

Évolution de l'organisation de compenswiss (Fonds de compensation AVS/AI/APG)

1. Situation de départ

L'évolution des Fonds de compensation AVS/AI/APG respectivement de compenswiss sur le plan de l'organisation et du personnel depuis la 10^e révision de l'AVS en 1997 est retracée ci-après, en particulier la façon dont ses tâches et ses moyens se sont développés dans ce contexte.

Depuis le 1^{er} janvier 1997, le législateur a étendu les possibilités de placement du Fonds de compensation AVS dans le cadre de la 10^e révision de l'AVS. Depuis la création de l'AVS en 1948, seuls des obligations en francs suisses et des prêts aux cantons et communes étaient autorisés. Suite à la modification des dispositions de l'article 108 de la Loi fédérale sur l'assurance-vieillesse et survivants (LAVS; RS 831.10) relatives aux placements, entrée en vigueur le 1^{er} février 2001, les Fonds de compensation sont autorisés à effectuer des placements en titres internationaux.

En même temps, le rôle du Conseil d'administration des Fonds de compensation et la surveillance de l'Office de gestion ont été renforcés. La modification de l'ordonnance concernant l'administration des Fonds de compensation de l'AVS, de l'AI et des APG (RS 831.192.1) intervenue le 23 mai 2001 a été l'occasion pour le Conseil fédéral de dissocier l'Office de gestion et la Centrale de compensation (articles 7 et 7a). Depuis le 1^{er} juillet 2001, l'Office de gestion est subordonné au Conseil d'administration des Fonds de compensation. Le Conseil fédéral a ainsi concilié les compétences du Conseil d'administration avec ses responsabilités.

Depuis l'entrée en vigueur de la Loi fédérale sur l'assainissement de l'assurance-invalidité en 2011 les fonds de l'AVS, de l'AI et des APG sont des fonds juridiquement autonomes gérés conjointement. Cette organisation apparaît depuis 2014 sous le logo « compenswiss ».

Le 16 juin 2017, le Parlement a approuvé La loi fédérale sur l'établissement chargé de l'administration des fonds de compensation de l'AVS, de l'AI et du régime des APG (loi sur les fonds de compensation). Cette loi entrée en vigueur le 1^{er} janvier 2019 institue un établissement de droit public doté d'une personnalité juridique et chargé de l'administration des trois fonds de compensation (AVS/AI/APG). La clarification de la situation juridique accroît ainsi la transparence et facilite les relations juridiques avec les partenaires suisses et étrangers.

L'établissement est inscrit au registre du commerce sous la désignation «compenswiss (Ausgleichsfonds AHV/IV/EO)» / «compenswiss (Fonds de compensation AVS/AI/APG)» / «compenswiss (Fondi di compensazione AVS/AI/IPG)» / «compenswiss (Fonds da cumpensaziun AVS/AI/UCG)».

compenswiss est soumis à la surveillance du Conseil fédéral et à un organe de révision externe.

2. Rôle du Conseil d'administration

En tant qu'organe suprême de compenswiss, le Conseil d'administration est responsable de la conduite et du développement stratégique de compenswiss. Il définit, dirige et surveille la gestion de la fortune en adéquation avec le rendement et le risque. Il s'assure qu'en tout temps des liquidités suffisantes sont détenues garantissant ainsi la solvabilité des assurances sociales et veille au respect des exigences de sécurité et de rendement conforme au marché. La responsabilité suprême de la gestion de fortune et des décisions stratégiques incombe ainsi au Conseil d'administration (voir les compétences définies à l'art. 8 de la Loi sur les fonds de compensation).

3. Évolution du cahier des charges

Outre l'acquisition de l'autonomie évoquée ci-dessus, trois décisions stratégiques importantes ont été déterminantes pour le développement de compenswiss au cours des dix dernières années.

Extension des possibilités de placement

Suite à l'extension des possibilités de placement (voir ci-dessus), le développement progressif de notre structure s'est avéré indispensable. Le Conseil d'administration y a procédé à partir de 2004 afin de pouvoir exploiter le potentiel de rendement supplémentaire et garantir une gouvernance d'entreprise irréprochable.

Au cours des dix dernières années, la fortune à gérer est passée de près de 20 milliards à plus de 30 milliards de CHF.

