



FONDATION INTERPROFESSIONNELLE  
SANITAIRE DE PREVOYANCE

**Rapport** annuel 2024

# Qui sommes-nous ?

## Missions, caractéristiques, moyens

Les meilleures pratiques, pour les meilleures solutions.

Au service de la prévoyance professionnelle de nos assurés, depuis plus de 35 ans.

La FISP (Fondation Interprofessionnelle Sanitaire de Prévoyance / [www.fisp.ch](http://www.fisp.ch)) est une institution de prévoyance professionnelle créée et dirigée par ses assurés et adhérents, afin de leur offrir les solutions « 2<sup>ème</sup> pilier » les plus efficaces et les mieux adaptées à leurs besoins :

- Etablissements hospitaliers ou entreprises économiquement liées au monde de la santé, ses adhérents ont choisi une solution propriétaire, entièrement dédiée à satisfaire les besoins spécifiques de leurs collaborateurs, assurés à la FISP.
- Avec près de 12'800 assurés (actifs et pensionnés) et 2 milliards de placements, la FISP bénéficie d'une assise financière saine et d'une organisation efficace, dont témoignent les indicateurs analysés régulièrement par experts et autorité de surveillance.
  - Son organisation, sans actionnaires à rémunérer, témoigne d'une démarche pragmatique et professionnelle : la FISP s'appuie sur une structure opérationnelle évolutive, bénéficiant d'une veille concurrentielle permanente, comprenant un employé (Direction) et des mandats externes spécialisés dans divers domaines: Gestion administrative et comptable, Organe de révision, Expert en prévoyance, Placements financiers, Gestion du parc Immobilier direct.
- Les 8 membres du Conseil de Fondation, élus par les employeurs et les collaborateurs assurés, et les commissions qui en découlent, se donnent les moyens de définir et d'atteindre des objectifs de prévoyance de haute qualité.
  - Cette stratégie en faveur d'une « Prévoyance Responsable » et les missions définies par la Fondation se déclinent naturellement dans les actions menées par la direction et les commissions ad hoc.
  - Fondée sur une gestion des risques professionnelle et un respect des principes de bonne gouvernance, cette volonté se concrétise depuis plus de 35 ans en résultats en faveur des assurés et des adhérents.



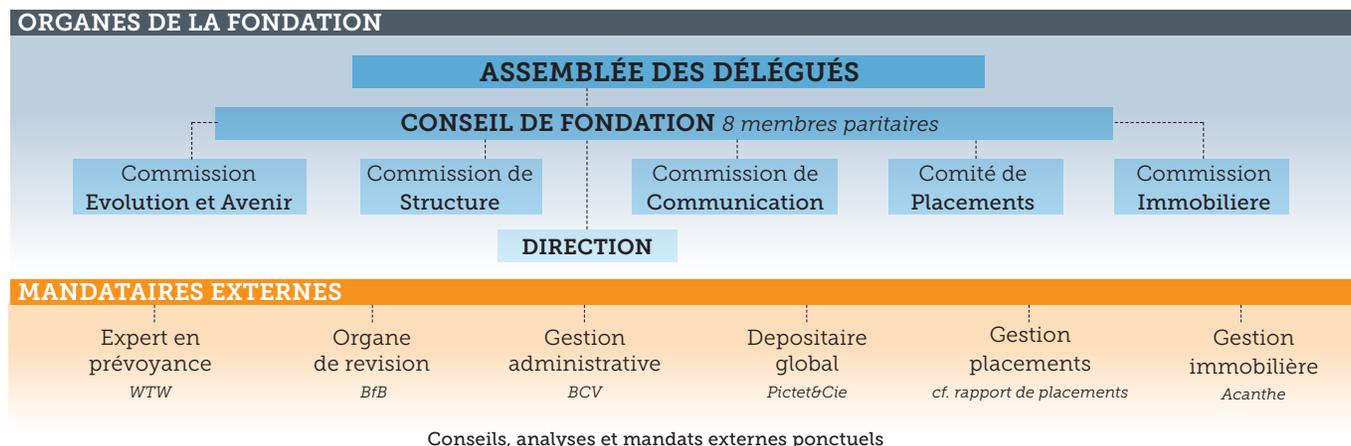
**Gestion des risques professionnelle, bonne gouvernance : depuis plus de 35 ans, des résultats en faveur des assurés.**

# Structure organisationnelle

## Ressources internes et Partenaires mandataires



Les moyens de répondre aux besoins de nos adhérents et de nos assurés.  
Avec une priorité absolue : conjuguer équité et efficacité.



- Une structure économe et performante, faisant appel aux meilleures pratiques en matière de technique de gestion de risques et de gouvernance.
- Une conduite mettant en avant les vertus du pragmatisme et la priorité donnée aux parties prenantes essentielles, nos assurés et adhérents.
- Un modèle mutualiste sans actionnaires et paritaire employés-employeurs :
  - doté de compétences professionnelles propriétaires, intégrées notamment via un organe exécutif interne de Direction,
  - orienté et contrôlé par un Conseil de Fondation formé et éclairé sur les enjeux majeurs de la mission de prévoyance de la Fondation.

La FISP, comme acteur d'un 2<sup>ème</sup> pilier de référence, s'engage dans sa mission en respectant un partenariat social responsable et impliqué : avec un modèle dont elle fait évoluer en permanence les capacités, elle met tout en œuvre pour renforcer les bases d'une prévoyance de qualité pour les assurés et adhérents.

### Conseil de fondation au 31.12.24

#### Président

M. François HAENNI  
Délégué «employeurs»  
Directeur général LBG

#### Vice-Président

M. Yves VINCKE  
Délégué «assurés»  
Physiothérapeute retraité EHNV

#### Membres

Délégués «employeurs»  
M. François JACOT-DESCOMBES - Administrateur ESSC  
M. Emmanuel MASSON - Directeur RH - HRC  
M. Christophe VACHEY - DG adjoint retraité - GHOL

Délégués «assurés»  
M. Olivier OGUEY - Infirmier-anesthésiste - HFR  
Mme Carine COLLOMB - Experte RH - CSU-nvb  
Mme Laurent WILLOMMET - Médecin-chef retraité - HRC

#### Direction

M. Jean-Paul GUYON

#### Assistante de la Direction

Mme Anne JORDAN

#### Mandataires

La Fondation fait appel à des partenaires professionnels, sélectionnés parmi les références de leur champ de compétences, dont le mandat est réévalué régulièrement.

# Les réponses FISP aux enjeux de la prévoyance

## Des chiffres-clés et des valeurs.

A une période charnière pour les systèmes de prévoyance, la FISP fait partie des acteurs dotés des moyens pour en relever les défis majeurs, et mener à bien sa mission sur le long terme.

DEPUIS 2019

« Pour une protection optimale :  
rente d'invalidité supérieure à  
**45%**  
du salaire assuré »

Le 2<sup>ème</sup> pilier, par la diversité et la complexité de ses problématiques, impose à l'ensemble de ses participants des enjeux majeurs, financiers et extra financiers. Les manières de répondre à ces enjeux ne sont ni uniques ni équivalentes :

- Les solutions offertes par la FISP pour répondre aux enjeux de la prévoyance concilient les bienfaits des meilleures ressources techniques et des valeurs humanistes.

- Son action ne se résume pas à un agrégat de chiffres, même satisfaisants : elle concrétise aussi les principes de fiabilité, de transparence et de loyauté qui fondent les partenariats authentiques, conformes à la relation de la Fondation avec ses adhérents et ses assurés.

- Dans un contexte financier parfois anxiogène, face à un défi démographique inédit (la nécessité de gérer la suite d'un baby-boom historique), raison et responsabilité offrent, comme dans le monde de la santé, les seules solutions viables.

- Sa branche d'activité détermine un socle d'attentes, communes au monde des soins, où les notions d'équité et de performance en matière de gestion des

PERFORMANCE  
DEPUIS 12 ANS

un 3<sup>ème</sup> cotisant au rendez-vous, avec un rendement annuel de plus de **3,5%**

### NOS VALEURS

Situation financière	Solidité du bilan et sécurité financière Taux de couverture supérieur à 107.2% au 31.12.2024 <i>(après renforcement des réserves)</i>
Tarif attractif et prudentiel	Cotisations risques & frais de 2,5% Bases techniques LPP 2020, 2.75%
Rémunération de l'épargne à long terme	Taux moyen distribué sur 30 ans: 3.05 % Pas de splitting des taux entre parties minimum LPP et surobligatoire
Portefeuille immobilier	Rendement net d'environ 4 %
Prestations élevées	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pas de déduction de coordination : le salaire est assuré dès le 1<sup>er</sup> franc.</li> <li>• Taux de conversion des rentes de vieillesse à 65 ans visé à 6,50%, dont 6,0% garanti et une 13<sup>ème</sup> rente de 0,50% versable selon situation financière.</li> <li>• Rente d'invalidité «RI» garantie : supérieure à 45% du salaire assuré dès 2019. La RI moyenne pour l'ensemble des assurés est de près de 50% du salaire assuré.</li> </ul>

Dans des marchés financiers Fluctuants mais porteurs, la Fondation a pu faire bénéficier ses assurés d'un taux d'intérêt sur compte épargne de 2,0%.

risques, prennent une dimension particulière : l'offre de prestations et services reflète clairement les atouts spécifiques de la FISP dans ce secteur d'activité, dans le respect de fondamentaux techniques de référence.

# Attractivité et compétitivité : au-delà des indicateurs

Agir pour répondre à l'ensemble des enjeux du 2<sup>ème</sup> pilier

TOUT AU LONG DE L'ANNÉE, LE CONSEIL DE FONDATION TRAVAILLE LES THÉMATIQUES ESSENTIELLES SUIVANTES

Structure Gouvernance Conformité	Efficacité budgétaire, frais	Prestation et services offerts	Equilibre technique Long terme LT	Gestion financière Tactique et indica- teurs Court terme CT
Organisation Formation, Système de Contrôle Interne.  Base réglementaire et traçabilité.  Loyauté et benchmarking.	Coût administratif.  Coût gestion financière.  Coût risques, décès, invalidité.	Rapport coût- performances- qualité des prestations et services.  Taux de conversion Rémunération épargne sur à long terme.	Rapport financement et prestations.  Fondamentaux techniques (démogra- phique et cash flows).  Equilibre Actif/ Passif stratégique.  Taux technique.	Rendement annuel  Degré Couverture. Fondamentaux techniques  Rémunération épargne annuelle.

## EN UN CLIN D'ŒIL

### UNE STRATÉGIE ET DES MOYENS AU SERVICE D'UN 2<sup>ÈME</sup> PILIER DE QUALITÉ

- Les actions menées par la FISP visent à répondre aux objectifs d'une mission et d'une ambition claire : continuer à offrir des solutions de prévoyance de référence.
- Face aux défis des rendements, à l'allongement de la durée de vie, aux évolutions des lois et des normes, la FISP, comme toutes les grandes caisses de pensions, doit adapter son règlement, sans trahir ses engagements.
- En prenant soin des prestations des assurés et en préservant les efforts des cotisants employés et employeurs, le Conseil de Fondation continue à prendre les mesures permettant de renforcer la capacité de la FISP à gérer les enjeux d'un contexte économique et démographique complexe.

### L'ENSEMBLE DE CES MESURES PERMET DE GARANTIR

- les objectifs de prévoyance «protection des proches et du pouvoir d'achat»,
- le rapport coût/prestations pour les cotisants employés et employeurs,
- la qualité du 2<sup>ème</sup> pilier pour tous les assurés.

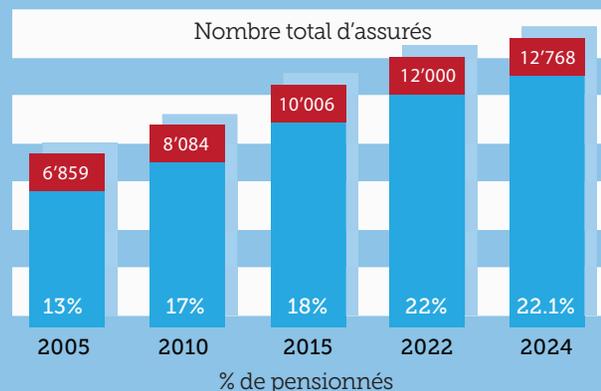
### Évaluations (chiffres au 31.12.2024)

Degré de couverture = 107.2%

Assurés actifs = 9'949

Bénéficiaires de rentes = 2'819

### Evolution des assurés FISP



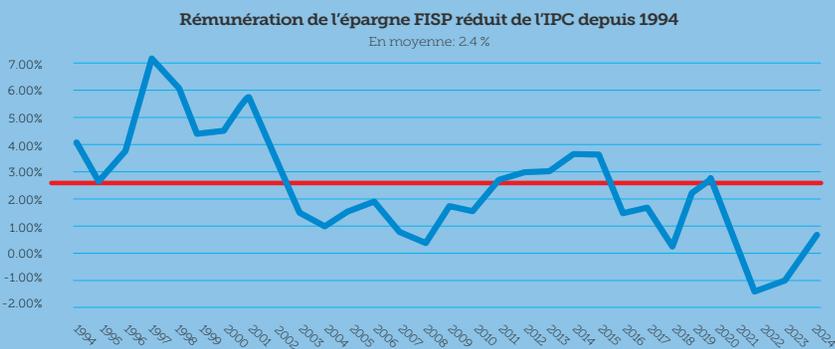
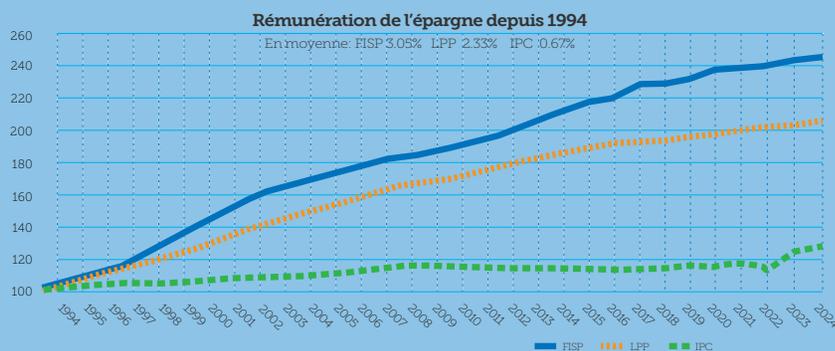
# Des objectifs majeurs, réponses à des besoins essentiels: Des valeurs et chiffres de référence, pour rendre plus

Les problématiques financières, comme les enjeux d'évolution de nos systèmes de prévoyance, vont continuer à définir les thématiques à traiter et les réponses à implémenter.

La FISP agit pour concrétiser une stratégie raisonnable mais ambitieuse, traduite en améliorations de prestations et en terme de protection financière pour les proches et le pouvoir d'achat de ses assurés.

