

# Gouvernance des caisses de pension: une nécessaire adaptation de la loi

Les batailles récurrentes autour du taux de conversion et d'autres paramètres techniques ne sont que des arbres qui cachent la forêt. Le véritable enjeu législatif de la réforme de la prévoyance professionnelle réside dans l'adaptation de la gouvernance des institutions de prévoyance, en particulier celle des fondations multi-entreprises.

Et si nous ne regardions pas au bon endroit? Un an après le dernier refus dans les urnes d'une réforme du 2<sup>e</sup> pilier, les propositions se sont multipliées pour aller de l'avant. On y trouve des solutions aux éléments les plus controversés de la dernière campagne: au-delà du taux de conversion, elles visent à adapter la prévoyance professionnelle à de profondes évolutions sociétales, telles que le travail à temps partiel, le cumul d'emplois ou l'allongement de la durée de vie. Sans oublier la nécessité d'une plus grande transparence pour les assurés concernant leurs avoirs de vieillesse dans les différents piliers.

Des évolutions aussi louables qu'indispensables – mais qui laissent de côté, ou presque, la question de la gouvernance des institutions de prévoyance. Or, la loi sur la prévoyance professionnelle (LPP) et ses ordonnances d'application (OPP) ont été rédigées au début des années 1980, dans un contexte radicalement différent de celui d'aujourd'hui. Et cela non seulement sur le plan démographique (vieillesse de la population), social (individualisation, exigence de transparence, etc.) et économique (poids croissant du «troisième cotisant», faibles taux d'intérêt, etc.), mais aussi sur le plan structurel.

## Francis Bouvier

Responsable de la prévoyance professionnelle, BCV



## Réformes et concentration du marché

A l'origine de ces transformations profondes figurent notamment la concentration du marché et la numérisation du secteur. Deux chiffres résumant l'évolution rapide de la structure du 2<sup>e</sup> pilier: 18.000 et 1300. Ils représentent, arrondis, le nombre de caisses de pensions en activité en 1985 – toutes formes confondues – et en 2025. Aujourd'hui, environ deux tiers des assurés actifs voient leurs avoirs gérés par une institution collective ou commune.

Or, la loi a été établie autour des fondations d'entreprise et ne répond plus aux défis posés aux fondations gérant les caisses de plusieurs entreprises. La LPP a certes connu quelques mises à jour, notamment avec la réforme structurelle de 2012, qui visait à renforcer la gouvernance et la transparence des institutions, et la Commission de haute surveillance a bien édicté plusieurs directives – dont celles relatives au porteur de risque dans les fondations collectives. Mais cela ne suffit pas.

Que désigne-t-on par fondation collective et fondation commune? Les deux relèvent de la catégorie des fondations multi-entreprises, mais il n'existe à ce jour aucune définition officielle. Sans trop s'avancer – car il existe presque autant de modèles que de fondations –, on peut dire que la première gère les avoirs de plusieurs entreprises, permettant aux PME de satisfaire à leurs obligations légales en offrant à leur personnel une solution de prévoyance professionnelle. Elle tient pour chaque employeur une comptabilité séparée. La fondation commune, quant à elle, regroupe les avoirs de ses membres au sein de solutions standardisées. Mais les frontières deviennent de plus en plus floues.

## La question de responsabilité

Dans ce paysage, le cadre législatif laisse une large marge de manœuvre aux différents acteurs. Chaque fondation collective ou commune peut ainsi proposer son système de nomination de son conseil de fondation – l'organe suprême où les membres assument une responsabilité individuelle. L'organisation de ce dernier, notamment la composition et le rôle des différentes commissions, n'est pas davantage définie. La même latitude prévaut en matière de politique de réassurance, de taux de conversion, de gestion des fonds libres ou, plus généralement, des paramètres techniques.

Rappelons que la loi stipule que «le conseil de fondation est responsable de la stabilité financière de l'institution de prévoyance». C'est lui qui fixe l'ensemble des données de gestion – financement, prestations, affectation des fonds libres, bases techniques, etc. Seule certitude aujourd'hui, sa composition et la gestion de fortune doivent être paritaires, représentant à parts égales employeurs et employés.

Cette responsabilité est d'autant plus lourde qu'elle s'exerce dans un environnement de plus en plus complexe, marqué par un fort développement réglementaire, mais aussi par des pressions sociales (notamment le débat intergénérationnel) et concurrentielles. Un exemple avec le cas du porteur de risques: une fondation peut répartir les risques sur les rentiers par entreprise, «poolés» par secteurs économiques, ou les mutualiser sur l'ensemble des rentiers. La même logique s'applique aux stratégies de placement: faut-il adopter une approche unique pour tous, ou différenciée par caisse?

## Avantage pour les assurés ou coup de marketing?

Un autre débat illustre le besoin d'uniformisation législative et réglementaire: celui portant sur l'encadrement de l'évolution des prestations d'une institution collective ou commune, afin qu'elle ne puisse utiliser ce levier à des fins concurrentielles. Il s'agit de l'article 46 OPP 2, relatif aux «fondations en concurrence entre elles».

En termes simples, la mesure vise à limiter la rémunération des avoirs des assurés actifs lorsqu'elle est utilisée comme outil marketing, au détriment de la solidité à long terme de la caisse. Les conseils de fondation ne doivent donc pas profiter des «beaux jours» sur les marchés financiers pour relever les taux de rémunération avant d'avoir constitué suffisamment de réserves de fluctuation de valeur. Une mesure de bon sens, dans un contexte de plus en plus tendu, où les rendements des actifs dits défensifs diminuent. Mais cette dernière laisse entrevoir de vastes zones d'interprétation – notamment dans la définition et le calcul des réserves de fluctuation de valeur.

Comme mentionné plus haut, la Commission de haute surveillance de la prévoyance professionnelle (CHS PP) veille au grain. Indépendante, cette dernière publie des directives, tend à harmoniser les pratiques en collaboration avec les autorités de surveillance régionales et agit pour «prévenir les conflits d'intérêts» dans le but de protéger les assurés.

C'est elle qui est intervenue pour préciser la manière de fixer la limite supérieure de rémunération, dans le cadre de l'article 46 OPP 2, tout en laissant une marge de manœuvre «responsable» aux organes suprêmes. Mais elle ne peut, à elle seule, compenser l'absence d'uniformisation des règles de gouvernance des institutions de prévoyance dans la législation actuelle. La Commission rappelle d'ailleurs qu'elle plaide depuis plus de deux ans pour une réforme structurelle adaptée à la configuration du marché.

La balle de la gouvernance est désormais dans le camp du législateur. Mais ce dernier en est-il conscient? ■



PLAN  
DE  
RETRAITE