



# INFO

Prévoyance professionnelle à l'attention des métiers de la santé

N° 7 – mai/juin 2010



Pour arriver à bon port, quelles que soient les conditions, il faut savoir faire le bon compromis entre cap et vitesse.  
Comme on ne peut pas changer la direction du vent il faut savoir bien orienter les voiles !

## «Après avoir fait face aux événements historiques de 2008, relever avec vigilance les nouveaux défis de l'après crise.»

### Point de vue

#### Au sommaire de votre FISP Info:

Avant le bouclement et la présentation des comptes prévue cet été, des renseignements sur la situation de la FISP à l'issue de l'exercice 2009 :

#### • Comment la FISP a-t-elle retrouvé un degré de couverture supérieur à 100% ?

En ayant exploité la reprise des marchés sans renoncer à une attitude raisonnable, mais aussi grâce aux actions de réorganisation et de baisse des coûts menées par le Conseil et la direction : détails en page 2.

#### • Pourquoi la FISP applique-t-elle un taux de conversion de 7,05% à 65 ans ?

Sujet d'actualité, nous vous présentons synthétiquement le modèle que la FISP développe afin de gérer des problématiques aussi complexes : voir en page 4.

Outre ce premier état des lieux financier, des informations sur les travaux en cours pour continuer à améliorer l'efficacité de votre 2ème pilier:

#### • Pour votre fondation LPP, quels principes permettent de conduire les bonnes actions ?

Bonne gouvernance et gestion des risques professionnelle, plus que jamais nécessaires en période d'après crise : à lire en page 2.

#### • Quels sont les principaux objectifs de la FISP et sujets traités par ses organes cette année ?

Eclairage sur le Plan d'actions 2010 dont le conseil de fondation a confié l'exécution à la direction : page 3.

Nous vous souhaitons d'ores et déjà une agréable lecture et restons à votre disposition pour d'autres sujets à traiter dans vos prochains FISP Infos.

*Le Conseil de Fondation et la direction de la FISP, votre Fondation 2ème pilier.*

## La FISP en quelques chiffres à fin 2009.

Ayant su exploiter la reprise des marchés financiers sans remettre en cause la gestion des risques prudentielle adaptée à sa mission de prévoyance long terme, la FISP présente :

- un degré de couverture supérieur à 100%
- un rendement 2009 de l'ordre de 11%
- un taux de conversion fixé à 7,05% à 65 ans

## Bonne gouvernance et gestion des risques professionnelle:

# Les outils indispensables pour un 2<sup>ème</sup> pilier durable et performant

En 2008, votre Fondation a pu, notamment grâce aux réserves constituées, limiter les effets d'une crise financière «historique» ayant des répercussions sur toutes les caisses de pensions.

En 2009, la FISP retrouve un degré de couverture supérieur à 100%, et ceci grâce à différentes mesures qui vont toutes dans le sens d'une gestion au bénéfice des assurés.

- Face à une crise historique, une gestion raisonnable et raisonnée: les actions décidées par le conseil de fondation ont porté leurs fruits, en permettant de rééquilibrer les comptes sans prendre de mesures disproportionnées.

- Sans prise de risque inconsidéré, un bon comportement du portefeuille financier : grâce aux décisions du comité de placements et du conseil de fondation, la gestion de la fortune a délivré une performance de l'ordre de 11%.  
(cf. Graphique, voir page suivante)

- Grâce aux missions confiées à la direction, des progrès de gouvernance et d'importantes économies sur les coûts : résultats concrets de la réorganisation menée depuis 2007, les bénéfiques des actions menées par la direction, notamment via divers appels d'offres, sont autant qualitatifs que quantitatifs.  
(voir encadré ci-dessous)

Sur ce dernier point, notons que le débat au sujet de la gestion du 2ème pilier, à l'occasion de la votation du 7 mars dernier, conforte la FISP dans les actions qu'elle a menées en matière de réduction et contrôle des coûts.

### Investissements alternatifs: du nouveau.

#### Meilleures modalités de sélection et de suivi... et un contrôle qualité des mandataires !

- Comparable aux obligations en terme de rendement, apportant une diversification en terme de risque, cette catégorie vise à diminuer les fluctuations des actifs et permettre un comportement indispensable à l'atteinte des objectifs de prévoyance (cf. glossaire «volatilité» page 4). Pour tirer les leçons de 2008, certaines améliorations se devaient d'être apportées.
- Le comité de placements a donc procédé au réaménagement de cette poche d'investissements, tant au niveau de sa gestion que des produits qui la composent :
  - > produits : on trouve désormais, à côté de quelques Hedge funds sélectionnés pour présenter des caractéristiques de rendement raisonnable avec un risque limité, des investissements en or et des produits permettant de faire face au risque de variations des taux des obligations.
  - > gestion : cette action a aussi permis de définir un cahier des charges relatif aux partenaires et produits souhaités. Afin d'accompagner cette nouvelle démarche de qualité, la FISP collabore depuis mi-2009 avec la société KIS à Morges.

