


**SCHWEIZER  
PERSONAL  
VORSORGE**

Zeitschrift für  
alle Fragen  
der beruflichen  
Vorsorge und  
der Sozialversicherung

**PREVOYANCE  
PROFESSIONNELLE  
SUISSE**

La revue pour  
tout ce qui touche  
au domaine de la  
prévoyance  
professionnelle et  
des assurances sociales

02.15



Investitionen in  
Schweizer Infrastruktur  
Investissements dans  
l'infrastructure en Suisse

**Aufhebung Euro-Mindestkurs: Was nun?** Seite 11

**Un 3<sup>ème</sup> cotisant moins généreux** Page 70

## Praktische Umsetzung der Minder-Initiative und Kontrolle ihrer Einhaltung

# Aktive und systematische Umsetzung gefragt

Der Stiftungsrat muss gemäss Minder-Initiative sicherstellen, dass an GV im Interesse der Versicherten abgestimmt wird. Er kann dazu Grundsätze formulieren, die als Leitlinie dienen. Der Transparenz halber sollten diese Grundsätze und die konkrete Umsetzung in einem Reglement ausformuliert sein.

Wie hinlänglich bekannt, hat die Annahme der Minder-Initiative auch für Vorsorgeeinrichtungen gewichtige regulatorische Änderungen mit sich gebracht. Bis zum Erlass gesetzlicher Regelungen wird die Initiative durch Ausführungsbestimmungen des Bundesrats (VegüV) umgesetzt. Demnach sind Vorsorgeeinrichtungen, die dem FZG unterstellt sind, seit dem 1. Januar 2015 verpflichtet, ihre Stimm- und Offenlegungspflicht an GV von Publikumsaktiengesellschaften wahrzunehmen (Art. 22 und 23 VegüV). Diese zivilrechtliche Verantwortung ist zusätzlich strafrechtlich bewehrt (Art. 25 VegüV).

Die Verantwortung erstreckt sich vereinfacht ausgedrückt auf Abstimmungen hinsichtlich Fragen der Vergütung (von VR und Geschäftsleitung) sowie der Wahl des VR (inklusive Ernennung des Präsidenten, Mitgliedern des Vergütungsausschusses sowie des unabhängigen Stimmrechtsvertreter). Die Abstimmung soll im Interesse der jeweiligen Versicherten erfolgen, dabei handelt es sich um das dauernde Gedeihen der Vorsorgeeinrichtung (Art. 22 Abs. 4 VegüV) und letztlich um ein PK-spezifisches Kollektivinteresse.

In diesem Zusammenhang muss festgehalten werden, dass diesbezüglichen Abstimmungsentscheidungen mit Blick auf die Summe der in vielen grossen Publikumsunternehmen beteiligten Vorsorgeeinrichtungen bei der Steuerung kotierter Gesellschaften durchaus eine äusserst gewichtige Rolle zukommen kann. Hier

stellt sich sodann auch die Frage eines gemeinsamen Interesses aller beteiligten Pensionskassen – ausgerichtet am Interesse aller betroffenen Versicherten. Dieses dürfte in einer langfristig nachhaltigen Entwicklung liegen. Die Vorsorgeeinrichtungen sind an einer rein monetär möglichst stabilen, langfristig gesicherten Ertragslage interessiert – insbesondere über Dividenden, die heute leider etwas in Vergessenheit geraten sind.

### Keine kurzfristigen Vergütungen

Diese Zielsetzung muss sich sodann in den Vergütungsprogrammen widerspiegeln, das heisst für das Management müssen darin langfristig die richtigen Anreize gesetzt werden. Hohe kurzfristige (variable) Vergütungen, die nur mit entsprechender Risikobereitschaft erreicht werden können, sind wohl grundsätzlich zu verwerfen. Interessant erscheint hierbei, dass die Pensionskassen über diese «ge-

meinsam zu verfolgende Linie» auch zu einem bedeutenden Stabilitätsfaktor für den Wirtschaftsstandort Schweiz werden könnten (Avoiding Unnecessary Short-Term Risks).

Die Schwierigkeit besteht nun in der Umsetzung dieser neuen Pflichten. Da viele Vorsorgeeinrichtungen in ihren Portfolios Anteile an unzähligen Publikumsunternehmen halten, wächst sich die neue Regulatorik zur Mammutaufgabe aus. Wenn auch eine eigene aktive Implementierung erwünscht wäre, dürften die meisten Vorsorgeeinrichtungen den Weg der Auslagerung beschreiten.

