaire, le résultat courant, après un passage déficitaire dans les années 2010/2025, redevient positif jusqu'en 2040 date à laquelle les réserves s'élèveraient à 20 882 MF d'après le scénario du CSN et à 7 939 MF d'après le scénario raisonnable du groupe de travail.

A la suite de ces prévisions le groupe de travail a tenu à définir et à chiffrer les mesures d'évolution du régime.

Ces mesures sont de trois ordres : mesures d'économie, mesures d'amélioration des prestations, mesures pour des recettes nouvelles.

3.1 Les mesures d'économies

Elles pourraient être de trois ordres :

- 40 ans de cotisations pour un taux plein de retraite au lieu de 37 ans 1/2.
- Salaire annuel moyen calculé sur les 25 meilleures années au lieu des 10 meilleures années.

- Suppression de la retraite anticipée des femmes (mères de 3 enfants ayant 15 années d'activité et femmes âgées de 55 ans ayant 25 années d'activité).

3.2 Les mesures d'amélioration des prestations

- Taux de réversion pour les femmes porté à 54 %.
- Taux de réversion porté à 54 % et étendu aux veufs (sans condition de ressources).
- Taux de pension à 2 % pour tous (suppression du taux de pension proportionnelle).
- Indexation des pensions sur les salaires.
- Possibilité de départ à la retraite sans conditions d'âge après 40 ans de cotisation mais avec un abattement de 0,9 % par trimestre manquant pour atteindre 60 ans.

3.3 Les mesures de recettes supplémentaires

- Rendements financiers à 6 % au lieu de 4 %.
- Cotisation supplémentaire de 2 % sur les salaires.
- Cotisation supplémentaire de 1 % sur émoluments et honoraires.

L'impact de ces différentes mesures a été chiffré dans ce rapport qui constitue une base d'étude pour les futurs choix qui conditionnent l'avenir du régime.

I • CONCLUSION

1. Un enjeu national

Le grand débat sur l'avenir des retraites n'a pas encore eu lieu en France. Sujet sensible tout à la fois grand public et élitiste, il est de bon ton d'en parler, de créer des commissions, de faire écrire des rapports, mais l'enjeu est tel, les chiffres sont si impressionnants que les hommes politiques hésitent à lier leur nom et leur carrière à une réforme qui, à l'évidence, nécessiterait d'asséner au peuple français des vérités qu'il ne souhaite pas entendre.

Il y a quelques années, les régimes spéciaux semblaient en sérieuse difficulté, le salut ne pouvait être ailleurs que dans un

régime général gigantesque et dans un financement étatique. Or, la survie des régimes spéciaux passe par la protection de leurs réserves. Les réserves sont le fruit de l'effort des notaires, de leurs collaborateurs et d'une saine gestion.

On ne peut pas imaginer que le fonds de réserve institué pour le régime général et les régimes alignés soit un jour gestionnaire des réserves du notariat.

La CRPCEN se doit d'être propriétaire et doit gérer son propre fonds, c'est la contrepartie du respect de la diversité et de l'identité des régimes spéciaux.

De ce fait, les régimes spéciaux se posaient légitimement la question de savoir si leur fin était programmée.

2. Discours sur l'avenir des retraites

Dans son discours sur l'avenir des retraites, du 21 mars 2000, Lionel JOSPIN affirme sa volonté de défendre les retraites des Français et pour cela de garantir les régimes par répartition, et il affirme :

« Notre choix de société c'est, clairement, celui des retraites par répartition. »

Pour assurer la pérennité du système par répartition et garantir les retraites, notre Premier ministre propose une démarche fondée sur cinq principes : l'une d'entre elles nous intéresse particulièrement, elle s'intitule : le respect de la diversité et de l'identité des régimes, et il déclare :

« ... les régimes dits spéciaux sont les produits de l'histoire sociale de notre pays et l'expression des identités respectives des différentes professions. Méconnaître cette réalité est le meilleur moyen de ne pas avancer. Le gouvernement est respectueux de la spécificité de chaque régime. C'est au niveau de chaque régime que peut être analysée au mieux la situation et que les solutions peuvent être dégagées. »

Ce plaidoyer pour la CRPCEN méritait d'être souligné, c'est un encouragement pour poursuivre nos efforts afin de préserver notre régime des écueils qui l'entourent, de lui permettre d'affirmer son indispensable rôle social et d'assurer sa pérennité.

J • L'AVENIR (P. SCHIES)

La renaissance du phénix ?
Un système en miettes ?

Il est vrai que l'avenir peut sembler incertain pour la CRPCEN et les régimes spéciaux en général. Toutefois le Notariat qui a fait preuve d'esprit novateur en créant ce régime original bien avant la grande réforme de la sécurité sociale se doit ne pas jouer la politique de l'autruche.

La CRPCEN doit au minimum recevoir un « *lifting* » pour être en conformité avec les règles de bon sens qui gouvernent les systèmes modernes de retraites (Egalité hommes – femmes, etc.). Sur ce point tout a été dit.

Mais ne faut-il pas aller plus loin ? Pourquoi par exemple, ne pas, à l'instar des autres régimes, ne plus asseoir la plus grande partie des recettes du régime sur les produits mais au contraire sur les salaires ? Ce système aurait le bénéfice de la transparence et permettrait une meilleure comparaison avec les autres régimes ? Le débat est ouvert.

Enfin si dans un grand soir de la sécurité sociale le régime venait à disparaître, le Notariat ne doit-il pas tout mettre en œuvre pour que ce système reste vivant comme cela est le cas en Alsace Lorraine où la CRPCEN vient en complément du régime de la sécurité sociale. La piste de l'Est est peut-être la bonne ?

✱

Annexe 1

- **Loi du 12 juillet 1937**
- **Loi n° 83-25 du 19 janvier 1983 (article 2)**
- **Décret n° 90-1215 du 20 décembre 1990**
- **Loi n° 91-73 du 18 janvier 1991**
- **Décret n° 91-613 du 28 juin 1991 modifié**
- **Décret n° 61-1524 du 28 décembre 1961**
- **Décret n° 90-279 du 26 mars 1990**
- **Décret n° 88-814 du 12 juillet 1988**
- **Règlement intérieur de la CRPCEN,
agréé par arrêté interministériel du 27 février 1991**
- **Règlement intérieur - type des caisses primaires
du régime général de la sécurité sociale**
- **Arrêté interministériel du 13 mars 1991 (élections)**
- **Arrêté interministériel d'assimilation du 18 mai 1954**
- **Arrêté interministériel d'assimilation du 12 mars 1991**
- **Décret n° 97-448 du 12 mai 1997 relatif à la réduction des
cotisations sociales sur les bas salaires (extraits)**
- **Décret du 30 mai 1997 relatif à la réduction des cotisations
sociales dans la zone franche de Corse (extraits)**

Annexe 2

COTISATIONS SUR SALAIRES

DATES	EMPLOYEURS	SALARIÉS	TOTAL SUR SALAIRES	HISTORIQUE
01/07/59 au 30/09/45	3,00 % avec plafond	6,00 % + fixe avec plafond	9,00 % + fixe avec plafond	Le plafond a varié à plusieurs reprises (de 30.000 AF à 324.000 AF).
01/10/45 au 30/06/51	3,00 % avec plafond	7,00 % avec plafond	10,00 % avec plafond	Le plafond a varié à plusieurs reprises (de 30.000 AF à 324.000 AF).
01/07/51 au 31/07/57	4,00 %	8,00 %	12,00 %	Décret du 08/06/1951 : suppression du plafond.
01/08/57 au 31/05/68	4,75 %	8,50 %	13,25 %	Décret du 22/07/1967 : augmentations consécutives à celles prises pour le régime général en 1966.
01/06/68 au 31/07/70	6,75 %	8,75 %	15,50 %	Décret du 13/05/1968 : l'augmentation patronale était la contrepartie d'une réduction de la cotisation due aux allocations familiales.
01/08/70 au 31/12/73	7,45 %	8,75 %	16,20 %	Décret du 27/08/1970 : l'augmentation patronale était la contrepartie du transfert d'une partie de la cotisation d'allocations familiales (1 %) aux caisses d'assurance maladie et d'assurance vieillesse.
01/01/74 au 31/01/77	8,55 %	8,75 %	17,30 %	Décret du 26/02/1974 : augmentation patronale correspondant à une baisse de 1,50 % de la cotisation aux allocations familiales.
01/02/77 au 31/05/79	12,35 %	9,90 %	22,25 %	Décret du 12/01/1977 : cette augmentation comportait trois éléments : - 2,60 % : coût de la réforme résultant du même décret - 1,35 % : application d'une même mesure prise pour le régime général ; - 1,00 % : idem.
01/06/79 au 30/11/79	14,00 %	10,75 %	24,75 %	Décret du 30/05/1979 : application à la CRPCEN des mesures gouvernementales prises pour le régime général.

