

# **La sécurité au travers de la digitalisation**

*Roland Schmid, Directeur*

*Expert diplômé en assurances de pensions*

*Neuchâtel, le 6 octobre 2017*

# Agenda

1. **Sécurité**
2. **Tâches du Conseil de fondation**
3. **Management du risque: un résumé**
4. **Systeme de contrôle interne: un résumé**
5. **Conclusion**

# Sécurité – Qu’entend-on par là?

- **La sécurité se traduit par un état sans risques non tolérables**  
(Cette définition est aussi bien valable du point de vue de l’individu que du système)
  - ➔ Risque tolérable
    - Différences objectives
    - Différences subjectives
- **La sécurité est un état qui évolue**  
dépendant d’évolutions/adaptations que nous pouvons influencer ou non
- **La sécurité en tant qu’ensemble de prescriptions**  
il en résulte des liens conflictuels entre:
  - liberté
  - responsabilité
  - sécurité (objective et subjective)

# Comment créer de la sécurité?

## Le Conseil de fondation crée de la sécurité

- Au travers de l'identification des risques et de la connaissance des effets à court, moyen et long terme
- au travers de ses activités courantes (opérationnel)
- au travers de sa prise de conscience de ses responsabilités vis-à-vis des destinataires
  - ➔ Comparatif de scénarios, appréciation du risque (opératif, placement- & technique d'assurance)
  - ➔ Analogue à Solvency II et Swiss Solvency (appréciation ORSA)

## Tâches principales

- **Gestion, direction et surveillance de la Fondation**  
(y compris accompagnement ou pilotage des placements)
- **Information aux destinataires**  
(au sujet de l'organisation, activités et gestion de la fortune)
- **Représentation de la Fondation vis-à-vis de l'extérieur**  
(communication)

# Les principes créent la sécurité

## Gouvernance

- Les principes de gouvernance comprennent la répartition des tâches et la composition de l'organe suprême.
- Cela inclut notamment les mesures pour la mise en place, surveillance et direction des tâches de tous les intervenants.

## Fixation des buts

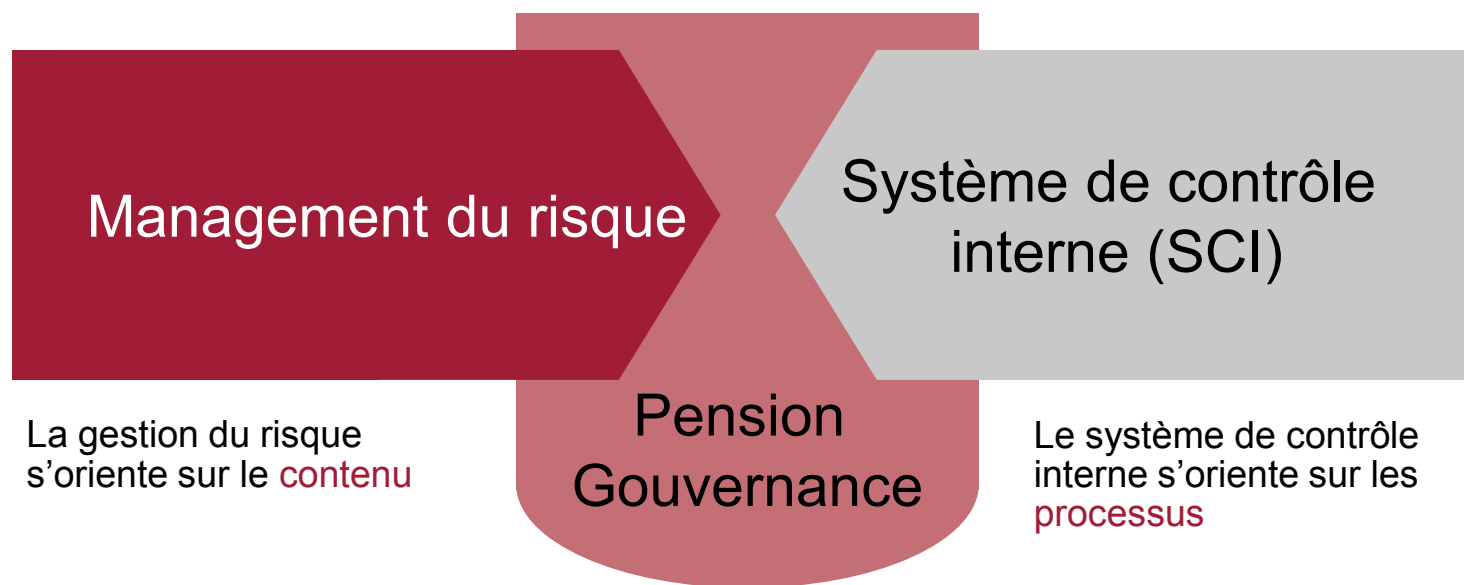
- Protection renforcée des assurés au travers d'une transparence accrue des processus de décision
- Mécanismes de contrôle soutenus et système d'incitation