Internalisation accrue de la gestion de fortune

En 2004 également, le Conseil d'administration a décidé de confier progressivement, lorsque cela s'avère judicieux, la gestion d'une partie du patrimoine à des gestionnaires internes, pour autant que les garanties et les compétences de gestion nécessaires soient requises. Les considérations suivantes ont été déterminantes pour cette décision stratégique :

- compenswiss doit rester aussi indépendant que possible vis-à-vis des prestataires financiers suisses et étrangers (gestionnaires de fortune, banques dépositaires), mais aussi vis-à-vis d'autres «parties prenantes», en vue de garantir, dans la mesure du possible, la gestion autonome de la fortune du 1^{er} pilier à tout moment.
- Pour mieux surveiller et évaluer les prestataires externes, il est indispensable de créer un savoir-faire interne en matière de gestion de portefeuille. L'externalisation des tâches nécessite toujours un contrôle interne adéquat (gestion du risque). Ceci a pour effet de réduire également le risque global. Dans le même temps, il s'agit aussi de mettre à profit des compétences propres pour la gestion de fortune.
- Lorsque cela est possible et judicieux, il convient d'exploiter des synergies liées à l'internalisation, ce qui procure un ratio coût-bénéfice plus favorable et peut réduire les coûts, tout en maintenant le niveau de qualité et de rendement.

Pour des considérations liées à l'indépendance, la précédente décision du Conseil d'administration de disposer d'une infrastructure, de processus back-office et de solutions informatiques propres («*ownership*») a été confirmée à nouveau en août 2014.

Répartition en trois fonds indépendants

Le référendum du 27 septembre 2009 concernant entre autres la répartition en trois fonds de compensation juridiquement indépendants a nécessité la création d'un nouveau processus de placement stratégique. Pour des raisons de coûts et d'efficacité, la fortune est toujours gérée en commun. En vertu de la décision du Conseil d'administration et compte tenu des différents profils des assurances sociales et de leurs développements, chaque assurance sociale (AVS, AI, APG) dispose cependant depuis 2011 de sa propre stratégie de placement (avec processus d'évaluation et profil de risque distinct pour chacune d'entre elles). La mise en œuvre technique a requis la création d'une structure de fonds virtuels, avec calcul des valeurs d'inventaire nettes et comptabilité séparée pour chaque assurance sociale.

4. Evolution structurelle et des ressources de compenswiss

A l'heure actuelle, plus de la moitié de la fortune est gérée en interne. En raison de cette internalisation, de la complexité croissante des activités de gestion de fortune ainsi que de la mise en place et du développement d'une gestion des risques avec une plate-forme opérationnelle solide et fiable, il a fallu adapter progressivement les structures de compenswiss aux nouvelles exigences et conditions (introduction d'une Direction, révision interne, compliance, système de contrôle interne, reporting et surveillance, contrôle et gestion des risques opérationnels et financiers, etc.). Par conséquent, l'établissement est structurellement et opérationnellement indépendant et conserve l'«ownership» des systèmes et des processus.

Jusqu'en 2008, l'Office de gestion des Fonds de compensation était encore fortement axé sur la surveillance des mandats de gestion de fortune délégués en externe. Avec des ressources limitées en matière de gestion de fortune, il procédait à la répartition des investissements dans les différentes classes d'actifs et était responsable principalement du respect de la stratégie («rééquilibrage»), ce qui a laissé des traces durant la crise de 2008. Suite aux expériences acquises lors de la crise, les efforts se sont intensifiés en vue de l'internalisation de la gestion d'une partie de la fortune. Les objectifs consistaient à créer des possibilités d'intervention plus flexibles avec les mécanismes de conduite appropriés, un meilleur contrôle et ainsi des résultats de placement supérieurs.

Depuis 2009, les structures des Fonds de compensation respectivement de compenswiss, en particulier la Direction en tant qu'organe opérationnel, ont été fortement développées et professionnalisées. L'énumération suivante, qui n'est pas exhaustive, fournit un aperçu des thèmes et des fonctions ayant conduit à ce développement :