Annexe 2 bis

DATES	EMPLOYEURS	SALARIÉS	TOTAL SUR SALAIRES	RETRAITÉS	HISTORIQUE
01/12/79 au 31/07/80	14,00 %	11,75 %	25,75 %		Décret du 28/11/1979 : application d'une mesure gouvernementale d'une durée de 18 mois.
01/08/80 au 31/05/81	15,00 %	11,75 %	26,75 %	1,50 %	Décret du 30/07/1980 : la cotisation "retraités" est créée par analogie avec celle instituée au régime général et dans les régimes complémentaires.
01/06/81 au 31/03/82	15,00 %	10,75 %	25,75 %	1,50 %	Fin de la mesure de 18 mois résultant du décret du 28/11/1979 ci-dessus.
01/04/82 au 27/12/82	17,05 %	12,30 %	29,35 %	1,50 %	Décret du 25/03/1982 : cette augmentation comportait deux éléments : - application d'une augmentation décidée au régime général, - harmonisation des cotisations CRPCEN avec celles du régime général à prestations équivalentes.
28/12/82 au 23/06/83	18,45 %	13,00 %	31,45 %	1,50 %	Décret du 23/12/82 : augmentation constituant une actualisation de l'harmonisation ci-dessus, et la contrepartie du règlement du problème de la compensation.
24/06/83 au 23/06/84	20,78 %	14,17 %	34,95 %	2,25 %	Décret du 23/06/1983 : cotisation exceptionnelle pour assurer l'équilibre du régime après les déficits successifs dus notamment à la compensation.
01/07/84 au 31/12/85	20,78 %	15,17 %	35,95 %	2,25 %	Décret du 26/01/1984 : prorogation cotisation exceptionnelle, et majoration de 1 % salariés (comme au régime général).
01/07/86 au 31/07/86	21,46 %	15,50 %	36,95 %	2,25 %	Décret du 11/10/1985 (JO du 12/10/1985) : pérennisation de la contribution exceptionnelle + 1 %.
01/08/86 au 30/06/87	21,45 %	16,20 %	37,65 %	2,25 %	Décret du 30/07/1986 (JO du 01/08/1986) : application de la mesure prise au régime général (+ 0,7 %).
01/07/87 au 31/01/91	21,45 %	16,80 %	38,25 %	2,65 %	Décret du 30/06/1987 (JO du 01/07/1987) : application des mesures d'urgence prises pour le régime général.
01/02/91 au 30/06/91	23,05 %	15,75 %	38,80 %	2,65 %	Décret n° 91-159 du 12/02/1991 suite à la création de la CSG.
01/07/91 au 31/05/96	23,05 %	16,65 %	39,70 %	2,65 %	Décret n° 91-613 du 28/06/1991 → mesure générale
01/06/96 au 31/12/96	23,05 %	16,65 %	39,70 %	3,05 %	Décret n° 96-471 du 31/05/1996
01/10/97 au 31/12/99	23,05 %	15,35 %	38,40 %	2,80 %	Décret n° 96-1151 du 26/12/1996 (transféré 1,3 % sur CSG)
01/10/98 au	23,05 %	10,60 %	33,65 %	Néant	Décret n° 97-1243 du 29/12/1997 (transfert sur CSG)

Annexe 3

SITUATIONS	RÉGIME GÉNÉRAL			ARRCO			AGIRC			TOTAL DROITS COMMUNS			CRPCEM		
	E	S	T	E	S	T	E	S	T	E	S	T	E	S	T
1. Employé avec salaire inférieur ou égal au plafond Sécurité Sociale	23,76	8,20	31,96	4,50	3,00	7,50	-	-	-	28,26	11,20	39,46	37,05	10,60	47,65
2. Employé avec salaire à 16.000 F / mois	23,30	7,83	31,13	4,99	3,32	8,31	-	-	-	28,29	11,15	39,44	37,05	10,60	47,65
3. Cadre au plafond Sécurité Sociale	23,76	8,20	31,96	4,50	3,00	7,50	1,50	-	1,50	29,76	11,20	40,96	37,05	10,60	47,65
4. Cadre à 20.000 F / mois	21,74	6,57	26,71	3,36	2,24	5,60	4,65	1,89	6,54	28,15	10,70	38,85	37,05	10,60	47,65
5. Cadre à 30.000 F / mois	19,71	4,96	24,67	2,24	1,50	3,74	7,77	3,76	11,53	29,72	10,22	39,94	37,05	10,60	47,65
NOTA : A prestations équivalentes, ajouter entre 9,3 % et 15,7 % de la masse salariale															

Annexe 4

- VIEILLESSE -

DÉCÈS

Nombre de pensions au 31 mars 2001

CATEGORIE	Intérieur	Alsace- Moselle	TOTAL
DIRECTES			
Normales de clerc	18.549	375	18.924
Proportionnelles de clerc	18.785	157	18.942
Coordinations notaire	2.020	65	2.085
Proportionnelles notaire	125	1	126
Total "Directes"	39.479	598	40.077
RÉVERSIONS (veuves et veufs)			
Normales de clerc	2.201	68	2.269
Proportionnelles de clerc	1.842	22	1.864
Coordinations notaire	1.448	28	1.476
Proportionnelles notaire	94	2	96
Orphelins	59	0	59
Total "Réversion"	5.644	120	5.764
DÉCÈS (assurés décédés en activité ou en invalidité, veuves et veufs)			
Normales de clerc	730	36	766
Proportionnelles de clerc	381	8	389
Coordinations notaire	307	10	317
Proportionnelles notaire	48	0	48
Orphelins	439	8	447
Total "Décès"	1.905	62	1.967
Total "Vieillesse"	47.028	780	47.808

Annexe 5

CLERCS ET EMPLOYÉS DE NOTAIRES

DROITS DIRECTS

NATURE DES PRESTATIONS	CONDITIONS D'ATTRIBUTION		MONTANT ET REVALORISATION
	ÂGE	DURÉE D'ASSURANCE Y COMPRIS PÉRIODES ASSIMILÉES	
Pension de retraite	<p>L'âge de liquidation de la pension est de :</p> <ul style="list-style-type: none"> - 65 ans pour la pension proportionnelle ou entre 60 et 65 ans si : <ul style="list-style-type: none"> • 150 trimestres sous tous régimes, • inaptitude, • anciens combattants, • anticipation avec coefficient d'abattement, - 60 ans pour la pension vieillesse, - 55 ans pour les femmes ayant 25 années d'assurance , - sans condition pour les femmes ayant 15 années d'assurance et ayant élevé 3 enfants vivants ou décédés par faits de guerre ou mères d'un enfant âgé de plus d'un an et atteint d'une invalidité d'au moins 80 %. 	<p>Pour bénéficier d'une pension de retraite, la durée d'assurance doit être au moins de 15 ans (le maximum est de 37,5 annuités).</p> <p>En deçà de 15 ans d'assurance, une pension proportionnelle peut être servie.</p> <p>Les périodes assimilées prises en compte sont les suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> - durée : de maladie et maternité si indemnisées, - chômage involontaire, - durée d'une pension d'invalidité, - dité, - service militaire si l'intéressé était affilié à ce régime lors de l'appel sous les drapeaux ou a été affilié à la Caisse aussitôt après son service au titre de sa première activité ; dans ce dernier cas, s'il est resté 30 ans dans la profession, - périodes de guerre, - périodes d'accident du travail, - période de préretraite, - période de formation professionnelle, - périodes de service de l'allocation de préparation à la retraite du Fonds de Solidarité des Anciens Combattants (APR), - période perception de l'Allocation aux Chômeurs Agés (ACA), - périodes cotisées après 65 ans dans la limite de 30 ans de validation. <p>ainsi que des majorations de durée d'assurance pour enfants égales :</p> <ul style="list-style-type: none"> - pour les femmes, à 1 an par enfant ou à la durée effective du congé parental (pas de cumul pour un même enfant), - pour les hommes à la durée effective du congé parental. 	<p>Taux de l'annuité :</p> <p><u>Pension proportionnelle :</u> 1,50 % de la tranche de salaire soumise à cotisation pour l'assurance vieillesse du régime général et 1 % du salaire excédant le plafond de cotisation pour l'assurance vieillesse du régime général.</p> <p><u>Pension de vieillesse :</u> 2 %</p> <p>Assiette : salaire moyen des 10 meilleures années .</p> <p>Maximum de la pension : 75 % du salaire annuel moyen des 10 meilleures années auxquelles peut s'ajouter une majoration de 5 % par année pour les assurés qui cessent leur activité après 65 ans dans la limite de 25 %.</p> <p>Écrêtement : le salaire annuel moyen est décréte sur la partie comprise entre 3 et 7 fois le plafond de la Sécurité Sociale, sur la totalité au-dessus des 7 fois.</p> <p>Depuis 1986, les pensions servies par la CRPCEN sont revalorisées comme dans le Régime Général.</p>
Majoration de pension pour enfants.	3 enfants élevés jusqu'à l'âge de 16 ans.		10 % pour 3 enfants, 5 % par enfant à partir du 4 ^{ème} .

