

Philipp Sutter
CEO Berag

Wider den Wildwuchs

Automatisierung und Digitalisierung sind Megatrends, die auch das Arbeitsumfeld der Pensionskassen zunehmend beeinflussen. Trotzdem sind Schweizer Pensionskassen, verglichen mit anderen Wirtschaftszweigen, noch rückständig. Unter dem Titel «Digitalisierung» ist ein regelrechter technischer Wildwuchs entstanden.

Viel Diversität und wenig Druck

Der Schweizer Pensionskassenmarkt ist stark reguliert, hoch fragmentiert, und die Pensionskassen unterscheiden sich stark in ihrer Grösse. Zudem führen weiterhin viele Firmen eigene, dem Wettbewerb kaum ausgesetzte Pensionskassen. Deshalb gibt es verhältnismässig wenig Druck, die Effizienz im Betrieb wesentlich zu erhöhen. Entsprechend wurden in den vergangenen Jahrzehnten (zu) wenig Aufmerksamkeit und zu wenig Mittel auf bedeutungsvolle technische Themen wie standardisierten Datenaustausch, benutzerfreundliche Plattformen, Prozessautomatisierung etc. gelegt.

Die vielen Pensionskassen werden von einer grossen Anzahl voneinander unabhängiger Verwaltungsstellen geführt. In der Regel verfügen diese Verwaltungsstellen nicht über ausreichend Know-how im Bereich Technologien. Andererseits verfügen aber viele Kassen über ausreichend Mittel, um unter dem Titel «Automatisierung und Digitalisierung» individuelle Projekte zu realisieren, umgesetzt wiederum durch eine Vielzahl von Dienstleistungsunternehmen. Das führt dazu, dass Standardisierungen schwer zu erreichen resp. durchzusetzen sind. Es entstehen viele untereinander unkoordinierte Einzel-/Insellösungen. Also ein technischer Wildwuchs.

Was tun?

Sicherlich ergibt es Sinn, als Erstes ein Ziel-Setup zu definieren, wie Pensionskassen in der Schweiz systemtechnisch organisiert sein sollten, damit das Pensionskassensystem insgesamt bestmöglich automatisiert und digitalisiert werden kann.



**Es ist günstiger,
Prozesse an Systeme
anzupassen
als umgekehrt.**

Ziel-Setup

Grundsätzlich gibt es zwei Pfade, auf denen das Ziel-Setup erreicht werden kann:

- Befähigung der Verwaltungsorganisation und der bestehenden Applikationen (z. B. cloudfähig machen, Implementierung von stringenten, standardisierten Workflows mit Einbezug von Benutzerportalen, Vermeiden von Medienbrüchen) sowie technische Verbindung derselben (via moderne Schnittstellen);
- Einsatz von neusten Applikationen, die die Grundanforderungen für eine verstärkte Automatisierung und Digitalisierung in ihrer Architektur berücksichtigen, sowie darauf angepasste Neudefinition der Verwaltungsorganisation.

In der Praxis werden viele Pensionskassen den Pfad a) beschreiten, denn der Pfad b) erfordert grosse finanzielle Mittel, ein hohes Mass an zukunftsorien-

tiertem Denken sowie Know-how und Personalressourcen. Der «grosse Sprung» allerdings ist realistischerweise nur mit Pfad b) zu schaffen.

Unabhängig vom Pfad ist es wesentlich, dass alle Kassen ein in etwa gleiches Ziel-Setup vor Augen haben, wenn sie die Erneuerung ihrer Verwaltungsinfrastruktur angehen. Der vielleicht wichtigste Punkt im Ziel-Setup ist, dass sich die Branche auf ein Standardformat einigt, in dem Pensionskassendaten ausgetauscht werden. Die Auffangeinrichtung ist diesbezüglich schon vor Jahren mit gutem Beispiel vorangegangen und hat BVG-Exchange¹ eingeführt. Heute nutzen vor allem die grossen Kassen diese Datenaustauschplattform erfolgreich. Entscheidend ist, dass sich die Software-Hersteller hinsichtlich Datenaustauschstandards einigen.

Den Sumpf trockenlegen

Bei der Auswahl eines PK-Verwaltungssystems resp. einer PK-Verwaltung ist es entscheidend, die eingesetzten Systeme genau anzuschauen und sich live demonstrieren zu lassen, wie die Funktionsweise der offerierten Systemlandschaft im Alltag genau aussieht. Zudem kann es sich lohnen, einen unabhängigen und kompetenten IT-Berater in ein Evaluationsverfahren einzubeziehen, der die angebotenen Systemlandschaften auch IT-seitig beurteilen und deren Fähigkeit, das angestrebte Ziel-Setup zu unterstützen, bewerten kann. Wenn man einen Systemwechsel anstrebt, macht es grundsätzlich Sinn sicherzustellen, dass neuste Technologien eingesetzt werden. Last, but not least sollten komplizierte Reglementsbestimmungen und umständliche Prozesse hinterfragt werden. Denn es ist i. d. R. günstiger, Prozesse an Systeme anzupassen als umgekehrt! Nur so kann der Sumpf, in dem technischer Wildwuchs gedeiht, trockengelegt werden. |