#### Autres nouveautés importantes :

- Une procédure de double contrôle permet de valider des informations sur lesquelles le comité base ses décisions, tout en exploitant les compétences du dépositaire global en matière d'analyse de risque.
- En matière de coûts globaux (frais de gestion des produits et rémunération des intermédiaires) un point exhaustif a été réalisé et a permis l'obtention des meilleures conditions sur les produits, selon les principes suivants :
  1. Priorité aux intérêts des assurés.
  2. Transparence et limitation des coûts.
  3. Maîtrise des conflits d'intérêts potentiels.

S'inscrivant dans une démarche de bonne gouvernance, ces actions sont des exemples des contrôles qualité que la FISP entend mener, cohérentes avec gestion des risques vigilante et efficacité opérationnelle.

## Meilleures pratiques: quelques résultats chiffrés.

### Au coeur des missions de direction : améliorer la gouvernance et le coût-performance des mandats.

Les choix opérés suite aux analyses du conseil et aux travaux de la direction - notamment via des appels d'offres - permettent une évolution positive en faveur des assurés:

Qualitativement, une meilleure gouvernance\* grâce à:

- la mise en place d'une politique de meilleures pratiques via un benchmarking\* systématique des produits et mandataires sélectionnés,
- un meilleur contrôle qualité, intégré aux processus de décisions de tous domaines (cf. investissements alternatifs : du nouveau).

Quantitativement, l'utilisation plus efficace des cotisations des assurés, grâce aux baisses de coûts :

- en gestion financière : économies de quelques centaines de milliers de francs par an via l'appel d'offres dépositaire global,
- en réassurance: économies entre 1 et 2 millions de francs par an.

A noter : malgré les importants travaux menés qui ont permis ces résultats, les frais d'administration ont été maîtrisés de manière stable.

Au total : une économie évaluable à environ Chf 2,5 Mios par an qui :

- > Améliore l'équilibre technique et financier de la FISP.
- > Facilite la reconstitution du degré de couverture.

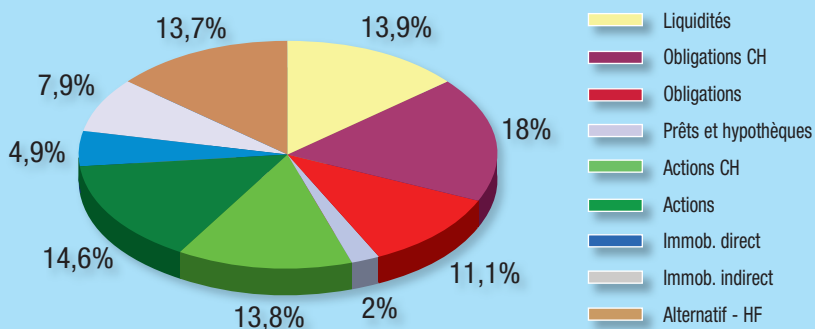
## Gestion financière 2009

Pour tirer profit de la reprise des bourses tout en adoptant une attitude compatible avec les objectifs long terme, l'allocation d'actifs est équilibrée entre diverses composantes aux profils risque/rendement complémentaires.

La résultante répond aux objectifs financiers et techniques de la Fondation.

En 2009, grâce à cette stratégie de placements, la FISP a su exploiter la remontée des marchés sans baisser la garde face à des rechutes toujours à redouter et une volatilité\* omniprésente.

Plus de détails dans le prochain rapport annuel 2009 !



## Plan d'actions 2010 : gérer l'après crise selon les priorités et les leçons tirées de la crise

# Rappel: une démarche maîtrisée par étapes.

La FISP s'est dotée d'un processus permettant une définition progressive des actions prioritaires à mener :

- Dans le cadre des orientations stratégiques 2007-2013 présentées au conseil de septembre 2009 et conformément au budget 2010 présenté en décembre, le plan d'actions 2010 a été avalisé lors du Conseil du 25 février dernier.
- Dans la continuité de la politique 2007-2009, ce plan en reprend les grands axes stratégiques. Ses priorités trouvent aussi leurs fondements dans l'analyse de la crise récente et des leçons qu'il semble essentiel d'en tirer pour tous les acteurs du 2ème pilier.
- En fixant des priorités reflétant le poids de la gestion d'actifs, la FISP a identifié des défis, qu'elle a déclinés en objectifs spécifiques dans les domaines: économique, organisation et gouvernance, formation, communication.