### In Kürze

- > Die Stimmabgabe muss sich an einer langfristigen Entwicklung orientieren
- > Die regulatorische Aufgabe kann in drei Phasen aufgeteilt werden
- > Die Grundsätze sind zu formulieren

### Drei Phasen

Grundsätzlich kann die neue regulatorische Aufgabe zeitlich in drei Phasen aufgeteilt werden:

### Autoren

**Beat Brändli**  
Dr., RA, M.A.,  
HSG in Law and  
Economics,  
Präsident ivotes



**Ludovic Duarte**  
RA, MBA,  
Vize-Präsident  
ivotes

1. Die Vorphase beinhaltet die ausreichende Information und Dokumentation mit Blick auf anstehende GV-Abstimmungen: Wann und worüber ist abzustimmen? Es ist eine Auseinandersetzung mit den Traktanden nötig. Dazu gehört das Monitoring jener Informationen, die zum Nachvollziehen der langfristigen strategischen Entwicklung der jeweiligen Gesellschaft notwendig erscheinen. Ein vernünftiges Database-System ist hier erforderlich, um die Nachhaltigkeit der Performance und Entlohnung von VR und Management im Jahresvergleich zu ermöglichen. Da die Pensionskassen hier neuerdings im Vergleich zu anderen Aktionären eine konkrete gesetzliche Pflicht trifft, die über ein abwartendes Einstreichen der Rendite hinausgeht, wird ein proaktives Interesse an der Gesellschaftsstrategie erwartet. Es sind Fragen zu beantworten: Wer ist wer im Verwaltungsrat oder was sind die langfristigen Ziele der Gesellschaft? Diese erste Phase ist wahrscheinlich jene, die am meisten Zeit und Kostenaufwand beansprucht.
2. Die Hauptphase beinhaltet die Entscheidungsfindung und die tatsächliche Abstimmung. Die zu beantwortenden Fragen sind: Wie stimmen wir bei den relevanten Traktanden ab? Wer geht für uns abstimmen? Eventuell auch: Wie setzen wir das technisch um (Stichwort elektronische Abstimmung). Die Pensionskasse handelt als aktiver Aktionär mit eigener fundierter Meinung.
3. Die Nachphase (Dokumentation/Track Record über eigenes Abstimmungsverhalten), die schliesslich im Verfassen eines Rechenschaftsberichts zuhanden der Versicherten mündet (vergleiche Art. 23 Abs. 1 VegüV). Diese dritte Phase enthält zwei wesentliche Komponenten, nämlich Beweisen und Archivieren. Die Rechtfertigung des Verhaltens gegenüber den Versicherten ist fundamental und entspricht dem Kern der Minder-Initiative. Zudem ist die Sammlung von Abstimmungsergebnissen, Diskussionen in GV und so weiter, notwendig, um die Einhaltung von Programmen oder Aussagen des Verwaltungsrats und Managements und damit die langfristige Nachhaltigkeit überprüfen zu können. Hier müssen sich die Pensionskassen so organisieren, dass ein gewisses Knowledge-Management-System

aufgebaut werden kann. Dies nicht zuletzt mit Blick auf etwaige Anfragen von Versicherten, die grundsätzlich einen Anspruch auf Rechenschaft haben.

### Grundsätze formulieren

Dem Stiftungsrat obliegt die Aufgabe, das Interesse der Versicherten in Grundsätzen bestmöglich zu konkretisieren. Diese dienen bei der Ausübung des Stimmrechts als Leitlinie. Der Transparenz halber sollten diese Grundsätze sowie das gewählte System zur Umsetzung der Minder-Initiative in einem Reglement ausformuliert sein. Selbstverständlich kann der Stiftungsrat die drei genannten Phasen auch an interne Ausschüsse oder externe Berater delegieren.

Wie die Vorsorgeeinrichtungen die Einhaltung der neuen regulatorischen Vorschriften kontrollieren werden, ist ihnen überlassen. Es ist anzunehmen, dass gewisse Vorsorgeeinrichtungen diese Kontrolle ihren Revisionsstellen übertragen werden.

