

**Stratégie et Business Case –
*Egalement pour les caisses de pension***

Silvia Basaglia

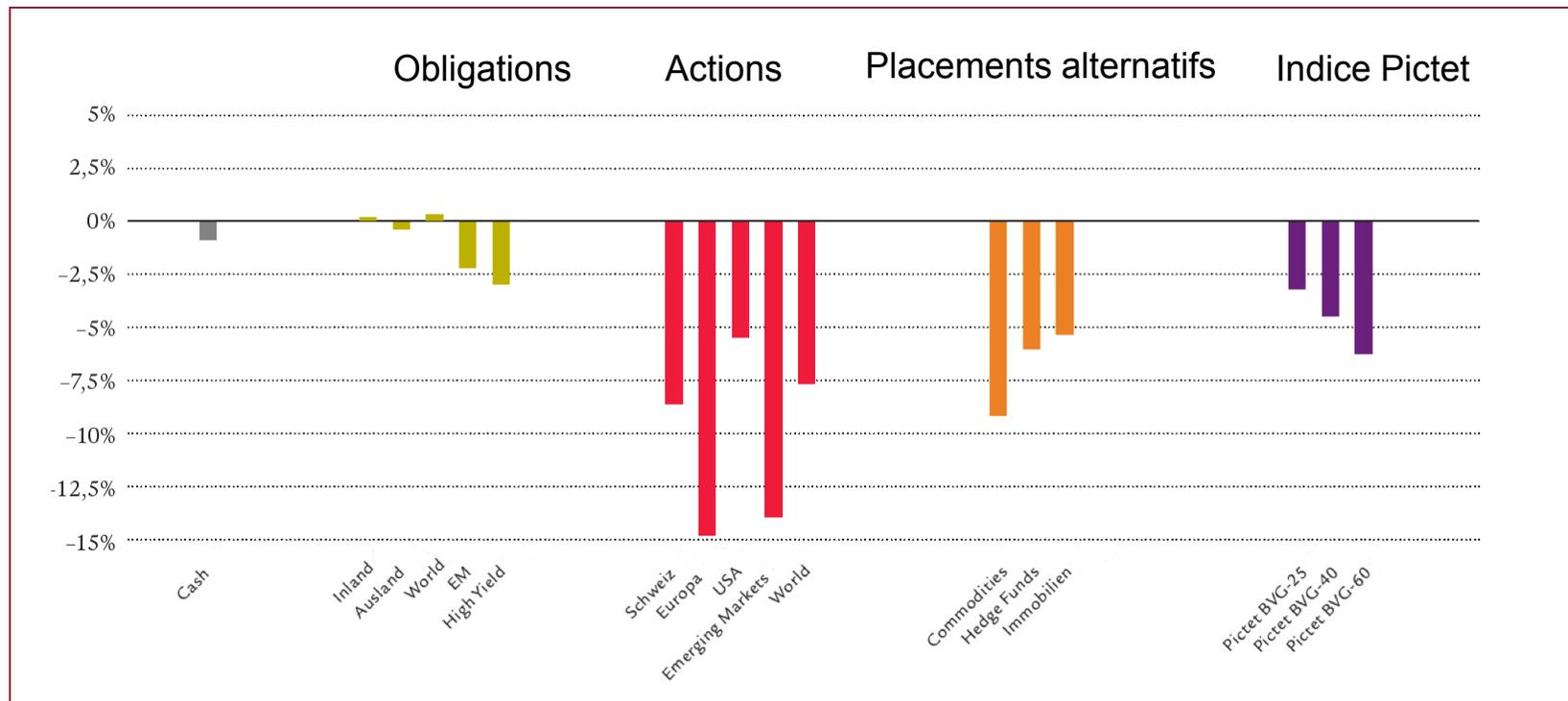
Experte agréée en prévoyance professionnelle, actuaire ASA

Lausanne, 10 avril 2019

Programme

1. Introduction
2. Evolutions et tendances
3. Concentration sur l'essentiel
4. Business Case – Analyse et procédure
5. Prêts pour l'avenir

