



## Il est temps de passer à l'Appel d'Offres 3.0

Qui gère de l'argent pour le compte d'autrui est toujours suspecté de ne pas gérer l'argent confié par ses clients ou ses cotisants au mieux de leurs intérêts. Cette suspicion est encore plus forte s'il délègue lui-même cette gestion.

L'appel d'offres public réduit ce risque. Il s'agit de solliciter auprès du plus grand nombre possible de fournisseurs une offre qui réponde à une demande bien formulée et dont les conditions d'évaluation sont définies de manière claire et objective. Lorsque les critères d'évaluation sont simples et si le prix joue un rôle important ceci est relativement aisé. En revanche, quand un fonds de pension sélectionne par appel d'offres un gestionnaire d'actifs auquel il demande de mettre en œuvre une gestion innovante, il se heurte à un certain nombre de difficultés. La technologie peut aider à les surmonter par le recours à l'appel d'offres 3.0.

Un fonds de pension de taille significative reçoit souvent plusieurs dizaines de réponses à ses appels d'offres. L'étude de ces nombreuses propositions mobilise beaucoup de temps et d'énergie alors même que par définition elle ne peut conduire qu'à une évaluation « rétrospective » de la qualité de l'offre. Les auditions des gestionnaires permettent d'affiner la comparaison entre les différentes propositions mais c'est un exercice difficile.

Par ailleurs, quelles que soient les précautions de vocabulaire utilisées (« les performances passées qui ne constituent pas un indicateur fiable des performances futures »), on sélectionne une équipe à laquelle on demande une gestion répondant à des critères spécifiques, sur la manière dont elle a su gérer et sur des critères qui la plupart du temps ont un rapport assez éloigné avec ceux retenus dans l'appel d'offres.

C'est à ce stade que la technologie peut aider. Grâce à internet, on peut organiser des plateformes sur lesquelles des gestionnaires viennent montrer leur expertise d'asset manager en gérant des mandats notionnels selon des critères définis par un client comme ils le feraient dans le cadre d'un appel d'offres. Les avantages associés au recours à une telle plateforme sont multiples :

- Tout d'abord n'importe quel gestionnaire d'actifs où qu'il se trouve est en mesure de venir présenter sa gestion.
- Il est possible d'étudier de manière objective un très grand nombre d'offres.
- On peut observer « in concreto » la capacité des équipes de gestion à effectivement délivrer une performance conforme à ce que le client entend obtenir et qui a justifié le choix de ses critères d'évaluation.
- Le reporting des différents gestionnaires participant à l'appel d'offres virtuel sur la plateforme est par définition homogène puisque ces termes sont définis par les critères de gestion et d'évaluation du mandat notionnel.

C'est à partir du constat ci-dessus que l'ERAFP a promu avec amLeague et Cedrus AM la démonstration sur la plateforme amLeague d'une gestion décarbonée sur un portefeuille d'actions internationales. Les contraintes qui doivent être respectées par les gestionnaires qui participent à l'expérience ont été définies préalablement et chaque gestionnaire sait donc sur quelles bases sa performance de gestion du mandat notionnel sera appréciée. Pour l'ERAFP, il s'agit d'identifier le (les) gestionnaires que l'expérience désignera comme le (les) plus capable(s) « dans la vraie vie » de répondre à ses attentes et de gérer de l'argent pour le compte du Régime. L'autre grand intérêt de cette expérience est d'assurer une grande visibilité aux gestions mises en œuvre dans le cadre du mandat virtuel au reste du marché et singulièrement aux autres investisseurs.

Il est temps de mobiliser les ressources de la technologie pour aller vers la reconnaissance d'appels d'offres gérés sur des plateformes électroniques, comme dans l'expérience décrite ci-dessus.

Le moment est venu de conférer un statut juridique à l'appel d'offres 3.0.

Philippe Desfossés, Directeur de l'ERAFP