Dans cette logique, le plan d'actions 2010 s'articule autour de **2 grands axes** :

- **améliorer encore l'efficacité** de notre institution de prévoyance.
- **renforcer sa proximité avec ses assurés - actifs et rentiers - et ses adhérents.**

### 1) Commission immobilière

- Poursuite de la politique d'investissements ciblés.
- Etude de projets de construction.

### 2) Commission communication

- Préparation des thèmes, gestion des publications, mise à jour du site internet.
- Suivi du plan d'actions services RH de nos adhérents en matière de formation et d'information.

### 3) Commission de structure

La commission suit de grands chantiers permettant d'améliorer l'efficacité de la Fondation, grâce notamment à des économies de fonctionnement liées aux progrès de gouvernance :

- Poursuite de la comparaison «prix/performance» des différents mandataires, dont la gestion administrative et comptable.
- Mise en place d'un système de redistribution de performance en faveur des assurés (prochains FISP Infos).
- Mise en place d'un système de contrôle interne permettant d'améliorer le suivi des risques tout en minimisant les poids sur l'organisation, dans la logique d'une gestion des risques documentée et maîtrisée.

### 4) Comité de placements

Outre les progrès sur les coûts, la période d'après crise nécessite de mener des actions visant à préserver le capital géré et à en optimiser le rendement dans des conditions difficiles d'investissement.

**Le comité doit ainsi donner les moyens d'améliorer la capacité de la FISP à délivrer des résultats financiers de 1er ordre au niveau de la performance long terme et de la stabilité court terme : relever ces challenges doit permettre d'obtenir le rendement ajusté au risque nécessaire à notre mission de prévoyance.**

D'où les thèmes centraux : politique d'investissement 2010 et fonctionnement du comité (voir encadré).

## Focus spécial: «comment gérer l'après-subprimes ?» - (Suite)

**Politique d'investissement 2010:** quelques défis majeurs.

- Le défi des obligations : le rendement des obligations est trop bas pour satisfaire aux impératifs techniques du 2ème pilier. D'autre part, le risque de remontée des taux fait peser un risque supplémentaire en cas d'investissement dans des produits inadaptés et trop rigides.
- La nécessité de se positionner afin de pouvoir capter les meilleures sources de croissance. Le thème des marchés dits émergents concerne les trois grandes problématiques du moment :
  - Les taux obligataires, plus élevés, présentent-ils un risque acceptable ?
  - La croissance est-elle viable pour décider d'y investir en actions ?
  - Quel sont les risques de change à moyen-long terme ?

**Fonctionnement du comité:**

l'évolution envisageable grâce à la nouvelle configuration du dépositaire global, dans le sens d'une meilleure efficacité de la Fondation, est déclinée en travaux spécifiques sur les thèmes :

- Modalités de collaboration avec les gestionnaires d'actifs - dont émulation et juste rémunération,
- Conditions d'accès aux solutions et qualité des produits,
- Gestion des risques financiers tactiques à court terme.

**Quelques actions menées en conséquence:**

- Mise en place de solutions de gestion du risque financier court terme (prochains FISP Info).
- Poursuite du réaménagement investissements alternatifs.
- Développement de la poche prêts-Hypothèques à risque limité.
- Etude des solutions du type investissements socialement responsables permettant d'aligner nos actions avec les valeurs éthiques FISP.

# Taux de conversion: sans dogme, pour des solutions raisonnables, équilibrées, équitables.

**La FISP a choisi un modèle et une philosophie de gestion du 2ème pilier - la caisse de pensions gérée de manière professionnelle mais mutualiste - qui permettent d'échapper aux choix manichéens de la votation du 7 mars sur la baisse du taux de conversion.**

Il semble maintenant utile de présenter brièvement :

- comment la FISP traite cette problématique... aussi complexe que d'autres défis du 2ème pilier.
- la manière raisonnable et raisonnée dont elle entend gérer les problématiques de redistribution de performance aux assurés de manière équitable, durable et performante.

## La recherche de solutions pragmatiques et équitables à des problèmes complexes.

La FISP s'efforce de mener une politique basée sur un fonctionnement raisonnable, équilibré et performant, qui constitue en soi une bonne façon de traiter ce sujet.