## Résultats

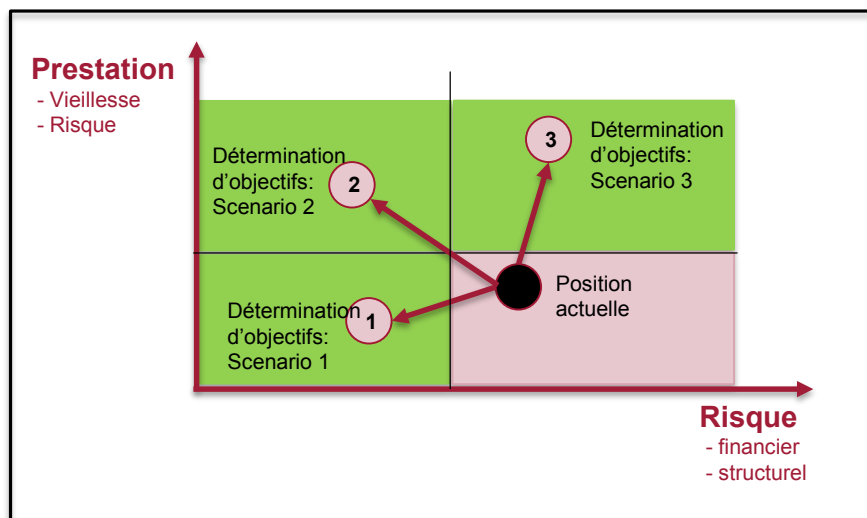
- La gouvernance rassemble des éléments stratégiques, des aspects financiers de même que des processus opératifs
- La gouvernance poursuit l'objectif de reconnaître en amont et limiter les risques potentiels dans les différents domaines
- La gouvernance concerne aussi bien les **contenus** que les **processus**
- La gouvernance fait partie de la gestion du risque.

# Pension Gouvernance

- Analyse et appréciation des risques et des activités de contrôle
- La combinaison entre management du risque et systèmes de contrôle remplit les besoins actuels des caisses de pensions et des autorités de surveillance



## Détermination des objectifs



- Le Conseil de fondation connaît la situation / exposition au risque de la Caisse de pensions
- La situation souhaitée doit être définie en fonction de tous les intérêts.
- Ainsi les bases de la formulation/ communication de la stratégie sont créées.
- Les mesures, en vue d'atteindre les objectifs, sont définies.
- Le but et le moyen d'atteindre le but sont connus (stratégie commune mise en place)

Stakeholder	Fixation des objectifs
Assurés actifs	Rémunération élevée Prestations risques optimales Optimisation fiscale
Bénéficiaires de rentes	Sécurité des rentes Compensation de la baisse du pouvoir d'achat
Employeur	Minimisation des risques Optimisation des coûts Arguments de rétention des collaborateurs

## Esquisses de solutions

- La gestion de la caisse de pensions comprend l'analyse et l'évaluation de la situation
- Définition et mise en œuvre du scénario optimal
- Utilisation d'un cadre réglementaire général qui réunit tous les aspects financiers et organisationnels d'une caisse de pensions

### Pour reprendre la terminologie utilisée dans l'aviation :

Appréciation des coordonnées géographiques par rapport à

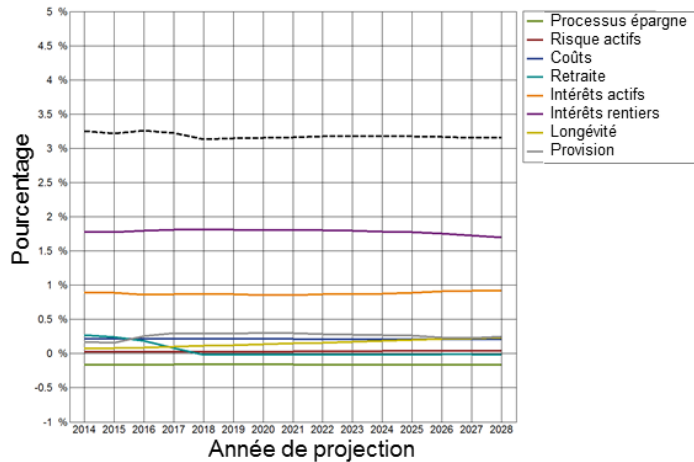
- la destination,
- l'altitude de vol,
- les réserves de carburant,
- les conditions météorologiques, le taux d'occupation des sièges et
- la restauration des passagers





