



Numéro 2 – 2021

360°Prévoyance

Gestion des effectifs de rentiers tournée vers l'avenir





360°Prévoyance

Gestion des effectifs de rentiers
tournée vers l'avenir

Table des matières

Éditorial	4
Droit et réglementation.....	5
Transfert des effectifs de rentiers – faire face aux changements de façon constructive.....	5
Actuariat et comptabilité	8
Critères d'évaluation et responsabilité en cas de transfert d'effectifs de rentiers	8
Modèles de prise charge d'effectifs de rentiers.....	11
Point de vue.....	14
Tendances en matière d'affiliation des effectifs de rentiers à des fondations collectives	14
Perspectives internationales	16
Nouveautés et tendances	19

Éditorial

En Suisse, comme dans beaucoup d'autres pays industrialisés, la population vieillit. L'amélioration du niveau de vie en particulier a induit une baisse de la natalité et un allongement de l'espérance de vie. Même si la pandémie de Covid-19 devait entraîner un baby-boom à court terme, les conséquences à long terme sont sans équivoque. La société subit aujourd'hui durement l'absence des enfants qui ne sont pas nés il y a quelques décennies. D'un point de vue économique, le vieillissement de la population pourrait avoir tendance à raccourcir l'horizon de planification, entraînant une réduction de la propension à investir et donc une croissance économique plus faible. Dans un tel contexte, les rendements restent durablement faibles.

Sous bien des aspects, les institutions de prévoyance sont le reflet de cette évolution socio-économique. Le vieillissement démographique provoque une augmentation du nombre de rentiers, lesquels peuvent parfois prédominer au sein d'une institution de prévoyance. Cela pose d'une part des problèmes de répartition, notamment en matière de stratégie de placement ou de couverture du risque d'intérêt et de longévité concernant les rentes à vie, et d'autre part, cela nécessite des solutions efficaces en termes de gestion et de transfert de rentiers entre institutions.

C'est dans ce contexte que ce nouveau numéro de 360°Prévoyance aborde la question d'une gestion des effectifs de rentiers tournée vers l'avenir. Pour ce faire, nous ne limiterons pas nos considérations au cas de la Suisse et aux aspects juridiques d'actualité et d'évaluation, mais tenterons d'apporter une perspective internationale, car d'autres marchés développés de la prévoyance sont confrontés à des problématiques comparables. Nous concluons cette édition par des réflexions d'ordre organisationnel, sur la gouvernance et les fondations collectives.

Bonne lecture – prenez soin de vous.

Stephan Wildner
Country Head Switzerland



Droit et réglementation

Transfert des effectifs de rentiers – faire face aux changements de façon constructive

Augmentation avérée des effectifs de rentiers

La Suisse connaît une augmentation des effectifs de rentiers. Cette tendance est généralisée dans la prévoyance professionnelle (voir Mémento statistique de l'Office fédéral de la statistique) – la LPP n'a pas encore 40 ans et est toujours en phase de construction. Cela s'explique aussi par des facteurs liés à la structure démographique : la génération des baby-boomers partira à la retraite ces prochaines années, tandis que l'espérance de vie s'est nettement améliorée (voir Fig. 1).

