

**Hans Steiner**

Actuaire-conseil,
responsable du comité
de rédaction de la
**PREVOYANCE PROFESSIONNELLE
SUISSE, Lucerne**

Check-list pour les conseils de fondation

Tout membre d'un conseil de fondation ou d'un comité de gestion peut définir lui-même les principes de gestion qu'il appliquera dans la pratique pour traiter les affaires courantes de nature souvent très différente. La check-list que voici contient un certain nombre de suggestions et de réflexions sensées assister les membres d'un organisme dirigeant dans leurs choix.

Voici quelques considérations pour expliquer au lecteur le but de la check-list et la façon de l'utiliser:

La check-list est un outil de travail personnel qui doit permettre de se préparer à la réunion. Elle suppose que l'on soit déjà en possession avant la réunion d'un minimum d'informations et de documentation, ainsi que de l'ordre du jour.

Si les membres ne reçoivent pas l'ordre du jour avant la réunion, ils ne pourront pas se préparer sérieusement. Une règle très répandue veut qu'il ne soit pas permis de statuer sur des affaires qui n'ont pas été portées à l'ordre du jour. L'organisme dirigeant lui-même doit s'imposer ce genre de règles et les consacrer officiellement.

La check-list complète peut être appliquée point par point à tout l'ordre du jour. En d'autres termes, si l'ordre du jour d'une réunion du conseil de fondation contient dix points, la check-list pourra servir dix fois. Certains affaires de routine peuvent cependant en être exclues, par exemple, l'approbation du dernier procès-verbal.

Voici comment procéder: vous passez en revue toutes les questions de la check-list et vous marquez d'une croix chaque case qui convient. Il se peut qu'aucune case ne convienne ou que toutes conviennent.

Ensuite, vous attribuez des points à chaque question. Pour la notation, les questions sont classées en deux groupes qui ont chacun ses propres règles d'annotation:

A Pour ces questions, vous attribuez les points en fonction de votre appréciation subjective. Le maximum de points signifiera que vous n'avez aucune question, aucun doute. Les réponses multiples sont possibles aussi bien que les réponses simples.

B Pour ces questions, la première réponse possible n'a aucune influence sur les points. Chaque «oui» à une des trois questions consécutives donne un point. Le total de points obtenu équivaut donc au nombre de réponses déterminantes et cochées. La check-list ne prétend pas être exhaustive, elle veut surtout vous inciter à la réflexion. Selon la thématique, il sera utile de la compléter par de nombreuses «questions de contrôle» d'ordre technique.

Conclusions

Selon le résultat du questionnaire, il faudra prendre d'autres mesures:

- Lorsqu'une question n'obtient pas 3 points, il vaut généralement la peine d'en chercher la raison. Votre objectif personnel, lorsque vous conduisez un tel «sondage», devrait toujours être de mieux comprendre toutes les interdépendances et de mieux apprendre à connaître les tenants et les aboutissants de votre tâche de gestion.
- Si vous n'obtenez pas beaucoup de points pour une question, ce n'est pas une catastro-

phe. Mais une discussion avec un collègue et/ou une étude plus approfondie du dossier concerné pourra peut-être vous éclairer. Ce genre d'effort entre dans le cadre des préparatifs à une réunion que l'on peut attendre d'un membre du conseil de fondation.

- Surtout quand il en va de décisions concrètes importantes, il est absolument nécessaire de se familiariser avec le thème en préparant un papier de travail. Une bonne préparation et l'organisation systématique d'une réunion avec un exposé objectif et complet du problème, des pour et des contre, peut livrer aux participants à la réunion les éléments qui leur permettront de répondre à leurs propres questions de contrôle.
- Si nécessaire, on posera aussi des questions de contrôle ciblées en séance plénière. Elles peuvent beaucoup contribuer à une analyse objective de la situation et à l'élaboration d'une décision optimale par le conseil de fondation. Dans la pratique, on découvre fréquemment qu'un projet qu'on croyait prêt à être soumis à la décision ne tient pas encore compte d'un aspect important. Le plénum doit absolument repérer de telles lacunes et compléter le projet en conséquence. Sans ce dernier «passage au crible», le risque de se tromper et de prendre une mauvaise décision augmente de façon incontrôlée. ■

Source: Prévoyance Professionnelle Suisse 5.2005.