**DEPUIS 30 ANS (1994-2024) : PERFORMANCES FISP DE QUALITÉ, MOYENNE ÉLEVÉE EN ABSOLU ET EN COMPARAISON LPP \***

## Pour les assurés cotisants - Pouvoir d'achat



Depuis 1994 la FISP à toujours rémunéré les avoirs au-delà de l'inflation et de manière supérieure au minimum LPP

**Tempête financière ou vents favorables? Une constante: Garder le cap et préparer l'avenir**

- **LA FISP REMUNERE LES AVOIRS CONFIES DE PLUS DE 3% PAR AN DEPUIS 30 ANS**  
La FISP rémunère les avoirs confiés de plus de 20% (+0,7% par an) mieux que les exigences légales (taux min. LPP)
- **LA FISP AMÉLIORE LE POUVOIR D'ACHAT DES ASSURÉS CHAQUE ANNÉE DEPUIS 30 ANS**  
La FISP rémunère les avoirs confiés au-delà de l'inflation (IPC), avec un surplus de près de 2,4% par an.

IPC = indice de prix à la consommation (inflation)

\* Pour plus d'information: Fisp INFO n° 18

# protéger les proches et le pouvoir d'achat des assurés

## explicites les avantages du modèle FISP.

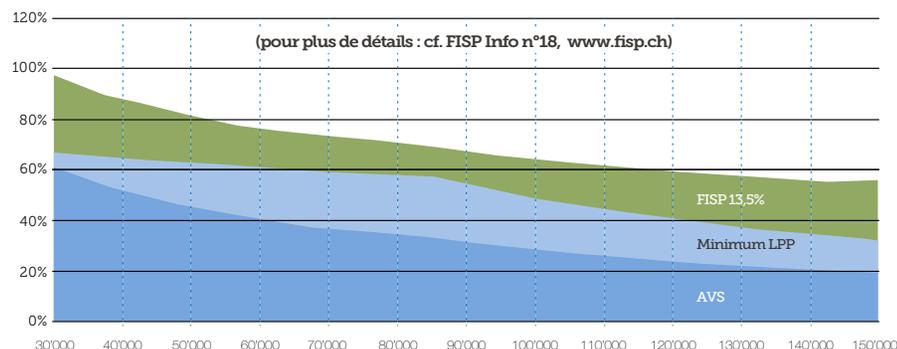
Les solutions FISP s'inscrivent dans un contexte de grande exigence pour le 2<sup>ème</sup> pilier, notamment en terme d'adaptabilité, avec des réponses claires à des questions fondamentales :

- > Comment mes proches sont-ils protégés en cas de besoin ?
- > Quel pourcentage de salaire toucherai-je à la retraite ?
- > Mon pouvoir d'achat est-il correctement assuré ?

**NOUVEAU** - Accédez au portail extranet pour connaître vos prestations et effectuer des simulations : [www.lpp-assure.ch](http://www.lpp-assure.ch)

### DES CONSTATS RÉJOUISSANTS

#### Retraite à 65 ans: taux de remplacement du salaire \*



- Une protection forte pour tous les assurés.
- Les plans de la FISP sont bien supérieurs au plan minimum selon la LPP.
- Une plus grande part des prestations extra-obligatoires de la FISP pour les revenus inférieurs, car la Fondation assure le salaire dès le 1er franc (pas de déduction de coordination).
- Une part également importante des prestations extra-obligatoires de la FISP pour les salaires supérieurs au salaire maximum LPP (CHF 85'320).

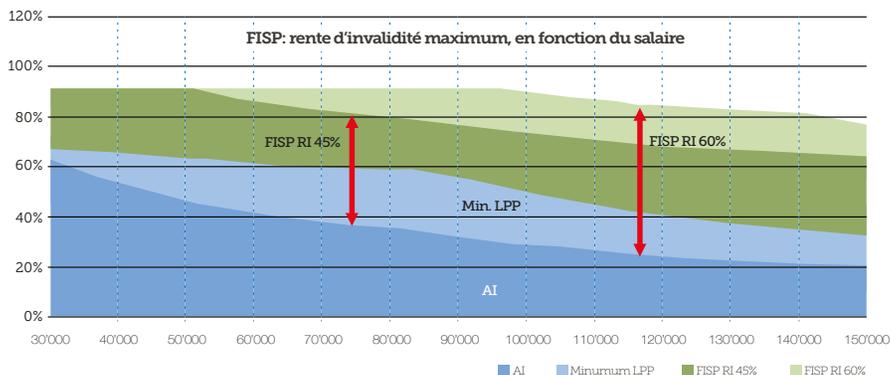
Le graphique montre le taux total (AVS + min. LPP ou AVS + FISP) de remplacement du salaire avec le taux de bonification épargne réglementaire de 13.5% sans tenir compte de l'intérêt crédité sur les comptes épargne.

#### Incapacité totale de gain (invalidité à 100%): taux de remplacement du salaire \*

- Une part importante des prestations extra-obligatoires de la FISP car la Fondation assure les salaires supérieurs au salaire maximum LPP (CHF 85'320).

- Les prestations de la FISP sont bien supérieures au plan minimum selon la LPP.

Le graphique ci-contre montre le taux total (AI + min.LPP ou AI + FISP à 45% ou 60%) de remplacement du salaire avec les taux de rente d'invalidité assurée 45% et 60%.



**Tout mettre en œuvre, pour continuer à offrir des prestations de référence**

\* Pour plus d'information: Fisp INFO n° 18

# Enjeux généraux 2<sup>ème</sup> Pilier

## Stratégie, gouvernance et efficacité économique

Face aux défis, pas de résignation : pesée d'enjeux, réflexions... actions !

- Le constat de complexité renforce la nécessité de s'adapter aux réalités d'un monde en mutation profonde, mais ne signifie pas forcément la baisse de prestations du 2<sup>ème</sup> pilier.
- Normes restrictives, environnement anxigène entretenu par des visions court-termistes : de nouvelles contraintes de marché réduisent les latitudes exploitables par les acteurs 2<sup>ème</sup> pilier.
- Pour autant, il n'y a pas de fatalité : un 2<sup>ème</sup> pilier de qualité, répondant aux besoins des assurés et aux objectifs constitutionnels a un destin, pour peu que le modèle de prévoyance soit adapté et que les acteurs en charge se donnent les moyens de le forger.
- Seules la conscience des enjeux réels et la volonté de les gérer en faveur des assurés permettent d'apporter des réponses dans la durée : pour des prestations optimales, la mise en œuvre des meilleures pratiques permet d'exploiter tous les budgets raisonnablement disponibles en matière de risque, de fonctionnement et de conformité.



### LES ACTIONS EN MATIÈRE DE GOUVERNANCE ET EFFICACITÉ ÉCONOMIQUE EN FAVEUR DES ASSURÉS S'ARTICULENT AUTOUR DE 3 AXES :

#### AMÉLIORER LES PRESTATIONS POUR LES ASSURÉS, ATTEINDRE LES OBJECTIFS DE PRÉVOYANCE :

- Améliorations régulières du Règlement de prévoyance.
- Protection des proches et du pouvoir d'achat : taux d'intérêt versé supérieur à l'inflation et aux minima légaux, amélioration des couvertures décès/invalidité.

#### FAIRE FRUCTIFIER LES COTISATIONS, PRÉSERVER LES EFFORTS DES COTISANTS EMPLOYÉS/EMPLOYEURS :

- Résultats des placements et gestion des défis du contexte financier.
- Gains des actions de benchmarking et de maîtrise des coûts (appel d'offres).

#### ADAPTER LA SOLUTION 2<sup>ÈME</sup> PILIER, POUR RÉPONDRE AUX DÉFIS SANS SE RÉSIGNER SUR LES OBJECTIFS :

- Nouveau modèle de rente dès 2018 (FISP Info n°13 et 14).
- Maintien des capacités du Conseil de Fondation à assumer sa mission de manière responsable : formation, évolution.

- Un contexte économique «non conventionnel» légitime les travaux de gestion de risques : double nécessité de faire face à des défis démographiques (la fin inédite d'un baby boom massif) et financiers (contexte de crise financière).
- Ces défis et opportunités légitiment les efforts dans tous les domaines (finances, coûts, prestations, conformité) pour valoriser les forces du modèle, afin de créer et distribuer performance et prestations durablement attractives.
- Cette mission détermine un enjeu central pour le 2<sup>ème</sup> pilier : un organe suprême éclairé et en capacité de concrétiser les bienfaits d'un modèle de référence « par design ».

# Une solution 2<sup>ème</sup> pilier en osmose avec le monde des soins

## Répondre de manière proportionnée et explicite aux enjeux majeurs, conjoncturels et structurels

Les enjeux incontournables pour le 2<sup>ème</sup> pilier constituent des éléments essentiels à la FISP, en tant qu'Institution de Prévoyance responsable.

En particulier, la juste gestion des enjeux de « gouvernance, ESG (\*) et ALM (\*\*) » est cruciale pour un 2<sup>ème</sup> pilier de qualité. Cette attention vigilante et les mesures prises en conséquence sont des marqueurs identitaires de votre caisse de pensions, témoignant d'un positionnement fort et clair en faveur d'une prévoyance durablement responsable.

Ces actions renforcent les atouts spécifiques de la FISP dans son secteur d'activité historique et satisfont à des

attentes communes au monde des soins, où les notions d'équité et de performance en matière de gestion des risques, prennent une dimension particulière et cruciale.

En tant qu'institution de prévoyance contrôlée par ses assurés et ses entreprises adhérentes, en s'adaptant en permanence selon les meilleures pratiques, la FISP agit ainsi, afin de remplir une mission de prévoyance de manière la plus responsable, à tous égards et à l'égard de tous.

**Ses assurés représentent la diversité des adhérents et métiers économiquement liés au monde des soins.**



**Mettre en oeuvre les meilleures pratiques, guidées par un engagement éminemment humain,**

**«Prendre Soin»**

Lors des conférences organisées à leur intention, comme à travers l'offre de prestations et service, traduction concrète de la stratégie appliquée en leur faveur, ils peuvent vérifier que leur Fondation continue de se comporter fidèlement à la volonté de ses fondateurs, et conformément au modèle propriétaire qu'ils ont choisi de mettre à leur disposition.

**(\*) Les critères « ESG », utilisés pour évaluer les investissements, sont la traduction d'une démarche socialement responsable dans les domaines de l'Environnement, du Social et de la Gouvernance. C'est l'un des sujets devenus incontournables pour l'ensemble des acteurs 2<sup>ème</sup> pilier. En la matière, la FISP a défini une politique générale fondée sur quelques principes fondamentaux, et déclinée en actions concrètes, pragmatiques et proportionnées. Elle agit pour concilier le respect et la juste gestion de l'ensemble des enjeux et responsabilités inhérents à sa mission, guidée par son attachement aux principes de bonne gouvernance et par l'engagement stratégique de prendre soin de ses parties prenantes, au 1<sup>er</sup> rang desquelles ses assurés et adhérents. Plus d'info: FISP INFO n° 20, et rapport de durabilité (pages 20 et 21).**

**(\*\*) Etude « ALM » (Assets Liabilities Management) : Abréviation utilisée couramment pour désigner les études d'adéquation entre engagements de prévoyance (Passif du bilan) et placements financiers (Actif du bilan). La FISP actualise régulièrement cet exercice afin de maintenir une gouvernance d'investissement garante de ses équilibres financiers et adaptée aux défis de sa mission de prévoyance 2<sup>ème</sup> pilier.**

# Un modèle construit pour une juste gestion

## Gestion des partenariats et gouvernance d'investissement de la FISP.

### L'engagement de prendre soin des assurés et adhérents sur le long terme.

#### La gestion des partenariats, traduction d'une gouvernance de conduite vigilante

Par une gestion attentive des partenariats et des mandats qu'elle décide de déléguer, votre Fondation s'efforce de réunir les conditions optimales en faveur de ses assurés. Les actions de benchmarking permettent soit de consolider et améliorer des relations existantes, soit d'en définir de meilleures. Toujours avec une vision long terme, sens de la mission de prévoyance.

#### Des principes essentiels

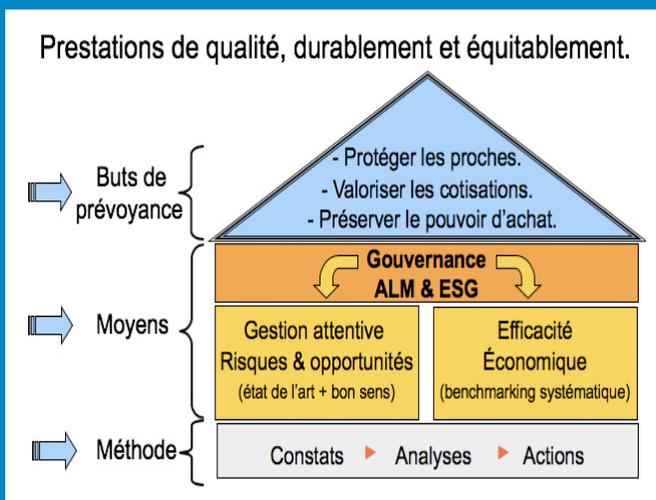
- L'esprit de partenariat permet de définir une relation dans laquelle les parties assurent et peuvent s'assurer qu'elles prennent soin de leurs intérêts respectifs en renforçant leurs intérêts communs.

- Le rationnel des modalités d'implémentation et les évolutions de procédures envisagées sont de nature à illustrer et nourrir la volonté commune de robustifier un partenariat authentique. Les conditions financières doivent y contribuer également et de manière explicite.

La FISP a défini un mode de conduite et de fonctionnement assurant le respect des principes fondamentaux de bonne gouvernance, en pleine cohérence avec :

- Les responsabilités liées au statut et aux obligations de diligence et de moyens des membres du Conseil de Fondation d'une Institution de prévoyance responsable.
- L'ambition et l'engagement de prendre soin de ses assurés et adhérents que porte le modèle FISP dédié à leurs intérêts.

**La FISP a défini un mode de conduite et de fonctionnement assurant le respect des principes fondamentaux.**



#### Seul, on peut aller vite. Ensemble, on va plus loin

Des mesures sont prises pour faire régulièrement le point sur tous les aspects afin d'améliorer pour les partenaires le traitement des enjeux SCI et de conformité, tout en préservant pour la FISP la capacité d'exploitation d'opportunités et le niveau d'efficacité économique.

L'évolution des mandats vise donc à répondre à ces 2 objectifs principaux, tout au long du processus de gestion des investissements concernés :

- Renforcer l'adéquation des standards utilisés, évalués à l'aune des meilleures pratiques en terme de SCI (système de contrôle interne).
- Préserver l'efficacité économique du mandat pour la FISP, par une tarification optimisée des missions.

