PPCmetrics

Investment & Actuarial Consulting, Controlling and Research.

www.ppcmetrics.ch

Bureau ALM à la Caisse de pensions du Credit Suisse Group (Suisse)

Gestion stratégique des risques dans le bureau ALM

La Caisse de pension du Credit Suisse Group Suisse (CP CSG) a décidé de remplacer l'approche basée sur des projets par une ALM continue et de créer un bureau ALM.

Alors que le contrôle de l'équilibre financier peut se faire à des intervalles de plusieurs années sur la base d'études ALM, une ALM continue s'impose plutôt pour la surveillance de la capacité de risque.

Ces éléments, ainsi que l'importance fondamentale de l'ALM pour la stabilité d'une caisse de pensions, ont incité la CP CSG à mettre en place une opérationnalisation du processus ALM. Par opérationnalisation, on entend non seulement la continuité et la reproductibilité, mais aussi – lorsque cela est judicieux et possible – une meilleure harmonisation des besoins du côté du conseil de fondation avec les autres processus ALM tels que le monitoring et le controlling ALM.

Équilibre financier et capacité de risque

Idéalement, l'équilibre financier devrait toujours exister. Si la capacité (financière) à prendre des risques est très élevée, un déséquilibre au sens d'un risque de placement plus important que nécessaire peut être assumé. L'équilibre financier existe toujours lorsque le rendement attendu de la stratégie de placement est supérieur au rendement nécessaire pour financer les objectifs de prestation. Tant qu'il existe une capacité de risque financière élevée (degré de couverture économique élevé), les écarts à court terme par rapport à l'équilibre de financement ne posent guère de problème. Un déficit de financement est particulièrement critique lorsque la capacité de risque financière est faible.

La capacité de risque dépend, entre autres facteurs, fortement de la part des prestations garanties (notamment la part des retraités) et des conditions-cadres de l'employeur. Plus la part des retraités est élevée, plus il est important d'analyser en permanence la capacité de risque sur la base d'une évaluation des placements et des engagements proche du marché (degré de couverture économique).

Plus la gestion des risques est également pertinente du point de vue de l'employeur (par exemple, au vu des exigences réglementaires) et plus il faut s'attendre à des changements potentiels dans la structure de l'effectif (augmentation et réduction du personnel, adaptations de la structure de l'entreprise), plus il faut accorder d'attention à la capacité de risque. La complexité est encore accrue par des hypothèses différentes concernant les règles comptables de l'employeur.

Pour la CP CSG en particulier, la part des retraités et les défis de l'employeur plaident en faveur d'une focalisation accrue sur les aspects de la capacité de risque dans le cadre d'un processus ALM continu.

Pourquoi un bureau ALM?

La CP CSG a fait l'expérience que les études ALM classiques ne peuvent pas répondre entièrement aux exigences du conseil de fondation et de l'employeur en matière d'interprétation stratégique en temps réel des thèmes et développements actuels. Les analyses ad hoc sans intégration dans le modèle stratégique de gestion des risques ont parfois conduit à des malentendus et à des conclusions erronées. En particulier, elles ont souvent conduit à une analyse isolée de la stratégie des prestations et de la stratégie de placement.

«Du point de vue de la CP CSG, la clé de la réussite d'un bureau ALM réside dans une étroite collaboration entre les experts externes et internes.»

Le bureau ALM doit transformer la gestion stratégique des risques en un processus continu et permettre à la CP CSG non seulement de prendre des décisions stratégiques en temps utile, mais aussi de préparer les bases de décision pour le conseil de fondation de manière plus cohérente et compréhensible.

Les décisions stratégiques peuvent être échelonnées dans le temps et ne doivent plus être prises sous la forme d'un coup de balai dans le cadre d'une étude ALM ponctuelle. En outre, le bureau ALM doit contribuer à améliorer la compréhensibilité des analyses ALM pour le conseil de fondation et ainsi améliorer la qualité des bases de décision pour ce dernier tout en réduisant la complexité.

Fonctionnement du bureau ALM et premières expériences

Le bureau ALM est placé sous la responsabilité du CFO de la CP CSG et se compose d'un spécialiste ALM externe indépendant et du département de gestion des risques interne de la CP CSG. Il s'agit d'un centre de compétences pour toutes les questions relatives à l'ALM. En font partie, outre l'élaboration d'analyses ALM (régulières et situationnelles), la mise en place d'une gestion et d'un contrôle stratégiques continus des risques.

L'intégration claire de chaque thème dans un modèle ALM cohérent a déjà été particulièrement utile pour plusieurs décisions importantes du conseil de fondation. Après la réalisation d'une première analyse complète de la capacité et de la propension au risque de la CP CSG, les principaux indicateurs ont été intégrés dans un suivi continu, ce qui garantit à la CP CSG une transparence des risques à tout moment.

L'expérience de ces dernières années a également montré qu'il est difficile de maintenir la continuité professionnelle en raison de la charge de travail souvent soudaine, lorsque l'on travaille avec des ressources internes limitées. Un partenaire externe spécialisé de la caisse de pensions peut mettre à disposition les ressources humaines et systémiques nécessaires dans les délais requis.

L'ancienne approche, qui consistait à réaliser une étude ALM tous les deux ou trois ans, n'est plus adaptée à nos yeux. La collaboration avec des spécialistes ALM externes et la mise en place d'un bureau ALM ont montré que des résultats de grande qualité pouvaient être présentés très rapidement au conseil de fondation. Du point de vue de la CP CSG, la clé de la réussite d'un bureau ALM réside dans une étroite collaboration entre les experts externes et internes.

Holger Inhester
Oliver Dichter

TAKE AWAYS

- Alors que le contrôle de l'équilibre financier peut se faire à des intervalles de plusieurs années sur la base d'études ALM, une gestion actifs-passifs continue s'impose plutôt pour la surveillance de la capacité de risque.
- Le bureau ALM est placé sous la responsabilité du CFO de la CP CSG et se compose d'un spécialiste ALM externe indépendant et du département de gestion des risques interne de la CP CSG. Il s'agit d'un centre de compétences pour toutes les questions relatives à l'ALM.
- Pour le conseil de fondation, cela améliore la qualité des bases de décision tout en réduisant la complexité.

Nous publions chaque année plus de 40 articles spécialisés sur des sujets variés.

Publica-tions

Nos experts partagent leur savoir et leurs avis avec le public.

Vidéos

Nous organisons plusieurs conférences chaque année. Découvrez-nous en live.

Congrès

PPCmetrics AG
Investment & Actuarial Consulting, Controlling and Research.
En savoir plus

Site Web