Annexe 6

CLERCS ET EMPLOYÉS DE NOTAIRES		
DROITS DÉRIVÉS		
NATURE DES PRESTATIONS	CONDITIONS D'ATTRIBUTION	MONTANT
Pension de réversion de veuve ou de conjointe divorcée non remariée.	Durée du mariage : - pas de condition de durée si un enfant au moins est né de ce mariage, - 2 ans au moins avant la cessation d'activité, - à défaut, 4 ans au moins à la date du décès. Âge : néant.	50 % de la pension calculée comme si l'assuré avait atteint l'âge requis pour avoir droit à pension de retraite ou à pension proportionnelle. 50 % de la majoration pour enfant. En cas de pluralité de conjoints, la pension de réversion est partagée en fonction de la durée des mariages.
Pension de réversion de veuf ou de conjoint divorcé non remarié.	Condition d'invalidité : pour bénéficier d'une pension de réversion, le veuf ou le conjoint divorcé non remarié doit justifier au décès de son épouse ou ex-épouse d'une infirmité ou d'une maladie incurable le rendant incapable de travailler. Durée de mariage : même conditions que pour la veuve. Âge : - pas de condition d'âge si le mariage a été contracté en période d'activité du mari, - 60 ans si le mariage a été contracté pendant la retraite ou au moins 2 ans avant la cessation d'activité.	Même conditions que pour la veuve.
Pension d'orphelin	Jusqu'à leur 21 ^{ème} anniversaire, sauf en cas d'infirmité permanente mettant dans l'impossibilité de gagner sa vie.	10 % par enfant de la pension dont aurait bénéficié l'assuré décédé. A cette pension peuvent s'ajouter la pension de réversion si la veuve est décédée ou ne remplit pas les conditions d'octroi de la pension de réversion. La pension d'orphelin et la pension de réversion ne peuvent dépasser le montant total de la pension de l'assuré.
<p>Il existe aussi des pensions de réversion et d'orphelin au décès d'un(e) retraité(e) sous des conditions sensiblement équivalentes à celles énumérées ci-dessus.</p>		

Annexe 7

Les mouvements de compensation figurant dans les tableaux ci-dessous sont de nature purement "comptable", à savoir jusqu'à l'exercice 1996, en trésorerie (encaissements / décaissements) et à partir de 1997 en droits constatés avec néanmoins la "constatation" sur l'exercice n + 1 de la régularisation de l'exercice n.

A noter également, à partir de l'exercice 1988 et ce consécutivement à la LdFSS pour 1998, une augmentation substantielle de la partie maladie.

Année	Gestion M	Gestion V	Total
1978	468 121,00	139 221,00	607 342,00
1979	16 335 102,00	5 496 810,00	21 831 912,00
1980	44 209 615,00	13 467 639,00	57 677 254,00
1981	54 656 441,03	13 536 248,97	68 192 690,00
1982	72 753 900,00	20 246 100,00	93 000 000,00
1983	82 923 800,00	23 076 200,00	106 000 000,00
1984	38 624 896,00	7 821 588,00	46 446 484,00
1985	21 529 829,00	18 003 460,00	39 533 289,00
1986	37 826 431,75	31 300 819,25	69 127 251,00
1987	44 554 000,00	18 118 669,00	62 672 669,00
1988	63 406 333,00	15 980 587,00	79 386 920,00
1989	102 632 842,00	38 929 699,00	141 562 541,00
1990	85 000 000,00	44 510 876,00	129 510 876,00
1991	82 000 000,00	46 000 000,00	128 000 000,00
1992	78 000 000,00	4 000 000,00	82 000 000,00
1993	31 313 014,00	-23 321 329,00	7 991 685,00
1994	89 145 180,00	-25 000 000,00	64 145 180,00
1995	107 668 369,00	2 872 936,00	110 541 305,00
1996	87 766 120,00	-18 234 089,00	69 532 031,00
1997	116 248 760,00	-48 578 097,00	67 670 663,00
1998	367 996 095,00	-12 140 890,00	355 855 205,00
1999	346 999 969,00	-13 169 324,00	333 830 645,00
2000	385 445 273,00	-17 222 782,00	368 222 491,00
total	2 357 035 969,78	145 695 121,22	2 502 731 091,00

compensation spécifique

1985	-2 366 392,00
1986	14 525 112,00
1987	7 089 867,00
1988	1 031 285,00
1989	-4 984 205,00
1990	-4 779 306,00
1991	-17 651 738,00
1992	-91 316 181,00
1993	-204 000 000,00
1994	-41 263 665,00
1995	-268 084 849,00
1996	-289 784 269,00
1997	-649 886 942,00
1998	-384 438 585,00
1999	-387 263 228,00
2000	-272 672 152,00
total	-2 595 845 248,00

soit un solde de

-93 114 157,00

en faveur de la CRPCEN

Annexe 8

Compensation : calculs définitifs depuis 1990

Années	MALADIE		VIEILLESSE			Acomptes	SOLDE
	Démographique	Bilatérale	Démographique	Spécifique	(les 2 risques)	TOTAL	
1990	- 2 156 094			4 779 306	132 000 000	134 623 212	
1991	- 18 800 110		- 15 321 329	- 32 316 181	123 000 000	56 562 380	
1992	1 806 452	8 650 372	5 145 480	- 100 263 665	82 000 000	- 2 661 361	
1993	9 263 672	83 947 873	- 5 127 064	- 204 084 849		- 116 000 368	
1994	9 473 114	84 292 976	- 8 234 089	- 232 784 269		- 147 252 268	
1995	10 447 637	89 801 123	- 15 578 097	- 287 886 942		- 203 216 279	
1996	9 473 728	105 522 367	- 20 140 890	- 324 438 585		- 229 583 380	
1997	8 561 236	126 190 774	- 20 579 913	- 348 605 480		- 234 433 383	
1998	8 299 359	285 948 600	- 24 589 411	- 362 657 748		- 92 999 200	
1999	9 129 949	355 345 324	- 17 222 782	- 343 672 152		3 580 339	
2000	8 000 000	354 000 000	- 28 000 000	- 352 000 000		- 18 000 000	
2001	8 000 000	380 000 000	- 10 000 000	- 250 000 000		128 000 000	
2002						0	
2003						0	
2004						0	
2005						0	
	61 498 943	1 873 699 409	- 159 648 095	- 2 833 930 565	337 000 000	- 831 380 308	
						- 721 380 308	

Ce tableau retrace année par année depuis 1990 les montants mis à charge ou supportés par le régime.

L'absence de signe correspond à une charge, le signe moins équivalait à une recette.

Pour les années 1990, 1991, et 1992 les acomptes n'étaient pas distingués en fonction de la nature de la compensation.

Pour les exercices 2000 et 2001 il ne s'agit que des acomptes, les soldes définitifs étant encore inconnus à ce jour, et en blanc est porté le solde de 1990 à 1999.

Annexe 9

ÉVOLUTION DES RÉSULTATS (en MF)

	1996	1997	1998	1999	2000
Compensation Vieillesse	308,02	698,46	396,58	400,43	289,89
Compensation Maladie	-87,77	-116,25	-367,47	-346,99	-385,45
<i>Soide Compensation (A)</i>	<i>220,25</i>	<i>582,21</i>	<i>29,11</i>	<i>53,44</i>	<i>-95,56</i>
Coisations	3 100,45	3 789,81	3 288,34	3 765,46	3 664,56
Placements	247,36	69,78	250,32	231,68	325,55
Maladie	-915,22	-981,26	-950,71	-971,38	-1 042,33
Pensions	-2 276,35	-2 381,24	-2 479,69	-2 584,78	-2 680,07
Gestion	-91,30	-96,46	-102,87	-108,70	-107,37
Action Sociale	-44,14	-47,43	-45,85	-43,99	-43,64
Résultat hors compensation (B)	20,80	353,20	-32,46	288,29	116,70
Résultat avec Compensation (B + A)	241,05	935,41	-3,35	341,73	21,14

Annexe 10

BILANS COMPARES SUR 5 ANS (KF)

	1996	1997	1998	1999	2000
ACTIF					
Valeurs immobilisées	1 755 239	3 251 500	3 457 094	3 648 141	3 907 093
Stock	1 083	1 264	1 189	1 842	1 429
Créances	27 246	1 058 366	982 436	721 116	680 162
Valeurs disponibles	2 042 999	723 328	621 701	1 082 576	1 027 896
	3 826 567	5 034 458	5 062 420	5 453 675	5 616 580