Im Zusammenhang mit der beruflichen Vorsorge ist aber festzuhalten, dass die Aufsichtskaskade stets einzuhalten ist und die (inter-)kantonale Aufsichtsbehörde eine wesentliche Kontrolle wahrnehmen werden. Diese werden auch eine wichtige Rolle bei der Umsetzung der neuen Gesetzgebung spielen und diesbezüglich wohl auch gewisse Richtlinien erlassen. Eine einheitliche Kontrolle der neuen Regulatorik dürfte auch aus Systemsicht erwünscht sein.

### Delegation hat Vor- und Nachteile

Zu erwarten ist, dass die Pensionskassen aufgrund von Zeit- und/oder Ressourcenmangel die drei erwähnten Phasen teilweise delegieren werden. Die externe Auslagerung dieser Aufgaben (an bevollmächtigte Anlage- oder Stimmbroker) hat sicherlich viele Vorteile, birgt indes auch nicht zu unterschätzende Risiken. Insbesondere die Tatsache, dass von Bevollmächtigten gleichzeitig das Vermögensverwaltungsgeschäft betrieben wird, kann zu Interessenkonflikten führen.

Während Bevollmächtigte daher gehalten sind, ihre Unabhängigkeit zu wahren, was vor allem die Offenlegung potentieller Interessenkonflikte gegenüber den Pensionskassen erfordert, müssen Vorsorgeeinrichtungen als Vollmachtgeber auch

selber eine gewisse Kontrolle über die Bevollmächtigten ausüben.

### Unabhängigkeit kontrollieren

Diese Kontrolle der Unabhängigkeit der externen Bevollmächtigten kann entweder selber intern erfolgen oder aber durch einen unabhängigen Prüfer. Ähnlich einer eingeschränkten Revision sollten bei Bevollmächtigten stichprobenhaft Überprüfungen der Handlungsabläufe stattfinden. Auf diese Weise kann der Stiftungsrat sicherstellen, dass er seiner unübertragbaren Verpflichtung zur Oberaufsicht (analog Art. 716a Abs. 1 Ziff. 5 OR) in diesem Bereich auch tatsächlich nachkommt.

Tendenziell sollte eine solche stichprobenhafte Überprüfung aber nicht einer Revisionsstelle überantwortet werden, da es gerade darum geht, sich von einer rein monetären Kontrolle zu lösen. Bei Auslagerung empfiehlt sich hier daher ein tatsächlich unabhängiger Dritter mit entsprechender Sachkompetenz (No Interrelations). Kernaufgabe einer solchen stichprobenhaften Überprüfung muss es denn auch sein, die Unabhängigkeit und die Integrität in den Abläufen des Bevollmächtigten bestätigen zu können. Auf diese Weise kann die Vorsorgeeinrichtung im Sinn der neuen Regulatorik gewährleisten, dass ihr Abstimmungsverhalten auch tatsächlich auf das Interesse ihrer Versicherten ausgerichtet ist.

Alternativ haben die Pensionskassen immer auch die Möglichkeit, alles intern umzusetzen, um die Unabhängigkeit und damit die Interessen der Versicherten zu gewährleisten. Eine interne Lösung ist praktikabel, braucht aber ein gutes Systemmanagement (IT, Database, Archivierung) sowie – während der ersten Implementierungsjahre – wohl auch ein gutes Coaching, das allfällige Mängel korrigieren und die Organe der Pensionskasse unterstützen kann.

Mit Einführung dieser neuen Gesetzgebung sind die Vorsorgeeinrichtungen definitiv in die Kategorie der aktiven Aktionäre eingetreten – eine Tatsache, deren nationale und internationale Auswirkungen nicht unterschätzt werden dürfen. Umso mehr gilt es, diese soziale Verantwortung wahrzunehmen und den Geist der Unabhängigkeit hochzuhalten. ■

## Application et contrôle du respect de l'initiative Minder dans la pratique

# La mise en œuvre doit être active et systématique

L'initiative Minder confie au conseil de fondation le soin de veiller à ce que le droit de vote lié aux actions soit exercé dans le meilleur intérêt des assurés lors des assemblées générales. A cet effet, le conseil de fondation peut formuler des principes directeurs. Par souci de transparence, ces principes et leur application concrète devraient être ancrés dans un règlement.