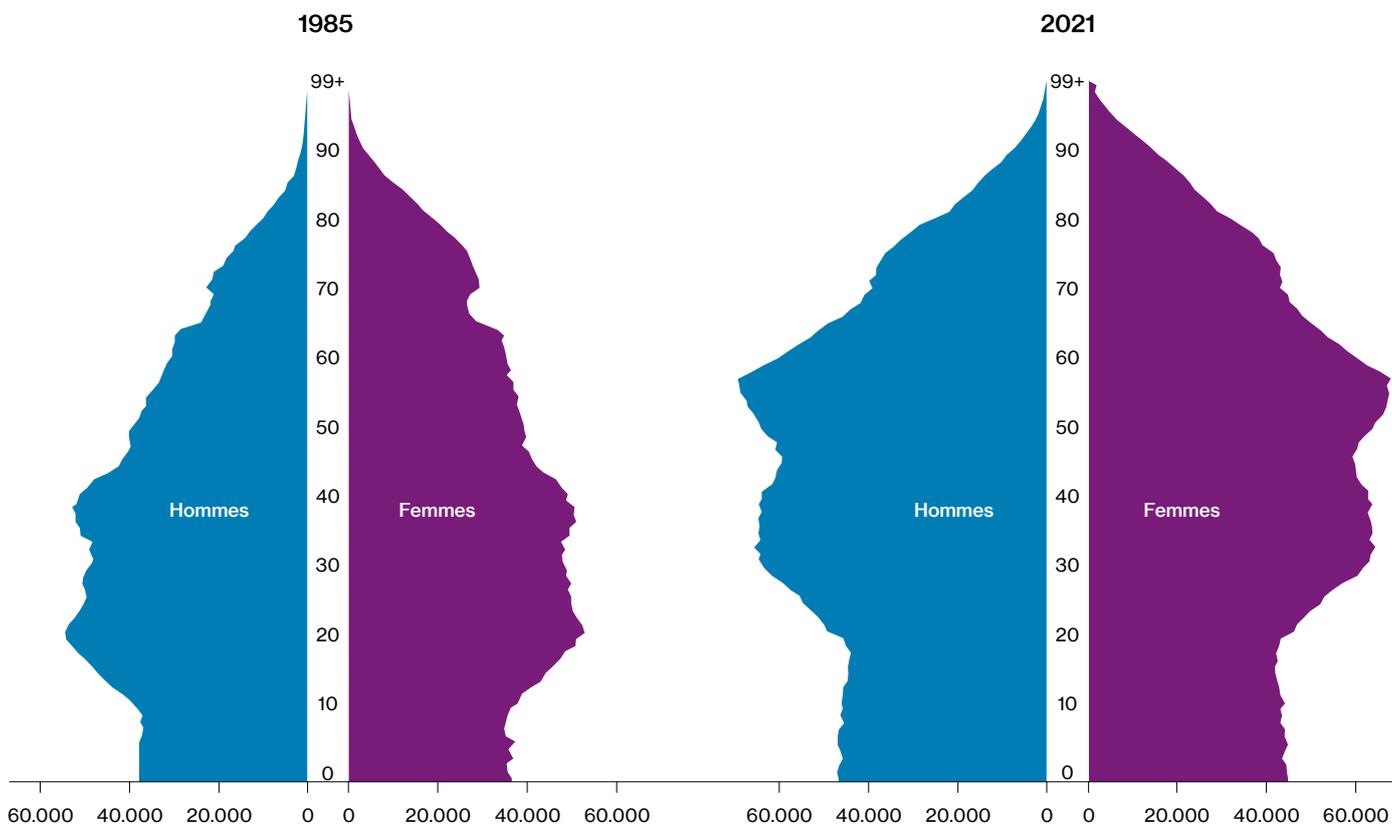
Changements socio-économiques évidents

La mondialisation, les impératifs de taille et des économies d'échelle pour des raisons de rendement, l'augmentation de la complexité, des réglementations et des besoins en capital font évoluer l'économie d'une approche patronale vers une approche de valeur actionnariale. Socialement, notre époque est celle de l'individualisation et de l'épanouissement personnel. Ces deux facteurs entraînent une perte du sentiment d'interdépendance des collaborateurs et de l'entreprise.

De nombreuses entreprises établissent désormais leurs comptes selon des normes comptables internationales, or on observe de plus en plus souvent que les engagements à l'égard des rentiers représentent un poste important de leur bilan. Les fluctuations des placements qui couvrent ces engagements peuvent aussi pénaliser les grandes entreprises. Cette situation appelle des stratégies d'atténuation des risques pour ne pas mettre en péril leur équilibre financier.

Des motifs légitimes et intérêts, comme un retrait du marché suisse, une faillite, l'allègement ou la stabilisation du bilan, peuvent, dans le cas d'une institution de prévoyance propre à l'entreprise ou d'une affiliation à une fondation collective, aboutir à ce qu'un effectif de rentiers subsiste et/ou qu'il soit transféré dans une autre institution de prévoyance. Par conséquent, certaines caisses de rentiers ont déjà vu le jour ou ont été constituées de manière à tenir compte de l'évolution du marché et répondre aux besoins de la pratique.

Fig. 1 : Évolution de la pyramide des âges 1985–2021



Source : Office fédéral de la statistique, scénario de référence A
 (<https://www.bfs.admin.ch/bfs/fr/home/statistiques/catalogues-banques-donnees/graphiques.assetdetail.13527967.html>)

Point de vue des institutions de prévoyance

Les institutions de prévoyance dotées d'une forte proportion de rentiers doivent, selon la réglementation actuelle, établir un bilan prudent, soit appliquer un taux d'intérêt technique qui se rapproche du taux sans risque à mesure que la proportion de rentiers augmente. Un taux d'intérêt sans risque est aujourd'hui un taux d'intérêt technique inférieur à zéro. Cette façon de faire abaisse le degré de couverture, ou en d'autres termes, nécessite une dotation en capital plus importante obtenue au détriment de la rémunération des assurés actifs. Parallèlement, il convient d'opter pour des investissements conservateurs pour éviter autant que possible les fluctuations des actifs. Cette prudence est peu attrayante pour les assurés actifs, car elle réduit encore le potentiel de rendement de leur avoir.

Les institutions de prévoyance sont donc de plus en plus sous pression. Elles doivent garantir une prévoyance attrayante pour les assurés tout en assurant leur stabilité

financière. Une affiliation à une fondation collective devient de plus en plus difficile pour les effectifs dont la charge en rentiers est considérable. Les institutions de prévoyance sont toujours plus nombreuses à chercher des moyens d'externaliser leurs rentiers et seraient prêtes à consentir le financement unique nécessaire à un taux sans risque.

Maintien de la surveillance

Les autorités de surveillance se montrent très réticentes en cas de transfert des effectifs de rentiers, et remettent parfois même en question leur admissibilité. Cette position ne repose sur aucune base juridique. Elle semble plutôt fondée sur une image idéalisée de la prévoyance professionnelle selon laquelle il existe une solidarité illimitée entre les assurés actifs et les rentiers, et une entreprise éternellement responsable du financement des engagements en matière de rentes.

Le patron assumerait l'entière responsabilité de la prévoyance de ses anciens collaborateurs de longue date et disposerait sans difficulté des ressources financières appropriées. Cette image traditionnelle de l'entrepreneuriat est dépassée et n'est plus en phase avec la réalité économique et sociale actuelle, pour peu qu'elle ne l'ait jamais été.

Cadre juridique

L'externalisation des effectifs de rentiers avec financement conjoint n'est pas directement réglementée. Les principes juridiques généraux d'un transfert de l'actif et du passif ou d'un transfert de patrimoine se fondant sur la loi sur la fusion ou à titre singulier s'appliquent. L'expert assurances de pension (ci-après: l'expert) de l'institution de prévoyance reprenante détermine le prix de l'apport de sorte que toutes les dispositions de la DTA 4 et concernant la sécurité financière de l'institution de prévoyance puissent être respectées.

Dans le cadre du projet de modernisation de la surveillance dans le 1er pilier et d'optimisation dans le 2e pilier (message du 20 novembre 2019), des travaux sont en cours pour que la loi encadre plus étroitement la reprise des effectifs de rentiers et les effectifs constitués principalement de rentiers (art. rév. 52e al. 4 et nouvel art. 53e^{bis} LPP). Il est notamment prévu que l'expert de l'institution de prévoyance reprenante confirme à l'autorité de surveillance que les engagements correspondants sont suffisamment financés, en particulier que les réserves techniques et de fluctuation requises sont disponibles, et que l'autorité de surveillance de la fondation reprenant vérifie et décide de manière définitive si les conditions de reprise – à savoir un financement suffisant – sont remplies avant que l'opération ne soit effectuée. Cette nouvelle réglementation n'a pas encore été adoptée par le Parlement.