Annexe 11

**LISTE ET ADRESSES DES ORGANISMES
DU CLUB DES RÉGIMES SPÉCIAUX**

NOMS	ADRESSES
CAISSE NATIONALE MILITAIRE DE SÉCURITÉ SOCIALE (CNMSS)	247, avenue Jacques CARTIER 83090 TOULON Cedex 9
CAISSE AUTONOME NATIONALE DE LA SÉCURITÉ SOCIALE DANS LES MINES	77, avenue de Ségur 75714 PARIS Cedex 15
CAISSE DE PRÉVOYANCE MALADIE DE LA BANQUE DE FRANCE	Centre administratif de Marne la Vallée 2, avenue Pierre Mendes-France 77431 MARNE LA VALLÉE Cedex 02
CAISSE DE PRÉVOYANCE DU PERSONNEL TITULAIRE DU PORT AUTONOME DE BORDEAUX	152, quai Bacalan – BP 350 33042 BORDEAUX Cedex
CAISSE DE RETRAITE ET DE PRÉVOYANCE DES CLERCS ET EMPLOYÉS DE NOTAIRES	5bis, rue de Madrid 75395 PARIS Cedex 08
RÉGIME SPÉCIAL D'ASSURANCE MALADIE ET D'ASSURANCE VIEILLESSE DE LA CHAMBRE DE COMMERCE ET D'INDUSTRIE DE PARIS	8, rue Chateaubriand 75508 PARIS
SÉNAT	Palais du Luxembourg 75291 PARIS Cedex 06
CAISSE AUTONOME DE SÉCURITÉ SOCIALE DE L'ASSEMBLÉE NATIONALE	126, rue de l'Université 75355 PARIS
UNITÉ DÉCENTRALISÉE DE PROTECTION SOCIALE DE LA RATP	34, rue Championnet 75889 PARIS Cedex 18
ÉTABLISSEMENT NATIONAL DES INVALIDES DE LA MARINE	3, place de Fontenoy 75700 PARIS
INDUSTRIES ÉLECTRIQUES ET GAZIÈRES (I.E.G. PENSIONS)	20, rue des Français Libres 44204 NANTES Cedex 2
CAISSE DE PRÉVOYANCE ET DE RETRAITES DE LA SNCF (CPR)	17, avenue du Général Leclerc 13347 MARSEILLE Cedex 20
CAISSE NATIONALE DE RETRAITE DES AGENTS DES COLLECTIVITÉS LOCALES (CNRACL)	Rue du Vergne 33000 BORDEAUX
CAISSE DE RETRAITE DES PERSONNELS DE L'OPÉRA NATIONAL DE PARIS	73, boulevard Haussmann 75008 PARIS Cedex 08
CAISSE MUTUELLE D'ASSURANCE VIEILLESSE DES CULTES (CAVIMAC)	119, rue du Président Wilson 92309 LEVALLOIS PERRET Cedex

CONCLUSION GÉNÉRALE

NOUS VOICI donc arrivés au terme de notre réflexion et de cet ouvrage.

Nous espérons que le thème « *La dimension humaine et sociale de l'Entreprise Notariale* » que nous avons choisi, aura apporté à chacun de vous une idée, une lueur.

Nous avons voulu démontrer que l'efficacité du dirigeant, du notaire, reposait sur son aptitude à favoriser les changements nécessaires chez les individus et dans les systèmes humains, tout en acceptant la complémentarité de ces derniers.

Lors du Congrès de Marrakech Christophe DURIEZ insistait sur le rôle « *d'inventeur du droit* » du Notariat. Ne peut-il être aussi le bâtisseur de ce tissu si précieux qu'est la relation humaine dans le monde professionnel ?

Les hommes et les femmes du Notariat savent être à l'écoute de ceux qu'ils conseillent ; qu'ils montrent qu'ils savent aussi s'écouter entre eux, et qu'ils aient en même temps la sagesse de se distinguer les uns des autres.

Puisse cette Entreprise et cette force humaine de près de cinquante mille hommes et femmes aller unie vers le même idéal.

Alors la phrase portée sur le frontispice de la salle du congrès de Pompadour en hommage à Louis REILLER, Fondateur du Mouvement aura tout son sens « *Il avait rêvé demain...* »

Christian BERNARD
Rapporteur Général
Et toute l'ÉQUIPE du Congrès

ANNEXES

ANNEXE I

Texte d'un article publié dans « *Notaires Vie Professionnelle* »
Revue du Conseil Supérieur du Notariat 2000-4 – N° 216.

CRÉATIONS D'OFFICES *Faut-il avoir peur ?*

LA QUESTION est perçue différemment par un petit nombre d'entre nous qui envisagent de faire acte de candidature à un office créé et par un nombre plus important dont l'office est implanté au voisinage du site sur lequel un office va être créé : les premiers peuvent éprouver l'appréhension de ceux qui font un saut dans l'inconnu et se lancent dans une entreprise aléatoire, les seconds, incertains de la fidélité de leur clientèle, ont la peur instinctive de devoir partager avec des voisins, dont la présence ne leur paraît répondre à aucune nécessité, un chiffre d'affaires non susceptible d'expansion.

Ce n'est pas ici le lieu de débattre du plus ou moins bien fondé de la politique suivie en matière de localisation des offices, dont les créations d'offices sont l'une des facettes. Mais nous communiquons ci-après des résultats et des observations inédits jusqu'à ce jour puisqu'il n'a jamais rien été publié, à notre connaissance, sur ce sujet ; nous espérons favoriser ainsi une approche plus lucide, mieux raisonnée et une meilleure connaissance de cause de cet aspect de la vie professionnelle.

• LES CRÉATIONS RÉUSSISSENT – ELLES ?

C'est l'inquiétude première du confrère qui doit être nommé titulaire d'un office créé : est-ce que ça va marcher ou pas ?

La CLON prend, certes, soin de ne recommander des créations que sur les sites où elles lui paraissent répondre à un besoin, et où donc, les chances de succès de l'opération lui paraissent réelles. C'est un espoir qui est ainsi donné au créateur mais la création reste en définitive une aventure très personnelle qui requiert, plus encore que dans un office classique et au moins au départ, une très forte implication personnelle du créateur.

Que représentent les offices créés et pourvus depuis 1991 en effectifs et en produits ?

Nous disposons de leurs résultats en 1998 pour 107 d'entre eux et avons regroupé leurs résultats pour cette même année dans le tableau présenté ci-dessous.

Poids en 1998 des Offices créées	
Offices	107
Notaires	116
Salariés	334
Actes	38 754
Déclarations de succession	1 665
Produits	226 990 332
Produits moyen à l'acte	5 857
Produits par Office	2 121 405
Produits par Notaire	1 940 088
Ratio résultat professionnel sur produits	34 %
Résultat professionnel par notaire libéral	671 650

En 1998, les offices créés réalisent près de 39 000 actes ; c'est l'équivalent de la production d'un département comme la Somme

ou l'Ain, respectivement 43^e et 44^e département par l'importance de leur nombre d'actes. Ces offices réalisent en 1978, 227 millions de produits, chiffre comparable à ceux des départements de la Somme (comme pour le volume des actes), et de l'Eure, respectivement classés à la 38^e et 39^e place par l'importance de leurs produits. Leur produit moyen à l'acte s'élève en 1998 à 5 857 francs, supérieur à celui constaté au niveau national (5 730 francs). Cet avantage trouve son explication dans la localisation de ces offices car 39 % des créations étudiées en 1998 concernent l'Île de France et 15 % la cour d'Aix, lieux où les produits moyens à l'acte sont traditionnellement élevés. Le ratio du résultat professionnel sur les produits est supérieur à celui constaté au niveau national mais porte sur des produits moindres. Le résultat professionnel par notaire libéral s'élève cependant en moyenne en 1998 à 671 650 francs. Ces 107 offices n'en sont pas au même stade de développement, certains en 1998 en sont à leur 1^{er} exercice, ou 2^e, alors que d'autres en sont à leur 7^e. Le produit par notaire en est un bon indicateur puisqu'il s'élève à 1,9 million de francs en 1998 contre 3 millions au niveau national.

C'est pourquoi nous vous proposons aussi une étude détaillée suivant le nombre d'exercices complets des différentes études depuis la nomination du titulaire, l'exercice au cours duquel intervient la nomination n'étant pas pris en compte.

Ces chiffres constituent des moyennes et lissent les écarts. Ils, ne doivent donc en aucun cas lus comme des résultats automatiques, généraux et garantis ; certains font évidemment beaucoup mieux, mais d'autres moins bien, les offices créés n'offrant, sous cet angle aucune particularité (voir tableau ci-dessous).

Moyenne par office	1 ^{er} exe. complet	2 ^e exe. complet	3 ^e exe. complet	4 ^e exe. complet	5 ^e exe. complet	6 ^e exe. complet	7 ^e exe. complet
Salariés	1.5	2.1	2.7	3.1	3.8	4.4	7
Actes	207	301	358	412	464	519	607
Déclaration de succession	7	12	16	18	22	23	29
Produits en million	1	1.5	1.9	2.1	2.6	3.4	3.7
Ratio résultat prof. sur produits	-9 %	37 %	40 %	34 %	33 %	30 %	25 %

La barre des trois salariés est franchie au 4ème exercice complet, celle de 500 actes au 6^e comme celle des 3 millions de produits.

On observera que les ratios du résultat professionnel sur produits sont en moyenne supérieurs à ceux que l'on observe dans bien des offices anciens, ce qui est imputable à une organisation plus productive et à un très fort (et dans certains cas manifestement trop fort) engagement personnel du titulaire.

Les résultats sont là et à ce jour, aucun créateur d'office n'a renoncé à son entreprise à raison de l'insuffisance de ses résultats, même si l'on peut penser qu'ici ou là ; la question peut se poser. En conclusion, globalement, les confrères créateurs ont réussi leur percée et mis en place des offices comparables à beaucoup d'offices plus anciens.

Le rendez-vous des créations avec l'expansion économique locale et le talent de nos confrères créateurs sont à la base du succès. Cela explique sans doute aussi que, d'une manière générale, ils aient pu bénéficier d'un accueil confraternel. Cela ne signifie pas, hélas, qu'il soit impossible de trouver toute trace d'archaïsme et qu'ici ou là on n'ait pas conservé des comportements d'un autre temps.