Comme on le sait, l'adoption de l'initiative Minder a engendré des modifications importantes au niveau réglementaire, notamment pour les institutions de prévoyance. Jusqu'à ce que le législateur ait légiféré, l'application de l'initiative est régie par les dispositions d'exécution du Conseil fédéral (ORab). Ces dispositions astreignent les institutions de prévoyance soumises à la LFLP depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2015 à l'obligation de voter lors de l'assemblée générale d'une entreprise au capital ouvert au public (art. 22 et 23 ORab) et à communiquer leur vote dans un rapport. Au-delà de la responsabilité civile, une contravention est pénalement punissable (art. 25 ORab).

Pour simplifier, on peut dire que la responsabilité porte sur les votes concernant l'indemnisation (du CA et de la direction), ainsi que sur l'élection du CA (y compris la désignation du président, des membres du comité de rémunération et des représentants indépendants des droits de vote). Les institutions de prévoyance doivent voter dans l'intérêt des assurés. C'est-à-dire, de sorte à assurer de manière durable la prospérité de l'institution de prévoyance (art. 22 al. 4 ORab) et l'intérêt collectif spécifiquement lié à la CP.

Dans ce contexte, il convient de noter que le poids exercé à travers le vote peut être considérable vu le nombre d'institutions de prévoyance participantes et qu'elles ont donc tout à fait le pouvoir

ressant à relever, c'est qu'à travers cette «unité de doctrine», les caisses de pensions pourraient devenir un facteur de stabilité important pour le site économique suisse par l'évitement de risques inutiles à court terme.

La difficulté consiste maintenant à transposer ces nouvelles obligations dans la pratique. Comme de nombreuses institutions de prévoyance détiennent une pléthore de parts de sociétés par actions dans leur portefeuille, le nouveau dispositif réglementaire prend des dimensions titanesques. Une implémentation active à l'interne peut paraître souhaitable, mais la plupart des institutions de prévoyance opteront sans doute pour l'externalisation.

### En bref

- > Le vote doit se faire dans l'optique du développement à long terme
- > La tâche réglementaire se scinde en trois phases
- > Il faut énoncer les principes

d'imprimer une certaine direction aux sociétés cotées. Cette remarque soulève aussi la question d'un intérêt commun de toutes les caisses de pensions participantes défini par l'intérêt de tous les assurés concernés. Cet intérêt est avant tout de nature pécuniaire: les institutions de prévoyance cherchent une situation de rendement aussi stable et durable que possible, en particulier par le biais de dividendes qui sont malheureusement un peu tombés dans l'oubli de nos jours.

### Pas d'indemnités à court terme

Cet objectif doit se refléter dans les programmes de rémunération qui doivent comporter des incitations pour le management conçues sur le long terme. Les fortes rémunérations (variables) à court terme qu'il n'est possible d'obtenir qu'au prix d'un risque élevé sont contraires à ce principe et donc à rejeter. Un aspect inté-

### Trois phases

La nouvelle tâche réglementaire peut en fait se scinder en trois phases:

1. La phase préliminaire concerne l'information et la documentation sur les assemblées générales imminentes: Quand faut-il voter et à propos de quoi? Il faudra donc étudier l'ordre du jour. Et se pencher sur les informations qui paraissent nécessaires en vue d'identifier le développement stratégique au long cours d'une entreprise. A cet effet, il faut un système de base de données permettant d'analyser la pérennité de la performance et de la rémunération du CA et du management à la lumière de comparaisons annuelles. Comme les caisses de pensions, à la différence d'autres actionnaires, sont désormais investies d'une obligation légale qui leur interdit d'attendre et d'empocher leur dividende, elles devront forcément manifester un intérêt proactif pour la stratégie de la société en se demandant qui fait quoi au conseil de fondation et quels sont les objectifs de long terme de l'entreprise. Cette première phase est sans doute celle qui demandera le

- plus de ressources de temps et de coûts.
2. Dans la phase principale, il faudra arriver à une décision et procéder au vote effectif. En d'autres termes, il faudra élaborer la consigne de vote, savoir qui va voter et organiser la manière de voter (par exemple par voie électronique). La caisse de pensions agira donc en actionnaire actif exprimant sa propre opinion fondée.
  3. La phase post-votation (documentation/suivi de son propre comportement de vote) débouche sur la rédaction d'un rapport à l'attention des assurés (cf. art. 23 al. 1 ORab). Cette troisième phase contient deux composantes essentielles: la preuve et l'archivage. La justification du comportement à l'endroit des assurés est au cœur-même de l'initiative Minder. Il est en outre nécessaire de rassembler les résultats des votes, les discussions de l'assemblée générale, etc. afin de pouvoir vérifier le respect des programmes et des affirmations faites par le conseil d'administration et le management, toujours dans une optique de pérennité. Les caisses de pensions devront mettre sur pied un système de gestion des connaissances leur permettant notamment de répondre à d'éventuelles questions des assurés qui ont un droit fondamental à demander des comptes.

