

Des leçons pour l'avenir

# Gestion des caisses de pensions pendant et après la pandémie

A cause de la crise du coronavirus, beaucoup de mécanismes se sont grippés. Les caisses de pensions ont également dû se réorganiser.

Ci-après suivent quelques réflexions sur certains aspects opérationnels et juridiques et nous portons un regard sur l'avenir.

## EN BREF

**La conversion au télétravail a déclenché une vague de numérisation qui ne s'est pas arrêtée aux réunions du conseil de fondation. Cette évolution nécessite des règles et des procédures modernisées qui intègrent toujours la sécurité informatique et la protection des données.**

La pandémie du coronavirus et les mesures prises pour l'endiguer ont obligé les entreprises et les caisses de pensions à modifier rapidement leurs processus de travail. En très peu de temps, la majorité des employés ont dû se convertir au télétravail et les avantages de la proximité au bureau ont ainsi été perdus.

## Défis opérationnels

Sur le plan interne, la priorité a été de maintenir les activités opérationnelles. A cet effet, il a fallu assurer l'accessibilité, le traitement du courrier physique et le respect des délais, mais aussi mettre en place l'accès à distance, des postes de travail à domicile et des systèmes de visioconférence, ce qui a nécessité l'extension des capacités du réseau.

Du côté des placements, il a fallu vérifier le besoin de liquidités afin d'éviter de devoir se défaire d'actifs fortement sous-évalués à des moments inopportun pour renflouer la trésorerie. Fallait-il interférer avec des processus déterminés mécaniquement – par exemple en suspendant le rebalancement ou en profitant d'opportunités de placement à court terme? Ces questions et d'autres se sont posées.

Il a également fallu gérer les absences de personnel, mettre en place des suppléants et des droits d'accès supplémentaires, et enregistrer de nouvelles personnes autorisées à signer au registre du commerce ou auprès de la banque.

## De nombreuses questions de la part des destinataires

Les assurés étaient déstabilisés, inquiets pour leur rente et leur capital de

prévoyance, et les questions se multipliaient sur l'étendue de la couverture d'assurance, l'ordre des bénéficiaires en cas de décès, la situation financière de la caisse de pensions et les placements. Les institutions dotées de portails numériques ont enregistré une augmentation du trafic, d'autres ont dû assurer leur accessibilité depuis le bureau à domicile.

## Défis juridiques

Certains règlements d'organisation contenaient des exigences en matière de présence physique. Un exemple tiré de la pratique: «Le conseil de fondation atteint le quorum si au moins un représentant de l'employeur et un représentant des employés sont physiquement présents. D'autres membres peuvent également participer à une réunion par appel visio.» Ces dispositions ont dû être adaptées et formulées de manière neutre sur le plan technologique: «Le quorum du conseil de fondation est atteint si au moins la moitié des membres et au moins un représentant de l'employeur et un représentant des travailleurs participent à la réunion. La réunion peut également se tenir par téléphone ou par d'autres moyens de communication électronique permettant une communication en temps réel.»

En plus de l'élimination de l'obligation de présence physique, le quorum de présence a été augmenté pour assurer une participation adéquate. L'ajustement a été valablement effectué par résolution circulaire. Il est important que le conseil de fondation puisse échanger des informations en personne et en temps réel. Les réunions virtuelles du conseil de fon-

dation doivent également être consignées dans un procès-verbal, et il est particulièrement important de veiller à ce que tous les membres participent activement à ces réunions.

### Résolutions écrites du conseil de fondation

Les résolutions circulaires exigent légalement la participation de tous les membres, mais pas le consentement de tous. Souvent, les règlements d'organisation exigent le consentement de tous les membres, de sorte que seules les résolutions non controversées peuvent être adoptées par circulaire. Les résolutions majoritaires offrent plus de flexibilité. Elles peuvent être combinées avec la règle selon laquelle les résolutions circulaires ne sont autorisées que si aucun membre ne demande une discussion orale.