• LES ÉTUDES DE PLACE : PAS DE DÉGÂT APPARENT DANS LES OFFICES VOISINS

Il faut attendre quelques années pour que l'activité d'un office créé ait atteint un volume suffisamment important pour produire des effets observables dans l'activité des offices, préalablement implantés dans son voisinage. Nous n'avons donc retenu dans cette étude que les 38 offices créés ayant cinq exercices complets, en ce non compris l'année d'installation.

Nous avons constitué des « *places notariales* », c'est-à-dire des ensembles territoriaux réunissant tous les offices susceptibles d'avoir été affectés par une création ; et au sein de ces places, nous avons cherché à voir si l'on pouvait ou non observer un déplacement d'activité en termes de nombre d'actes et de chiffre d'affaires. L'opération est difficile en soi car même en temps ordinaire, c'est-à-dire lorsqu'il n'y a pas de création, la situation relative des offices n'est pas stable et que, en outre, leurs clientèles n'étant pas

identiques, leur réactivité aux situations conjoncturelles n'est pas forcément identique.

19 créations rentrant dans le champ de cette étude, sont situées en région parisienne : nous les mettons à part, car l'enchevêtrement du tissu urbain, l'impact de l'organisation des transports sur la clientèle, la grande imbrication des clientèles rendent les études de place quasiment impossibles ou en tout cas très incertaines. Disons que, prises collectivement, les créations étudiées en Île de France ne semblent pas avoir eu d'impact perceptible sur l'activité des autres offices prise collectivement.

Par contre, il a pu être fait des études de place claires sur les 19 autres sites de créations, qui conduisent à des conclusions claires elles aussi : à la date observée, aucune n'a eu d'impact visible dans les résultats des autres offices de la place en termes de nombre d'actes et de chiffres d'affaires.

Nous laisserons les uns s'en réjouir, les autres regretter que certains objectifs politiques, dont les créations pouvaient être un moyen, n'aient pas été plus efficacement visés ; le commentaire n'est pas notre propos, les faits sont là. A posteriori, ils permettent de comprendre la logique de deux choses.

- La première c'est que, depuis que le ministère de la justice procède à des créations, ce qu'il s'était abstenu de faire entre les guerres de Successions au XVIII^e siècle et le retour de nos confrères rapatriés d'Afrique du Nord, il n'a été à notre connaissance formulée qu'une seule demande d'indemnisation du préjudice causé par une création, demande qui a été écartée conformément, d'ailleurs, à l'avis donné par la Chambre concernée.
- La seconde, c'est que l'on vérifie dans le notariat, ce que l'on sait en général et ce qui est démontrable sur le plan de la logique économique, voire « commerciale », à savoir que plus il y a de notaires, plus on fait de notariat et plus le chiffre d'affaires notarial par tête d'habitant augmente... Bien évidemment jusqu'à un seuil raisonnable. Mais instinctivement, notre premier mouvement est la peur. Nous espérons que ce résumé de nos travaux tendra à l'apaiser.

• VA T-ON ENCORE CRÉER DES OFFICES ?

Le Garde des Sceaux publie, en principe chaque année, un arrêté décidant de créer un certain nombre d'offices, ordinairement de 15 à 20. Ces créations sont choisies par le Garde des Sceaux sur la liste de celles qui sont inscrites dans les plans départementaux d'implantation des offices, proposés par la Commission de Localisation des Offices après consultation d'une part, des Chambres et Conseils Régionaux, d'autre part des Parquets et Parquets généraux.

Au total, le programme initial portait sur 328 créations. Au fil de la révision des plans, il a été ramené à 314 créations. Sur ce nombre, le Garde des Sceaux a décidé 193 créations ; il en reste donc à réaliser 121.

Sur les 193 créations décidées, 128 sont dès à présent pourvues de titulaire ; d'autres sont susceptibles de l'être prochainement, mais pour une trentaine, il reste à organiser les épreuves destinées à départager les candidats.

Si l'on tient compte des 247 créations qui ont eu lieu avant la création de la CLON en 1986, au total, près de 550 offices auront été créés depuis 1965 ; par suite de suppressions et surtout de nombreuses opérations de fusions qui ont eu lieu au cours des dix dernières années, le nombre d'office est voisin de 4500, au sein desquels les offices de création plus ou moins récente vont représenter plus de 10 % du total ; les créations contribuent à l'urbanisation du notariat, au comblement de son insuffisance de densité dans les zones qui ont connu, qui connaissent et sont appelées à connaître, durablement, une expansion démographique et économique.

Urbain JALENQUES
Olivier COMPÈRE
Département des Affaires Économiques du CSN

ANNEXE II

Le 25 mai 2002

Mon cher Confrère, avec un très gros retard, je réponds – en espérant qu’il est encore temps de le faire utilement – à votre questionnaire.

• Motivations/Expérience.

Raisons : En fait, j’ai été nommé à un office créé par hasard. Sans vous raconter ma vie, pour la clarté des débats, je me présente très rapidement : âgé de 55 ans (j’ai donc été nommé, voilà maintenant pratiquement 4 ans, à 51 ans – âge un peu élevé je pense). L’Étude a été créée par arrêté fin 1993. J’étais salarié dans une importante étude de la banlieue parisienne, en tant que Caissier Taxateur (les hasards de la vie... et la nécessité de travailler à une période très difficile sur le plan professionnel, ayant été licencié économique d’une autre importante étude). La création au Havre, dont je suis originaire, m’a paru amusante, et je me suis porté candidat vraiment par hasard, si toutefois le hasard existe : en 1997, lettre recommandée avec AR : il s’agissait de la convocation au concours. Or, en 1997, le titulaire de l’Étude où je travaillais parlait très fortement de céder ; considérant que ma place était en danger, j’ai très rapidement révisé et ai participé à ce concours, et voilà. Donc à cette 1^{re} question, ma réponse, en résumé est la suivante : soit le hasard, soit la destinée. Je vous laisse cocher la case de votre choix. A l’expérience, je ne regrette absolument pas cette création. Mais mon Dieu que c’est dur Hélas divorcé, vivant seul, mes filles étant assez grandes quoi qu’ayant besoin de moi, j’ai du temps à consacrer à mon Étude et il en faut. Je ne regrette pas car c’est tout simplement exaltant de créer ainsi une Étude. On ne le fait qu’une fois dans sa vie. Mais, en tout cas en province et dans une région qui n’est pas la sud, il faut être animé par la passion.

• **Meilleurs atouts** : être accrocheur, avoir une expérience professionnelle (il faut tout faire : on se retrouve seul, ou avec un collaborateur plus ou moins bon). L’expérience comptable que j’ai eu comme dit ci-dessus m’a été d’un grand secours. Je suis globalement, satisfait des relations avec la Chambre (qui toutefois ne semble absolument pas s’imaginer exactement les difficultés d’une création, d’après moi). Les relations avec les confrères sont meilleures que je le craignais, la surprise a été plutôt bonne, mais ne rêvons pas : pas de cadeau. Quant à la clientèle, elle est beaucoup trop frileuse à mon avis, bien sûr. Il faut dire que, dans la Cour, la minute appartient au notaire du vendeur. Ce qui me semble être une aberration, qui est, incontestablement, très préjudiciable lors d’une création. Problèmes des créateurs. Certainement la solitude. On se retrouve seul sans repère, puisque l’Étude est, par définition, vide ! Les cotisations professionnelles sont dues (il semble que nos instances pourraient être compréhensives les premières années...). Positivement, il faut remarquer que les matériels informatiques sont d’un coût très abordable, maintenant. J’avais commencé, bien entendu, avec un logiciel comptable agréé (JURIS France s’est montré très compréhensif au point de vue tarif – publicité gratuite), et un logiciel « WORD » sans application notariale. Je

viens d'acquérir un logiciel de rédaction d'acte « INFOLIB ».

A noter un coup de déprime au bout de six mois, et j'ai à ce moment préféré avoir recours à un médecin pour me voir prescrire un petit remontant. Il faut savoir que, dans les premiers temps, les seules personnes qu'on voit (pratiquement) sont les vendeurs de papier, les seuls courriers qu'on reçoit sont les demandes d'emploi. Dur, dur. Mais il n'y a pas de miracle : pour avoir des clients, on ne peut rester dans son bureau. Il faut bien – même si cela est professionnellement un « péché », voir un peu les agences immobilières et les banques. Les 2 insertions auxquelles on a droit ne suffisent absolument pas (je ne pense d'ailleurs pas qu'un nombre supérieur arrangerait les choses, le problème n'étant pas là).