Valorisation et gestion constructive des effectifs de rentiers

La nouvelle réglementation proposée augmente les exigences et le temps requis pour le transfert des effectifs de rentiers, mais elle présente aussi de nets avantages par rapport à aujourd'hui : elle clarifie la situation concernant l'admissibilité et les exigences financières et formelles d'une telle opération et accroît la sécurité juridique de ces transactions, que ce soit pour l'institution de prévoyance transférante ou reprenante. Cette nouvelle réglementation est donc à saluer. Toutefois, il convient de laisser

suffisamment de flexibilité, aussi en ce qui concerne les dispositions relatives au caractère suffisant du financement, pour tenir compte des différentes situations qui pourraient se présenter à l'avenir.

Il ne faudrait pas jeter le bébé avec l'eau du bain, pour ainsi dire, à cause de pratiques isolées discutables et de certains moutons noirs sur le marché, et limiter indûment le transfert des effectifs de rentiers, qui dans la grande majorité des cas est parfaitement légitime et adéquatement financé. Cela causerait plus de dommages que de bienfaits au système dans son ensemble et affaiblirait surtout la place économique suisse. De plus, il faut lutter contre les éventuels abus avec les moyens déjà en place (surveillance, responsabilités, responsabilité juridique) et donner à l'immense majorité des organes de prévoyance professionnelle responsables la possibilité de relever les défis actuels avec des approches innovantes et créatives. Un exemple de solution serait une fondation collective de rentiers qui, outre les affiliations individuelles, gère un pool de risques qui couvre les aléas de longévité et permet des solidarités de meilleure qualité et plus étendues qu'avec un petit nombre d'assurés actifs et un grand effectif de rentiers.

Christian Heiniger

Expert en assurances de pension CSEP
christian.heiniger@willistowerswatson.com
+ 41 43 488 44 04



Evelyn Schilter

Avocate, lic. jur. LL.M.
Head of Legal Retirement

evelyn.schilter@willistowerswatson.com
+ 41 43 488 44 79



Actuariat et comptabilité

Critères d'évaluation et responsabilité en cas de transfert d'effectifs de rentiers

Taux d'intérêt technique – tâches du conseil de fondation et de l'expert

Selon l'art. 51a LPP, définir le taux d'intérêt technique fait partie des tâches intransmissibles et inaliénables du conseil de fondation. Pour ce faire, ce dernier s'appuie sur la recommandation de l'expert. L'expert doit respecter les principes fixés dans les directives de la Chambre suisse des experts en caisses de pensions relatives au taux d'intérêt technique (DTA 4). Les DTA 4 (ch. 2) stipulent que le taux d'intérêt technique recommandé doit en règle générale se situer avec une marge appropriée en dessous du rendement net attendu que l'institution de prévoyance peut escompter sur la base de la stratégie de placement. Il convient de tenir compte de la structure et des caractéristiques de l'institution de prévoyance ainsi que de leurs modifications prévisibles.

Exigences liées au transfert d'un effectif de rentiers

Contrairement à une institution de prévoyance affichant un mélange équilibré entre actifs et rentiers, il convient de calculer avec des paramètres très prudents avec un effectif de rentiers. Les rentiers ne peuvent être tenus à des mesures d'assainissement qu'à des conditions très restrictives, et l'employeur souhaite généralement une réglementation exhaustive en cas de transfert des rentiers. La réserve mathématique calculée pour l'effectif de rentiers est donc supérieure à celle comptabilisée par l'institution de prévoyance transférante. Il appartient à l'expert de définir les bases de calcul qu'il souhaite utiliser. Il est libre d'agir comme bon lui semble dans le cadre des DTA et des dispositions de la CHS PP.

À partir du moment où le capital de couverture des rentes constitue 70 % du capital de prévoyance, la structure de l'institution de prévoyance doit avoir une influence significative sur la recommandation du taux d'intérêt technique. Selon les commentaires relatifs au ch. 2 de la DTA 4, l'influence exercée par la structure sur la recommandation du taux d'intérêt technique est fondée sur des principes et non des formules. Dans le cas d'une institution de prévoyance ayant un effectif de rentiers très important, le taux d'intérêt technique devrait avoir tendance à se rapprocher du taux d'intérêt à faible risque avec une durée similaire à la durée de la rente.

Le projet de loi élaboré par le Conseil fédéral dans le cadre de la prochaine révision relative à la modernisation de la surveillance dans le 1er pilier prévoit que les effectifs de rentiers ou les effectifs constitués principalement de rentiers ne puissent être transférés que si les engagements correspondants sont suffisamment financés. L'expert doit confirmer le respect de cette condition et l'autorité de surveillance de l'institution de prévoyance reprenante approuver le transfert. Dans le message relatif à la révision proposée, il est question de l'application d'un taux d'intérêt (en grande partie) sans risque. Cette approche serait plus stricte que la pratique actuelle, laquelle laisse une certaine appréciation à l'expert et au conseil de fondation. Cette règle n'est toutefois pas encore gravée dans le marbre. Actuellement en consultation au Parlement, le projet de loi délègue la tâche de régler les détails relatifs aux exigences de financement des engagements en matière de rentes au Conseil fédéral.

Un marché efficace doit continuer à exister pour les transferts d'effectifs de rentiers.

Bien que cela ne soit précisé nulle part, la pratique a montré que l'écart entre le taux d'intérêt sans risque et le taux d'intérêt à faible risque peut être de 50 à 150 points de base. Il reste à espérer que le législateur tiendra compte de la pratique courante et éprouvée, qui suppose un taux d'intérêt technique proche du taux d'intérêt à faible risque, ce qui n'est pas la même chose que le taux d'intérêt sans risque ou en grande partie sans risque. Cela se justifie d'autant plus que l'expert doit désormais confirmer expressément que les réserves techniques et les réserves de fluctuation qui sont requises pour le transfert de l'effectif de rentiers sont disponibles. Il est également prévu que l'autorité de surveillance de l'institution de prévoyance reprenante vérifie la demande de transfert des effectifs de bénéficiaires de rentes. Cela permet de garantir le finan-

cement suffisant des engagements en matière de rentes, sans devoir nécessairement appliquer un taux d'intérêt (en grande partie) sans risque.

