

# Les avantages de l'appel d'offres public

► **Gouvernance** La plupart des conseils de fondation ont recours à des procédures relativement structurées en matière de sélection des gérants de fortune externes



**Pascal Frei\*, CFA**

La fourniture d'infrastructures publiques, telles que routes, écoles et hôpitaux, fait partie des tâches principales d'un Etat. Néanmoins, celles-ci ne doivent pas être forcement construites par l'Etat lui-même. Des entreprises externes peuvent être mandatées pour la conduite de ces projets de construction. En raison des énormes montants en jeu, d'une concurrence toujours plus grande et de la globalisation, un accord sur les marchés publics a été voté en 1994 sous l'égide de l'Organisation mondiale du commerce (OMC). Cet accord signifie que les autorités publiques n'ont plus le droit d'attribuer des mandats à des fournisseurs locaux ou nationaux sans les mettre en concurrence avec des sociétés supra-régionales ou étrangères. Cette libéralisation a pour but d'accroître la concurrence et de limiter la préférence pour les sociétés locales.

Pour les institutions de prévoyance helvétiques, cet accord n'a eu, pour l'instant, aucune influence. Bien que la fortune des caisses de pension soit, depuis de nombreuses années, confiée à des gérants externes spécialisés, le processus d'attribution des mandats n'est ni régi par la loi sur la prévoyance

professionnelle (LPP) ni par aucune autre réglementation nationale ou internationale. Pourtant, la plupart des conseils de fondation ont recours à des procédures relativement structurées en matière de sélection des gérants de fortune externes.

La gestion des caisses de pension est caractérisée par une asymétrie d'information. En effet, l'organe suprême de la caisse est constitué de miliciens chargés «d'acheter» des produits financiers satisfaisant aux besoins à long terme de leur institution alors que les vendeurs sont des professionnels de la finance poursuivant parfois des objectifs à court terme. Cette asymétrie d'information peut s'avérer coûteuse tant en raison de l'inadéquation de certains produits avec les besoins de l'institution de prévoyance qu'en termes de frais de gestion trop élevés. Afin de réduire cette asymétrie, de nombreuses institutions recourent aux services d'un prestataire externe spécialisé dans la sélection de produits financiers et chargé d'identifier les gérants les mieux à même de remplir le cahier des charges défini.

Ainsi, la procédure classique de sélection consiste à définir le cahier des charges du futur gérant de fortune externe en précisant, entre autres, l'univers de placements, les véhicules de placements autorisés, le benchmark ainsi que le degré de liberté accordé au futur gérant. Parallèlement à ce document, un questionnaire détaillé est développé avec les instances de la caisse de pension et envoyé

aux gérants de fortune, généralement une dizaine, les mieux à même de remplir les exigences posées.

Cette procédure comporte trois avantages majeurs.

En premier lieu, elle permet de comparer la qualité des produits offerts sur une base standardisée. Chaque candidat doit répondre à une cinquantaine de questions qui permettront d'identifier les forces et faiblesses de chacun.

De plus, cette comparaison fournira des arguments objectifs pour accepter ou refuser les offres.

.....  
L'organe suprême de la caisse est constitué de miliciens chargés d'acheter alors que les vendeurs sont des pros  
.....

Enfin, le prix des produits offerts pourra être facilement comparé puisque l'institution de prévoyance fixe le modèle de rémunération souhaité et exige des candidats une offre.

Ce type de procédure peut s'appliquer à de nombreux domaines et favorise une sélection objective, transparente et documentée. De plus, cette approche permet d'obtenir un prix très compétitif pour la gestion de ses actifs. En effet, l'institution de prévoyance est en mesure de négocier le prix du mandat en utilisant comme base de comparaison les offres des autres candidats non rete-

nus et correspondant à l'actuel prix du marché.

Toutefois, un nouveau type de procédure de sélection est en train de voir le jour. Fortement influencé par l'accord sur les marchés publics de l'OMC, il vise à procéder à un appel d'offres public. Les offres de gestion ne proviennent plus uniquement d'un petit nombre de candidats présélectionnés mais peuvent être établies par tous les candidats nationaux ou internationaux disposant des compétences de gestion et de la connaissance du marché de la prévoyance professionnelle helvétique nécessaire.

Par exemple, lors d'un récent appel d'offres en vue de l'attribution d'un mandat de gestion en actions internationales, une soixantaine de candidats ont pu présenter une offre.

Ce nombre élevé de fournisseurs et d'offres permet aux caisses de pension de disposer d'une vision plus large de l'industrie de la gestion d'actifs, de bénéficier de tarifs de gestion extrêmement compétitifs et cela sans accroître fortement le coût de la sélection puisque ce type de procédure est très standardisé.

Enfin, un des grands avantages de l'appel d'offres public est qu'il va au-delà de la *best practice* institutionnelle actuelle et permet aux institutions de prévoyance helvétiques de répondre proactivement aux possibles velléités de certains de légiférer sur les procédures de sélection.

\* Associé PPCmetrics SA.