• **Avis sur la réglementation actuelle.**

La procédure d'attribution est, incontestablement, fort longue. Entre la candidature et le concours (3 ou 4 ans), il est tout à fait évident que les situations changent. Un candidat peut parfaitement et fort honorablement ne plus être intéressé alors que les diplômés notaires peuvent, lorsqu'ils prennent connaissance de la convocation au concours, regretter ne pas être inscrits. Par contre, une fois le concours passé, tout peut-être extrêmement rapide. Autres défauts éventuels de la réglementation : il y a lieu d'établir la liste des offices souhaités lors de la candidature. Cette candidature doit être faite très rapidement. Puis ensuite, pas moyen de changer l'ordre des candidatures. Compte tenu en outre de la durée de la procédure, dont il peut résulter une modification de situation, ce blocage peut être fort ennuyeux, d'autant plus que nous ne pouvons pas nous renseigner sur place des perspectives d'un office créé. Modification souhaitable à mon avis. Délais nettement raccourcis entre la candidature et le concours. Pas de choix préalable, mais demande de choix, par exemple à remettre au moment du concours. Je ne suis pas favorable du tout à une liberté d'installation complète, ce qui aboutirait, me semble-t-il, à une certaine anarchie. Par contre, peut-être pourrait-il être créé une étude « dans le ressort du Tribunal de Grande Instance de... » à charge par le candidat de faire son choix le moment venu.

• **Projets personnels.** Vu mon âge, je désire tout simplement, réussir entièrement ma création (mon étude est encore fort fragile, en réalité). Je n'ai, en réalité, pas beaucoup de projet dans la profession ou hors de celle-ci.

• **Observations complémentaires.**

En conclusion, je veux faire part de mon témoignage, en ce que la création d'une Étude est passionnante, mais particulièrement prenante et, parfois, assez stressante. Les problèmes résultent de la solitude et de la nécessité de tout faire. La procédure d'attribution est beaucoup trop longue, mais peut-être nécessaire ? Mais la nécessité de faire un choix au moment de la candidature me paraît être un peu prématuré.

Espérant avoir été ainsi utile à votre enquête, Je vous prie d'agréer...

Jean Pierre HUET, Notaire
5, Rue J.-B. Eyriès - Le Havre
à M^e Maurice URVOY, Notaire Honoraire.

ANNEXE III

FICHE PRÉPARATOIRE À L'ENTRETIEN ANNUEL

(Article 16 de la convention
Collective Nationale du Notariat)

*Document destiné au salarié afin de l'aider
dans sa réflexion avant l'entretien
Ce document restera en possession du salarié après l'entretien*

Date prévue pour l'entretien :

I • Informations sur mon parcours professionnel

Formations initiales

Diplômes	Lieu et année d'obtention

Formations au cours de ma vie professionnelle

a. Formations antérieures aux douze derniers mois

Année	Formations suivies	Observations

b. Formations suivies au cours des douze derniers mois ou actuellement en cours

Dates	Formations suivies	Observations

Expérience professionnelle

a. Hors notariat

Dates	Lieux	Fonctions

b. Dans le notariat avant d'entrer dans l'office actuel

Dates	Lieux	Fonctions

III • Propositions d'objectifs (une page)

(Que puis-je faire pour améliorer l'exercice de ma fonction actuelle ?)

**Moyens d'accompagnement, existants
ou à créer, estimés nécessaires en matériel
et en personnel** (en quelques lignes)

(De qui et de quoi ai-je besoin pour atteindre ces objectifs ?)

**Formations nécessaires pour atteindre
ces objectifs** (en quelques lignes)

**IV • Observations sur les conditions de mon activité
dans l'office**

(Ce qui va bien ; ce qui va moins bien. Propositions de solutions)

- Sur le fonctionnement général de l'office (en quelques lignes)
Propositions (en quelques lignes)
- Sur le fonctionnement du service (en quelques lignes)
Propositions (en quelques lignes)
- Sur mes conditions de travail et ma vie professionnelle
(en quelques lignes)
Propositions (en quelques lignes)

V • Mes souhaits d'évolution professionnelle

(Dans l'office, dans le notariat plus généralement, à quelle échéance...) (en quelques lignes)

VI • Observations complémentaires

(Ce que je souhaite rajouter à ce que j'ai déjà dit)

ANNEXE IV

FICHES TECHNIQUES : EXTRAIT DE LA BASE DE DOCUMENTATION INTERACTIVE ÉDITÉE PAR « FACTORIELLES »

Quelle stratégie adopter en section B ?

1. La problématique

La retraite des Notaires est une architecture complexe, bâtie sur plusieurs niveaux, au nombre desquels on trouve la section B.

Tous les Notaires sont tenus d'acquitter une cotisation forfaitaire dans le cadre de ce régime.

Créé en 1962, il offre un grand choix de classes de cotisations :

- une classe minimum dont la cotisation annuelle est forfaitaire.
- six classes dont les cotisations sont égales à 1, 2, 3, 4, 6 et 8 fois cette cotisation forfaitaire.

Les cotisations sont versées en deux fractions semestrielles.

Le versement de chaque cotisation annuelle génère l'attribution de points :

Classes	Nb de points
Classe 0	5
Classe 1	10
Classe 2	20
Classe 3	30
Classe 4	40
Classe 6	60
Classe 8	80

Bien que le rendement de la section B soit très intéressant (il est supérieur à celui de la retraite des cadres), les jeunes notaires hésitent encore à investir dans ce régime. L'une des raisons de cet état de fait réside dans le mécanisme rigide du déclassement. En effet, chaque cotisant a la possibilité d'opter autant de fois qu'il le veut pour une classe de cotisations supérieure. Par contre, il ne peut obtenir de rétrogradation que dans des conditions limitatives. Ainsi, s'il a moins de 58 ans, le notaire peut demander une rétrogradation mais il perdra le nombre de points acquis, dépassant celui qu'il aurait obtenu s'il avait toujours cotisé dans la classe inférieure.

2. La stratégie à mettre en œuvre

Pourtant, il est possible de contourner cette difficulté pour tirer avantageusement parti des avantages offerts par le régime de la section B.

Pour cela, il faut mettre en œuvre une stratégie reposant sur une « *progression en escaliers* ». En d'autres termes, il convient de partir d'une classe peu élevée et d'opter régulièrement pour la classe immédiatement supérieure jusqu'à la classe maximum.

A chaque fois, il est nécessaire de racheter les droits que l'on aurait acquis si on avait pu cotiser depuis le début dans la classe d'inscription au moment du rachat.

En effet, le régime de la section B offre aux notaires en exercice, la possibilité de racheter totalement ou partiellement les droits qu'ils auraient acquis s'ils avaient pu cotiser depuis le début dans la classe où ils sont inscrits au moment du rachat.

Sur un plan formel, les décisions de rachat devront être notifiées à la caisse par lettre recommandée.

Il est à noter que le prix de rachat d'un point retraite est déterminé par référence à la cotisation forfaitaire annuelle et à l'âge du demandeur.

Le rachat est d'autant plus intéressant que la table appliquée garantit la neutralité actuarielle.

Références juridiques

Articles 39, 40, 41, 44 et 47 du règlement du régime d'assurance vieillesse complémentaire des notaires.

Exemple

Maître DURAND cotise, au titre de la section B, en classe 2.

A 45 ans, il envisage de changer de classe.

Quelle stratégie adopter ?

1• Maître DURAND va passer dans la classe immédiatement supérieure donc en classe 3.

Il acquittera donc une cotisation de 3 764,88 € an qui lui valide 30 points au lieu de 20.

2• Dans le même temps, il rachètera les points qu'il aurait acquis s'il avait toujours cotisé dans cette classe.

➔ coût du rachat d'un point : $(0.781 \times 1254,96 \text{ F}) / 10 = 98,01 \text{ €}$.

Détermination du nombre de points manquants : Maître DURAND a cotisé en classe 2 pendant 5 ans et a donc acquis 100 points.

S'il avait toujours cotisé en classe 3, il aurait acquis 150 points

➔ Il peut racheter 50 points $50 \times 98,01 \text{ €} = 4900,62 \text{ €}$.

Ensuite par exemple, à 50 ans, il pourra passer en classe 4 et racheter les droits qu'il aurait acquis s'il avait toujours cotisé dans cette classe.

Ai-je intérêt à cotiser en classe élevée au titre de la section B ?

L'assurance vieillesse des notaires s'organise de la manière suivante :

- Une retraite d'allocation vieillesse : depuis 1993, la cotisation à la retraite de base comporte une part forfaitaire et une part proportionnelle.

La part forfaitaire : elle est variable selon la section professionnelle.

La part proportionnelle : elle correspond à 1,4 % des revenus professionnels non salariés non agricoles de l'avant dernière année plafonnée à 5 fois le plafond de la sécurité sociale en vigueur au 1^{er} janvier de l'année en cours.

- Une retraite complémentaire : cette dernière est financée par des cotisations dues dans trois catégories faisant l'objet de comptes séparés :

La section uniforme : la cotisation est obligatoirement due. Elle est égale à 2 % de la moyenne des produits de l'étude du notaire des années N-2 à N-6.

La section A : la cotisation est également obligatoire. Elle est égale à 2,5 % de la moyenne des produits de l'étude du notaire des années N-2 à N-6 plafonnée à 3 fois la moyenne générale des produits des études en France.

La section B : ce régime offre un grand choix de classes de cotisations : Sept classes : 0,1,2,3,4,6,8.

Quelles sont les prestations servies au regard des cotisations perçues ?