# Indicateurs possibles (sélection)

Rendement visé (détail)



- D'autres indicateurs sont possibles ou peuvent être comparés
- Le diagramme risque-prestation est une synthèse de tous les indicateurs

Projection du degré de couverture

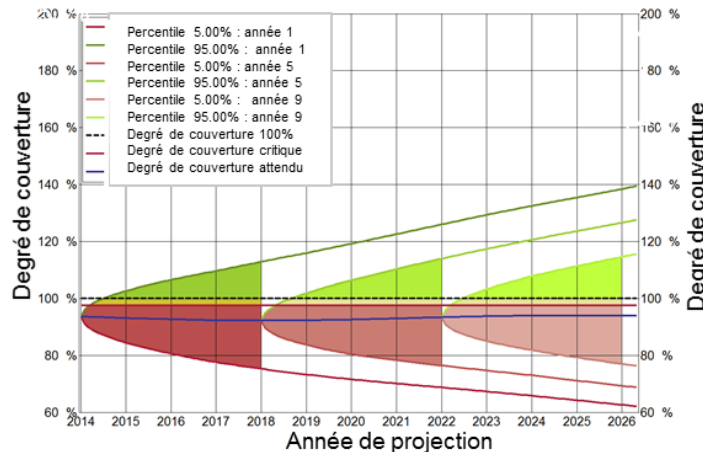
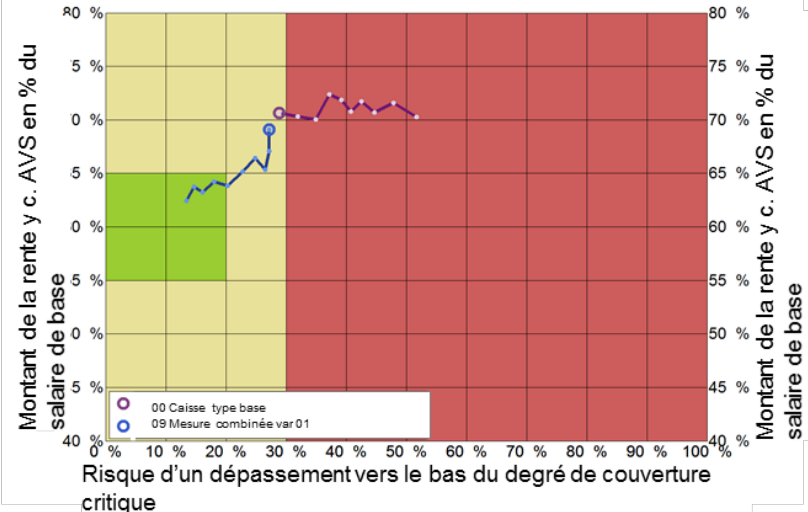
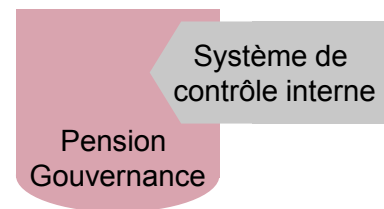


Diagramme risque-prestation





# Evaluation des risques

## Objectif

Le Conseil de fondation doit avoir une vision d'ensemble des éléments organisationnels principaux et des processus correspondants.

## Processus

Identification systématique et continue, analyse, évaluation et contrôle des risques potentiels relatifs à l'organisation et aux activités opératives, qui pourraient mettre à mal l'institution de prévoyance.

## Système informatique

Les systèmes IT avec processus intégrés et garantie de la traçabilité des différentes étapes de travail facilitent le contrôle des risques organisationnels et opératifs.

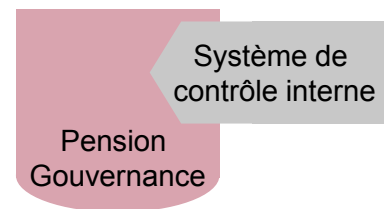
# Diagramme de fonctions

	Conseil de fondation	Gérance	Commission de placement	AdS	Expert LPP	Organe de contrôle	Externes	Administration	Employeur	Assurés
<b>1 Fonctions de direction</b>										
Organisation	D	P/A								
Adaptation des règlements	D	P/A		K	C/K		C			
...										
<b>2 Comptabilité/Administration</b>										
Direction de la comptabilité	D	P/A		K		C/K				
Gestion des rentiers	K	A				K				
...										
<b>3 Gestion de la fortune</b>										
Stratégie de placement/Principes de placements	D	A	P			K	C			
Mise en application de la politique de placements	K	A	A							
...										