# des enjeux ALM et ESG

**Pour une gestion des risques et opportunités, responsable à tous égards : prendre soin des enjeux financiers et extra-financiers dans le 2<sup>ème</sup> pilier, pour renforcer l'efficacité de la prévoyance.**

## **Une démarche « Prévoyance Responsable » couvrant un large éventail de problématiques**

Au-delà des modes, le plan 2019-24 s'inscrit en cohérence avec la démarche implémentée par la FISP depuis des années, en matière d'exercice résolu et vigilant, raisonné et pragmatique, de toutes les responsabilités liées au mandat confié par ses assurés et adhérents.

La Fondation, outre les réponses adaptées aux exigences légales (ex. exercice des droits de vote), a défini, en matière de gestion des risques et enjeux ISR/ESG, une politique pragmatique, adaptée à une structure parcimonieuse et autonome, privilégiant la maîtrise des enjeux de gouvernance et l'efficacité économique de l'ensemble de ses actions.

Ainsi, rappelons notamment que :

- La structure organisationnelle et la base réglementaire assurent et formalisent les principes et modalités afférents aux critères d'autonomie de décision, de bonne gouvernance et de loyauté ;
- Au niveau stratégique, le Conseil de Fondation fixe une orientation (benchmark stratégique ALM) intégrant une pesée des enjeux extra-financiers, de manière compatible avec sa responsabilité financière et fiduciaire ;
- Au niveau de l'implémentation, le Comité de Placements évalue systématiquement ces aspects lors des décisions de gestion financière : rating ESG par produit, exclusions des controverses majeures, approche best in class, etc...
- La Commission Immobilière intègre les considérations de durabilité et de respect de l'environnement (ex. approche privilégiant l'efficacité énergétique) dans les actions de renforcement du parc immobilier et oriente ses décisions en conséquence.

**Risques financiers et techniques, Gouvernance et durabilité**

- Suivie notamment par la Commission de Structure, la politique de benchmarking systématique des mandataires et de la chaîne des fournisseurs (via analyses internes et audits externes) complète les moyens mis en oeuvre pour assurer que les cotisations confiées sont justement utilisées et valorisées.

## **Evaluer les opportunités « ESG » sans occulter les risques financiers !**

La FISP évalue en particulier les propositions conçues pour exploiter les impacts observés ou attendus des évolutions légales (Bâle 3, Solvency 2) sur les dynamiques des marchés et acteurs financiers (désintermédiation bancaire, ESG) et sur les résultats des solutions d'investissement en découlant.

Au courant de l'année, la FISP a donc mené divers travaux sur les risques et opportunités liés aux enjeux ISR (investissements socialement responsables).

Elle a traité des thématiques permettant d'implémenter concrètement et sur le long terme une gouvernance de conduite et d'investissement de référence, condition impérative de l'exploitation optimale des budgets de risques, fonctionnement et conformité, et des latitudes d'actions d'une Institution de prévoyance 2<sup>ème</sup> pilier responsable.

La FISP a complété ces moyens afin de décliner concrètement le positionnement «Prévoyance Responsable», en améliorant sa maturité sur la bonne gestion des enjeux ESG, par l'implémentation de justes réponses par rapport à ses objectifs de prévoyance.

Afin d'améliorer la manière dont elle fait connaître son positionnement et ses actions en la matière, et en s'inspirant des meilleures pratiques promues par la branche d'activité, la FISP fait évoluer son reporting en dédiant un volet spécifique aux enjeux ESG dès le rapport annuel 2024 (voir le site web dès juillet).

\* Pour plus d'information: Fisp INFO n° 21

# Exercice 2024

## Résultats généraux et résultats financiers.

«Tout mettre en oeuvre, pour continuer à offrir des prestations de référence...malgré les crises sanitaire (Covid-19) ou financière (chutes des marchés en 2022). Une constante : Garder le cap et préparer l'avenir.»

2024 - Un millésime positif, de ceux qui permettent de rappeler sereinement la valeur d'une gestion à long terme des enjeux du 2<sup>ème</sup> pilier, pour surmonter les crises qui, régulièrement, frappent le monde dans sa globalité. L'année illustre la résistance des principales économies et marchés financiers, face à un contexte géopolitique très pesant. La performance de la FISP, avec quelque 8,5%, dépasse de plus du double l'espérance de rendement selon le modèle ALM.

Les années se suivent et ne se ressemblent pas : après des performances à 2 chiffres (positive en 2021, négative en 2022), et une année 2023 marquée par une évolution contrastée des marchés financiers, 2024 a été rythmée par des faits économiques et politiques majeurs, débouchant finalement sur des résultats financiers très positifs pour la FISP et pour les acteurs du 2<sup>ème</sup> pilier dans leur ensemble.

- L'ensemble des classes d'actifs connaissent des performances positives. Toujours du côté bonnes nouvelles, l'économie mondiale n'est pas rentrée en récession.
- Reste que des dispersions géographiques et sectorielles illustrent une certaine vulnérabilité des marchés financiers, avec des écarts nourris aussi par des chocs économiques et géopolitiques qui reflètent encore des mutations profondes, et engendrent des défis alimentant la volatilité des marchés dans un environnement toujours extrêmement complexe.

**Un 2<sup>ème</sup> pilier à l'épreuve d'une période marquée par des crises majeures**

Ce scénario se déroule dans un contexte où les enjeux extrafinanciers liés aux thématiques ESG et aux mégatendances «digitalisation ; changement climatique ; lutte contre les inégalités» deviennent centraux. En 2025, la FISP communique spécifiquement

sur ces sujets via le volet «RSE / ESG» de son rapport annuel dédié à cet effet (voir à ce sujet le rapport de Responsabilité Sociale d'Entreprise / ESG).

Dans ce contexte, votre Fondation a continué à assurer sa mission, de manière à gérer, en responsabilité et sur le long terme, tous les enjeux liés au 2<sup>ème</sup> pilier de ses assurés.

### La FISP en un clin d'oeil au 31.12.2024

Illustrant le mandat reçu de ses adhérents et assurés, des résultats quantitatifs et qualitatifs satisfaisants :

- LE NOMBRE D'ASSURÉS en hausse, est passé de 12'300 fin 2023 à près de 12'800 fin 2024 (dont quelque 2'819 pensionnés). Cette évolution contribue à une meilleure mutualisation des risques gérés.
- LA FORTUNE DE LA FONDATION en hausse, se maintient à un niveau important, à quelque CHF 2 Mrd fin 2024. Ce niveau permet à la FISP de disposer de moyens toujours efficaces, la taille étant un avantage dans le placement des actifs tant qu'elle ne nuit pas à l'agilité de la gestion.
- LE TAUX DE COUVERTURE, qui illustre l'équilibre entre les actifs financiers et les engagements de prévoyance, est revenu au-dessus de 107% en amélioration par rapport à 2023. De plus, la FISP a continué à constituer des réserves (provisions) conformément à une



politique raisonnable de taux technique, afin de faire face à l'augmentation de l'espérance de vie ainsi que d'être en mesure d'honorer un taux de conversion favorable, y compris sur la partie non obligatoire.

Au niveau des ressources financières (gestion des risques financiers; maîtrise des budgets de coûts et fonctionnement):

- **PERFORMANCE** des investissements: La gestion des risques financiers a permis d'obtenir un résultat positif, avec un rendement conforme aux attentes, proche du benchmark de référence du modèle (environ +8,5%), dans un contexte qui incite à main-

tenir une gestion prudentielle mais active des risques (p. 16 et 17).

- **LES FRAIS PAR ASSURÉ**, sont encore réduits, à quelque 140 CHF par assuré, illustrant une gestion trèsvigilante et attentive aux coûts.

**Les défis 2024 ont pu être gérés grâce à une conduite cohérente, orientée sur le bénéficiaire sur le long terme des assurés :**

- Une politique prudentielle des provisions et réserves permettant de disposer des réserves nécessaires aux prestations.
- Une capacité de création de valeur «3<sup>ème</sup> cotisant» contribuant aux équilibres financiers à long terme (détails rapports de gestion et placements en annexes).

Valorisant l'action de la FISP pour une prévoyance responsable, les résultats

obtenus ont permis de :

- Rémunérer les comptes d'épargne au-delà des obligations (2,00%, parts minimum légal et surobligatoire).
- Appliquer des prestations favorables en matière de retraite (taux de conversion parmi les références).
- Préserver le degré de couverture (107,2%), en maintenant les réserves nécessaires à des prestations durablement attractives (politique raisonnable de taux technique, réserves pour allongement de l'espérance de vie et taux de conversion favorable aux assurés).
- Proposer des solutions au rapport Prestations/Financement de grande qualité pour tous ses assurés. Les garanties de rentes d'invalidité sont au moins égales à 45% du salaire assuré.

- Les années positives comme celles plus difficiles justifient les travaux permanents en matière de gestion des risques et d'adaptation de la Fondation, afin d'améliorer sa mission 2<sup>ème</sup> pilier et de renforcer le modèle utilisé.
- Par leur action continue, sur les enjeux de gestion financière comme de bench-

marking des mandats et des partenaires, les organes de la FISP œuvrent pour améliorer l'offre de prestations et de services aux assurés et adhérents.

- Cette action déterminée vise à réconcilier contraintes à court et à long terme, pour répondre à des enjeux 2<sup>ème</sup> pilier, structurés par l'évolution des

- défis actuels et des mégatendances.
- **L'ensemble de ces efforts est mis au service d'une ambition concrétisée par**

**les marqueurs identitaires et valeurs de références d'un partenaire 2<sup>ème</sup> pilier fidèle aux objectifs de ses fondateurs.**

**Continuer à sélectionner et appliquer les meilleures pratiques, guidé par un engagement éminemment humain, «Prendre Soin».**

# Message du Conseil de Fondation aux assurés de la FISP (janvier 2025).

**RÉSULTATS DE VOTRE FONDATION ET MESURES POUR RENFORCER VOTRE PRÉVOYANCE ET AMÉLIORER VOTRE INFORMATION SUR VOS SOLUTIONS 2<sup>ÈME</sup> PILIER.** A l'issue d'une année réjouissante pour les acteurs du 2<sup>ème</sup> pilier, votre Fondation vous fait bénéficier de prestations qui sont les fruits d'une gestion de risques alliant rendement et sécurité, objectifs à court terme et à long terme, redistribution de performance aux assurés et mise en réserves.

En 2024, cette stratégie de conduite a permis de maintenir le cap - en prenant des mesures proportionnées et en exploitant les opportunités conjoncturelles selon une gestion vigilante des risques - sans renoncer à implémenter des solutions créatrices de valeur et adaptées au contexte financier à plus long terme.

Pour la FISP, l'exploitation de ces opportunités est réussie en 2024 grâce aux fruits d'une conduite cohérente, orientée sur le bénéfice sur le long terme des assurés :

- Bonne performance de la gestion financière permettant de rémunérer les comptes épargne au-delà des minimum légaux, tout en respectant les exigences des autorités, et d'améliorer le degré de couverture.
- Politique prudentielle des provisions permettant de disposer des réserves souhaitées pour faire face (cf.b).

La gestion des risques financiers et l'ensemble des mesures prises ont permis au Conseil de Fondation de prendre les décisions suivantes, pour une conduite durablement en faveur des assurés :

a) Pour 2024, le taux de rémunération des comptes épargne des assurés est de 2,00%. Ce taux s'applique à l'ensemble de vos avoirs et cotisations, alors que le taux minimum légal fixé par le Conseil Fédéral est de 1,25% en 2024, et uniquement sur la part obligatoire minimum LPP.

b) Les réserves ont été ajustées : (i) dans le cadre d'une politique raisonnable de réserves en matière de taux technique, (ii) pour tenir compte de l'allongement prévisible de l'espérance de vie et (iii) pour garantir les retraites futures en continuant à appliquer un taux de conversion favorable aux assurés (points suivants).

c) Le CF détermine le taux technique (2,75%). Ce choix concrétise la volonté de tirer meilleur parti des latitudes d'action, de concert avec l'expert en prévoyance.

Ce taux reste compatible avec le rendement long terme visé (env.3,5%-4%, dernière revue «ALM»), et exploite raisonnablement les possibilités légales, la

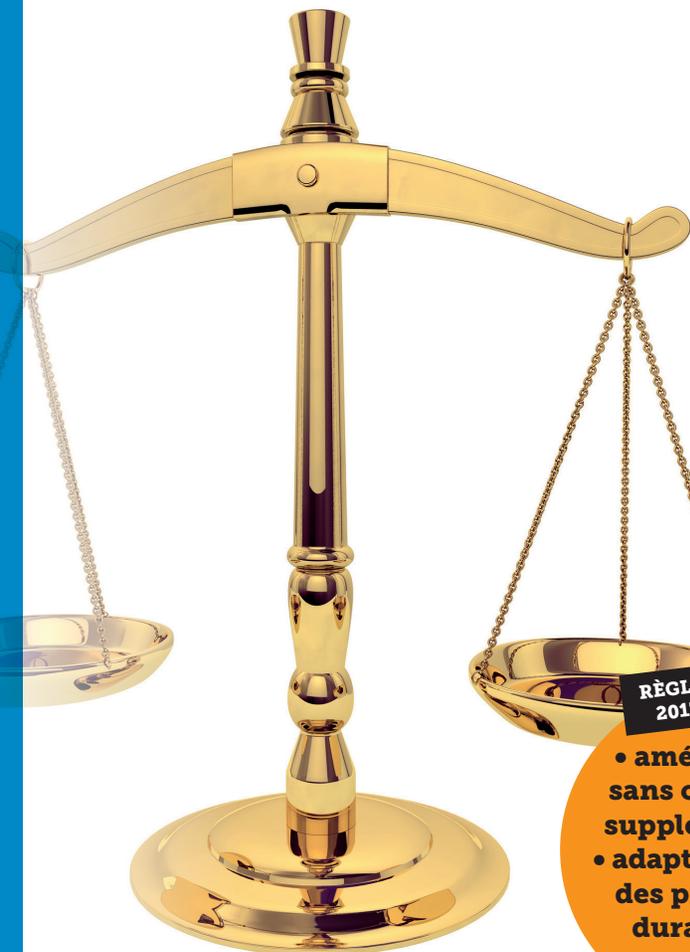
FISP gardant une marge d'adaptation (les directives fédérales 2024 limitent ce taux technique à 2,89%).

d) Ensuite des décisions d'ajustement communiquées, le taux de conversion du capital en rente à 65 ans est adapté à 6,30% (rente garantie) +0,525% (13<sup>ème</sup> rente) pour 2025.

Il fait partie des meilleurs taux proposés par les institutions de prévoyance. La 13<sup>ème</sup> rente a été versée en décembre 2024 et le sera également en décembre 2025, pour la 8<sup>ème</sup> année consécutive.

e) Pour 2025, le taux de rémunération des comptes épargne des assurés est fixé provisoirement à 1,25%, suivant la logique des recommandations du Conseil Fédéral pour 2025.