Il est important de pouvoir continuer à compter sur un marché efficace pour les transferts d'effectifs de rentiers, en particulier pour les effectifs de rentiers perdus et fragmentés, lesquels gagneraient à être intégrés dans une communauté de risque plus large et plus stable. Toutefois, il est fort probable que l'application stricte d'un taux d'intérêt (en grande partie) sans risque provoquerait un renchérissement insensé qui perturberait le marché. Cela augmenterait aussi le risque des institutions de prévoyance qui ne peuvent pas être assainies ou transférées. Le fonds de garantie devrait alors supporter les pertes d'exploitation correspondantes, ce qui aurait pour conséquence indésirable de mettre à contribution la solidarité de la communauté – un effet que la nouvelle loi vise justement à exclure.

Responsabilité des experts et du conseil de fondation

Selon l'art. 52 LPP, l'expert et le conseil de fondation répondent du dommage qu'ils causent intentionnellement ou par négligence à l'institution de prévoyance. Leur responsabilité est engagée s'il y a eu dommage, violation d'un devoir ou faute et s'il existe un lien de causalité adéquate entre la faute et le préjudice. Les assurés ne subissent un préjudice que si les prestations ne peuvent plus être fournies. Dans ce cas, le fonds de garantie intervient pour garantir les prestations légales (et dans une mesure limitée) réglementaires des institutions de prévoyance devenues insolvables. Conformément à l'art. 56a LPP, le fonds de garantie peut cependant se retourner contre les personnes responsables de l'insolvabilité de l'institution de prévoyance. La loi ne prévoit de limitation de responsabilité des personnes responsables.

Conditions de la responsabilité

L'expert et le conseil de fondation ainsi que d'autres personnes sont responsables, si :

- un préjudice survient,
- causé intentionnellement ou par négligence (faute)
- par la violation d'une obligation (loi, règlement, directives, etc.)
- ayant un lien de causalité adéquate avec le préjudice

Outre le conseil de fondation et l'expert, les consultants et d'autres personnes peuvent aussi être poursuivis. Au-delà du préjudice et de la faute, un acte illicite ou un manquement aux obligations ainsi qu'un lien de causalité adéquat sont des conditions nécessaires pour exercer valablement une action en justice. Une négligence mineure suffit pour engager la responsabilité.

Même sans appliquer un taux d'intérêt (en grande partie) sans risque, il y a de fortes chances qu'en raison du cadre juridique, l'expert applique des hypothèses de calcul trop restrictives pour éviter le risque d'éventuelles demandes de dommages et intérêts. Cette situation entraîne un renchérissement des transferts d'effectifs de rentiers et peut dans de nombreux cas empêcher des transferts judicieux. Cela serait regrettable et ne servirait pas les intérêts des différents acteurs de la prévoyance professionnelle. Nous plaidons donc pour que le champ d'application des éléments de calcul soit défini de manière encore plus transparente et concrète. Il convient notamment de fixer clairement le taux d'intérêt à faible risque. Une possibilité consisterait à se baser sur le taux d'intérêt sans risque plus 50 à 150 points de base.

Conclusion

Le transfert des effectifs de rentiers à des fondations collectives ainsi que le maintien de rentiers dans l'institution de prévoyance sans assurés actifs est une situation que nous rencontrons souvent dans la pratique. Un transfert de rentiers peut s'avérer tout à fait judicieux. Le conseil de fondation et l'expert sont tenus de définir la réserve mathématique, et donc le taux d'intérêt technique, avec soin et en tenant compte des particularités des effectifs de rentiers ou des effectifs constitués principalement de rentiers. La législation actuelle n'impose aucune obligation de choisir un taux d'intérêt sans risque.

L'expert et le conseil de fondation disposent par conséquent d'un pouvoir d'appréciation qu'ils peuvent exercer dans le cadre des dispositions en vigueur. Il serait souhaitable que les directives soient définies avec une transparence et une sécurité juridique accrues, mais sans pour autant imposer des restrictions excessives et inutiles aux transferts des effectifs de rentiers.

Résumé

- Lors de la définition de la réserve mathématique pour le transfert des effectifs de rentiers, l'expert et le conseil de fondation doivent s'assurer du financement suffisant des obligations.
- Selon le droit en vigueur, le taux d'intérêt technique doit être proche du taux d'intérêt à faible risque.
- Pour éviter toute responsabilité ultérieure, il convient de fixer le taux d'intérêt technique dans le cadre des dispositions légales sur la base d'une appréciation consciencieuse.



Peter Zanella

Expert en assurances de pension CSEP

peter.zanella@willistowerswatson.com

+41 43 488 44 21



Carmela Wyler-Schmelzer

Avocate, lic. jur.,

Senior Legal Consultant

carmela.wyler-schmelzer@willistowerswatson.com

+41 43 488 44 73

Modèles de prise en charge d'effectifs de rentiers

En Suisse, les rentiers bénéficient d'une protection importante de leurs droits dans la prévoyance professionnelle. En effet, une fois que le montant de leur rente de retraite a été déterminé, celui-ci est protégé en tant que droit acquis. Le rentier peut dès lors être comparé à un passager dans l'institution de prévoyance pilotée paritairement par les assurés actifs et l'employeur.

Tendances

La maîtrise de la transition d'assuré actif à assuré rentier est fondamentale non seulement pour l'individu concerné, mais aussi pour la stabilité de son institution de prévoyance : taux de conversion trop bas et le rentier sera désavantagé au profit de la collectivité de l'institution de prévoyance, ou taux de conversion trop élevé et ce sont les autres assurés qui devront assumer les pertes. La recherche du meilleur équilibre est un effort constant de chaque conseil de fondation dans lequel il pourra compter sur le soutien de son expert.

Plusieurs facteurs entrent en jeu :

- le choix des bases techniques : hypothèses d'intérêt et de probabilités actuarielles ;
- la structure des âges au sein de l'institution de prévoyance : en particulier l'arrivée des baby-boomers à la retraite ;
- l'objectif de prestations et le respect des normes minimales.