Au titre de l'allocation vieillesse :

Le montant de la pension est indexé sur l'AVTS. Il sera soit forfaitaire, soit proportionnel, soit majoré :

- Le montant forfaitaire annuel : il est égal à l'allocation vieillesse aux vieux travailleurs salariés (AVTS). Une condition doit être remplie pour bénéficier du montant forfaitaire : la durée d'assurance de l'intéressé doit être égale à 15 années d'assurance ou d'exercice au titre d'une ou plusieurs activités libérales. Lorsque l'assuré justifie d'une durée d'assurance inférieure à 15 années mais d'une période totale (période d'assurance et période d'exercice non cotisée) atteignant au moins 15 années ; il bénéficie du montant forfaitaire égal à l'AVTS.
- Le montant proportionnel annuel : il est égal à 1/60^e du montant de l'AVTNS multiplié par le nombre de trimestres d'assurance. Ce montant est servi dans le cas où la durée d'assurance de l'intéressé est inférieure à 15 années au titre d'une ou plusieurs activités libérales.
- Le montant majoré : il correspond au montant forfaitaire auquel s'ajoute 1/60^e du montant forfaitaire par trimestre d'assurance accompli avant la liquidation de la pension. Le plafond de la majoration est fixé à 90/60^e. De ce fait, la pension maximale atteint 150/60^e pour 37,5 années d'assurance.

Au titre de la retraite complémentaire :

- La section uniforme : Elle est forfaitaire ; un minimum de 10 ans d'activité est exigé. Elle s'élève à 6 760,50 € pour 2001, pour tout notaire ayant exercé au moins 25 ans et ayant cessé son activité à 65 ans.
- La section A : un minimum de 10 ans de cotisations est exigé, l'allocation est proportionnelle aux cotisations versées. Chaque année donne droit à un nombre de points égal au quotient de la cotisation versée par un diviseur variable (égal à 10,82 € en 2001).
- La section B : la pension servie est proportionnelle au nombre de points acquis. (La valeur du point B est fixée à 13,06 € en 2001.)

Est-ce que je peux racheter des droits au titre de la section B ?

Une possibilité de rachat est ouverte aux notaires dès lors qu'ils sont en exercice.

Ainsi ils peuvent choisir de compléter les versements effectués dans leur classe antérieure pour obtenir le même nombre de points que ceux qu'ils auraient acquis s'ils avaient toujours cotisé dans leur nouvelle classe. Les décisions de rachat doivent être notifiées à la Caisse par lettre recommandée.

Attention toutefois aux rachats effectués avant un déclassement. Dans ce cas, les points rachetés sont diminués s'ils dépassent ceux que le cotisant aurait pu racheter dans sa nouvelle classe.

A titre dérogatoire, le Conseil d'administration peut décider du maintien de ces points précédemment acquis si le notaire est en mesure de justifier d'une diminution de ses revenus.

Le montant du rachat d'un point est déterminé en multipliant un coefficient variable selon l'âge par le dixième de la cotisation forfaitaire annuelle.

Le rachat ne peut être effectué que par le notaire.

Toutefois, lorsque ce dernier décède après avoir notifié sa décision de rachat et avant l'expiration du délai de rachat sans avoir payé, sa veuve et ses enfants bénéficieront de la réversion des avantages supplémentaires s'ils règlent le prix de rachat dans un délai de trois mois suivant mise en demeure de la caisse.

Références juridiques

Articles 41, 46 et 47 du règlement du régime d'assurance vieillesse complémentaire des notaires.

Article 44 du règlement du régime d'assurance.

Exemple

Au titre de l'allocation variable B, Maître NOTEL, 46 ans, vient de passer en classe 3 et envisage de racheter les droits qu'il aurait acquis s'il avait toujours cotisé dans cette classe.

Les éléments nécessaires au calcul sont les suivants :

Le coefficient applicable à l'âge de 46 ans : soit 0,781

La cotisation forfaitaire de base : soit 1 254,96 € au 1^{er} janvier 2001

Combien de points devra t-il racheter ?

Dans notre première hypothèse, Maître NOTEL a 46 ans et vient de passer en classe 3. Nous allons supposer qu'il a cotisé en classe 2 pendant 10 ans. Il a donc acquis 200 points.

S'il avait toujours cotisé en classe 3, il aurait acquis 300 points.

Il doit donc acquérir 100 points.

Quel sera le coût du rachat ?

$$(0,781 \times 1\,254,96 \text{ €}) / 10 = 98,01 \text{ €}$$

$$98,01 \text{ €} \times 100 = 9\,801,24 \text{ €}$$

➔ Si Maître NOTEL avait effectué ce rachat plus tardivement, à 55 ans par exemple, il lui en aurait coûté par point :

$$(1\,133 \times 1\,254,96 \text{ €}) / 10 = 142,19 \text{ €}$$

$$142,19 \text{ €} \times 100 = 14\,219 \text{ €}$$

Comment combiner astucieusement ma carrière de clerc avec ma carrière de notaire ?

Le notaire qui a cotisé moins de 15 ans à la CRPCEN peut bénéficier d'une pension calculée au taux normal de 0,50 % par trimestre s'il a effectué une carrière totale en tant que clerc et en tant que notaire, d'au moins 25 ans.

Cette pension est servie à 65 ans si l'intéressé a terminé sa carrière comme notaire ou à 60 ans s'il l'a terminée comme clerc à condition qu'il ait repris une activité de clerc 2 ans au moins après les fonctions de notaire.

Référence juridique

Art 145 du décret n° 90-1215 du 20 décembre 1990

*Comment est calculée la retraite de clerc de notaire ?***1• Qui relève de la CRPCEN ?**

La CRPCEN organise un régime particulier mis en place au profit des salariés du notariat. Elle gère l'assurance maladie, maternité, invalidité, décès et vieillesse de ses ressortissants.

Les clercs et employés de notaires y sont affiliés à titre obligatoire dès lors qu'ils remplissent une condition de durée de travail. Ce régime peut également recueillir l'adhésion des conjoints de notaires lorsqu'ils participent effectivement au travail de l'étude.

La durée de travail exigée doit correspondre à la moitié de la durée légale du travail (soit 85 heures). De même, en cas d'emplois simultanés, le travail à l'étude doit constituer l'activité principale et donc, être supérieure en terme de durée, à toute autre activité salariée ou non. Dans ce cadre, le salarié doit également percevoir un salaire au moins égal à la moitié de celui prévu par la convention collective du notariat.

2• Les prestations

La CRPCEN procède au service d'une pension globale qui cumule retraite de base et retraite complémentaire.

a. Formule de calcul :

Le montant de la pension servie par la CRPCEN est calculé de la manière suivante : salaire annuel moyen x taux de pension ; le résultat obtenu peut-être majoré si l'assuré a eu au moins trois enfants.

b. Le taux :

➔ La pension « normale » :

Elle sera servie au taux plein de 0.50 % par trimestre retenu, aux personnes totalisant au moins 15 années d'assurance dans le régime dès lors qu'elles sont âgées d'au moins 60 ans.

Le taux plein est également acquis aux femmes de 55 ans comptant 25 années de versement de cotisations à la CRPCEN ou de périodes assimilées.

La pension est servie sans condition d'âge pour la mère de 3 enfants vivants ou d'un enfant âgé de plus d'un an et invalide à 80 %. En tout état de cause, la pension ne peut pas dépasser 75 % du salaire annuel moyen.

➔ La pension réduite ou proportionnelle :

Les assurés qui ne remplissent pas les conditions sus-décrites ont droit, à 65 ans, à une pension proportionnelle calculée au taux de 0.375 % par trimestre retenu dans la limite d'un plafond de la sécurité sociale et au taux de 0.25 % au-dessus du plafond. La pension proportionnelle pourra être liquidée à 60 ans, application faite des coefficients de minoration suivants :

- 60 ans : 0,78 - 61 ans : 0,83 - 62 ans : 0,88 - 63 ans : 0,92 - 64 ans : 0,96

La durée d'assurance est déterminée en comptabilisant :

- Les années de cotisation : Attention cependant, les années cotisées après 65 ans ne sont prises en compte que si l'assuré totalise moins de 30 ans dans la profession.
- Les périodes assimilées : il s'agit des périodes de perception d'indemnités journalières (maladie, maternité et accident du travail), de service militaire, de chômage, de préretraite, de mobilisation, de formation professionnelle...
- Les années supplémentaires aux mères : elles bénéficient d'une majoration d'un an par enfant.
- Le congé parental d'éducation : il n'est cependant pas cumulable avec les années supplémentaires offertes aux mères.

c. Le salaire annuel moyen :

Le salaire annuel moyen servant de base de calcul correspond à une moyenne des dix meilleures années postérieures au 1^{er} juillet 1939. Il est retenu entièrement pour sa part n'excédant pas 3 fois le plafond. Il est pris en compte pour moitié pour la part comprise entre 3 et 7 plafonds. Il n'est plus retenu au-delà de 7 plafonds. D'un point de vue purement pratique, le service de la pension de vieillesse est subordonné à la cessation de toute activité dans un office notarial. Elle ne pourra prendre effet avant le 1^{er} jour du mois suivant la date de réception de la demande ni avant la date de cessation d'activité.

Références juridiques

Articles 2, 84, 85, 86, 89, 90 et 91 du Décret n° 90-1215 du 20 décembre 1990

Exemple

M. COSTE a 65 ans et a travaillé 20 ans comme clerc de notaire soit 80 trimestres.

Son salaire annuel moyen calculé sur les 10 meilleures années est égal à 30 489,80 €.