Ces décisions permettent aussi à votre Fondation, tout en continuant à vous faire bénéficier de prestations de qualité et en adaptant ses réserves, de maintenir son taux de couverture à un niveau supérieur à 100%, à fin 2024. Ce niveau sera connu plus précisément lors de l'établissement des comptes définitifs.



Par ces décisions et ces résultats, votre Fondation témoigne de sa volonté de privilégier en permanence les prestations des assurés et la redistribution de performance en leur faveur, tout en prenant les mesures nécessaires à la suite d'une mission de prévoyance qui leur est dédiée : l'application de principes de bonne gouvernance permet de fixer des objectifs de prévoyance de qualité et de définir des réponses justes aux besoins des assurés sur le long terme.

La FISP se comporte ainsi fidèlement à la volonté de ses fondateurs, et conformément au modèle propriétaire qu'ils ont choisi de mettre à leur disposition: en tant qu'institution de prévoyance contrôlée par ses assurés et ses entreprises adhérentes, en s'adaptant en permanence selon les meilleures pratiques, elle agit ainsi, afin de remplir une mission de prévoyance de manière la plus responsable, à tous égards et à l'égard de tous.

L'ensemble de ces informations est disponible sur le site internet [www.fisp.ch](http://www.fisp.ch), où vous pouvez également consulter des numéros particulièrement intéressants de votre Newsletter.

Vous disposez également de nouveaux moyens pour vous informer sur vos prestations 2<sup>ème</sup> pilier, et interagir avec votre Fondation : retrouvez toutes ces possibilités en vous connectant au portail extranet qui vous est dédié, via le site [www.fisp.ch](http://www.fisp.ch).

La FISP, son Conseil de Fondation, sa Direction ainsi que ses mandataires, vont continuer à travailler selon ces principes, de manière à améliorer toujours plus l'attractivité de votre Fondation : les actions 2025

viseront à consolider ces acquis et faire face aux enjeux actuels et futurs de la prévoyance.

Nous aurons en outre cette année le plaisir de poursuivre le cycle de Conférences qui seront tenues près de vos établissements (les détails logistiques vous seront transmis en temps utile). La conférence du premier semestre 2025 a eu lieu à Cully. Nous donnons d'ores et déjà rendez-vous le 20 novembre 2025 à Rennaz, aux personnels de nos adhérents qui y seront conviés, pour la deuxième conférence de 2025.

Au programme : revue du certificat de prévoyance, point de situation général sur la FISP, ses résultats et les outils d'information et d'action que la Fondation a mis à votre disposition. Les présentations seront complétées par les réponses aux questions en direct et les explications concrètes sur les moyens d'exploiter au mieux les possibilités de l'offre FISP.

# Marchés financiers et résultats 2024

## L'étape réussie du voyage au long cours entre risques et opportunités.

Des résultats positifs confortent la FISP dans les actions qu'elle continue à mener, face à un contexte économique et politique dont les perspectives incitent à suivre la voie d'une gestion prudentielle des enjeux financiers.

En 2024, ces principes ont permis une exposition aux marchés «mesurée et diversifiée» autant que possible. Les impératifs de mutualisation et de diversification se trouvent à nouveau légitimés, dans une période qui, année après année, met à l'épreuve ces fondements de la gestion de risques.

En 2025, ils permettent de poursuivre la politique menée (analyse produits, thématiques et classes d'actifs), pour des solutions les mieux adaptées, qu'il s'agisse du déploiement d'investissements à long terme ou de la gestion d'actifs plus liquides, intégrant des objectifs tactiques «risques et opportunités».

### 2024, UNE ANNEE FAVORABLE POUR LES MARCHÉS FINANCIERS.

#### La plupart des classes d'actifs ont effacé leur creux de 2022

Les actions américaines sont en tête. Wall Street s'est appuyée sur une dynamique bénéficiaire (décrue de l'inflation, changement de politique monétaire). L'Europe a progressé à un rythme inférieur (écart inédit depuis 35 ans) et les émergents ont bénéficié des mesures de soutien à l'économie chinoise,

L'économie mondiale a poursuivi son atterrissage, surtout grâce aux États-Unis. L'Europe souffre de la panne des locomotives (Allemagne, France), la Chine tente de se relancer. Petite économie ouverte, la Suisse croît à un rythme inférieur à sa moyenne et résiste malgré un franc fort.

L'or a brillé, soutenu par les tensions géopolitiques et les achats des banques centrales émergentes. Les obligations ont retrouvé leur rôle de diversification grâce à des rendements retrouvés. La pierre séduit encore avec l'immobilier coté suisse qui a bien rebondi, profitant de la baisse des taux pour mettre davantage en valeur ses fondamentaux.

**Une performance conforme au modèle de référence**

#### Enjeux court terme, vision long terme

Le modèle FISP a répondu aux défis 2024 en calibrant des mesures pour gérer les risques et opportunités autant que possible, sans handicaper sa mission long terme : la gestion financière tactique s'est efforcée de tirer le meilleur parti de choix stratégiques visant à assurer sur le long terme la résilience du modèle.

La performance des produits financiers gérés, conforme au modèle (performance benchmark de +8,5 %), illustre sa capacité à générer un 3<sup>ème</sup> cotisant de qualité.

Cette année, ce résultat est à mettre en regard des quelque 8,5% des indices LPP : chaque année, il est important de garder en tête les objectifs à long terme tout en continuant à gérer les enjeux court terme.

Les mesures prises, au niveau de la stratégie «ALM» long terme définie par le Conseil de Fondation et dans le cadre de son implémentation tactique via le plan d'actions du comité de placements, visent à garder le meilleur cap, dans les temps troublés comme lors des jours meilleurs, en tirant au mieux parti des opportunités que recèle chaque période. Plus d'informations dans le rapport annuel publié dans l'été après aval des comptes en juin.

## Résultats logiques, stratégie adaptée aux objectifs de prestations et aux impératifs techniques

La FISP exploite les opportunités d'une gestion financière qui s'adapte aux défis des marchés financiers

La FISP s'adapte pour exploiter toutes les sources raisonnables de rendement : chaque année, elle agit pour implémenter une approche raisonnable et des réponses proportionnées, via une gestion active des risques et des opportunités.

- Stratégie et plan d'actions adaptés à une nouvelle donne : dans un contexte où les solutions faciles n'existent pas, la FISP cultive la liberté d'action d'une Fondation autonome, grâce à une gestion financière adaptée aux défis d'un contexte de taux d'intérêt encore bas et de marchés instables.
- Le contexte actuel confirme l'esquisse d'un écosystème aride en rendement et piégeux : seule certitude, le maintien de conditions très volatiles sur les marchés, qui nécessitent de poursuivre les travaux pour adapter notre gestion à des défis renouvelés. Autant de problématiques qui légitiment la stratégie FISP menée avec constance en matière de gestion des risques et des coûts.

En termes financiers, 2024 illustre la complexité et l'intrication des enjeux économiques, politiques et financiers, exacerbés en l'occurrence par les effets d'une crise géopolitique aux implications majeures.

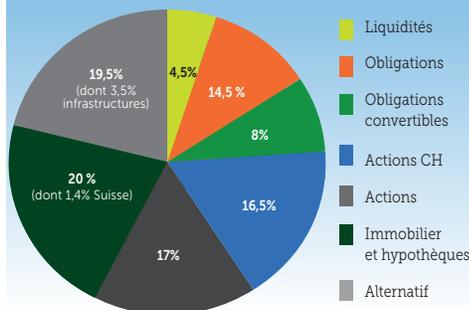
Comme so uvent, peu nombreux sont ceux qui avaient correctement prédit la performance des marchés en 2024.

Ces évolutions et constats légitiment les analyses réalisées et actions prises par la FISP : mesures prudentielles et orientation moins directionnelle visant à renforcer une diversification compatible avec les objectifs et conclusions ALM ; outils financiers permettant d'exploiter les primes de risques les plus rémunératrices, dans le cadre d'une gestion tactique vigilante, des risques comme des opportunités.

### GESTION FINANCIÈRE 2024

La Fondation garde le cap d'une gestion des risques et opportunités vigilante dans un exercice où les classes d'actifs ont des résultats très positifs : différentes mesures, afin de profiter des vents porteurs tout en limitant les impacts des variations parfois brutales des marchés. Le tout avec une vision long terme : allocation aux placements traditionnels et dans des investissements moins sensibles aux variations des marchés cotés.

- Dans le contexte où la visibilité sur le cycle économique était réduite, la FISP a abordé 2024 sans renoncer au potentiel de hausse des actifs dits risqués, mais en disposant de réponses calibrées au regard des risques d'aggravation de la conjoncture de nature à concrétiser la réalisation d'un scénario défavorable.
- La Fondation a ainsi mis en place des mesures tactiques de protection sur les actions, conçues afin de ne pas handicaper l'atteinte des résultats visés à long terme : une pesée d'enjeux nécessaire, afin de gérer toujours plus efficacement ces classes, contribuant fortement aux performances financières soutenues.
- Outre la poursuite du déploiement progressif de placements exploitant la capacité de la Fondation à tirer bénéfice de segments d'investissement valorisant une approche d'investisseur à long terme, une gestion attentive aux risques et aux enjeux de conformité et de gouvernance s'est assurée que l'évolution des diverses classes d'actifs (choix de l'allocation et des solutions d'investissement) participent à un positionnement du portefeuille cohérent avec les orientations stratégique et tactique définies.
- Pour exploiter des marchés toujours volatils en préservant des objectifs de création de valeur sur le long terme, l'allocation est équilibrée entre des composantes aux profils risque/rendement complémentaires.

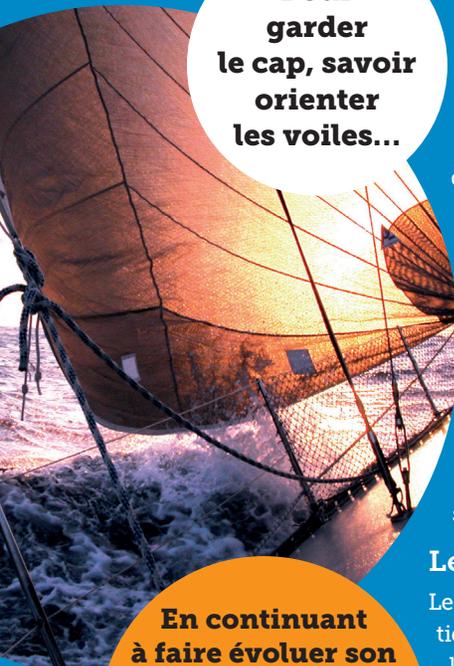


- Le portefeuille est ainsi composé de divers placements: certains assurent liquidité (placements cotés, classes traditionnelles), d'autres exploitent le rendement des primes d'illiquidité et convexité, et de la volatilité sur la durée (immobilier, obligations convertibles, alternatifs types infrastructures et placements privés)

\* Plus d'information: dans le rapport sur les placements 2024, [www.fisp.ch](http://www.fisp.ch)

# Continuité et adaptabilité, après des millésimes 2017 à 2024 riches d'enseignements

Le plan d'actions concrétise l'ambition de servir les assurés et adhérents en sachant renforcer et adapter le modèle de la FISP



**Pour garder le cap, savoir orienter les voiles...**

## La formation continue du Conseil de Fondation (CF) :

- Constitue, un des moyens de réponse aux enjeux stratégiques essentiels au succès de la FISP sur le long terme.
- Permet aux responsables d'être éclairés et de s'approprier les fondements des solutions envisageables pour répondre aux défis du 2<sup>ème</sup> pilier.
- Contribue à la juste définition d'actions proportionnées aux défis de l'activité, en maintenant l'organe de conduite en capacité de choix légitimes.
- Travaille tous les thèmes dont le traitement est formalisé dans un plan d'actions, traduction concrète de l'ambition et de la stratégie.

## Le plan d'actions FISP :

Le plan d'actions illustre, à l'instar des thématiques des formations des organes de conduite, l'importance que revêtent les enjeux que les acteurs d'un 2<sup>ème</sup> pilier de qualité, exercé de manière responsable, ont à appréhender.

L'ensemble des actions est mis au service d'une ambition concrétisée par les marqueurs identitaires et valeurs de références du partenaire FISP: assembler les meilleures pratiques, guidé par un engagement éminemment humain, «Prendre Soins» des parties prenantes essentielles.

**En continuant à faire évoluer son modèle, la FISP agit pour offrir aux assurés et adhérents un 2<sup>ème</sup> pilier de référence.**

Le plan d'actions FISP définit des actions pour répondre aux enjeux fondamentaux de bonne gouvernance et d'efficacité économique pour ses assurés, dans un contexte d'évolution des conditions cadres de l'activité 2<sup>ème</sup> pilier et d'attention croissante aux enjeux financiers et extra-financiers.

Les acteurs du 2<sup>ème</sup> pilier, redevables d'une implémentation digne du mandat confié, doivent en effet tenir compte des mégatendances de marché, liées aux thèmes de la durabilité de leur action et de leurs responsabilités sociales.

Ils doivent aussi concrétiser ces principes dans un contexte où les attentes des diverses parties prenantes, qu'il s'agisse des bénéficiaires ou des régulateurs, se font croissantes quant aux enjeux de gouvernance et d'efficacité.

Suite au renouvellement statutaire de juin 2021, la FISP s'est aussi organisée pour donner à la nouvelle mandature 2021-25 les moyens de ses ambitions, via notamment les grands projets inscrits aux plans d'actions.

La CEA (Commission Évolution et Avenir du Conseil et de la Direction) complète les moyens organisationnels traitant des évolutions stratégiques, en l'occurrence sur les enjeux «capital humain et gouvernance»

Réponse raisonnée et résolue à ces impératifs, l'ambition de renforcer le modèle de la FISP, en l'adaptant aux enjeux de son activité dans une période charnière pour ses écosystèmes internes

**«Prendre Soins»,  
un engagement  
stratégique,  
servi par  
des projets  
fondamentaux.**

Suite au renouvellement statutaire de juin 2021, la FISP a affiné les grands projets inscrits à ses plans d'actions.

En même temps qu'elle revalide sa gouvernance d'investissement, votre Fondation gère ainsi les enjeux inhérents à l'ambition d'une institution engagée pour une prévoyance durablement responsable envers ses bénéficiaires.

A cet effet, afin d'exploiter ses potentiels d'amélioration et s'adapter aux défis de l'activité, elle traite des enjeux inhérents au 2<sup>ème</sup> pilier et à toutes ses parties prenantes :

- Favoriser un 3<sup>ème</sup> cotisant de qualité et assurer les équilibres financiers sur le long terme (ALM).
- Améliorer l'«expérience clients» via des prestations équitables et de qualité conformes à un historique de résultats convaincants, renforcées par des outils interactifs modernisés et des services de conseil aux assurés étoffés.
- Renforcer l'efficacité d'un système de «monitoring des risques» en permanente évolution, permettant une meilleure traçabilité des conditions de maîtrise de l'activité, dont attestent des réponses formalisées satisfaisant aux nouvelles attentes des régulateurs (mapping de risques, SCI).
- Appliquer également, à l'égard des enjeux opérationnels et stratégiques, les meilleures pratiques de gouvernance d'entreprise, dans un cadre de surveillance en pleine évolution : capacité à gérer la relève et à former l'organe suprême, gestion durable et efficiente des partenariats, travaux d'évaluations stratégiques sur le modèle organisationnel à long terme.