Performance 2018



2018 a été une année difficile

Pratiquement toutes les classes d'actifs ont dégagé une performance négative

Attentes 2019

Scénarios à moyen terme (* probabilité de survenance pondérée)

1

Besoin de nouvelles bouées de sauvetage

20% *)

- Les conditions d'octroi de crédit plus strictes des banques commerciales entraînent une récession
- Les banques centrales ont à nouveau recours à des instruments non conventionnels
- Réaction fiscale et économique à une nouvelle crise
- Pays émergents: des incitations sont mises en œuvre pour éviter les sorties de capitaux

2

Détérioration de la relation croissance - inflation

65% *)

- La politique fiscale procyclique masque la détérioration de la qualité de la croissance
- Le taux de base de l'inflation se situe dans la fourchette cible des banques centrales
- La répression financière entraîne un plafonnement des taux d'intérêt nominaux
- Le protectionnisme freine le commerce mondial

3

Prospérité / récession: les banques centrales gâchent la fête

15% *)

- La politique monétaire reste trop souple pendant trop longtemps
- L'impulsion fiscale procyclique provoque une surchauffe économique
- Les prévisions inflationnistes sortent de leur ancrage
- Les pays émergents suivent le cycle

L'année 2019 ne sera pas plus facile Il existe en outre des problématiques majeures non résolues dans l'AVS et la LPP, auxquelles s'ajoute une réglementation toujours excessive

Sécurité et planification

- Moyens suffisants pour une évaluation prudente des engagements  • Assurance de pouvoir payer les prestations jusqu'à l'échéance
- Redistribution dans une mesure planifiable  • Répercussion de l'absence de capacité de décision politique
- Pas de surprises (cotisations d'assainissement, réduction des prestations acquises)  • Augmentation des incertitudes économiques et des marchés financiers
- Evolutions générales de notre société  • Répercussions sur l'offre de prestations et de services

Evolution de la société

Evolution des modes de vie

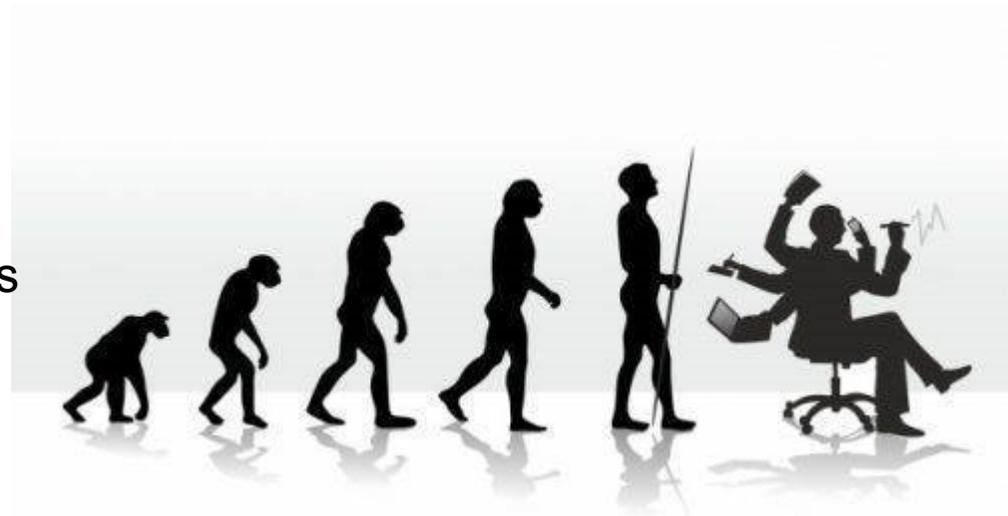
- Familles recomposées
- Différentes formes de vie commune

Formes de travail flexibles

- Modèles de temps de travail flexibles
- Travail après l'âge de la retraite
- Combinaison travail-études
- Job-sharing (travail à temps partiel)
- Plusieurs emplois

Besoin croissant d'informations

- Informations disponibles immédiatement
- Accessible de partout et à tout moment