### Signatures scannées et électroniques

Dans les relations avec les autorités (autorité de surveillance des fondations, registre du commerce) et les tribunaux, avec les banques et dans le contexte des placements (par exemple dans le droit de la propriété immobilière ou le droit du bail), des signatures originales ou même une légalisation par-devant notaire sont parfois requises. L'obtention de signatures quand tout le monde est en mode de télétravail prend du temps. Les autorités de surveillance ont temporairement accepté les signatures scannées dans certains cas. Les signatures électroniques conformes à la loi fédérale sur la signature électronique (SCSE) peuvent également être utilisées. Elles sont équivalentes à une signature manuscrite si elles sont certifiées et reconnues en Suisse (art. 14 al. 2<sup>bis</sup> CO). Le service DocuSign, qui est reconnu et largement utilisé dans l'UE, n'est pas encore reconnu en Suisse.<sup>1</sup>

### Assurer la protection des données

La protection des données doit également être respectée dans le bureau à domicile. Un accès avec authentification à deux facteurs et des règles de gestion des données d'entreprise sont indispensables. Il convient d'éviter autant que

possible l'utilisation d'appareils et d'adresses électroniques privés, et le cas échéant, il faudra prendre des précautions particulières pour protéger les données. Les tiers non autorisés (par exemple, les colocataires) ne doivent pas y avoir accès. Cela nécessite une réglementation de la part de l'employeur d'un côté, et une discipline de la part des employés de l'autre côté.

Le travail à domicile augmente également le risque de cyber-attaques. Avec une sensibilisation accrue des employés, un plan de continuité des activités et une couverture d'assurance appropriée, ces risques peuvent être maîtrisés.

La pandémie a accéléré la numérisation. Mais la numérisation présente également des risques, notamment en termes de sécurité informatique et de responsabilité. Il est recommandé de revoir et, si nécessaire, d'ajuster les couvertures et les limites d'assurance, en vérifiant notamment d'éventuelles exclusions de couverture en cas de pandémie.

### Choisir consciemment les canaux de communication

La communication emprunte également de plus en plus souvent de nouvelles voies, par exemple sous la forme de webinaires, d'événements virtuels pour le personnel, de sessions virtuelles en tête-à-tête, de fonctionnalités de chat, d'informations spécifiques à Covid-19 (fiches d'information ou questions-réponses), de pages intranet intégrées aux portails de l'employeur ou des assurés.

Il faut toutefois veiller à ce que toutes les personnes assurées puissent être jointes, par exemple également les retraités ou les employés sans poste de travail électronique. Aujourd'hui, presque tous les assurés – y compris les (jeunes) retraités – ont accès à un téléphone portable, mais pas nécessairement à un ordinateur. Dans de telles situations, les applications pour appareils mobiles pourraient faire leurs preuves. Pour les retraités plus âgés, la communication par lettre ou par téléphone reste indiquée. La communication doit toujours être adaptée au groupe cible.

### Contrôler la gouvernance, entretenir les relations interpersonnelles

Une bonne gouvernance avec des structures de gestion et des responsabi-

tés claires facilite le suivi et la réactivité et favorise la résilience d'une caisse de pensions. En particulier en période de crise, il est conseillé d'intensifier la surveillance. Par exemple, on peut augmenter la fréquence des réunions et des rapports, ordonner des audits et des contrôles supplémentaires ou créer une cellule de crise. Les mesures et les processus doivent être bien documentés et les motifs pour ou contre les décisions prises doivent être consignés par écrit. De cette façon, il est possible de prouver en cas d'urgence que les obligations de diligence raisonnable ont été respectées, et cela peut même éviter d'être tenu responsable.

Les aspects interpersonnels sont également importants, car les relations fondées sur des contacts personnels sont plus durables et contribuent à la qualité des résultats. ▶

**Evelyn Schilter**

### Impact sur le métier clé

Les caisses de pensions doivent également évaluer l'impact de la pandémie en termes de considérations actuarielles et de questions de placement: Quels sont les effets attendus sur la longévité (surmortalité due au Covid-19) ou sur les prestations de risque? Les cas d'invalidité sont-ils plus nombreux suite à un Covid long ou à un stress mental? Existe-t-il des possibilités – si nécessaire en collaboration avec l'employeur et l'assurance invalidité/réassurance – d'offrir aux assurés une assistance en cas de stress mental prolongé en vue d'accélérer leur retour au travail et prévenir l'invalidité? La pandémie a-t-elle des effets (à plus long terme) sur le marché des capitaux et les rendements attendus? Est-il nécessaire de repenser le portefeuille des placements et la manière de faire face aux fortes fluctuations des marchés financiers (rebalancement)? Les assurés éprouvent-ils un besoin accru d'individualisation de leur prévoyance afin d'atteindre leurs objectifs de retraite (barèmes de cotisations optionnelles, rachats, âge de la retraite)? Existe-t-il un désir de décider soi-même de la stratégie de placement dans le cadre d'un plan 1e?

<sup>1</sup> Voir également l'article «Transformation numérique», Mayer, Kratz-Ulmer dans «Prévoyance Professionnelle Suisse» 08/21.