A	1. L'affaire agendée fait partie d'un des domaines suivants relevant de la gestion par le conseil de fondation	<input type="checkbox"/> Dépistage des problèmes et/ou analyse des problèmes <input type="checkbox"/> Formation de base et continue <input type="checkbox"/> Information et/ou communication <input type="checkbox"/> Equilibre financier (prestations/cotisations) <input type="checkbox"/> Organisation et/ou contrôle	0 = pas clair pour moi 1 = sans importance puisqu'il ne faut pas en décider 2 = affectation pas tout à fait claire 3 = focalisation claire	<input type="text"/> Points
	2. Est-ce que l'affaire agendée affecte la sécurité de l'institution de prévoyance?	<input type="checkbox"/> L'affaire n'affecte en rien la sécurité de l'IP <input type="checkbox"/> Je vois certains risques et pratiquement pas d'opportunités <input type="checkbox"/> Je ne vois que des opportunités et pratiquement pas de risques <input type="checkbox"/> La question doit être portée devant le plénum <input type="checkbox"/> Les risques et les opportunités de l'affaire agendée sont clairement énoncés	0 = pas clair pour moi 1 = sans importance puisqu'il ne faut pas en décider 2 = affectation pas tout à fait claire 3 = focalisation claire	<input type="text"/> Points
	3. Ai-je compris le fond du problème à traiter ou le sens du point agendé?	<input type="checkbox"/> Oui, il est juste d'inscrire ce point à l'ordre du jour parce qu'il est nécessaire et utile <input type="checkbox"/> Non, le point agendé n'a rien à voir avec les assurés et les rentiers ou avec l'IP en tant que tout <input type="checkbox"/> Sort de l'ordinaire, mais peut représenter une opportunité pour les destinataires <input type="checkbox"/> Surabondance de détails, il faut simplifier les bases et j'en ferai la demande	0 = pas clair pour moi 1 = sans importance puisqu'il ne faut pas en décider 2 = affectation pas tout à fait claire 3 = focalisation claire	<input type="text"/> Points
B	4. Est-ce que le point agendé comporte des risques et/ou des opportunités? Dans mon appréciation subjective, je conçois les possibilités suivantes	<input type="checkbox"/> De mon point de vue, il s'agit d'une affaire sans importance <input type="checkbox"/> Je me sens très sûr au sujet de cette affaire <input type="checkbox"/> Je suis conscient des conséquences qu'aura une bonne décision <input type="checkbox"/> Je suis conscient des conséquences qu'aura une mauvaise décision	<input type="checkbox"/> oui = 1 <input type="checkbox"/> non = 0 <input type="checkbox"/> oui = 1 <input type="checkbox"/> non = 0 <input type="checkbox"/> oui = 1 <input type="checkbox"/> non = 0	<input type="text"/> Points
	5. Que signifie l'affaire agendée pour le conseil de fondation?	<input type="checkbox"/> Accomplissement d'un devoir (obligatoire) <input type="checkbox"/> Acte de gestion fondé sur la responsabilité individuelle <input type="checkbox"/> Mise à profit de la marge de manœuvre conceptuelle <input type="checkbox"/> Est-il concevable que la marge de manœuvre conceptuelle puisse encore augmenter si cette affaire était traitée dans une optique plus vaste/plus approfondie?	<input type="checkbox"/> oui = 1 <input type="checkbox"/> non = 0 <input type="checkbox"/> oui = 1 <input type="checkbox"/> non = 0 <input type="checkbox"/> oui = 1 <input type="checkbox"/> non = 0	<input type="text"/> Points
	6. Faut-il des connaissances spéciales pour avoir une opinion au sujet de l'affaire agendée?	<input type="checkbox"/> En plus de l'expertise, il faut surtout des idées dans le cas présent <input type="checkbox"/> L'intérêt des assurés et/ou des rentiers figure au premier plan <input type="checkbox"/> J'ai acquis toutes les connaissances de la LPP qu'il fallait pour aborder ce thème <input type="checkbox"/> J'ai acquis les connaissances techniques nécessaires	<input type="checkbox"/> oui = 1 <input type="checkbox"/> non = 0 <input type="checkbox"/> oui = 1 <input type="checkbox"/> non = 0 <input type="checkbox"/> oui = 1 <input type="checkbox"/> non = 0	<input type="text"/> Points

Maximum de points = 6 × 3 = 18

Interprétation sommaire: plus j'ai obtenu de points, mieux je suis préparé à traiter un point de l'ordre du jour en conseil de fondation.

Total de points