Répercussions possibles

Cotisation d'épargne mensuelle au choix

Assurance de l'ensemble des revenus

Planification financière globale

Prestations à la carte

Rente de vieillesse variable

Frais d'administration plus élevés

Davantage de processus et de contrôles

Choix de la stratégie de placement généralisée dans la LPP

Prolongation de l'assurance jusqu'à 75 ans

Conseils en fiscalité par la caisse de pension

Clause bénéficiaire analogue au 3e pilier

Nécessité d'une capacité informatique plus importante

Prestations de risques assurables individuellement

Retraite partielle à partir de 50 ans

Objectifs

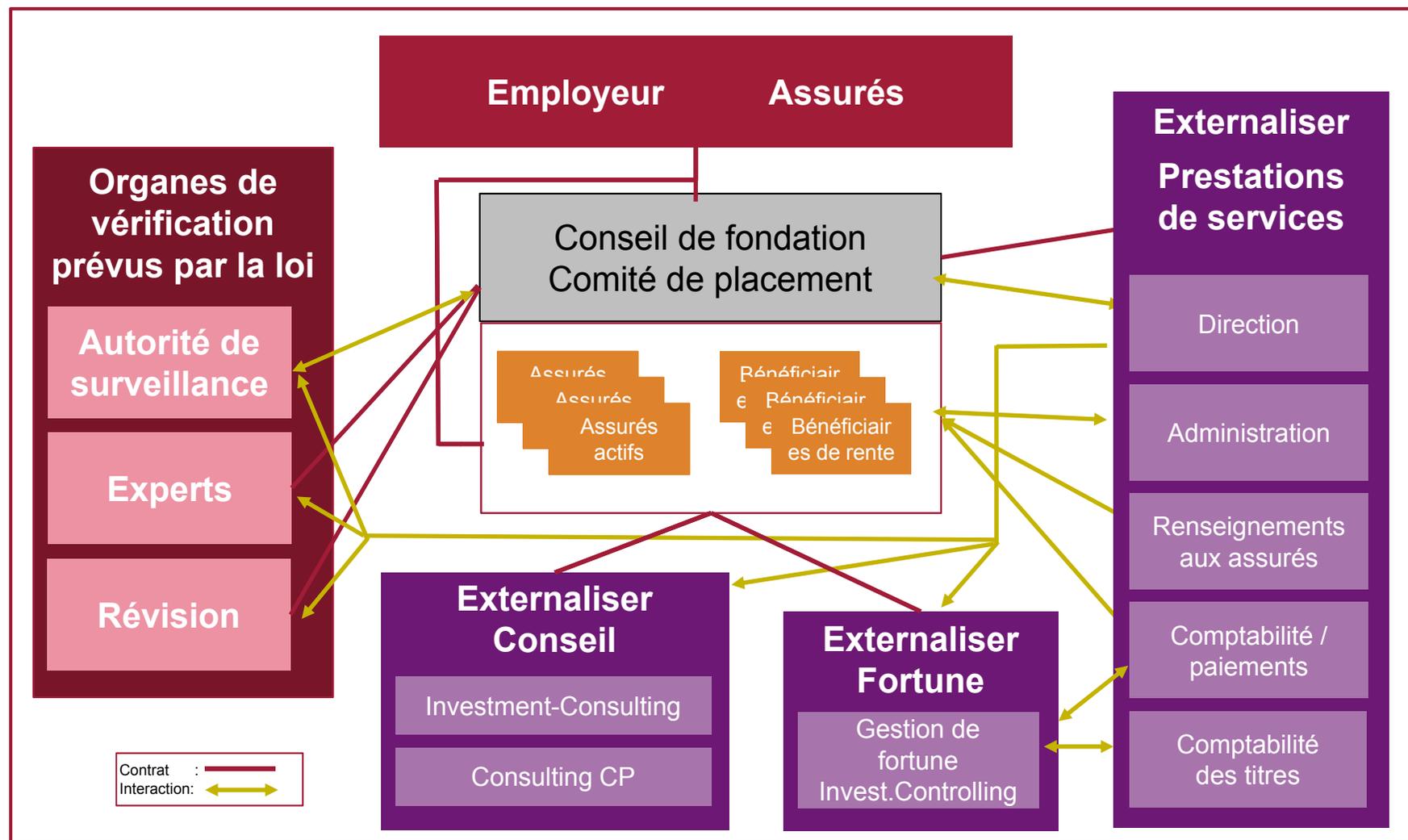
Ce que doit garantir la caisse de pension