## Légende

P: Planning, Initiative, Coordination  
 D: Décision  
 A: Présentation /Participation

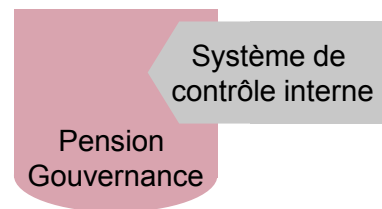
K: Contrôle  
 C: Conseil  
 I: Information



# Monitoring

## Mesures possibles pour la surveillance des activités de contrôle

- La révision interne surveille périodiquement par échantillonnage les contrôles implémentés
- **Contrats/ Marches à suivre** sont régulièrement révisés par les personnes responsables (conseil de fondation / gérant)
- Rapports / prises de position de groupes techniques / **protocoles** de séances, etc.
- Revue interne de la **qualité**
- **Formations** internes et séances d'information



# Environnement de contrôle

Principe général dans l'administration

- Principe des 4-yeux

Les contrôles clés et objectifs définis dans le SCI:

- Apports et Versements
- Travaux préparatifs relatifs aux rentiers (administration technique)
- Bouclements annuels
- Compétences de l'équipe de gestion
- Compétence du gérant/-e (heures de formation continue)
- Compte témoin LPP

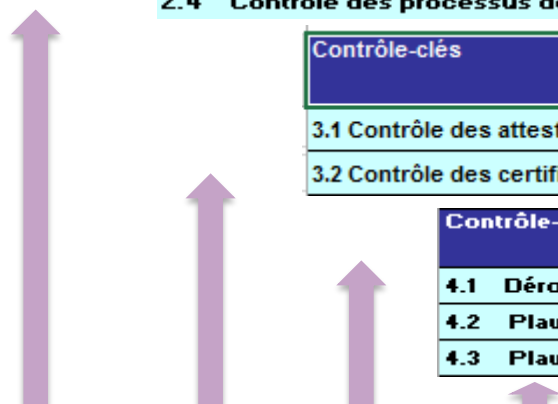
# Set de contrôles

Contrôle-clés	Responsable du Contrôle	Documentation	Fréquence de contrôle	Automatique/ Manuel	Type de contrôle	IPO
1.1 Achat						
1.2 Apport Libre passage						
1.3 Remboursement EPL / divorce						
1.4 Contrôle de paiements						
1.4.1 Les processus de paiements corrects et complets, ainsi que les corrections sont contrôlés au moyen de check-liste, de la manière suivante: <ul style="list-style-type: none"> <li>la check-liste (Excel) est complétée par le responsable du mandat (RM), datée et signée</li> <li>la check-liste (Excel) est complété au niveau de SLPS pour tous les mandats (par mandat, une feuille de travail)</li> </ul>	RM	Checkliste avec Date et visa du RM  La Checkliste est archivée électroniquement tous les mois	M	M	P	C, A, V

Contrôle-clés	Responsable du Contrôle	Documentation
2.1 Paiements en capital		
2.2 Paiements en rentes		
2.3 Paiements à des tiers		
2.4 Contrôle des processus de paiement		

Contrôle-clés	Responsable du Contrôle	Docume
3.1 Contrôle des attestations de rentes		
3.2 Contrôle des certificats de vie		

Contrôle-clés	Responsable du Contrôle
4.1 Déroulement du processus de clôture	
4.2 Plausibiliser les éléments-clés du bilan et du compte d'exploitation	
4.3 Plausibiliser les éléments-clés de l'annexe	



1. Apports	2. Versements	3. Rentiers	4. Clôture	5. Tâches gén. Adm	6. Tâches gén. Gérance	7. Adaptation Logiciel	8. I
------------	---------------	-------------	------------	--------------------	------------------------	------------------------	------

