

Philippe Doffey dirige l'institution vaudoise depuis le 1^{er} juillet

«Investir dans des EMS ou des écoles fait sens pour Retraites Populaires»

Le spécialiste de la prévoyance professionnelle et de l'assurance-vie a revu ses principes de gouvernance après l'affaire qui l'a ébranlé à la fin de l'année dernière. Et son directeur depuis deux mois se réjouit du fait que l'institution s'oriente vers un nouvel exercice record.

Anne Gaudard

anne.gaudard@lematindimanche.ch

Qu'avez-vous entrepris pour remédier aux critiques après l'affaire de mauvaise gouvernance interne dans le secteur immobilier qui a conduit à la démission d'un directeur et à la retraite de votre prédécesseur?

Institution de droit public, Retraites Populaires doit avoir comme objectif un excellent alignement entre les intérêts de l'Etat, de son conseil d'administration et de sa direction. Nous avons entrepris de mieux formaliser les attentes de l'Etat. Une démarche qui tient compte du programme de législation du Conseil d'Etat. En termes de gouvernance, nous avons mis en place des comités spécialisés qui sont des délégations du conseil d'administration. Un pour ce qui concerne les audits et les risques et un autre en matière de gouvernance et d'éthique. Ils doivent optimiser nos outils de conduite et renforcer les relations entre la direction et le conseil d'administration. Nous avons par ailleurs complété la direction par la nomination d'un nouveau directeur issu de l'interne et recruté un nouveau directeur de l'immobilier.

D'autres affaires potentiellement litigieuses ont-elles été mises au jour?

Il n'y a aucun cas litigieux en cours actuellement. Les cas relevés ont été clarifiés. Des mesures de gouvernance ont été définies et sont appliquées de manière claire à l'ensemble de nos collaborateurs. Je n'ai pas de souci particulier. Nos employés sont loyaux et s'identifient à nos valeurs. Je tiens en outre à préciser que tous nos collaborateurs sont rémunérés sur une base fixe. Il n'y a donc pas d'incitation à faire du volume à tout prix via du commissionnement. Cela signifie aussi que tout le monde comprend le modèle et s'y identifie.

Lors de votre dernier pointage sur la marche de vos affaires, vous laissez entendre que vous vous orientez vers un nouvel exercice record. Cette prévision se confirme-t-elle?

Le développement de la marche des affaires se poursuit de manière extrêmement satisfaisante. Au 31 juillet, le taux de performance de nos placements est de 2,8%. Quant aux encaissements, ils sont en progression d'environ 15% à 430 millions de francs.



EN DATES

1960
➤ **Naissance**
Naissance de Philippe Doffey.

1983
➤ **Etudes**
Il obtient sa licence HEC à l'Université de Lausanne.

1985
➤ **Etats-Unis**
Il poursuit sa formation outre-Atlantique. Et obtient un Master à la Western Washington University.

1998
➤ **Retraites Populaires**
Il entre au comité de direction de Retraites Populaires.

2013
➤ **Direction**
Le 1^{er} juillet, il prend la tête de la direction de Retraites Populaires.

Rien n'est encore signé, mais nous avançons concrètement sur des projets dans le domaine des EMS et des écoles. Il y a certes en cours des études pour des projets plus complexes, mais nous sommes là dans du plus long terme.

Cette voie de placement s'est-elle imposée par défaut – le marché immobilier étant asséché – ou vous a-t-elle été imposée par le Conseil d'Etat, sachant que Pierre-Yves Maillard y a souvent fait référence?

Rappelons que le deuxième pilier représente plus de 700 milliards de francs d'investissements à long terme pour assurer les paiements des rentes. Longtemps, le placement de base a été constitué d'obligations. Or elles sont aujourd'hui à un taux très bas. En outre, cumulé, le volume des emprunts de la Confédération, des cantons et des lettres de gages s'élève à environ 200 milliards de francs pour 700 milliards à placer... Les autres actifs, comme les actions, sont souvent volatils et l'immobilier direct offre peu d'opportunités. Nous devons trouver des nouveaux placements. Pour des caisses de pension, développer un véhicule orienté sur le très long terme qui réinvestit sur le territoire l'argent des assurés fait sens.

Vous gérez quelque 16 milliards d'actifs, dont plus de 3 milliards en immeubles. Quelle est votre perception actuelle du marché immobilier lémanique?