Selon les nouvelles tables LPP 2020, la longévité continue de croître, bien qu'à un rythme moins rapide que projeté. Ainsi, au moment de l'ouverture du droit à la rente, on détermine les droits du rentier pour un horizon de plus de 20 ans, suivis par la possibilité de verser une rente de conjoint survivant au terme de cette échéance.

Lorsque l'institution de prévoyance présente un équilibre entre les effectifs d'assurés actifs et rentiers, le taux d'intérêt technique peut être déterminé en fonction des attentes de rendement. Les réajustements de rentes en cours étant limités à des cas exceptionnels, la Directive technique n°4 de la Chambre suisse de experts en caisses de pensions (DTA 4) évoque par contre le choix d'un taux technique tendanciellement proche du taux sans risque pour les effectifs composés de seuls rentiers. Lorsque l'équilibre des effectifs

actifs/rentiers est remis en question ou lorsqu'un effectif de rentiers se retrouve seul, le calcul des réserves mathématiques nécessaires est donc modifié dramatiquement.

Ainsi, lorsque le nombre et la structure d'âge des employés évolue, cela aura un impact potentiellement important sur l'institution de prévoyance. On peut citer l'automatisation, la délocalisation, ou la faillite comme autant d'exemples qui peuvent aboutir à un effectif de rentiers seuls.

Modèles de pool et caisses de rentiers

Selon l'historique de l'effectif de rentiers, la structure qui le gère peut varier. Trois catégories principales se détachent :

- les fondations propres persistant après le départ des assurés actifs ;
- les caisses de rentiers créées dans le but de reprendre des effectifs de rentiers seuls ;
- les pools au sein de fondations collectives classiques.

La première peut apparaître notamment lors de la faillite de l'entreprise fondatrice. Au vu de la situation, l'institution de prévoyance ne peut souvent compter que sur ses propres moyens financiers pour ajuster ses bases techniques et renforcer le calcul de ses engagements envers les rentiers. Ceux-ci pourraient s'avérer insuffisants pour financer la reprise des rentiers par un assureur ou une autre institution de prévoyance, surtout lorsque l'effectif est grand. On cherchera alors un équilibre entre le besoin de pérenniser l'institution de prévoyance et lui permettre d'assumer ses obligations envers les rentiers, avec la protection des droits acquis des assurés actifs sortants.

Les caisses de rentiers proposent un modèle de reprise des rentiers. Cela répond à un véritable besoin du marché, mais les entraves les contraignant à appliquer des tarifs conservateurs sont nombreuses. En particulier la pression du Fonds de garantie qui poursuit systématiquement les organes et l'expert lorsque des prestations pour insolvabilité ou le financement de la reprise d'effectifs de rentiers s'avère nécessaire. La question reste ouverte quant aux conséquences à l'avenir de l'abondance de précaution et à la personne qui pourrait bénéficier des fonds excédentaires au décès du dernier bénéficiaire.



Équilibre est le maître-mot dans le deuxième pilier en général, et plus encore dans le traitement des engagements envers les rentiers.

Enfin, il existe une grande diversité de solutions de pool au sein des fondations collectives. Parfois, il s'agit simplement de regrouper les rentiers en cours lors de la disparition de l'employeur plutôt que de les maintenir dans des œuvres de prévoyance séparées. D'autres fois, il s'agit d'affilier séparément les actifs et les rentiers en provenance d'une même institution de prévoyance. Cette reprise de rentiers peut alors être irrévocable et définitive, même en cas de résiliation du contrat d'affiliation avec départ de l'employeur et de l'effectif des actifs.

Réflexions

Équilibre est le maître-mot dans le deuxième pilier en général, et plus encore dans le traitement des engagements envers les rentiers. Équilibre entre employeur et assurés. Équilibre entre actifs et rentiers. Équilibre intergénérationnel entre assurés jeunes et proches de la retraite. Équilibre entre risque et rendement de la stratégie de placement. Tous ces aspects doivent être mis en balance par les acteurs dans la recherche des solutions et des financements les plus appropriés à leur situation.

Aujourd'hui, le défi principal pour le transfert ou la reprise d'effectifs de rentiers est le coût. En chassant les pratiques peu scrupuleuses, et en rappelant sans cesse la responsabilité personnelle des membres des conseils de fondation et des experts, le Fonds de garantie contraint à l'adoption de tarifs conservateurs. Ce facteur constitue un défi majeur dans l'exercice délicat du maintien des équilibres.



Brenda Duruz-McEvoy

Experte en assurances de pension CSEP

brenda.duruz-mcevoy@willistowerswatson.com

+41 21 321 68 03



Rolf Amrein

Expert en assurances de pension CSEP

rolf.amrein@willistowerswatson.com

+41 43 488 44 19



Tendances en matière d'affiliation des effectifs de rentiers auprès de fondations collectives

De plus en plus d'employeurs sont confrontés au fait que les collaborateurs partis à la retraite et bénéficiant d'une rente de vieillesse (ci-après les rentiers) ont un rôle particulier à jouer au moment où, pour diverses raisons, il s'agit de trouver une nouvelle solution de prévoyance (institution de prévoyance).

Quelques situations classiques

- Solutions transitoires après des réorganisations, scissions partielles ou à la suite d'opérations de fusion-acquisition.
- Dissolution de fondations propres en raison de la baisse de l'effectif des assurés.
- Évaluation périodique des bonnes pratiques du marché

Bien que le versement des rentes de vieillesse soit une prérogative de base d'une institution de prévoyance, le nombre de institutions de prévoyance qui font preuve de toujours plus de méticulosité en lien avec la reprise de nouvelles obligations liées aux rentes ne cesse d'augmenter. Si par le passé, cette situation était plutôt motivée par l'amélioration à court terme des flux de trésorerie, aujourd'hui, ce sont les obligations relatives aux rentiers qui ont un effet limitatif. Si la tendance du marché est indubitable, nous ne doutons pas que de nouvelles solutions verront le jour du fait de l'accroissement des besoins. Actuellement, la problématique des rentiers peut être divisée en deux catégories :

Effectif de rentiers avec assurés actifs

Il s'agit de transactions typiques pour les transferts vers des fondations collectives, à savoir des institutions de prévoyance auxquelles plusieurs employeurs sont affiliés. Les fondations collectives examinent très précisément l'impact des nouveaux effectifs d'assurés sur leur structure globale dans le cadre de leurs directives d'acceptation. Les critères utilisés le plus fréquemment sont :

- Pyramide des âges des assurés actifs
- Départs à la retraite attendus dans les prochaines années
- Part des avoirs de vieillesse surobligatoires
- Volume de rentiers à reprendre

Ces critères peuvent avoir un impact négatif sur l'engagement futur d'une institution de prévoyance et entraînent de plus en plus souvent une position frileuse en ce qui concerne l'établissement d'offres, y compris pour l'effectif actif.