- Niveau approprié de prestations
- Soutien aux assurés et aux bénéficiaires en cas de sinistre
- Communication claire
- Service en tant que prestataire pour ses propres clients (employeurs, assurés, pensionnés)

Autres éléments importants

- Efficacité en termes de coûts
- Pas de surprises pour l'employeur, les salariés et les bénéficiaires de rente (pas de cotisations d'assainissement, compensation de la perte du pouvoir d'achat, etc.)
- Stratégies d'investissement optimisées
- Risques opérationnels sous contrôle

Externalisation complète - Aperçu



Éléments à prendre en compte dans le cadre d'une externalisation



Pour

- Réduction des coûts grâce à des économies d'échelle du prestataire
- Libération de fonds / liquidités grâce à l'amortissement de l'infrastructure existante
- Aucun investissement (infrastructure et formation)
- Problématique des ressources résolue (démissions, etc.)
- Transfert des risques (risques opérationnels, risques de responsabilité, risques en matière de qualité)
- Davantage de temps pour les tâches essentielles
- **Standardisation des processus**

Contre

- Mauvais choix du prestataire
- Mauvais choix des processus à externaliser (externalisation des processus clés au lieu des processus opérationnels)
- Planification du projet insuffisante
- Mauvaise gestion / planification du transfert des données et des archives
- Perte de savoir-faire en raison d'un manque de mesures
- **Standardisation des processus**

Facteurs décisifs en cas d'externalisation

Surveiller la qualité

- Suivi des Indicateurs de performance / chiffres clés
- *Service Level Agreement* complet: définition claire des prestations