**Un plan d'actions fidèle aux valeurs et priorités que la FISP s'efforce de perpétuer, pour une approche responsable de la prévoyance 2<sup>ème</sup> pilier.**

La FISP agit pour assurer les conditions de maîtrise des enjeux de gouvernance et d'efficacité économique : ces mesures renforcent un modèle qui évolue en tenant compte des dynamiques d'un écosystème de protection sociale à l'épreuve des crises du XXI<sup>ème</sup> siècle.

Symbolique de la nature des crises (manque de gouvernance), la Covid19 agit aussi en catalyseur autour de 3 évolutions fortes : digitalisation, changement climatique, accroissement d'inégalités.

Ces enjeux sociétaux fondamentaux sont au cœur de plans d'actions articulés autour de travaux assurant à la FISP les meilleures pratiques de gouvernance d'entreprise.

Ces actions contribueront au renforcement d'un modèle qui sait s'adapter : elles concrétisent la mise en œuvre d'une Prévoyance Responsable encore améliorée, via une gouvernance de conduite et d'investissement vigilante et une gestion raisonnée des impératifs ALM et ESG.

**Les objectifs  
de la FISP  
traduisent  
l'engagement de  
prendre soin de  
ses assurés  
et adhérents.**

(organes de conduite) et externes (conditions cadres du 2<sup>ème</sup> pilier), fait naturellement écho à une volonté légitime du Conseil de Fondation: pérenniser la qualité des prestations offertes, raison d'être d'une Fondation propriétaire et mandataire de ses assurés et adhérents.

**Le plan valorise 2 champs essentiels: «marqueurs identitaires : prestations et valeurs de référence» et «gestion des enjeux de gouvernance, ESG et ALM».**

Appliquant une stratégie reflet de son ambition de partenaire 2<sup>ème</sup> pilier de référence de ses assurés, la Fondation poursuit ses travaux afin de mieux exploiter les budgets de risques, fonctionnement et conformité.

Ces travaux sont d'une part illustrés par l'attention portée à la promotion de marqueurs identitaires témoignant d'un positionnement fort et clair en faveur d'une prévoyance, durablement responsable, à tous égards et à l'égard de tous.

Ils s'articulent aussi autour des analyses et des opérations de benchmarking sur

les domaines où la fondation peut identifier et disposer de leviers sous maîtrise, en particulier sur les sujets liés aux coûts de fonctionnement (gestion administrative) et de gestion financière.

Ils s'attachent également à améliorer les réponses organisationnelles de la Fondation, qu'elles concernent sa capacité interne à s'adapter aux défis de l'activité ou qu'elles touchent aux enjeux liés à l'efficacité des prestations et de ses relations avec ses partenaires.

S'inscrivant comme la suite logique des travaux sur le modèle FISP menés sur 2017-2022, ils se déclinent enfin dans le domaine de la gestion des risques financiers, de la création de valeur « 3<sup>ème</sup> cotisant » et de la redistribution de performance aux bénéficiaires assurés.

L'ensemble de ces travaux sont assortis d'actions de communication spécifiques permettant de valoriser les efforts déployés et de renforcer l'adhésion des parties prenantes prioritaires, assurés et établissements adhérents.

(Plus d'information cf. annexes au rapport)

# «Prévoyance responsable» et «Durabilité» au service d'un modèle dédié aux assurés, pour des

## Une gouvernance de conduite et d'investissement raisonnée, consciente des responsabilités financières envers les assurés et des obligations de diligence en découlant.

La Fondation est pleinement consciente de l'importance de bien mesurer les diverses dynamiques à l'œuvre sur le marché de la prévoyance professionnelle :

- Elle entend y apporter des réponses et une contribution dans le sens d'une gestion raisonnée et raisonnable des enjeux essentiels au juste accomplissement de sa mission envers ses assurés.
- Chaque année, la FISP prend ainsi les mesures nécessaires au bon accomplissement de sa mission de prévoyance : afin d'améliorer les solutions 2<sup>ème</sup> pilier qu'elle propose à ses assurés, elle se dote de plan d'actions pour en préparer les futures adaptations tout en les modernisant.

Les enjeux sociétaux, financiers et réglementaires, déterminant la capacité à assumer efficacement les responsabilités fiduciaires et financières d'une caisse de pensions, continuent d'être au cœur de plans d'actions articulés autour de travaux assurant à la FISP les meilleures pratiques de gouvernance d'entreprise :

- Ces actions contribuent au renforcement d'un modèle qui sait s'adapter : elles concrétisent la mise en œuvre d'une Prévoyance Responsable encore améliorée, fidèle à l'engagement « Prendre Soins » des parties prenantes, via une gouvernance de conduite et d'investissement vigilante et une gestion raisonnée des impératifs ALM et ESG.
- Cette période est ainsi une étape importante pour renforcer toujours plus sa capacité à honorer le mandat que les assurés et adhérents ont confié au CF, et pour le faire savoir de manière toujours plus intelligible.

### Principaux objectifs **Stratégie FISP - ESG et Investissement Socialement Responsable**

1) Réaliser une performance financière de qualité, notamment en réduisant des risques (financiers, réputation) qui nuisent aussi à des bénéfices extra-financiers essentiels:

- L'intégration raisonnable et proportionnée de critères ESG doit permettre d'obtenir des performances équivalentes mais avec un risque (volatilité) plus faible.
- Privilégier les meilleures sociétés, adoptant les meilleures pratiques de gouvernance et de responsabilités sociale/environnementale, et limitant les risques liés aux changements climatiques.
- Exclusions de certains produits ou secteurs d'activité (ex. armement,...) et de certains comportements très controversés (ex. droits Humains,...).

2) Exercer activement ses droits d'actionnaire et promouvoir un dialogue incitatif et vertueux:

- Inciter les entreprises à améliorer volontairement leurs pratiques en matière ESG.

**Le FISP Info n°20** souligne l'importance des enjeux ALM et ESG (glossaire page 9), et explique comment notre Fondation les traite, pour des réponses proportionnées aux défis de l'activité.

# Une gestion attentive aux enjeux essentiels, prestations de qualité, durablement et équitablement.

**Pour renforcer toujours plus la capacité à honorer le mandat confié par les assurés**

## Minimiser les risques financiers et de réputation (taxes, litiges, indemnisations, etc.)



### Environnement (E)

Atteintes majeures à l'environnement  
Etc.



### Social (S)

Violation droits humains  
Etc.



### Gouvernance (G)

Corruption, cartel  
Etc.

## Maximiser les bénéfices extra-financiers au niveau sociétal



### Environnement (E)

Limiter les émissions de CO2  
Etc.



### Social (S)

Conditions et cadres de travail propices  
Etc.



### Gouvernance (G)

Respecter meilleures pratiques  
Etc.

Meilleur ratio rendement/risque et bénéfices extra-financiers supérieurs

**Exemples - Évolutions à prendre en compte, avec des effets directs ou indirects, immédiats ou à venir, sur l'activité de la FISP, de ses partenaires et mandataires :**

- En Europe : évolution des conditions réglementaires dans le cadre de la taxonomie appliquée par l'union européenne (qualification des produits d'investissements article 8 ou 9).
- Aux USA : vote de la Loi Climat « IRA » en Août 2022, International Sustainability Standards Board (fondé par l'IFRS).
- En Suisse : publication de l'ASIP sur les recommandations de reporting en matière ESG.

Dans un contexte où la façon de gérer les enjeux ESG a, pour l'ensemble des acteurs de la branche, gagné en importance, la FISP fera évoluer ses standards dans le sens des meilleures pratiques en matière de reporting et continuera à affiner son positionnement sur ces problématiques en pleine évolution.

Parmi les réflexions et actions menées dans le sens d'une réponse praticable et proportionnée aux enjeux et responsabilités de notre activité : comment réorienter les flux de la manne des hydrocarbures vers le financement de solutions de transition énergétique plus durablement bénéfiques, comment contribuer à réallouer les flux financiers vers les sociétés alignées sur les objectifs de Pacta ?

**Les enjeux et les modalités de traitement des thématiques ESG sont au programme des travaux du CF depuis de nombreuses années.**

A ce stade, la FISP a pu définir, conformément à la vision d'une «prévoyance responsable» consciente des responsabilités financières et obligations fiduciaires envers ses parties prenantes, des réponses pragmatiques et proportionnées :

- Définir et communiquer une forme de «charte» illustrée dans des actions concrètes et partagée via les FISP info (dont un focus dans le n°20), et les rapports annuels.
  - Mettre en œuvre des mesures contribuant, via des réponses graduées, à faire évoluer les pratiques vers la meilleure prise en compte des enjeux ESG, avec une vigilance affirmée sur la partie «G» et des actions spécifiques sur les thèmes d'actualité qui s'imposent plutôt «E» (transition énergétique, changement climatique, carbone) :
    - > Principes appliqués en gestion financière (exclusions, approches best efforts, etc) et dans la conduite de la Fondation selon une gouvernance d'entreprise consciente de ces enjeux.
    - > Thématiques et risques extra-financiers intégrés dans les analyses de monitoring des risques (Système de contrôle interne, etc..).
    - > Participation au mandat «engagement pool» Ethos international (dialogue positif avec les entreprises).
    - > Réponses dans le cadre de la loi Orab-Minder en Suisse (exercice des droits de votes).
    - > Participation au test OFEV-Pacta (mesure des expositions aux secteurs à controverse selon les «accords de Paris»).
- (voir rapports sur les placements).



**CONTACT ASSURÉS : Gestion administrative et comptable - BCV 021/212 26 38 - [www.fisp.ch](http://www.fisp.ch)**

**ÉTABLISSEMENTS ADHÉRENTS :** ASSOCIATION CENTRE DE SECOURS ET D'URGENCES DANS LE CHABLAIS ET LES ALPES VAUDOISES (CSU-CAVD)  
ASSOCIATION CENTRE DE SECOURS ET D'URGENCES DU NORD VAUDOIS ET DE LA BROYE (CSU-NVB) - C.A.D.E.S (CADES) - CADHOM SA (CADHOM)  
CENTRALE D'ENCAISSEMENT DES ÉTABLISSEMENTS SANITAIRES VAUDOIS (CEESV) - INSTITUTION DES DIACONESSES DE ST-LOUP - CENTRE RÉGIONAL DE SANTÉ DU TRAVAIL SA (CRST)  
ECOLE DE SOINS ET SANTÉ COMMUNAUTAIRE (ESSC) - EMS LES CERISIERS (FONDATION-NOISETIERS) - ENSEMBLE HOSPITALIER DE LA CÔTE (EHC) - ESPACE SANTÉ RENNAZ (ESR)  
ÉTABLISSEMENTS HOSPITALIERS DU NORD VAUDOIS (EHNV) - FÉDÉRATION DES HÔPITAUX VAUDOIS (FHV) - FÉDÉRATION DES HÔPITAUX VAUDOIS INFORMATIQUE (FHVI)  
FONDATION INTERPROFESSIONNELLE SANITAIRE DE PREVOYANCE (FISP) - FONDATION RIVE-NEUVE - GROUPEMENT HOSPITALIER DE L'OUEST LÉMANIQUE (GHOL)  
HÔPITAL DE LAVAUX - HÔPITAL INTERCANTONAL DE LA BROYE (HIB) - HÔPITAL RIVIERA-CHABLAIS VAUD-VALAIS (HRC) - LES BLANCHISSERIES GÉNÉRALES SA (LBG SA)  
PALLIATIVE VAUD - PHARMACIE DES HÔPITAUX EST LÉMANIQUE - PHARMACIE DES HÔPITAUX DU NORD VAUDOIS & DE LA BROYE - PÔLE SANTÉ PAYS D'ENHAUT (PSPE)  
PÔLE SANTÉ VALLÉE DE JOUX (PSVJ) - RÉSEAU SANTÉ DU BALCON DU JURA VAUDOIS (RSBJ) - RÉSEAU SANTÉ HAUT-LÉMAN (RSHL) - RÉSEAU SANTÉ LA CÔTE (RSLC)  
RÉSEAU SANTÉ NORD BROYE (RSNB) - RÉSEAU SANTÉ SOCIAL DE LA BROYE FRIBOURGEOISE (RSSBF) - RÉSIDENCE GRANDE FONTAINE - SADIES S.A.(SADIES)

**IMPRESSUM :** Rapport de gestion 2024 - [www.fisp.ch](http://www.fisp.ch) - Rédaction : Direction et Commission Communication - Graphisme: Rossich - Impression: CDS Imprimerie, Villeneuve

Les informations publiées dans ce Rapport ont été arrêtées au mois de juin 2025

## Aux délégués de la FISP

Mesdames, Messieurs,

Comme annoncé dans notre courrier de mai 2025, et après l'approbation des comptes par le Conseil de Fondation du 16 juin, vous trouverez ci-après les informations usuelles, relatives à l'exercice 2024 :

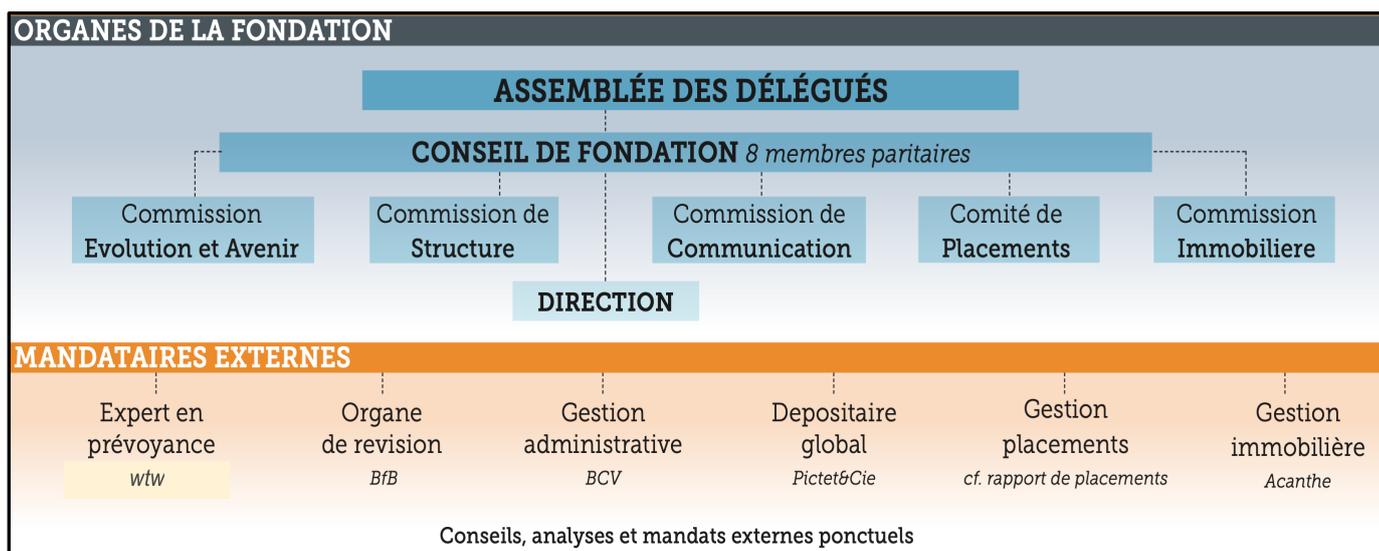
- **Rapport sur les placements.**
- **Rapport de gestion.**

Ces données vous sont transmises à titre de pré information en vue de l'Assemblée Générale du 25 juin, et seront intégrées dans le **Rapport Annuel 2024** disponible dans l'été sous [www.fisp.ch](http://www.fisp.ch).