Dans la situation inverse, à savoir lorsque l'employeur quitte la fondation collective avec ses employés, il était d'usage par le passé que les rentiers puissent rester auprès de l'ancienne institution. Cela a parfois contribué à une augmentation de la population de rentiers dans les fondations collectives, et donc incité ces dernières à assortir le maintien des effectifs de rentiers de certaines conditions, généralement une durée minimale du contrat d'affiliation des assurés actifs. Derniè-

rement, le marché exige même que le refinancement des rentiers restants se base sur des principes techniques sans risque. Cela peut occasionner des coûts supplémentaires importants pour l'employeur, interdisant alors à de nombreux clients de quitter l'institution en question.

Effectif de rentiers pur

Outre les situations évoquées plus haut, il y a toujours des institutions de prévoyance internes à l'entreprise qui, compte tenu de leur histoire et des prévisions concernant l'évolution de leur structure, préfèrent externaliser le financement de leurs engagements de retraite et les garantir au moyen d'une transaction unique en liquide. De tels projets sont souvent beaucoup plus difficiles à réaliser en raison de l'absence d'impact positif lié à un effectif actif.

En plus des quelques fondations collectives qui s'intéressent à un tel transfert, de nouvelles institutions de prévoyance se sont également déployées sur le marché. Ces fondations reprennent exclusivement des effectifs de rentiers purs, la difficulté résidant finalement souvent dans le prix. Pour des raisons de sécurité, le montant des apports doit réduire le risque de perte futures à presque zéro.

Nous sommes d'avis qu'un nombre important d'institutions de prévoyance continueront à être liquidées et les assurés transférés dans des fondations collectives, c'est pourquoi des solutions durables et sûres seront toujours, voire de plus en plus, nécessaires pour les effectifs de rentiers.

Nous sommes convaincus qu'à l'avenir, il sera possible de compter sur des prestataires supplémentaires dans ce domaine – et qui sait, peut-être que le secteur des assurances s'impliquera lui aussi.

Pour réussir un transfert de rentiers, il est primordial pour tous les partenaires impliqués, du conseil de fondation à l'expert les fournisseurs de solutions ainsi que les autorités de surveillance de collaborer de manière constructive et de prévoir suffisamment de temps.

Conclusion

- Financer durablement les rentiers coûte cher.
- En cas de résiliation de contrat, des adaptations dans le traitement des rentiers sont aussi à prévoir dans le domaine des fondations collectives.
- Nouveaux segments pour les institutions de prévoyance innovantes.

Urs Bannwart

Responsable Pension Brokerage

urs.bannwart@willistowerswatson.com

+41 43 488 44 56



Christian Guntern

Senior Consultant Pension Brokerage

christian.guntern@willistowerswatson.com

+41 44 804 20 68



Perspectives internationales

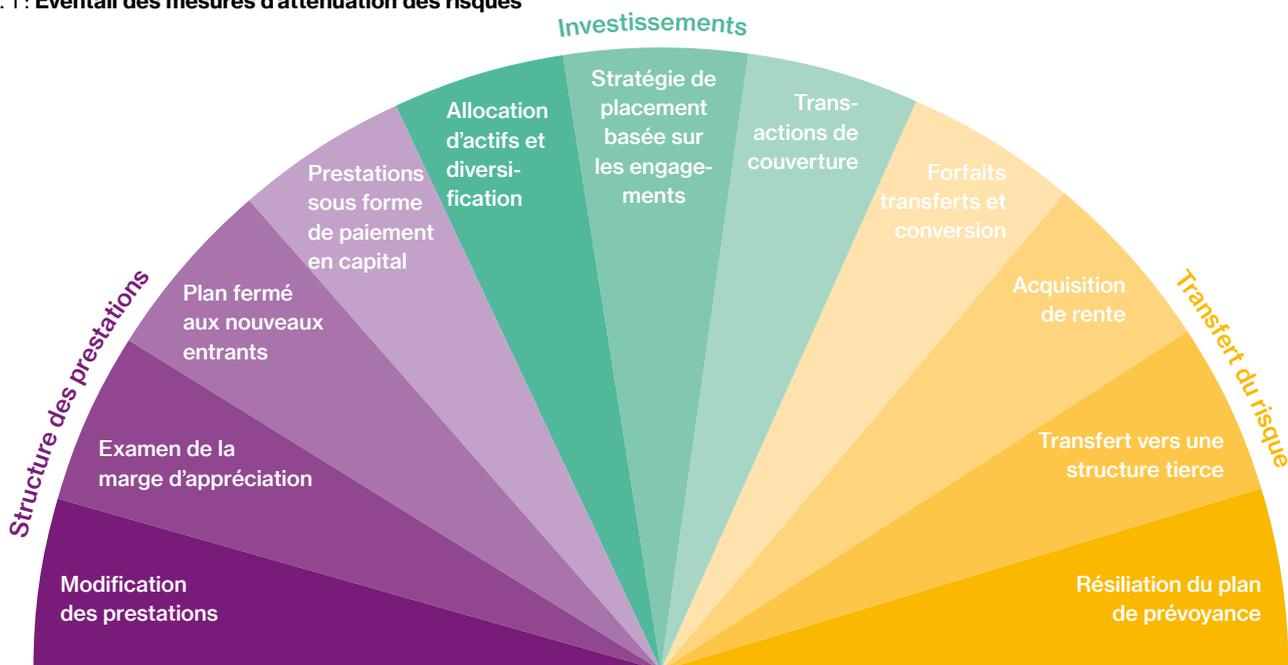
Les engagements de prévoyance vis-à-vis des employés et anciens employés restent une source de volatilité pour les organisations dans le monde entier. Il existe de nombreuses possibilités de réduire ce risque, mais leur efficacité varie souvent selon les pays. En Suisse, les entreprises et les institutions de prévoyance sont confrontées aux mêmes problèmes. Les employeurs et les institutions de prévoyance suisses peuvent donc avoir intérêt à examiner les exemples d'autres pays, car ceux-ci peuvent souvent être transposés au contexte suisse.