Mesurer la qualité du service à la clientèle

- Temps de réponse
- Satisfaction des clients

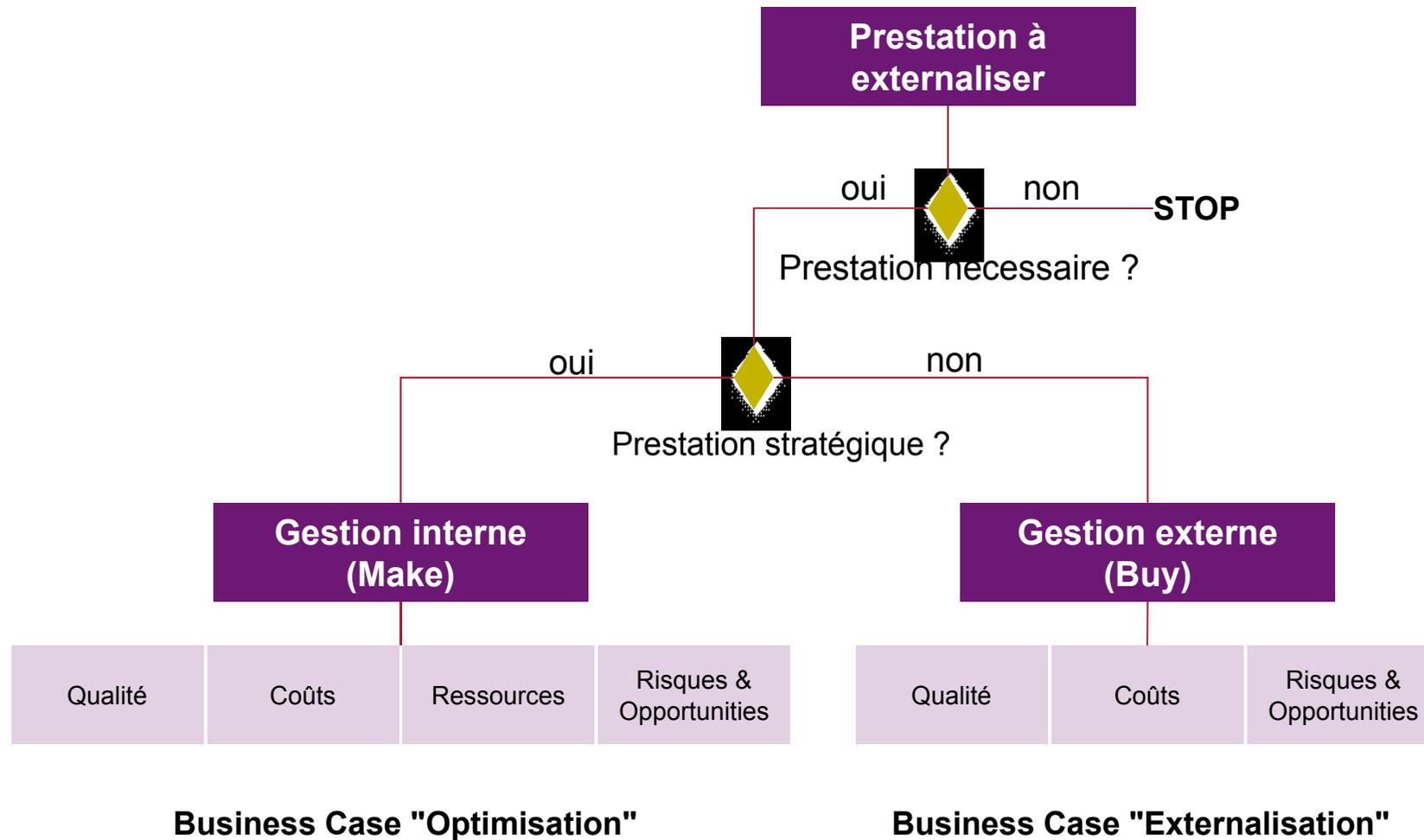
Amélioration continue des services

- Présentation proactive des possibilités d'amélioration (basée sur les expériences avec l'ensemble de la clientèle)

Communication avec les prestataires

- Echanges réguliers sur les attentes mutuelles, l'évolution du marché ainsi que les mesures
- Garantie du transfert de savoir-faire (si nécessaire)

Décisions



Et si nous ne bougeons pas?

Si nous ne nous adaptons pas à l'évolution actuelle, la perception de la propre caisse de pension est amenée à faiblir

Conséquences prévisibles:

- Hausse des coûts (ressources, numérisation, image, intégration non satisfaisante dans l'infrastructure informatique de l'employeur, etc.)
- Absence de prestations usuelles sur le marché
- Administration au lieu de gestion active de la caisse de pension
- Remise en cause de la raison d'être de la propre caisse de pension par les propres destinataires
- Absence de mise en œuvre des individualisations offertes par d'autres institutions de prévoyance
- Souhait du libre choix de la caisse de pension

Conclusion



Concentration sur l'essentiel:

- Sécurité financière
- Compétence stratégique en matière de placements et de prestations
- Prêts pour les développements futurs

La proximité avec le client reste essentielle:

- Joignabilité élevée et temps de réponse courts
- Possibilités d'interaction pour les destinataires

L'efficacité en termes de coûts profite aux destinataires:

- La roue ne doit pas être réinventée chaque fois (economy of scale)
- Les processus standard sont externalisés

Considération globale pour des thèmes au-delà du deuxième pilier:

- Conseil pour les problématiques complexes
- Les assurés sont de plus en plus demandeurs de renseignements en matière de conseil financier, fiscalité, successions, divorce

Prenez contact avec nous!



Silvia Basaglia

Dr ès Sciences actuarielles, Actuaire ASA
Experte agréée en prévoyance professionnelle

Tél. +41 58 311 22 27
Tél. portable +41 79 242 87 96

silvia.basaglia@slps.ch

Swiss Life Pension Services SA la société de conseil de Swiss Life

General-Guisan-Quai 40
Case postale
8022 Zurich

Tél : 0800 00 25 25
pension.services@slps.ch
www.slps.ch

**Le partenaire solide et compétent
dans la mise en œuvre également**

L'avenir commence ainsi.