¹ Siehe Roman Senti: «BVG Exchange hilft, die PK-Welt zu automatisieren», SPV 10/23, S. 37

Philipp Sutter, CEO de Berag

Contre la prolifération anarchique

L'automatisation et la numérisation sont des mégatendances qui influencent également de plus en plus l'environnement de travail des caisses de pensions. Cependant, les caisses de pensions suisses sont encore en retard par rapport à d'autres secteurs économiques. Sous le générique de la « numérisation », une prolifération anarchique s'est mise en place.

Beaucoup de diversité et peu de pression

Le marché suisse des caisses de pensions est fortement réglementé, très fragmenté, et les caisses de pensions varient fortement au niveau de la taille. De plus, de nombreuses entreprises continuent à gérer leurs propres caisses de pensions, peu exposées à la concurrence. C'est pourquoi il y a relativement peu de pression pour augmenter sensiblement l'efficacité dans leur exploitation. Par conséquent, au cours des dernières décennies, on a accordé (trop) peu d'attention et trop peu de moyens à des thèmes techniques importants tels que l'échange standardisé de données, les plateformes conviviales, l'automatisation des processus, etc.

Les nombreuses caisses de pensions sont gérées par un grand nombre de services administratifs indépendants les uns des autres. En règle générale, ces services administratifs ne disposent pas d'un savoir-faire suffisant en matière de technologies. D'autre part, de nombreuses caisses disposent de suffisamment de moyens pour réaliser des projets individuels sous le générique « Automatisation et numérisation », mis en œuvre à nouveau par une multitude d'entreprises de services. Il en résulte que la standardisation est difficile à atteindre ou à imposer, ce qui favorise la cohabitation de nombreuses solutions individuelles/insolites non coordonnées entre elles. En d'autres termes: l'anarchie règne.

Que faire?

Il est certainement logique de commencer par définir une configuration cible de



Il est plus avantageux d'adapter les processus aux systèmes que l'inverse.

la manière dont les caisses de pensions en Suisse devraient être organisées systématiquement, afin que le système des caisses de pensions dans son ensemble puisse être automatisé et numérisé au mieux.

Configuration cible

En principe, il existe deux chemins pour atteindre le setup cible:

- a) Rendre l'organisation administrative et les applications existantes capables (par ex. les rendre compatibles avec le cloud, mettre en œuvre des flux de travail rigoureux et standardisés en intégrant des portails utilisateurs, éviter les ruptures de médias) et les relier techniquement (via des interfaces modernes);
- b) Utiliser les applications les plus récentes, qui tiennent compte dans leur architecture des exigences de base pour une automatisation et une numérisation accrues, et redéfinir l'organisation administrative en conséquence.

Dans la pratique, de nombreuses caisses de pensions opteront pour la voie a), car la voie b) requiert des moyens financiers importants, un haut degré de réflexion orientée vers l'avenir ainsi que du savoir-faire et des ressources en personnel.

Le « grand saut » n'est toutefois réaliste-ment possible qu'avec la voie b).

Quelle que soit la voie choisie, il est essentiel que toutes les caisses aient à peu près la même configuration cible à l'esprit lorsqu'elles abordent le renouvellement de leur infrastructure administrative. Le point peut-être le plus important du setup cible est que le secteur se mette d'accord sur un format standard dans lequel les données des caisses de pensions sont échangées. A cet égard, l'institution supplétive a montré l'exemple il y a des années déjà en introduisant BVG-Exchange.¹ Aujourd'hui, ce sont surtout les grandes caisses qui utilisent avec succès cette plateforme d'échange de données. Il est décisif que les fabricants de logiciels se mettent d'accord sur les normes d'échange de données.

Assécher le marécage

Lors du choix d'un système de gestion ou d'un administrateur de la CP, il est crucial d'examiner attentivement les systèmes utilisés et de se faire montrer en direct à quoi ressemble exactement le fonctionnement de l'environnement système proposé au quotidien. En outre, il peut être utile de faire appel à un conseiller informatique indépendant et compétent dans le cadre d'une procédure d'évaluation, qui peut également évaluer les environnements système proposés du point de vue informatique et leur capacité à soutenir la configuration cible visée. Si l'on souhaite changer de système, il est en principe judicieux de s'assurer que les technologies les plus récentes sont utilisées. Enfin, et surtout, il convient de remettre en question les dispositions réglementaires compliquées et les processus lourds. En effet, il est généralement plus avantageux d'adapter les processus aux systèmes que l'inverse! C'est la seule façon d'assécher le marécage dans lequel se développe la prolifération technique sauvage. |

¹ Voir Roman Senti: «BVG Exchange aide à automatiser le monde de la CP», PPS 10/23, p. 39.