Avant toute chose, il faut comprendre que les engagements de prévoyance d'une entreprise représentent une forme complexe de créance. Ces créances sont la véritable cause de la volatilité financière, laquelle peut avoir une influence sur les engagements de l'entreprise et entraver ses activités. La volatilité peut occasionner des besoins de trésorerie inattendus ou des coûts considérables qui doivent être inscrits au compte de résultats ou se traduisent par des dettes importantes au bilan. Les employeurs suisses ont une vision similaire de leur prévoyance, même si elle est gérée par des institutions juridiquement séparées. En outre, les institutions de prévoyance suisses doivent prendre en considération leurs propres types de risques,

tels que l'équité intergénérationnelle, l'exigence de rendements minimums concernant le financement des engagements présents et futurs, les incertitudes quant au marché ou la démographie.

Les entreprises tendent aussi à réduire les risques car elles savent que la prévoyance entraîne des frais administratifs et opérationnels importants. De nombreuses entreprises cherchent la simplification et en arrivent à la conclusion que gérer une institution de prévoyance ne fait pas partie de leur cœur de métier. L'atténuation du risque de pension peut aussi contribuer à une simplification en raccourcissant la « durée de vie » escomptée des engagements financiers en matière de retraite et en diminuant la charge administrative généralement associée à de telles obligations. En Suisse, les institutions de prévoyance sont soumises à des pressions de plus en plus fortes en raison de l'accroissement de la complexité, de la réglementation et des incertitudes du marché ainsi que du recours à des compétences techniques. Là aussi, des efforts sont consentis pour réduire les contraintes d'exploitation. Résultat : de nombreux petits organismes de prévoyance ont liquidé leurs fonds et délocalisé leurs engagements auprès de fondations collectives.

Fig. 1 : Éventail des mesures d'atténuation des risques





Avant toute chose, il faut comprendre que les engagements de prévoyance d'une entreprise représentent une forme complexe de créance.

Sur le plan mondial, les entreprises appliquent trois approches pour atténuer les risques de leur prévoyance :

1. Elles transfèrent les risques auprès d'un tiers, qui verse directement les prestations aux employés/bénéficiaires, les exonérant ainsi de leur responsabilité. Cette option comporte de nombreuses variantes qui peuvent aller de mesures ponctuelles à des arrangements permanents :

- « Vente » des engagements de retraite existants à un tiers, à savoir une assurance, une fondation collective ou un « superfonds ». Le tiers reprend à son compte toutes les obligations relatives aux paiements futurs en contrepartie d'une prestation pécuniaire unique, sans que le vendeur ne souscrive d'autres engagements. Les transactions de ce genre sont courantes, en Suisse comme dans beaucoup de marchés.
- Le transfert d'engagements existants auprès d'une alternative du secteur public. Cette pratique est courante dans certains pays (par ex. en Italie, et plus récemment en Inde) et peut concerner des obligations existantes, futures ou les deux. En Suisse, par analogie, l'institution supplétive est considérée comme une institution de prévoyance.
- Solutions avec fonds étrangers permettant de transférer une partie du risque vieillesse à un tiers. Ces solutions comprennent entre autres les swaps de longévité (qui permettent de transférer le risque d'une amélioration inattendue de l'espérance de vie à un tiers contre rémunération) et le capital conditionnel (où des fonds supplémentaires sont détenus par un tiers hors du fonds de pension et qui, dans certaines circonstances, peuvent être restitués contre un rendement attendu sur ce capital). De telles structures sont particulièrement courantes aux États-Unis et en Grande-Bretagne.
- Transferts courants à des tiers, par ex. lorsque tout nouveau rentier a la possibilité de commuter ses économies en rente auprès d'un prestataire tiers de son choix plutôt qu'auprès de l'institution de prévoyance. L'institution de prévoyance n'a donc plus d'autres obligations vis-à-vis de ces anciens employés. Les structures de ce genre sont courantes, en Suisse comme dans beaucoup de pays.

L'élaboration de ces options implique généralement un certain coût. De plus, la situation financière peut vite changer. Pour une évaluation minutieuse (due diligence) d'un tel transfert, il convient de se renseigner sur les préparatifs requis – en portant une attention particulière aux aspects dont l'exécution prend beaucoup de temps – pour pouvoir les entamer en temps utile.

2. Offrir aux assurés une autre forme de prestations pour leur permettre de remplacer tout ou partie de leur droit existant. Ces offres ont gagné une importance considérable ces dix dernières années. Il en existe différents modèles dans le monde. L'offre la plus simple et la plus courante consiste à proposer le versement d'un capital (soit un paiement à l'assuré ou à un plan de pension basé sur les cotisations) à la place des prestations définies. En fonction des spécificités locales, de telles offres peuvent être étendues aux employés actifs ainsi qu'aux anciens employés et aux rentiers/bénéficiaires.

Dans certains pays, comme en Norvège ou en Corée du Sud, des changements de législation ont favorisé cette évolution. Ces offres ont largement contribué à rompre avec l'obligation de prestations déterminées. En Suisse aussi, la modification de la loi a suscité un regain d'intérêt pour les « plans 1e », à primauté des cotisations. Il existe des solutions innovantes utilisées dans différents pays, dont certaines ont également été envisagées en Suisse : rentes temporaires (plutôt que permanentes), rentes variables (fonction du rendement des placements de l'institution de prévoyance), renonciation à des majorations des rentes futures au profit d'une rente fixe plus élevée aujourd'hui. Ces mesures suscitent un vif intérêt et une forte pression, mais la législation locale constitue souvent un obstacle important.

