

Entretien sur les indicateurs de risque

## Le système de milice fonctionne bien

Entre le membre d'un conseil de fondation, un expert et le directeur d'une autorité de surveillance directe les avis sont unanimes: tous pensent que les indicateurs de risque sont importants, mais qu'il appartient au conseil de fondation de les définir avec son expert. Le formulaire de la Commission de haute surveillance de la prévoyance professionnelle fait plus de mal que de bien.

Heinrich Nydegger (conseil de fondation proparis, Fondation de prévoyance de l'Union suisse des arts et métiers), Christian Heiniger (expert en caisses de pensions CSEP, Willis Towers Watson) et Hansjörg Gurtner (directeur, Autorité bernoise de surveillance des institutions de prévoyance et des fondations) sont tous d'avis qu'il faut des indicateurs de risque pour les caisses de pensions. Gurtner préfère toutefois parler de chiffres-clés: «Pas tous les chiffres-clés sont automatiquement grevés d'un risque.»

Les avis des trois intervenants se rejoignent aussi sur le fait que c'est le conseil de fondation qui doit décider, de pair avec l'expert, quels chiffres-clés sont importants pour l'institution de prévoyance. Ces chiffres-clés seront ainsi choisis de manière à tenir compte des particularités de la caisse de pensions. Et en plus, le conseil de fondation comprendra comment on y est arrivé et quels enseignements il faut en tirer. «Le conseil de fondation doit pouvoir placer les chiffres-clés dans leur contexte et aboutir aux bonnes conclusions», souligne Nydegger. Si on veut prendre des mesures, il faut aussi discuter de leurs répercussions.

Pour le choix des chiffres-clés, la DTA 5 peut servir de guide. «Mais c'est l'expert qui doit finalement décider en accord avec le conseil de fondation quels chiffres-clés sont significatifs pour l'institution de prévoyance», insiste Nydegger. «Ces chiffres-clés doivent permettre au conseil de fondation de gérer l'institution de prévoyance avec le risque en

point de mire, ni plus, ni moins», affirme Gurtner. Le conseil de fondation doit se poser trois questions et comprendre la réponse qui lui est fournie à travers les chiffres-clés: «Est-ce que tous les engagements sont couverts au jour référence? Comment réagir si les choses vont mal? Est-ce que le financement des prestations est garanti sur le long terme?» «La sécurité financière, la capacité d'assainissement et le financement en cours sont effectivement les dimensions qui comptent», renchérit Heiniger. Mais pour les connaître, il suffit de consulter l'expertise actuarielle et l'étude ALM, ajoute Nydegger.

Pour Heiniger, il importe de pouvoir suivre l'évolution des chiffres de risque sur un axe de temps. Les mêmes chiffres devraient être saisis régulièrement. De cette manière, on pourra repérer des tendances. Pour avoir une idée des changements qui pourraient intervenir dans le futur et de la manière de les appréhender, il est utile de projeter les chiffres-clés dans l'avenir. «Il y a aussi beaucoup de risques qu'il n'est pas possible d'exprimer sous forme de chiffres-clés, mais en mettant en place des processus et définissant clairement les responsabilités, on parvient à les maîtriser», déclare Heiniger.

### Le formulaire de la CHS PP est superflu

Les trois intervenants ne voient pas l'utilité du formulaire des chiffres-clés de la Commission de haute surveillance de la prévoyance professionnelle (CHS PP). Il n'apporte rien, au contraire, il engendre seulement plus de travail, de

coûts et d'incertitude. «Il sème la confusion, on ne sait plus à quels chiffres-clés se vouer», affirme Gurtner. La loi assigne à l'expert la tâche d'établir une expertise actuarielle périodiquement. Le formulaire de la CHS PP lui paraît donc sans intérêt. Et il ajoute que ce n'est pas à la surveillance de définir en cavalier seul l'applicabilité générale de certains chiffres-clés. Dans sa réponse au postulat Vitali, le Conseil fédéral a d'ailleurs précisé que le matériel de données existant était suffisant et qu'il n'y avait pas de déficit d'information à combler pour la surveillance.

«On doit laisser au conseil de fondation et à l'expert la liberté de travailler avec les chiffres-clés qu'ils jugent corrects et importants», glisse Nydegger. Si la CHS PP impose un set de chiffres-clés, c'est le signe, d'après lui, qu'elle ne fait pas confiance aux conseils de fondation, commissions de gestion et experts. C'est une façon de dire qu'ils ne savent pas ce qu'ils ont à faire. Heiniger rappelle aussi qu'on ne peut pas donner de valeurs fixes pour des chiffres-clés tels que le rendement à atteindre ou le rendement anticipé à cause des nombreuses hypothèses très divergentes qui peuvent les soutenir. Enfin, il estime que si l'expert doit donner une appréciation de ces chiffres dans le formulaire, cela peut poser des problèmes de responsabilité.

Sur un point, les trois intervenants sont intransigeants: le formulaire des indicateurs de risque de la CHS PP ne doit pas devenir obligatoire. Ils rappellent que le conseil de fondation se penche chaque

année sur les comptes annuels qui donnent une image bien plus pertinente de l'institution de prévoyance qu'un formulaire avec douze chiffres-clés. Heiniger pourrait éventuellement s'accommoder de l'idée qu'un certain nombre de chiffres-clés soient imposés pour l'expertise actuarielle, mais l'introduction d'un nouveau formulaire avec douze chiffres-clés est hors de question pour lui. Aucun des trois intervenants n'a connaissance de la moindre caisse de pensions qui utiliserait actuellement le formulaire sur une base volontaire.