Rappelons ici l'habitude des dilemmes de type «schizophrénique» qu'impose notre activité de prévoyance : réconcilier à la fois les horizons de placement court et long terme, ou faire rimer les notions antinomiques de sécurité et de rendement...

Une approche pondérée permet de synthétiser ce problème précis comme suit :

- Certes, une adaptation à la baisse peut être compréhensible tant du côté d'une technique actuarielle prudentielle, que du potentiel de rendement financier que pourraient engendrer moins de contraintes en terme de garanties exigibles.
- En résumé : en autorisant plus de liberté dans les placements, on devrait attendre un rendement supérieur et donc une création de valeur et une plus value meilleures à long terme... pour les assurés.
- C'est là que le bât blesse, car un nivellement par le bas unilatéral ne profite que rarement au plus grand nombre, mais la plupart du temps à quelques-uns.

C'est pourquoi il nous semble que les marges potentiellement dégagées par une baisse des garanties devraient faire l'objet de mesures réglementaires en matière de redistribution de performance aux assurés : c'est notamment l'objet du système que la FISP est en train de mettre en place (cf. plan d'actions 2010 et prochains FISP Info).

## Le taux de conversion, comment ça marche à la FISP ?

La FISP est une caisse enveloppante qui assure des prestations bien au-delà du minimum LPP légal (la partie min. LPP discutée le 7 mars ne représente que 40% des avoirs gérés par la FISP, 60% correspondant à des prestations subrogatoires).

Elle a ainsi la possibilité de fixer le taux de conversion de manière à ce qu'il lui permette d'assurer un équilibre technique et financier de qualité. Rappelons que :

- La FISP applique un taux de 7,05% à l'âge de 65 ans, et ceci à l'ensemble de l'avoir (min. LPP + subrogatoire) acquis au moment de la retraite.
- Ce taux est fixé en cohérence avec nos modèles de gestion du risque des actifs et des passifs. Ces modèles, ainsi que leurs hypothèses sont revalidés périodiquement de manière à en assurer la robustesse et la cohérence avec les taux de conversion appliqués.
- Le système de redistribution de performance - en cours d'affinage - vise à formaliser un traitement équitablement et durablement attrayant pour tous les assurés (actifs et rentiers).

## Dans un système équitable et performant, l'important est le montant total versé aux assurés !

Pour les raisons précitées, la FISP privilégie l'adoption d'un mode de fixation permettant de tenir compte des contraintes techniques et financières, tout en visant une redistribution effective, au bénéfice des assurés, de tous les rendements potentiellement atteignables. Une solution envisageable serait de splitter le taux de conversion en une partie garantie incompressible et une autre variable pouvant profiter des évolutions positives des marges, financières notamment.

Quel que soit le système adopté, le plus important reste évidemment la totalité de la rente versée, d'où l'importance de règles de distribution normées, objectives, équitables.

**En un mot, la FISP souhaite se doter d'un outil normatif compatible avec une ambition suffisante et réaliste, afin de pouvoir assumer légitimement sa responsabilité : c'est aussi le sens du plan d'actions FISP 2010.**

## GLOSSAIRE

### Gouvernance

Basée sur l'ensemble des règles fixant la manière de diriger et contrôler l'Institution de Prévoyance, elle inclut les relations avec les acteurs concernés par la gestion du 2ème pilier. Elle permet d'assurer que la Fondation met tout en œuvre pour défendre efficacement et durablement les intérêts des assurés. Cette notion est parfois galvaudée... bien appliquée, ses effets peuvent être très concrets !

### Benchmarking (étalonnage)

Technique de gestion de la qualité qui consiste à étudier les offres des partenaires afin d'en retirer le meilleur. C'est un processus continu de recherche, d'analyse comparative, et d'implantation des meilleures pratiques pour améliorer les processus dans une organisation comme la FISP.

### Volatilité

En finance, la volatilité est une mesure de l'instabilité du cours d'un actif financier. Elle sert de paramètre de quantification du risque. Elle mesure l'amplification de la variation d'un cours. Autrement dit, un titre financier dont la volatilité est élevée signifie que son cours varie fortement, voire de façon exagérée sur une période donnée. A l'inverse, un titre dont la volatilité est faible signifie que son cours varie peu et/ou de manière assez cohérente. La volatilité s'exprime en pourcentage. Pour une caisse de pensions, il s'agit de maîtriser les effets de la volatilité des marchés financiers afin de contrôler l'équilibre des comptes de manière la plus harmonieuse possible.