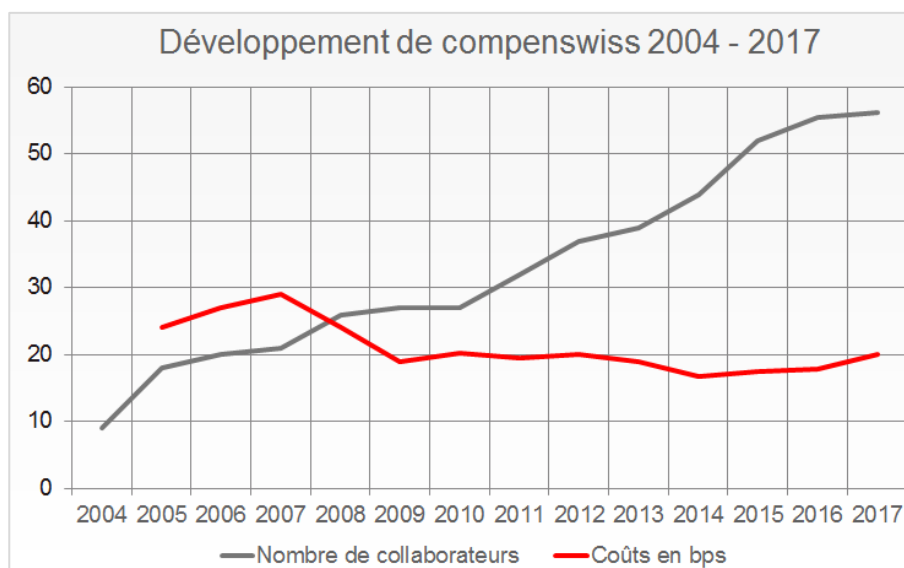
- Introduction d'un processus de gestion de fortune avec une stratégie de placement systématique et individuelle (budget risque) par assurance sociale.
- Introduction de mécanismes de pilotage supplémentaires au sein de la gestion de fortune pour le contrôle des risques (p. ex. couverture des risques de change et de taux d'intérêt, gestion des risques).
- Prise en charge et introduction autonome du Fonds AI depuis le 1^{er} janvier 2011.
- Mise en place d'une structure de gouvernance moderne avec «checks and balances» internes et externes et, dans ce contexte, création de services séparés de gestion des risques, de compliance et de reporting.
- Introduction d'une Direction et d'un secrétariat général en 2010.
- Renforcement des structures (professionnalisation et règles de suppléance) dans les différents services spécialisés.

- Adaptation du règlement relatif à l'exercice des droits de vote.
- Développement des propres compétences de gestion de fortune (avec engagements de spécialistes, création d'un système de gestion de portefeuille, Back Office), et en parallèle, poursuite de l'internalisation des mandats.

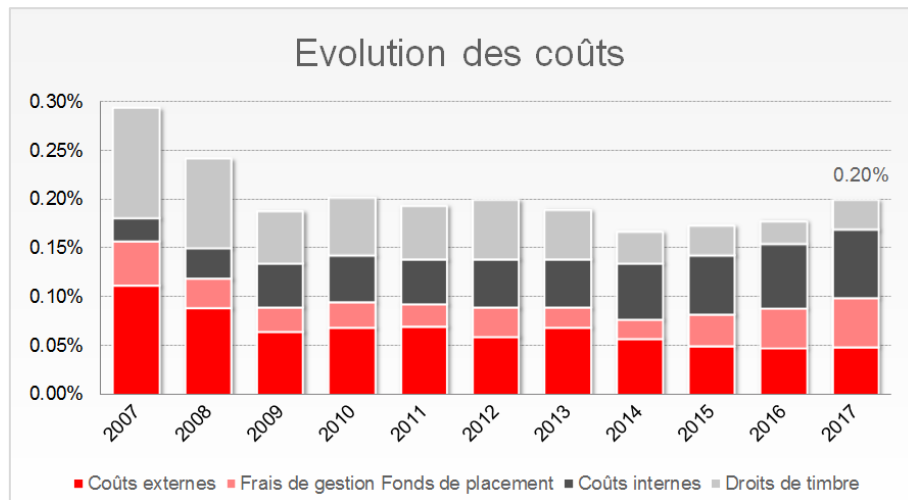
5. Bilan coûts/bénéfice

Les charges de personnel et les dépenses de fonctionnement de compenswiss ne sont pas financées par le budget de la Confédération, mais directement par les trois assurances sociales concernées, selon une clé de répartition. Les rendements des trois fonds de compensation sont après prise en compte des frais. En conséquence, les frais de gestion de la fortune et les frais d'exploitation ne figurent pas dans les comptes de la Confédération et sont présentés séparément dans le rapport annuel.

En dépit du renforcement des effectifs de compenswiss, qui sont passés d'une vingtaine de personnes en 2008 à plus d'une cinquantaine de collaborateurs aujourd'hui, de la prise en charge de tâches supplémentaires ainsi que de la consolidation et de la professionnalisation de l'organisation de compenswiss, les frais d'exploitation exprimés en pourcent de la fortune n'ont pas augmenté par rapport à 2007.