Je tiens tout d'abord à préciser que nous ne sommes présents ni dans le luxe, ni dans la PPE, deux secteurs particulièrement touchés par la hausse des prix. Cela dit, nous constatons que la demande reste extrêmement forte pour les appartements à louer pour la classe moyenne. Nous n'avons aujourd'hui pas de logements vacants dans ce secteur, sauf pour cause de rénovation. Et cette tendance devrait persister pour les prochaines années. Le marché des prêts hypothécaires a, lui, fortement ralenti après le relèvement des exigences en matière de fonds propres de la part des autorités. Pour nous, caisses de pension qui ne travaillons pas avec des effets de levier, mais uniquement avec nos fonds propres, la difficulté reste de trouver des projets intéressants, d'être concurrentiels face à d'autres acteurs du marché qui comptent sur des fonds étrangers à des conditions plus intéressantes. Nous avons donc mis sur pied une équipe de développement qui commence à travailler très tôt dans le projet pour le prendre au début de son cycle de vie, le maîtriser et créer de la plus-value à toutes les étapes. Comme exemple, je citerai un projet en cours de réalisation, à Moudon, qui permet de construire des logements pour la classe moyenne et la jeune génération. ●

Pour Philippe Doffey, le dynamisme du canton de Vaud suffit largement au développement d'une institution comme Retraites Populaires.
Photos Yvain Genevay

Comment expliquer ces résultats?

Retraites Populaires est une mutuelle qui propose des produits de prévoyance très simples et explicables. C'est justement ce que recherche le client. Depuis plusieurs années, notre stratégie est axée sur la proximité et elle porte ses fruits.

Avez-vous des envies de sortir de votre territoire, de vous étendre?

Notre terrain de jeu, ce sont les Vaudois dans le monde entier et le monde entier dans le canton de Vaud. Et le dynamisme de ce canton suffit largement au développement d'une institution comme la nôtre. Cela dit, pour la partie assurance, nous sommes une mutuelle garantie par l'Etat, il n'y a donc pas de volonté de sortir de nos frontières cantonales. En fait, et l'on revient là aux attentes de l'Etat, dans notre activité de prévoyance pro-

«Tous nos collaborateurs sont rémunérés sur une base fixe. Il n'y a donc pas d'incitation à faire du volume à tout prix»

fessionnelle, il nous incombe de rassembler des capitaux et de les réinvestir également sur le territoire. Nous planchons activement sur des investissements dans des infrastructures dans le cadre de partenariats publics privés. Là aussi, il s'agit d'un alignement des intérêts des uns et des autres. Nous avons d'un côté un canton qui grandit vite, qui a besoin de financement pour ses infrastructures, de l'autre une institution de prévoyance qui recherche une performance nécessaire pour assurer ses engagements. C'est un dossier complexe, nous négocions dans un bon climat entre partenaires qui savent qu'ils peuvent trouver une solution gagnante-gagnante.

Sur quels types de projets travaillez-vous: plutôt EMS, hôpital ou stade, route, voire rail?

PHILIPPE DOFFEY INTIME

➤ **Dossier**
Depuis plus de trente ans, Philippe Doffey aime l'endurance. Avant même que les courses de montagne aient pris le nom de trail. Son premier Sierre-Zinal remonte au début des années 80.

Cette année, il a changé de vallée. Il a réalisé la semaine dernière l'Ultras de Zermatt. Une trentaine de kilomètres avec quelque 2000 mètres de dénivélés autour de la station haut-valai-



sanne. Il en est venu à bout en quelque 4 h 45'. La version

hivernale de son sport, c'est bien sûr le ski-alpinisme. D'ailleurs, il voit déjà poindre la Patrouille des Glaciers. Entre deux, il se lance dans des courses sur route. «Je tiens à cette

pratique de mon sport sur toute l'année, c'est un bon moyen de garder la forme physique et psychique, c'est aussi un bon moment d'échanges, d'amitiés.» Voir de partage familial, puisqu'un de ses

enfants et sa femme l'accompagnent parfois.
➤ **Gouvernance d'entreprise**
Son deuxième choix est, dit-il, paraprofessionnel. «Je représente les caisses de pensions dont

s'occupe Retraites Populaires dans la Fondation Ethos.» Une activité qui lui tient à cœur, insiste-t-il. Car les investisseurs institutionnels «ont un rôle essentiel à jouer pour assurer des principes



de gouvernance de qualité au sein des principales entreprises suisses et plus globalement dans l'économie». Et quelle est alors sa position sur l'initiative «1:12»? «Je suis convaincu que

c'est aux actionnaires, notamment aux représentants des caisses de pension, de fixer des politiques de rémunération responsables et plus généralement de défendre une bonne gouvernance.»