### Formuler des principes

Le conseil de fondation a pour tâche de concrétiser les intérêts des assurés sous la forme de principes qui guideront l'exercice du droit de vote. Par souci de transparence, ces principes et le système choisi pour mettre en œuvre l'initiative Minder devraient être formulés dans un règlement. Le conseil de fondation peut naturellement déléguer les trois phases susmentionnées à des comités internes ou des conseillers externes.

Les institutions de prévoyance sont libres dans leur manière d'organiser le contrôle du respect des nouvelles dispositions réglementaires. On peut penser que certaines institutions de prévoyance confieront cette tâche de contrôle à leur organe de révision. A noter toutefois que la cascade de la surveillance de la prévoyance professionnelle devra toujours être respectée et que les autorités de surveillance (inter)cantoniales vont effectuer

un travail de contrôle important. Elles seront aussi très présentes dans la mise en œuvre de la nouvelle législation et vont sans doute arrêter un certain nombre de directives. Il serait souhaitable, dans l'intérêt du système, qu'un contrôle uniforme du nouveau dispositif réglementaire soit assuré.

### Avantages et inconvénients de la délégation

Les caisses de pensions vont en toute probabilité déléguer tout ou partie des trois phases mentionnées faute de temps et/ou de ressources pour s'en occuper elles-mêmes. L'externalisation des tâches (à des conseillers en placement et en vote agréés) présente des avantages incontestables, mais aussi des risques non-négligeables, à commencer par les conflits d'intérêts qui peuvent survenir lorsque des mandataires ont en même temps une activité dans la gestion de fortune.

Les mandataires sont donc tenus de préserver leur indépendance et dans ce contexte, ils sont notamment appelés à informer les caisses de pensions sur des conflits d'intérêts potentiels, et les institutions de prévoyance en tant que mandants doivent aussi contrôler les mandataires jusqu'à un certain point.

### Vérifier l'indépendance

Le contrôle de l'indépendance des mandataires externes peut être effectué à l'interne, ou par un organe de contrôle indépendant. Un peu comme dans une révision restreinte, il faudra contrôler au hasard le déroulement des procédures chez le mandataire. Le conseil de fondation peut ainsi s'acquitter de son devoir de surveillance suprême (par analogie à l'art. 716a al. 1 chif. 5 CO).

Cependant, il serait préférable de ne pas confier ces vérifications au hasard à un organe de révision, puisque l'idée est justement de se détacher d'un contrôle uniquement financier. En cas d'externalisation, un tiers doté de l'expertise nécessaire mais véritablement indépendant (no interrelations) est donc recommandé. Et la vérification au hasard devra essentiellement consister à confirmer l'indépendance et l'intégrité des déroulements du mandataire. Cette façon de procéder offre la garantie aux institutions de prévoyance que leur comportement de vote est effectivement en phase avec les intérêts des

assurés comme le demande le nouveau dispositif réglementaire.

Les caisses de pensions peuvent évidemment aussi choisir de tout réaliser à l'interne afin de garantir l'indépendance et le meilleur intérêt des assurés. Une solution interne est praticable à condition de se doter d'un bon système de gestion (IT, base de données, archivage), et sans doute aussi d'un coaching efficace dans les années de mise en place qui corrigera les lacunes éventuelles et pourra soutenir les organes de la caisse de pensions.

Avec l'introduction de la nouvelle législation, les institutions de prévoyance sont définitivement entrées dans la catégorie des actionnaires actifs. Un fait dont l'importance nationale et internationale ne doit en aucun cas être sous-estimée. Il est d'autant plus important d'assumer pleinement cette responsabilité sociale et de porter haut l'étendard de l'indépendance. ■

**Beat Brändli**  
**Ludovic Duarte**