Dans un contexte où les enjeux extra-financiers deviennent centraux, qu'ils soient liés à la Responsabilité Sociale des Entreprises, aux thématiques « ESG » (environnement, social, gouvernance), ou aux mégatendances relevant des problématiques de « digitalisation ; changement climatique ; lutte contre les inégalités », la FISP communiquera spécifiquement dès 2025 sur ces sujets, via le volet « RSE / ESG » de son rapport annuel dédié à cet effet.

Nous vous présentons nos sincères salutations.

## La FISP en un coup d'œil – 31.12.2024.



	<b>2023</b>	<b>2024</b>
Degré de couverture	101,3%	107,2%
Assurés actifs	9'562	9'949
Bénéficiaires de rentes	2'725	2'819
Fortune gérée (Miards CHF)	1,9	2,1

# Rapport sur les placements

## 1. But du comité de placement

Le comité de placement (CP) est mandaté par le Conseil de fondation pour procéder à la gestion de la fortune. Il doit se conformer aux prescriptions légales, respecter la politique de placements définie par le Conseil de fondation (notamment l'allocation stratégique) et procéder aux contrôles des tâches déléguées aux tiers.

Les membres du CP en 2024 : C. Vachey, Y. Vincke, C. Collomb, F. Haenni.

Pour remplir ses tâches, le comité s'appuie notamment sur les conseils des établissements suivants :

2 partenaires assurant également le passage des opérations de bourse :

- Banque Cantonale Vaudoise (Philippe Maeder, Gilles Guyaz).
- Rothschild & Co (GianLuca Ricci, Jérôme Chagneau, Alexandre Poisson).

1 partenaire exclusivement chargé du conseil et suivi des investissements :

- Key Investment Services (Robert Seiler).

Il fait appel à d'autres prestataires en confiant des mandats d'overlay (couverture active de risques) à : Edmond de Rothschild AM et PPI Mesirov Financial (risques de devises US\$, Euro).

## 2. Principaux résultats et Activités

> **Chaque année, la FISP agit** pour implémenter une **approche raisonnable** et des **réponses proportionnées**, notamment, en matière financière, via une **gestion active des risques** et des **opportunités**.

> **2024 - Un millésime positif pour le 2<sup>ème</sup> pilier**, valorisant à nouveau une **gestion à long terme** des enjeux, pour **générer avec vigilance l'indispensable 3<sup>ème</sup> cotisant et surmonter les crises** qui, régulièrement, frappent le monde dans sa globalité.

Côté finances et 2<sup>ème</sup> pilier, les années se suivent et ne se ressemblent pas : après des performances à 2 chiffres (positive en 2021, négative en 2022), et une année 2023 marquée par une évolution contrastée des marchés financiers, 2024 a été rythmée par des faits économiques et politiques majeurs, débouchant finalement sur des résultats financiers très positifs pour la FISP et pour les acteurs du 2<sup>ème</sup> pilier dans leur ensemble :

- L'ensemble des classes d'actifs connaissent des **performances positives**. Toujours **du côté bonnes nouvelles**, l'économie mondiale n'est pas rentrée en récession.
- Reste que des **dispersions** géographiques et sectorielles illustrent une certaine **vulnérabilité** des marchés financiers, avec des écarts nourris aussi par des **chocs économiques et géopolitiques** qui reflètent encore des mutations profondes, et engendrent des défis alimentant la volatilité des marchés dans un environnement toujours extrêmement complexe.
- Ce scénario se déroule dans un contexte où les enjeux extra-financiers liés aux thématiques ESG et aux mégatendances « digitalisation ; changement climatique ; lutte contre les inégalités » deviennent centraux. En 2025, la FISP communique spécifiquement sur ces sujets via le volet « RSE / ESG » de son rapport annuel dédié à cet effet (voir à ce sujet le **rapport de Responsabilité Sociale d'Entreprise / ESG**).

Dans ce contexte, votre Fondation a continué à assurer sa mission, de manière à **gérer en responsabilité**, tous les enjeux liés au 2<sup>ème</sup> pilier de ses assurés.

Elle a mis en œuvre différentes mesures afin de **profiter des vents porteurs** tout en **limitant les impacts des variations parfois brutales des marchés** avec une **vision long terme** : allocation aux placements traditionnels et dans des investissements moins sensibles aux variations des marchés cotés.

Des résultats finaux en **territoire très positif** confortent la FISP dans les actions qu'elle continue à mener, face à un contexte économique et politique dont les perspectives ne peuvent à l'évidence qu'inciter à suivre la voie d'une **gestion prudentielle** des enjeux financiers :

- La performance des produits financiers gérés, conforme au modèle (performance de +8,5 %), illustre sa capacité à générer un 3<sup>ème</sup> cotisant de qualité.
- Ce résultat est à mettre cette année en regard des quelque 8,5% des indices LPP : chaque année, il est important de garder en tête les objectifs à long terme tout en continuant à gérer les enjeux court terme.
- Les mesures prises, au niveau de la stratégie « ALM » long terme définie par le Conseil de Fondation et dans le cadre de son implémentation tactique via le plan d'actions du comité de placements, visent à garder le meilleur cap, dans les temps troublés comme lors des jours meilleurs, en tirant au mieux parti des opportunités que recèle chaque période.

Le modèle FISP a répondu aux défis de 2024 en calibrant des mesures pour gérer les risques et opportunités de l'année autant que possible, sans handicaper sa mission à long terme :

- La gestion financière tactique s'est efforcée de tirer en 2024 le meilleur parti de choix stratégiques visant d'abord à renforcer sur le **long terme** la résilience du modèle.
- Via une exploitation des actifs conforme à une **gouvernance d'investissement revalidée** en 2023-2024, tous ces travaux sont menés pour contribuer à des prestations de qualité et à un **2<sup>ème</sup> pilier efficace**.

> **Gestion financière 2024** - La Fondation garde le cap d'une **gestion des risques et opportunités vigilante**, dans un exercice où les classes d'actifs ont des résultats globalement très positifs :

- Pour exploiter des **marchés toujours volatils** en préservant des objectifs de **création de valeur** sur le long terme, l'allocation est équilibrée entre des composantes aux **profils risque/rendement complémentaires**.
- Dans le contexte où la visibilité sur le cycle économique était réduite, la FISP a abordé 2024 sans renoncer **au potentiel de hausse des actifs dits risqués**, mais en disposant de **réponses calibrées** au regard des risques d'aggravation de la conjoncture de nature à concrétiser la réalisation d'un scénario défavorable.
- La Fondation a ainsi mis en place des **mesures tactiques de protection** sur les **actions**, conçues afin de ne pas handicaper l'atteinte des résultats visés à long terme : une pesée d'enjeux nécessaire, afin de **gérer toujours plus efficacement** ces classes contribuant fortement aux performances financières souhaitées.
- Outre la poursuite du déploiement progressif de placements exploitant la capacité de la Fondation à tirer bénéfice de segments d'investissement valorisant une approche **d'investisseur à long terme**, une gestion **attentive** aux risques et aux enjeux de **conformité et de gouvernance** s'est assurée que l'évolution des diverses classes d'actifs (choix de l'allocation et des solutions d'investissement) participent à un positionnement du portefeuille cohérent avec les orientations stratégique et tactique définies.

> Le portefeuille est composé de **placements diversifiés** : certains assurent liquidité (**placements côtés, classes traditionnelles**), d'autres exploitent le rendement des primes d'illiquidité et convexité, et de la volatilité sur la durée (**immobilier, obligations convertibles, alternatifs types infrastructures et placements privés**) :

- En 2024, ces principes ont permis une **exposition** aux marchés « **mesurée et diversifiée** » **autant que possible**. Les impératifs de mutualisation et de diversification se trouvent à nouveau légitimés, dans une période qui, année après année, met à l'épreuve ces fondements de la gestion de risques.
- En 2025, ils permettent de **poursuivre la politique** menée (analyse produits, thématiques et classes d'actifs), pour des solutions les mieux adaptées, qu'il s'agisse du déploiement d'**investissements à long terme** ou de la gestion d'actifs **plus liquides**, intégrant **des objectifs tactiques** « risques et opportunités ».

> **Ces résultats** témoignent ainsi de la nécessité de **continuer à faire évoluer la gestion pour l'adapter aux défis, contraintes et opportunités d'un contexte et d'un cycle économique particuliers** :

- Savoir **exploiter sélectivement** les opportunités des actifs risqués, dans une période où les régulateurs et les flux des investisseurs décident des conditions favorables ou non aux marchés et **sous-jacents actions**.
- Maintenir la **vigilance sur les facteurs de volatilité** et de perte, que ce soit via une gestion prudente, en termes d'allocation et de nature des sous-jacents, des **liquidités** et des risques de contrepartie.
- Faire **évoluer le positionnement** des placements et la capacité du modèle en matière de **diversification et exploitation de gisements de rendement** : compléments à des solutions **obligataires** dont le potentiel est de retour avec **des taux fluctuant**, exploitation opportune de segments non traditionnels.
- Porter une **attention particulière** aux risques crédit et aux taux (**contexte inflationniste ou pas**), segments d'investissements en voie de surexploitation, formats de placements trompeurs sur leur liquidité.
- Se doter d'outils pour **gérer activement** les phases de corrections des marchés.

> **Dans ce contexte exigeant, la FISP agit afin de répondre aux enjeux de maîtrise des 2 domaines d'activité qui déterminent la réussite de sa mission de prévoyance pour un 2<sup>ème</sup> pilier de qualité** :

- Gestion des risques : revalider les benchmarks en fonction des potentiels des classes d'actifs (Revue Actif-Passif « *ALM* »), implémenter en conséquence des solutions d'investissement conformes à ses objectifs.
- Gouvernance et efficacité économique : répondre aux enjeux de responsabilité actionnariale aux meilleurs coûts (*ORAb, Engagement Pool*), défendre les intérêts des assurés en renforçant les mesures de contrôle qualité et réunir les conditions de partenariats équilibrés en faveur des assurés (efficience des mandats).

> **Une conjoncture qui engendre globalement de nouveaux défis, impose toujours aux institutions de prévoyance d'agir dans tous les champs de la gestion des risques : travaux d'évaluation des risques et opportunités, décisions tactiques pour préserver et valoriser le capital confié.**

Dans un contexte qui rend indispensable de diversifier ses investissements, un challenge pour les caisses de pensions est de le faire en protégeant le capital : améliorer le rendement insuffisant de certains placements, en prenant un risque limité, selon une approche raisonnable et en exploitant des gains d'opportunité.

La FISP, comme l'ensemble des acteurs, doit relever des défis à long terme pour financer des prestations, face à des dynamiques contraires (taux d'intérêt fluctuants, menaces d'inflation et espérance de vie croissante) : l'héritage de la crise des *subprimes* et des dettes publiques, les enjeux démographiques liés au baby-boom et un contexte prégnant en terme sanitaire, géopolitique et écologique induisent des défis majeurs, parfois inédits.

Ces défis confirment la nécessité de continuer à améliorer la capacité de résilience de la Fondation face aux changements de l'environnement : ils confortent la stratégie du CF qui met l'accent sur la bonne santé à long terme et vise les conditions permettant de limiter les effets des crises majeures à plus court terme.

Parmi les actions menées, qui illustrent le soin apporté à l'analyse des solutions sur ces enjeux fondamentaux, les travaux d'évaluation sur le modèle FISP visent à définir, via des analyses intégrant des éclairages de type « Swot opérationnelle », des réponses organisationnelles permettant de nourrir l'ensemble des plans d'actions, et notamment dans le domaine de la gestion des risques financiers à court comme à long terme.

**> Travaux opérationnels sur le modèle de la FISP : répondre aux meilleures pratiques en matière d'équilibres techniques, d'évaluation de risque et de potentiel de création de valeur.**

Des revues régulières ALM « élargies », exercices et outils de gouvernance visant à disposer de résultats conçus et partagés par l'ensemble des parties prenantes (acteurs financiers, experts en charge des actifs et passifs, organes de la Fondation CF, CP et CS), permettent de s'assurer de réponses cohérentes sur l'ensemble des enjeux identifiés. Elles permettent aussi de disposer d'outils de suivi utilisables pour une veille tactique, faisant partie intégrante de l'arsenal du « système de monitoring des risques et SCI ».

**Sur chacun des champs qui en déterminent la capacité à exploiter de manière optimale les budgets à disposition de la Fondation en matière de risques, coûts et conformité, les résultats des travaux permettent de (re)valider le modèle FISP : ambition, principes de conduite, objectifs de prestations, politique de provisionnement des engagements, stratégie financière, modalités d'implémentation.**

**En 2024, les analyses de nature « ALM », actualisées avec l'ensemble des partenaires susmentionnés, et les travaux des organes en charge des réponses permettant de satisfaire aux objectifs définis en matière de « 3<sup>ème</sup> cotisant », ont été partagés au sein du Conseil de fondation.**

**Ces étapes ont permis de conforter le cadre stratégique « BS 2023 » défini en juin 2023 et de mettre en œuvre les travaux pour continuer à l'adapter aux enjeux et les orientations décidées quant aux modalités de son implémentation via la gouvernance de conduite et d'investissement appliquée par le CP.**

**> Gestion de risques – Face à une crise qui alimente par à-coups un climat d'incertitude, le comité continue à tirer profit des opportunités, tout en surveillant les coûts et les facteurs de risques majeurs:**

La FISP mène une gestion active des risques financiers, qui doit contribuer à satisfaire aux objectifs de prévoyance et aux grands équilibres qu'elle doit réaliser sur le long terme.

Sa mission implique une bonne identification des provisions à constituer et une action efficace sur les placements : l'optimisation du « 3<sup>ème</sup> cotisant net » induit une gestion visant, aux meilleurs coûts, le rendement nécessaire et atteignable selon la prise de risque acceptable.