### **Demander un dialogue avec l'expert**

Nydegger sait d'expérience que le président du conseil de fondation et le directeur discutent parfois à huis clos avec l'expert et que le conseil de fondation doit se contenter de ce qui lui est ensuite communiqué. Il trouve cela injuste, parce que le conseil de fondation est solidairement responsable. «Les membres du conseil de fondation doivent exiger le dialogue avec l'expert», trouve-t-il. Et ils doivent se former, c'est important. Nydegger en profite pour ajouter que ces formations ne devraient pas être prises sur les vacances: «Le mandat au conseil de fondation n'est pas un petit boulot de fin de journée.» Il faut expliquer aux conseils de fondation qu'ils ne doivent pas simplement avaliser ce qu'ils ne comprennent pas. Ils ont le droit et même l'obligation de poser des questions quand quelque chose n'est pas clair. La lettre avec les commentaires sur la révision qui est adressée au management doit également leur être remise. Comme un conseil d'administration, ils ont la responsabilité de contrôler l'administration.

«L'organe paritaire doit exiger que l'expert s'exprime devant l'organe au grand complet», renchérit Gurtner. Mais il n'y a pas besoin du formulaire de la CHS PP pour cela. Ce qu'il faut, c'est informer et former les conseils de fondation. Il est amplement suffisant de proposer le formulaire comme aide facultative à ceux qui le souhaitent.

Nydegger avoue que le dialogue avec les experts n'est pas toujours facile, ils n'apprécient pas trop qu'on pose beaucoup de questions et qu'on discute. Et c'est pourtant nécessaire: «L'expert n'est pas un dieu. Il a sa vue des choses. Mais

il existe une marge de manœuvre dont on peut discuter.» Si un conseil de fondation n'est pas du même avis ou qu'il voit un problème, il peut le faire consigner dans le procès-verbal.

D'après Heiniger, c'est dans les réunions du conseil de fondation que l'échange doit avoir lieu entre les membres du conseil de fondation et l'expert. C'est aussi dans l'intérêt des experts: «Ils deviennent nerveux quand ils s'aperçoivent que quelque chose ne va pas.» Il n'a pas peur de perdre un mandat parce qu'il sensibilise le conseil de fondation à un problème. «Aucun conseil de fondation ne m'a jamais menacé de me remplacer par un autre expert plus disposé à le caresser dans le sens du poil.»

La communication avec la surveillance fonctionne également dans la pratique. Gurtner raconte que les experts reçoivent les rapports de vérification des comptes annuels en copie. De cette manière, ils sont au courant des commentaires de la surveillance au sujet des comptes annuels. Quand des mesures n'ont pas été mises en œuvre, l'expert et le conseil de fondation doivent se justifier devant les autorités de surveillance.

### **Ne pas mettre le conseil de fondation sous tutelle**

Nydegger, Heiniger et Gurtner sont convaincus que le système de milice du 2<sup>e</sup> pilier fonctionne bien. Heiniger renvoie aux statistiques disponibles pour le confirmer: il en ressort que les caisses de pensions procèdent aux adaptations nécessaires. «Je comprendrais que des éléments de gestion contraignants soient imposés s'il y avait des problèmes graves», affirme Nydegger. Mais actuellement, tout va bien et je n'en vois donc pas la nécessité. Par ailleurs, la réforme structurelle avait placé la responsabilité et les compétences entre les mains du conseil de fondation. «Mais voilà qu'on veut mettre le conseil de fondation sous tutelle en lui imposant de nouvelles prescriptions dans certains domaines; je trouve que ce n'est pas juste.» On ne simplifie pas la vie des conseils de fondation en les bombardant d'arrêts et de nouvelles prescriptions à intervalles rapprochés, c'est déstabilisant. «Il ne faut pas une inflation de réglementations superflues à cause de quelques cas isolés.» Gurtner confirme: «La pyramide de sur-

veillance et de contrôle en vigueur fonctionne bien, et même très bien.» Il y aura toujours des éléments criminels, on ne parviendra jamais à les éradiquer complètement, mais: «On ne peut pas mettre tout le système sens dessus dessous à cause de quelques brebis galeuses.»

Gurtner n'apprécie pas que la CHS PP s'érige en salvatrice du système pour la simple raison qu'elle a édicté une poignée de directives pour les experts et les organes de révision et effectue un relevé de la situation financière des institutions de prévoyance. «Les taux de conversion baissent (sauf dans les caisses minimales LPP) et les taux techniques aussi, les degrés de couverture montent. Je me demande en quoi c'est le mérite de la CHS PP.» Il ne comprend pas cette méfiance à l'égard des conseils de fondation et des experts.

### **Chaque caisse de pensions est différente**

D'après Gurtner, les pures caisses LPP ont un vrai problème avec leur taux de conversion de 6.8%. Mais c'est à la politique d'agir. A l'inverse, Heiniger et Nydegger connaissent des caisses où de nombreux assurés se font verser le capital, où pratiquement personne n'est marié et où les rentiers sont très peu nombreux. Pour des caisses avec une telle constellation, les chiffres-clés standardisés n'ont manifestement aucun sens. Ce qui illustre une fois de plus à quel point il est important que le conseil de fondation tienne compte de la situation spécifique de la caisse.

«Les chiffres-clés ne sont tout simplement pas comparables, ce serait une illusion de le croire», dit Nydegger. Les caisses de pensions se ressemblent et sont quand même toutes différentes. «Vouloir apprécier les risques de manière uniforme est un vœu qui est compréhensible, mais dépourvu de tout réalisme», décrète Gurtner. **I**

**Texte: Judith Yenigün-Fischer**