3. Adapter les stratégies de financement et de placement de sorte que les institutions de prévoyance investissent dans des catégories de placement qui satisfont mieux à leurs engagements. Cela permet de neutraliser les sources de volatilité dans le bilan et dans les besoins en liquidités. Comme l'engagement sous-jacent (dettes) change en fonction des conditions du marché, cela s'applique aussi aux actifs. Grâce à l'utilisation de nouveaux instruments financiers et la mise en place de stratégies d'allocation d'actifs dynamiques, la stratégie de placement axée sur le passif est devenue beaucoup plus sophistiquée au fil des ans.

Point de vue

Ces stratégies sont très courantes dans les grands marchés développés, car les entreprises se focalisent sur les perspectives à long terme de leurs institutions de prévoyance et prennent des mesures pour atteindre leurs objectifs. En Suisse, la recherche d'une stratégie adaptée s'accompagne de nombreuses considérations pour les institutions de prévoyance, notamment le niveau de financement actuel, la structure démographique du plan de pension (par ex. la part relative des assurés actifs par rapport aux rentiers, les entrées et sorties nettes, le nombre croissant d'assurés, etc.), les capacités et compétences de l'institution de prévoyance, l'engagement financier des employeurs affiliés et les restrictions réglementaires.

En résumé, il est compliqué de transférer ou d'atténuer les risques dans le domaine de la prévoyance vieillesse, et il faut tenir compte d'un grand nombre d'éléments et d'options. Les employeurs et l'institution de prévoyance peuvent prendre des mesures pour se positionner et se préparer adéquatement s'ils optent pour l'approche suivante :

- Avoir une idée claire des risques qui sont importants et des coûts éventuels que leur atténuation peut générer.
- S'entendre à l'interne sur les mesures, au moins sur le principe, et éliminer les éventuels obstacles.
- Rechercher régulièrement de nouvelles perspectives de marché et des solutions créatives, même si elles ne sont pas encore totalement abouties.
- Être attentifs aux changements de réglementation qui ouvrent de nouvelles possibilités (ou interdisent les options existantes).
- Examiner avec soin les aspects non financiers tels que l'impact possible sur les assurés et les risques de réputation qui en découlent.

Cette démarche leur permettra de mieux atteindre leurs objectifs d'atténuation des risques.



Nouveautés et tendances



360° Prévoyance | Nos services

Grâce à nos services intégrés dans les domaines clés de la gouvernance, vous pouvez atteindre des normes de gouvernance plus élevées.

[Télécharger](#)



360° Prévoyance | Académie

Formation continue et perfectionnement pour tous vos besoins en tant qu'employeur ou conseil de fondation dans le domaine de la prévoyance professionnelle et du bien-être financier.

[En savoir plus](#)



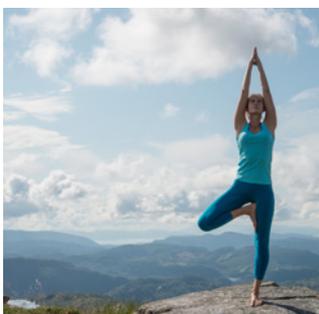
Virtuel – Webinaire

Septembre 2021: 360°Prévoyance | Académie – Formation en ligne à la comptabilité internationale

- Partie 1 – Principes fondamentaux de comptabilité : 7/14 et 21 septembre 2021
- Partie 2 – Cas pratiques de comptabilité : 28 septembre 2021

Crédits de formation : SAV-CPS : 5, SKPE-CPS : 5

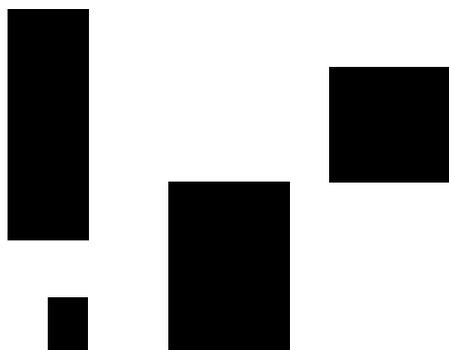
[Inscription](#)



Résultats 2021 de l'enquête diagnostique sur le bien-être en Suisse

La santé, la sécurité et le bien-être des employés sont devenus un élément central pour de nombreuses entreprises.

[En savoir plus](#)



Nos bureaux en Suisse

Towers Watson AG

Talstrasse 62
8021 Zürich
+41 43 488 44 0

Towers Watson SA

Rue du Petit-Chêne 18
1003 Lausanne
+41 21 321 68 00

Towers Watson SA

Rue de la Cité 1
1204 Genf
+41 22 309 39 50

Contact

Christian Heiniger
christian.heiniger@
willistowerswatson.com

Contact

Guillaume Hodouin
guillaume.hodouin@
willistowerswatson.com

Contact

Guillaume Hodouin
guillaume.hodouin@
willistowerswatson.com

À propos de Willis Towers Watson

Willis Towers Watson (NASDAQ : WLTW) est une entreprise internationale de conseil, de courtage et de solutions. Nous aidons nos clients à transformer les risques en croissance durable. Créée en 1828, Willis Towers Watson compte aujourd'hui plus de 45 000 collaborateurs dans plus de 140 pays et marchés. Nous concevons et fournissons des solutions qui permettent de gérer les risques, d'optimiser les investissements dans les collaborateurs, de promouvoir les talents et d'accroître la capacité financière, Protégeant et renforçant ainsi l'entreprise et les collaborateurs. Notre vision, unique sur le marché, nous permet d'identifier les enjeux clés au croisement entre talents, actifs et idées – la formule qui stimule la performance de l'entreprise. Ensemble, nous libérons les potentiels.

En Suisse, Willis Towers Watson possède des bureaux à Zurich, Genève et Lausanne. Plus d'informations sur willistowerswatson.ch



willistowerswatson.com/social-media

Copyright © 2021 Willis Towers Watson. Tous droits réservés.
WTW-WE-CH0023 Aout2021

willistowerswatson.ch

Willis Towers Watson