Cette approche, favorisant création de valeur et protection du capital aux meilleures conditions, s'impose toujours plus : aux impératifs de rendement et sécurité, et de réconciliation des horizons de placements long et court terme, les conditions des marchés et les enjeux de responsabilité sociétale ajoutent d'autres gageures.

Pour continuer à créer de la valeur structurellement en gérant des aléas conjoncturels et préserver ses objectifs de prévoyance prioritaires, la FISP a **adapté sa gestion des risques** et pris différentes mesures :

- Diversification et sélectivité dans les classes et placements traditionnels.
- Recherche d'alternatives aux carences et limites des approches classiques.
- Travaux sur le modèle FISP et revue de l'étude Actif-Passif « ALM ».
- Définition d'une stratégie ESG pragmatique, réponse aux objectifs d'un investisseur responsable.
- Suivi et évolution de solutions dédiées aux facteurs de volatilité spécifiques (overlays, mesures tactiques).
- Diversification des placements exploitant une palette élargie de solutions et de prestataires,
- Amélioration des conditions d'accès aux investissements via une politique de benchmarking actif.

**> Les moyens de relever les défis de la prévoyance dans un contexte financier et législatif exigeant :**

- En matière d'allocation stratégique (revue « ALM » poussée), de positionnement et gestion tactique, en termes d'optimisation des conditions d'accès et de sélection des véhicules d'investissements, les pistes envisageables ont été étudiées et implémentées quand des solutions satisfaisantes ont pu être validées.
- A côté de l'amélioration du modèle de création de valeur via évolution des partenariats (benchmarking des conditions et des compétences de conseil, gestion et allocation), le succès de la FISP en gestion financière découle, outre l'exploitation des domaines d'investissements identifiés, de sa capacité à valider des pistes complémentaires et d'y implémenter des solutions.

**> Le comité de placement a tenu des séances pour décider des placements et formuler l'allocation tactique, qui définit la répartition de la fortune à court/moyen terme dans les diverses classes d'actifs :**

Cette allocation peut être révisée en fonction des conditions et attentes sur les marchés (graph. 2) et respecte les contraintes fixées par le Conseil de fondation qui fixe l'allocation stratégique (graph. 1).

Graph. 1 Allocation Stratégique			Graph. 2 Allocation Tactique		
	12.2024	07.2023		12.2024	07.2023
Liquidités	3,0%	3,0%	Liquidités	2,3%	2,3%
Obligations CHF	2,0%	2,0%	Obligations CHF	1,0%	1,0%
Obligations ME	11,0%	11,0%	Obligations ME	11,4%	11,4%
Oblig. convertibles	8,0%	8,0%	Oblig. convertibles	7,2%	7,2%
Actions suisses	16,5%	16,5%	Actions suisses	16,9%	16,9%
Actions étrangères	16,5%	16,5%	Actions étrangères	18,2%	18,2%
Immobilier Direct CH	8,0%	8,0%	Immobilier Direct CH	6,0%	6,0%
Immobilier indirect CH	8,0%	8,0%	Immobilier indirect CH	9,5%	9,5%
Immobilier indirect	6,0%	6,0%	Immobilier indirect	5,5%	5,5%
Alternatif	15,0%	15,0%	Alternatif	18,0%	18,0%
Infrastructures	6,0%	6,0%	Infrastructures	4,0%	4,0%

## > Revue « ALM » - Un cadre stratégique robuste adapté aux contraintes et objectifs (graph. 1) :

- Tous les régimes de retraite sont confrontés à un double défi : après avoir partiellement restauré une situation mise à mal par les années de crise, il faut adapter leur gestion en prévision des évolutions démographiques et trouver les bonnes sources de performance, dans un environnement marqué par des conditions de taux d'intérêt exigeantes et des niveaux de volatilité toujours surprenants.
- La FISP répond à cette donne en réévaluant régulièrement son allocation stratégique, par exemple via une revue de son analyse actif-passif (ALM) qu'elle actualise systématiquement. Intégrant les enjeux fondamentaux d'équilibre financier et de solvabilité de la Fondation sur le long terme, la revue « ALM » est réalisée selon des modalités permettant de renforcer sa capacité à créer et assurer une redistribution attractive, équitable et durable de performance (cf. rapport de gestion) :
  - En particulier, les travaux sont menés de telle sorte que les conclusions en matière de gestion financière concilient la faisabilité des mesures préconisées et leur adéquation aux buts de prévoyance.
  - Ils s'attachent aussi à valoriser (à rendre le plus efficace) les efforts développés par le comité de placements et la commission immobilière, en cohérence avec des plans d'actions dédiés à l'exploitation des meilleures opportunités des diverses classes d'actifs.

Ces travaux sont menés avec les spécialistes dans le cadre d'une revue annuelle réalisée avec soin :

- Une étude ALM est souvent impactée par les vues de marchands de peurs ou d'espoir. Entre 2, la voie d'une nécessaire **diversification** condition de rendement optimal, réaffirme l'exigence de savoir s'adapter.
- Au cœur des débats sur les projets de réforme 2<sup>ème</sup> pilier, les thèmes « création et distribution de valeur, niveau des prestations retraite » impliquent d'exploiter au mieux les budgets risques/conformité/coûts.
- L'évaluation du **benchmark stratégique déterminant l'allocation stratégique** (couple rendement/risque visé, allocation « pivot » définie) répond donc à des règles professionnelles et prudentielles (hypothèses réalisables, évaluation de la sensibilité/robustesse des résultats).
- Ces évolutions ont été conçues pour **implémenter concrètement** des réponses financières nécessaires à l'atteinte des objectifs de prévoyance (prestations de rentes, rémunération de l'épargne), en orientant les placements sans prêter le potentiel de création de valeur long terme.
- Ces travaux répondent à la volonté d'appliquer les meilleures pratiques, sur les aspects des placements (actifs financiers réévalués pour s'assurer de leur pertinence) et des prestations (engagements de passifs actualisés pour tenir compte des évolutions des groupes assurés par la FISP).

## > **Rappels - Revue ALM 2022-23** : un nouveau benchmark stratégique « **BS 2023** » pour l'allocation d'actifs.

- **Sur 2019-20**, en renforçant la FISP face aux enjeux d'un contexte complexe, le **Conseil de Fondation** a agi pour **prendre soin** des prestations et **préservé les efforts des cotisants** assurés et employeurs.
- En particulier, afin **d'adapter les outils financiers** aux défis évolutifs des marchés, le **plan d'actions 2019** a permis d'achever d'importants travaux d'**ajustement** de l'**allocation stratégique (« BS 2020 »)** visant à réduire le risque de fluctuation de valeur des actifs financiers, sans prêter le rendement visé.
- La **revue ALM 2019** a ainsi permis de **revalider** le cap et les **objectifs de prévoyance**, de manière cohérente avec les **valeurs de référence** (objectifs de prévoyance, prestations aux assurés, *FISP Info 18*).

**Les travaux 2020 à 2023 de revue ALM** et de suivi des outils utilisés pour optimiser la gestion des sources de volatilité spécifiques (overlays actions, devises) se sont inscrits dans un processus vigilant de **contrôle qualité** et d'amélioration permanente du **dialogue** entre **orientations stratégiques** et **résultats d'implémentation**.

Ils contribuent ainsi à la **revalidation régulière des options stratégiques** définies via les **revues ALM successives** qui s'efforcent d'intégrer les meilleures pratiques :

- Les **thématiques** tirent profit de l'expérience accumulée (2019, revue intégrant les enseignements des travaux sur les modèles de couvertures devises et actions ; sur 2020-21, revalidation de la calibration du modèle et des attentes de rendement ; en 2021, approfondissement des capacités de génération des marges de la Fondation, des modalités de leur attribution aux parties prenantes bénéficiaires et des latitudes d'actions permettant d'optimiser création et exploitation du 3<sup>ème</sup> cotisant visé à long terme, une évaluation des réponses alternatives à envisager pour maintenir les objectifs d'équilibre financier de la Fondation et les principes des prestations de prévoyance pour les assurés, en cas de défaillance structurelle du rendement à long terme ; en 2022, revalidation du BS 2020 quant au rendement, intégrant l'**évaluation prospective** des enjeux d'un contexte à nouveau inflationniste sur le modèle FISP de gestion financière et de prestations, et la mise en perspective des évolutions stratégiques envisagées pour en optimiser la gestion, sous la forme de préconisation **d'évolution BS 2023** qui seront validées en 2023 et implémentées.
- Les **objectifs** du BS 2023 répondent aux **grands enjeux identifiés** (coûts et gains d'opportunité actualisés; adéquation optimale au cadre légal OPP2 ; cadre stratégique plus explicite des investissements exploités).
- Les **moyens** d'analyses exploitent **ressources et expertises, internes et externes**, dont la FISP s'est dotée (analyses d'impact via modélisation ALM long terme, stress tests court terme selon divers scénarios ; évaluation de la capacité de risque avec l'expert, selon les indicateurs légaux et normes type *DTA5*).
- Les **critères d'évaluation** intègrent les fondamentaux classiques des revues ALM FISP, dont le caractère raisonnable et implémentable des orientations envisagées.
- Les **modalités d'étude** répondent à des **principes clairs**, de sorte que les organes responsables exercent leur mandat en **bonne gouvernance** (indépendance des experts participant à la revue ALM).

- > « **BS 2020 et 2023** » - **Des ajustements plus que des changements de cap stratégique**, quelques points:
  - Dans un contexte nécessitant diversification et exploitation des latitudes selon l'OPP2, la solution **BS 2023** est apparue la mieux adaptée aux fondamentaux actuariels de la FISP (cash flows positifs permettant d'investir sur le long terme) : BS 2023 est la résultante des travaux d'optimisation (rendement satisfaisant aux objectifs de prévoyance, à un niveau cible de *Réserve de Fluctuation de Valeurs* acceptable), réponse au choix d'allocation guidé par des enjeux incontournables : une approche *diversifiante* et une gestion active des risques, garantant des équilibres sur le long terme, au service du rendement ajusté au risque adéquat.
  - BS 2023 permet de gérer les enjeux déterminant les résultats à venir, dans un contexte de fluctuation des taux d'intérêts. Il concrétise le soin apporté aux processus de choix et de sélection (gouvernance économique) intégrant la dimension « image » du 2<sup>ème</sup> pilier : il reflète autant la résolution à trouver des solutions qu'un bon sens dont les vertus de pragmatisme rappellent toujours les limites des possibles.
  - Les potentiels qui seront exploités via ces adaptations stratégiques correspondent ainsi aux grandes thématiques « risques et opportunités » identifiées par les études récentes sur les caisses de pensions :
    - En matière de gestion financière, le marché du 2<sup>ème</sup> pilier recèle de **risques en cours d'hypertrophie**, menaces directes sur les **impératifs de diversification**, et de **pratiques non encore optimisées** quant à l'exploitation des potentiels de **création de valeur** « 3<sup>ème</sup> cotisant ».
    - L'évolution du **Benchmark Stratégique FISP** intègre ces facteurs de risques et d'opportunités et satisfait aux **objectifs de prévoyance**, en exploitant les fondamentaux et spécificités du **bilan actuariel** et du **modèle** mis en place pour conduire la **Fondation** de manière **responsable**.
  - En s'adaptant de cette manière, la FISP continue donc à **prendre acte de la mutation** des conditions de l'activité 2<sup>ème</sup> pilier et témoigne de sa volonté d'y répondre concrètement et sur un mode évolutif : cette démarche semble indispensable à la mise en œuvre d'une gouvernance de conduite et d'investissement au niveau des défis 2<sup>ème</sup> pilier à relever pour atteindre des objectifs de prévoyance de qualité.
- > **Revue ALM 2024 : orientée « benchmarking », outil de veille dans le cadre du « Monitoring des risques ».**
  - Le meilleur modèle et la science financière la plus aboutie restent dépendants de facteurs non quantifiables, déterminés en particulier par l'évolution des conditions économiques ou géopolitiques. Cette évidence permet de rappeler un principe de gouvernance en matière de stratégie : **disposer de plans alternatifs** permettant de prévoir des solutions envisageables en cas d'évolution infirmant, en l'occurrence, l'évaluation du rendement/risque globalement attendu selon la modélisation.
  - C'est pourquoi la FISP se donne les moyens de réévaluer régulièrement l'adéquation de sa stratégie (**revue ALM annuelle des aspects financiers** pour valider l'adéquation des objectifs de rendement aux potentiels des classes d'actifs). Pour renforcer les bénéfices de ces travaux dans un contexte de surveillance renforcée, ils sont en lien avec le système de contrôle interne et de monitoring global des risques (**SCI/SMR**).
  - **Revue ALM 2024** : outre l'annuelle **revalidation prospective** (attente de rendement, facteurs d'équilibre liés aux **actifs financiers**) et l'actualisation des données **passif** du bilan (bases démographiques, engagements de prévoyance), la revue a permis une **analyse rétrospective** des résultats sur 2013-2024 :
    - Cette analyse a permis d'explicitier les constats - positifs ou négatifs - des évaluations comparatives, quant aux résultats financiers : pertinence de la **stratégie d'investissement**, qualité de la **gestion financière**.
    - Les enseignements de cet exercice complet ont d'une part permis de revalider l'adéquation du Benchmark Stratégique FISP, au regard des indices LPP considérés comme références du marché 2<sup>ème</sup> pilier.
    - Ils ont aussi permis de jauger de l'efficacité en termes d'implémentation et des performances atteintes, évaluées à l'aune des résultats du Benchmark Stratégique et des hypothèses prospectives ALM retenues.
    - Ils ont à cet égard explicité les **forces et faiblesses** des solutions appliquées et légitimé les mesures d'amélioration permanente, successivement mises en œuvre sur la période considérée.
  - **Revue ALM 2024** : grâce à ces travaux, le CF s'est donné les moyens de continuer à **assurer sa compréhension et sa maîtrise de ses obligations d'entreprendre** avec proportionnalité sur **les enjeux ALM**, qu'il s'agisse de fixation du cadre et du cap stratégique ou de définition des modalités d'implémentation de la gestion financière via le Comité de Placements :
    - Le suivi de ces travaux réalisés « à satisfaction » est assuré chaque année dans le cadre de la veille menée selon les processus définis par le **Système de monitoring des risques et de SCI** de la FISP.
    - La traçabilisation de ce suivi valorise d'autant plus les enseignements induits par le bon accomplissement de l'exercice de revue ALM de la Fondation.
- > **Gestion financière - Assurer une traduction efficace et raisonnable des buts de prévoyance :**
  - L'approche FISP privilégie les investissements sur lesquels elle peut disposer d'une connaissance approfondie : ses travaux s'efforcent d'identifier les **compétences des véritables experts**.
  - Cette politique privilégie un équilibre conciliant gestion active des risques via gestion active des classes d'actifs et mandats de protection, faisant appel à des solutions de placement conçues selon une approche *core-satellite* dépendant du **niveau d'efficience** de chaque univers d'investissement.
  - Un des **enjeux actuels** est d'acquérir plus de maturité sur des domaines nouveaux : poursuivre la veille de marché, dans le contexte de changements réglementaires (solvabilité 2, Bâle 4) et s'assurer que les projets offerts aux caisses de pensions ne sont pas des actifs à risque, que l'on cherche à recycler. Comprendre le mécanisme de création de valeur et résister aux modes fait ainsi partie des impératifs.
  - Pour tirer profit des avantages du **bilan actuariel FISP**, il s'agit donc aussi de saisir les opportunités de solutions promues par les experts d'une *désintermédiation bancaire* exploitée raisonnablement.