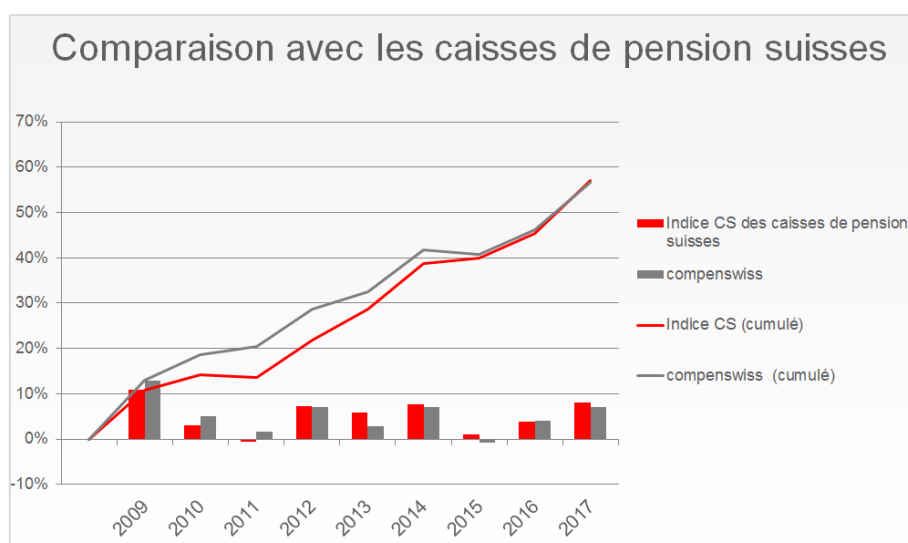
Le graphique ci-dessus compare l'augmentation des effectifs (ligne grise) avec les coûts totaux de gestion de fortune (ligne rouge) entre 2004 et 2017. Les «coûts en p.b.» (points de base de la fortune) correspondent aux coûts d'exploitation totaux, y compris Conseil d'administration, personnel, locaux/bureau, informatique, gestion de fortune interne et externe ainsi que droits de timbre en relation avec la fortune investie.



Comme le montre le graphique ci-dessus la croissance des coûts internes (charges de personnel et charges d'exploitation) a été plus que compensée par la réduction des coûts externes. Grâce à une gestion efficace, les coûts totaux en rapport à la fortune sont en baisse comparés à 2007. Exprimés en absolu (c.-à-d. en francs suisses), les coûts ont évidemment augmenté ces 10 dernières années, mais proportionnellement dans une mesure moindre que la fortune totale.

Une comparaison de marché des frais de gestion de fortune de compenswiss effectuée avec d'autres investisseurs institutionnels réalisée (base de données PPCmetrics SA 2014) révèle un taux de frais de seulement 0,14% p.a. (comparé à ce qui précède, à l'exclusion des coûts des impôts). La comparaison avec les coûts du 2^e pilier, qui sont en moyenne de 0,35% (hors impôts) montre que le placement de fortune de compenswiss est réalisé à des conditions attractives. D'autres comparaisons avec le marché arrivent à la même conclusion.

Côté performance, compenswiss a pu, depuis l'étape de développement dans la gestion de fortune en 2009 et malgré un horizon de placement de plus en plus court reflétant la stratégie, réaliser un rendement approprié en optant pour des profils de placement relativement peu risqués, en investissant essentiellement dans des titres liquides (pratiquement pas d'investissements immobiliers directs, pas de hedge funds) et en maintenant des liquidités élevées. Le graphique ci-après montre l'évolution de la performance de compenswiss en comparaison avec la moyenne des caisses de pension suisses.



Des explications plus détaillées par rapport aux différences liées au comportement de placement du 1^{er} au 2^e pilier se trouvent sous « [Politique de placement de la fortune – comparaison des 1^{er} et 2^e piliers](#) ».

Bien qu'on ne puisse comparer ni l'évolution des activités ni l'accroissement des tâches avec la situation d'avant 2004 ou 2009, compenswiss a atteint les objectifs fixés. Les étapes de développement internes lancées à sa propre initiative par l'établissement se sont pour ainsi dire autofinancées. Par ailleurs, compenswiss dispose aujourd'hui d'une structure dans une large mesure indépendante des banques, avec un service intégré de gestion de fortune ainsi qu'un controlling et un reporting éprouvés. Sur le marché et auprès des banques et des gestionnaires de fortune, compenswiss a acquis la réputation d'un client compétent et exigeant. Par ailleurs, plus d'une cinquantaine d'emplois de qualité ont été créés à Genève auprès de compenswiss.

Informations complémentaires :

- www.compenswiss.ch
- « [Fonctionnement de compenswiss](#) »
- « [Gestion de fortune de compenswiss](#) »
- « [Comparaison 1er et 2e pilier](#) »
- « [Exercice des droits de vote de compenswiss](#) »
- « [Questions et réponses relatives à compenswiss](#) »
- [Rapport annuel](#)

Genève, janvier 2019