Le taux est obtenu en retenant 0.50 % par trimestre d'assurance dans le régime.

Sa pension annuelle sera égale à :

$$30\,489,80 \text{ €} \times 40 \% = 12\,195,92 \text{ € par an.}$$

Si M. COSTE avait travaillé 12 ans comme clerc, sa pension aurait été liquidée à un taux obtenu en retenant 0.375 % par trimestre d'assurance dans le régime pour la partie de salaire inférieure au plafond de la sécurité sociale et 0,25 % au-delà.

Sa pension annuelle aurait été égale à :

$$27\,349,35 \text{ €} \times 18 \% = 4\,922,88 \text{ €}$$

$$3\,140,45 \text{ €} \times 12 \% = 376,85 \text{ €}$$

$$5\,299,74 \text{ € par an}$$

M. COSTE a travaillé 20 ans comme clerc de notaire.

Au titre de ses dix meilleures années, on trouve 8 années rémunérées à 45 734,71 € et 2 années à 106 714,31 €.

Sachant que le salaire moyen est retenu en totalité jusqu'à 3 fois le plafond de la sécurité sociale et pour moitié de 3 à 7 fois, comment sera-t-il calculé ?

➔ On retiendra donc 8 fois 45 734,71 €

➔ $106\,714,31 \text{ €} - (3 \times 27\,349,35 \text{ €}) = 24\,666,25 \text{ €}$

$$24\,666,25 \text{ €} / 2 = 12\,333,13 \text{ €}$$

$$12\,333,13 \text{ €} + 82\,048,06 \text{ €} = 94\,381,19 \text{ €}$$

On retiendra également 2 fois 94 381,19 €.

Le SAM sera égal (hors revalorisations) à 55 464 €.

ANNEXE V

**AUDEXOR, société d'Expertise Comptable,
8 Impasse de la Gerbe 91 370 Verrières Le Buisson
(Tél. 01 69 53 83 07) 20/6/2001**

**Situation comparée des statuts de Notaire salarié
et de Notaire non salarié.**

**Note relative à l'analyse comparée des taux d'efficacité
financière des modes de distribution de revenus.**

Le choix du statut entre notaire associé et notaire indépendant résulte de l'arbitrage entre les avantages et les inconvénients mesurés par différents critères d'organisation et d'image de la profession :

- L'exercice en profession libérale traditionnelle correspondant à l'expression de la responsabilité directe et personnelle du notaire.
- L'exercice en société civile professionnelle permet à plusieurs notaires de s'associer tout en conservant l'expression libérale et personnelle de l'activité.
- L'exercice en société de capitaux permet aux notaires associés d'organiser des structures plus complexes tant en terme de management que d'implantation géographique.

Dans cette étude, la comparaison est réalisée entre notaire dirigeant salarié (président directeur général de SA OU SAS ou gérant minoritaire de SARL) et le notaire dirigeant non salarié ou notaire indépendant au sens de la présente étude (gérant majoritaire de SARL, ou associé de SCPI ayant opté pour le régime fiscal des sociétés de capitaux tels que définis par l'article 62 du CGI)

À cet égard, le taux d'efficacité financière des revenus versés est un des principaux critères de choix du statut de dirigeant.

Aussi il paraît important de mesurer le taux d'efficacité financière du statut susceptible d'être choisi par le notaire.

Dans cette étude comparative, le taux d'efficacité financière est mesuré par le ratio : $R = \text{revenu net disponible} / \text{charge globale de la rémunération}$.

Le revenu net disponible correspond au revenu dont dispose librement son bénéficiaire après prélèvement et/ou paiement des cotisations, impôts et taxes obligatoires et réglementaires liés à ce revenu.

Ainsi le revenu net disponible est obtenu en déduisant :

Du salaire brut du salarié :

- les cotisations salariales de sécurité sociale,
- l'impôt sur le revenu calculé sur le salaire imposable.

Du revenu professionnel du notaire indépendant ou gérant majoritaire :

- l'impôt sur le revenu.

Il apparaît une première asymétrie sur le calcul du revenu net disponible. En effet, le revenu professionnel supporte des cotisations sociales qui s'ajoutent à ce revenu pour constituer le revenu brut du notaire non salarié ; le notaire salarié subit un double chargement : les cotisations patronales qui s'ajoutent à son salaire brut et les cotisations salariales qui réduisent son revenu net disponible.

La charge globale de l'exploitant comprend :

- Pour le notaire non salarié la somme du revenu professionnel et des cotisations sociales de travailleur indépendant.
- Pour le notaire salarié la somme du salaire brut et des cotisations patronales.

À titre d'exemple, il a été retenu un revenu professionnel de 174 859,02 €. Cette hypothèse qui correspond à un revenu professionnel moyen dans la profession permet sur le plan financier d'étudier différentes modalités de distribution de revenu.

Dans l'hypothèse retenue, il apparaît que :

- Le rapport entre charges globales de l'exploitant et revenu net avant impôt est de 1,36 pour le notaire indépendant et de près de 1,66 pour le notaire salarié soit un surcoût de 22 % pour le notaire salarié. Cette différence importante de coût n'est jamais modifiée de façon significative pour devenir favorable au notaire salarié quel que soit le niveau de revenu.

- Le revenu net avant impôt est supérieur de plus de 20 % en faveur du notaire non salarié par rapport au notaire salarié pour un revenu professionnel équivalent.
- À ce niveau de revenu, la différence de retraite entre notaire salarié et notaire non salarié ressort à environ 12 195,92 € de rentes par an en faveur du notaire salarié. Il en résulte la nécessité d'un effort d'épargne supplémentaire de près de 3 048,98 € par an pour le notaire non salarié, soit environ 1,70 % du revenu professionnel pendant 27,5 ans de carrière en qualité de notaire pour obtenir le même niveau de retraite que le notaire salarié. Cet effort d'épargne supplémentaire n'inverse pas l'avantage qui reste en faveur du régime de notaire indépendant au sens de la présente étude.

De plus, le notaire devra prendre en compte dans le choix de son statut au regard de l'efficacité financière les éléments suivants :

- Les charges sociales de notaire non salarié se calculent sur 90 % du revenu professionnel alors que les charges sociales de notaire salarié s'appliquent sur la totalité du salaire.
- Les cotisations de retraite complémentaire des régimes salariés font l'objet d'un taux d'appel égal à 125 % des taux de base alors que les droits sont calculés sur les taux de base ; il en résulte que 20 % des cotisations de retraites complémentaires ne sont pas productives de droit,
- Les cotisations retraites déplafonnées du notaire salarié sont de 1,60 % du salaire brut soit 1,926 % du salaire net avant impôt pour le notaire salarié et de 2 % des produits de base moyens des 5 dernières années, soit en moyenne environ 3,33 % du revenu professionnel ; cette différence de taux effectif de cotisation en faveur du régime salarié ne suffit pas, même pour les revenus les plus élevés à modifier l'avantage financier en faveur du notaire non salarié.
- L'impôt sur le revenu tient compte des plafonnements pour les frais professionnels (512 035,85 €) et pour l'abattement des 20 % (22 013,64 €). Il est remarquable que ces plafonnements soient similaires pour le notaire salarié et pour le notaire indépendant au sens de la présente analyse. Toutefois, ces pla-

fonnements créent une légère distorsion en faveur du notaire salarié pour un revenu professionnel compris entre 1 20 358,50 € et 144 979,02 € ; en effet, à ce niveau, le salaire brut équivalent bénéficie sans plafonnement des abattements de 10 % pour frais professionnels et de 20 %. Dans cet intervalle de revenu professionnel, l'avantage en faveur de ce revenu se réduit par rapport au revenu salarial sans pour autant inverser l'avantage qui reste au statut de notaire indépendant.

- Au total, il ressort un taux d'efficacité financière du revenu non salarié de 49 % contre un taux d'efficacité de 43 % pour le revenu salarié.
- Le versement d'une partie du revenu sous forme de dividende à hauteur de 38 112,25 € a pour effet d'améliorer le taux d'efficacité financière de plus de 2 % aussi bien du notaire salarié que du notaire indépendant.
- La possibilité d'imposer, à compter de 2002, au taux réduit de 15,45 % les dividendes incorporés au capital social dans la limite totale par exercice de 38 112,25 € de dividende brut constitue également une opportunité d'amélioration du taux d'efficacité financière global. Il est rappelé que le statut de notaire indépendant exerçant en SCPI avec option IS peut bénéficier de ces dispositions.
- La distribution intégrale des revenus sous forme de dividende est la formule financièrement la moins efficace avec un taux d'efficacité inférieure à 35 % pour le niveau de revenu pris en exemple et compte tenu de la nécessité, pour le notaire qui choisirait exclusivement ce type de distribution, de souscrire à titre individuel une assurance maladie et une assurance vieillesse.

En conclusion, il apparaît que le statut de notaire indépendant dans le cadre de l'article 62 du CGI dispose du taux d'efficacité financière le plus élevé quel que soit le niveau de revenu. La distribution d'une partie du revenu en dividende permet de renforcer ce taux d'efficacité financière sans perdre l'avantage des garanties des régimes sociaux collectifs de base.