# Matrice de contrôle

Matrice de contrôle - Clôture annuelle partie administration technique et commerciale						
4.0 But du contrôle (gestion technique et commercial)						
Les contrôles nous assurent que le bouclage est structuré et réalisé systématiquement et que le bilan et le compte d'exploitation (y. c. annexes) ont été plausibilisés.						
Contrôle-clés	Responsable du Contrôle	Documentation	Fréquence de contrôle	Automatique/Manuel	Type de contrôle	IPO
<b>4.1 Déroulement du processus de clôture</b>						
4.1.1 Un processus structuré et systématique est assuré.  - le contrôle est réalisé au moyen de checklists pour la clôture annuelle au niveau du mandat et s'assure des éléments suivant: <ul style="list-style-type: none"> <li>■ toutes les étapes du processus sont effectués dans les délais et exhaustivement</li> <li>■ tous les documents nécessaires sont à disposition</li> </ul> - la Checklist est transmise mensuellement au niveau de chaque mandat dès octobre jusqu'à la fin de la clôture par email, de manière : <ul style="list-style-type: none"> <li>■ à garantir les délais</li> <li>■ à reconnaître les éventuels retards</li> <li>■ à surveiller l'avancement des travaux</li> </ul>		Visa sur la Checklist et archivage électronique par Fondation				C, A, V
<b>4.2 Plausibiliser les éléments-clés du bilan et du compte d'exploitation</b>						
4.2.1 La plausibilité du bilan et du compte d'exploitation est assurée. L'évolution des valeurs analysées est cohérente par rapport à l'année précédente.		Visa sur la Checklist et archivage électronique par Fondation				C, A, V
<b>4.3 Plausibiliser les éléments-clés de l'annexe</b>						
4.3.1 La plausibilité de l'annexe est garantie pour l'exercice xxxxx. Ainsi, il est contrôlé que tous les éléments selon RPC 26 sont corrects et présentés exhaustivement.		Visa sur la Checklist et archivage électronique par Fondation				C, A, V

## Légende

RM: Responsable de mandat  
 RC: RC  
 G: Gérant  
 RT: RT

M: Manuel  
 P: Préventif (contrôle)  
 C: Complet  
 A: Exactitude  
 V: Valable

# Esquisses de solution (1/2)

- La sécurité financière d'une caisse de pensions est généralement mesurée au moyen du bilan. Les engagements du bilan sont une estimation du futur.
- Le futur peut certes être estimé, mais la qualité de l'estimation sera seulement jugée une fois les engagements remplis.

**Objectif: La caisse de pensions peut-elle payer toutes les prestations jusqu'à la fin?**  
(càd. : toutes les sorties en capitaux futures sont financées par la fortune et le rendement ainsi que les entrées en capitaux (rendement inclus))

## 1. Prévoir l'avenir, pour reconnaître les dangers et les contourner

- ✓ Simulation et scénarios de comparaison, discussion, puis décision

## 2. Diriger au moyen d'indicateurs-clés

- ✓ Contrôles annuels et analyse des écarts ainsi que de la pertinence des indicateurs clés

## 3. Améliorer continuellement la caisse de pensions et assurer le paiement des rentes

- ✓ Management du risque et considération globale



## Esquisses de solution (2/2)

- L'introduction et la surveillance active du système de contrôle interne est de la compétence de l'organe suprême.
- La personne responsable de la gérance a une avance en termes d'informations sur l'organe suprême (en particulier grâce aux processus IT).

**Objectif: Toutes les décisions opérationnelles ainsi que les risques opérationnels sont-ils sous contrôle?**

(= l'organe suprême est conscient des tâches inaliénables et à mis en place la structure d'organisation et de contrôle nécessaire)

### 1. Les décisions sont prises en toutes connaissances de cause

- ✓ Toutes les informations sont compréhensibles et les décisions sont prises après discussions, après avoir pris connaissance des conséquences.

### 2. Les risques opératifs sont connus

- ✓ Le contrôle et l'analyse des erreurs sont ancrés dans le processus.

### 3. La caisse de pension est améliorée continuellement et la qualité opérationnelle assurée

- ✓ Le système de contrôle interne est considéré dans son ensemble.

# N'hésitez pas à nous contacter!

## Roland Schmid

Directeur  
Expert diplômé en assurances de pensions  
Actuaire ASA

Téléphone 043 284 44 56  
Fax 043 338 44 56  
Mobile 078 776 23 50

Email [roland.schmid@slps.ch](mailto:roland.schmid@slps.ch)

## Swiss Life Pension Services AG la société de conseil de Swiss Life

General Guisan Quai 40  
Postfach  
8022 Zürich

Tel: 0800 00 25 25  
[pension.services@slps.ch](mailto:pension.services@slps.ch)  
[www.slps.ch](http://www.slps.ch)

**Un partenaire solide et  
compétent, aussi pour la mise en  
œuvre**

**L'avenir commence ici.**