**> 2017-24 - Le CP a fait le tour des travaux engagés ou identifiés via des updates de l'analyse des enjeux et besoins, et défini en conséquence les actions et priorités des plans d'actions post 2022 :**

La durée d'un contexte de croissance économique *relative* et de taux d'intérêts fluctuant dans un nombre important d'économies (en particulier développées) est difficilement évaluable. Les investisseurs doivent donc :

- **Travailler le portefeuille obligataire** pour accéder à des sources de rendement, et optimiser la **contribution des poches actions** soumises à des évolutions de plus en plus changeantes. Ce dernier point est traité via les travaux sur les **standards d'implémentation** utilisables sur le long terme en matière de gestion des **expositions aux risques actions** (évolution des solutions overlays remplacées dès 2020).
- Pour **exploiter au mieux des solutions adaptées et promues par le législateur**, il est nécessaire de compléter les obligations **traditionnelles** : renforcer les segments défensifs et porteurs (**infrastructures, immobilier**) mais aussi les revenus des potentiels de marchés cotés ou non (**private equity, dette privée**).
- Une action nécessaire à la mise en œuvre de cette stratégie concerne donc **l'adaptation permanente de la poche alternative**, d'autant plus quand les revues « ALM » démontrent la nécessité d'y recourir.
- En particulier, il semble raisonnable, quand leur adéquation avec les objectifs visés et leur contribution attendue peuvent être validées, de compléter les placements dans les solutions promues par le législateur, dont témoigne l'évolution de l'inventaire recensé dans l'OPP2 (**infrastructures, marchés privés**). Ces placements, s'ils s'avèrent être exploités par le 2<sup>ème</sup> pilier, sont souvent exigeant en termes d'exercice raisonnable des responsabilités, leur évaluation nécessitant les compétences de spécialistes. La sélection et l'implémentation des solutions respecteront donc ces principes, en cohérence avec l'évolution observée des conditions d'activité : une surveillance renforcée des fondations 2<sup>ème</sup> pilier exploitant les stratégies ALM les plus créatrices de valeur et promues par l'évolution des normes de placements susmentionnées.
- Enfin, les enjeux liés aux **risques « devises »** induits par la nécessité d'investir hors Suisse (taille du marché, type de placements), nécessitent des travaux permanents. Sur 2018-19, la FISP a mené un benchmarking qui a permis de faire évoluer des solutions monitorées avec vigilance chaque année. Elles ont fait l'objet d'**adaptations en 2024**, avec un **renforcement des protections** potentielles, notamment sur l'**Euro**.

**> Pour mener à bien la mission de prévoyance, il faut exploiter les opportunités, ie les risques qui semblent acceptables à prendre, c'est à dire compatibles et suffisamment rémunérés :**

Sur chaque placement, le CP souhaite réunir les conditions d'une appréhension juste des risques :

- Il distingue les risques qu'il souhaite (porteurs de primes qui rémunèrent bien l'exposition) et ceux qu'il veut éviter (mal rémunérés, incompatibles avec une caisse de pensions responsable).
- Ceci est d'autant plus légitime pour les solutions faisant appel à des techniques, sous-jacents ou univers hors des marchés traditionnels ou cotés : ces offres exposent – a priori par design – à des risques liés à des structures moins transparentes ou souffrant potentiellement de défaut de gouvernance.
- Sans allouer de ressources déraisonnables pour acquérir un know-how parfois inaccessible sans renoncer à exploiter une opportunité au potentiel important, le CP réunit les conditions pour agir en conscience. Ceci implique de mitiger au maximum les risques non voulus : dès lors, agir « en connaissance de cause » signifie avoir apprécié avec l'aide de partenaires les fondamentaux technico-financiers et s'être assuré de l'absence de risques atypiques de gouvernance, et des mesures permettant d'assurer la continuité de ces conditions de maîtrise. La limitation du montant investi est aussi un outil global de mitigation du risque.

**> Gestion d'actifs - Actions menées et réflexions sur les plans 2019-2025.**

- Les **plans d'actions 2019 à 2024** décrivent principes et modalités de mise en œuvre d'une gestion de risques raisonnée. Ils détaillent fondements, processus et résultats de revues ALM **adaptant le poids de actions au niveau de risque acceptable et renforçant les outils de diversification**, par ex. via constitution des classes immobilier international et investissements alternatifs et non cotés (dettes privées, thématiques d'assurances). Le **Benchmark stratégique 2023** permet une ambition double : maintenir des prestations de qualité en assurant les conditions d'une solidarité acceptable entre actifs et pensionnés. Il conforte aussi la politique en immobilier : saisir les opportunités tactiques répondant aux buts à long terme.
- **2025** verra la poursuite des travaux d'implémentation : le plan de transition "post ALM" vise à gérer les écarts d'allocation entre portefeuille et vision tactique, via décisions d'arbitrages. A côté de l'amélioration du modèle de création de valeur via évolution des partenariats (benchmarking et appels d'offres), le succès de la FISP en gestion financière dépend, outre l'exploitation des **domaines d'investissements identifiés**, de sa capacité à valider des **pistes complémentaires** et à y **implémenter des solutions**.
- Les travaux du CP ont permis de définir les prochaines **évolutions** en matière de **gestion d'actifs**. Quelles que soient leurs inclinations aux scénarios du pire ou à apprécier des signes d'amélioration, les analystes présagent des temps volatiles et exigeants en termes de sélection. Ce contexte conforte stratégie et orientations définies, sur les enjeux de gouvernance comme sur les capacités de gestion :
  - Pour les classes « liquides, cotées et traditionnelles » : pas de « solution toute faite », mais exploitation des points d'entrée et sélection des gisements de risques bien rémunérés.
  - Apport essentiel aux objectifs ALM : le domaine alternatif, sans céder aux stratégies d'espoir, et quand l'évolution légale (*Bâle 4, Solvency 2*) incite les acteurs financiers à partager les « bons gâteaux ».
- **2025** nécessitera de faire preuve à nouveau de sang-froid et de réactivité afin de prendre des décisions sur des thèmes et solutions produits qui rendent « les opportunités » raisonnablement exploitables : ces constats renforcent la légitimité des actions prises et mesures appliquées par la FISP dans le cadre d'une gestion des risques au service d'une stratégie raisonnable mais ambitieuse (**cf. point 6.**).

### 3. Rétrospective – 2024, ENCORE UNE BONNE ANNÉE :

- **Les actions et l'or sont les grands gagnants de l'exercice.**
- **L'économie mondiale a poursuivi son atterrissage en douceur, malgré les tensions géopolitiques.**

Encore une année favorable pour les marchés financiers. Une performance qui a permis à la plupart des classes d'actifs d'effacer leur creux de 2022. Deux se sont distinguées : les actions et l'or.

**Grand écart** : évoquer le marché des actions 2024, c'est parler en priorité des actions américaines, tant elles ont surclassé leurs poursuivantes. Et le mouvement s'est encore accentué après la victoire de Donald Trump.

Emmenée par ses valeurs technologiques, Wall Street s'est appuyée sur une dynamique bénéficiaire solide, la décreue de l'inflation et le changement de politique monétaire. Loïn derrière, les marchés émergents ont bénéficié des mesures de soutien à l'économie chinoise, les marchés européens et suisses progressent à un rythme bien inférieur, avec un écart avec leurs homologues américains d'une ampleur jamais vue depuis 35 ans.

**Économie résiliente** : des performances, reflet de la conjoncture. Si l'économie mondiale poursuit son atterrissage en douceur, elle le doit grandement aux États-Unis. L'Europe souffre de la panne de ses locomotives, Allemagne et France, encrassées tant politiquement qu'économiquement. La Chine tente de relancer son économie par une batterie de mesures. Petite économie ouverte, la Suisse suit l'évolution conjoncturelle de ses voisins. Son économie croît à un rythme inférieur à sa moyenne, mais résiste malgré un franc fort et les à-coups allemands. Les indices suisses ont pâti du désintérêt pour leurs valeurs vedettes.

**Or luisant** : l'or a brillé, soutenu par les tensions géopolitiques et les achats des banques centrales émergentes. Parmi les autres classes d'actifs, les obligations ont retrouvé leurs rôles. Elles permettent d'amortir les périodes difficiles et diversifier les portefeuilles grâce à des rendements retrouvés. Tous les secteurs n'affichent pas la même performance que la dette à haut rendement et que les emprunts suisses de qualité. Les craintes d'un retour de l'inflation ont resurgi au fur et à mesure que se dessinait le profil de la nouvelle administration américaine, soutenant les taux longs. De son côté, la pierre séduit encore. L'immobilier coté suisse a bien rebondi, profitant de la baisse des taux pour mettre davantage encore en valeur ses fondamentaux.

Ainsi, après une bonne année 2023, 2024 peut revendiquer le même qualificatif. De bon augure pour 2025 ? Depuis 1926, les actions américaines ont 50% de chances de réaliser un «jamais deux sans trois».

### 4. Perspectives – 2025, une année, trois grandes incertitudes :

- **La politique de l'administration américaine reste la grande inconnue.**
- **L'économie mondiale devrait éviter la récession.**
- **L'évolution des taux longs, un indicateur à suivre attentivement, pour les marchés.**

Un chiffre pourrait servir d'introduction à 2025 : 60%. Soit l'écart entre la prime que les marchés acceptent de verser pour les actions américaines et les mondiales. Wall Street affronte la nouvelle année forte de deux bons exercices. Les prochains trimestres seront-ils plus difficiles ? Le scénario dépend de trois facteurs d'incertitude.

**L'effet MAGA** : le monde s'interroge : jusqu'où ira le dogmatisme de l'administration républicaine ? Dans ce contexte, les marchés obligataires représentent le seul réel contre-pouvoir outre-Atlantique. L'évolution des taux longs constituera un indicateur clé. Les premières décisions lèveront déjà le voile sur les conséquences de la mise en œuvre du programme Make America Great Again sur l'économie mondiale et les marchés. Les principaux risques : retour de la hausse des prix à la suite du relèvement des droits de douane et des mesures anti-immigration et dérapage budgétaire en raison de l'allègement de la charge fiscale des entreprises et du soutien à l'industrie nationale, sans oublier les tensions commerciales, voire géopolitiques. Autant d'éléments qui ne sont pas compris dans les prix élevés des actions.

**La reprise européenne** : la BCE ne détient qu'une partie des clés. L'assouplissement de sa politique monétaire devra être accompagné de déblocages politiques et de soutien à l'investissement pour que l'activité retrouve un dynamisme. Les élections allemandes, la concrétisation du Rapport Draghi visant à relancer la croissance, la politique américaine : autant d'inconnues à prendre en compte dans toute appréciation du marché européen.

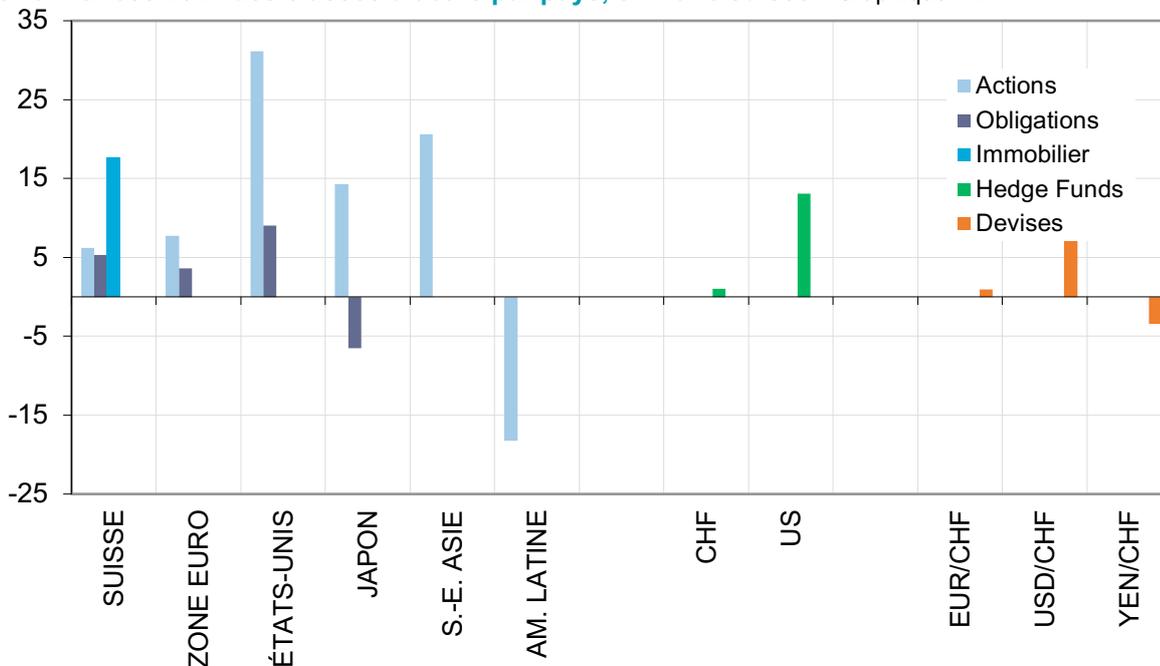
Si l'économie suisse a plutôt mieux résisté au ralentissement de l'économie mondiale que sa voisine européenne, elle doit, encore et toujours, compter avec la force de son franc.

**La relance chinoise** : les réactions aux mesures de soutien à l'économie étaient prudentes. Les attentes se focalisent sur un programme coordonné et cohérent de relance économique et monétaire. L'enjeu ? Regagner la confiance des ménages, qui, par leurs dépenses, contribuent à la stabilisation de l'activité nationale.

**Un scénario dans la continuité ?** : poursuite de l'atterrissage en douceur de l'économie mondiale, qui évoluera légèrement en dessous de son potentiel. L'activité sera toujours soutenue par les États-Unis et pourrait recevoir en cours d'année un coup de pouce de la Chine, voire de l'Europe, à condition, bien sûr, qu'elle sorte de l'ornière.

Ce scénario porteur pourrait être contrarié par un mauvais dosage de la politique américaine entraînant des tensions commerciales et une hausse significative des taux longs. Il pourrait aussi être amélioré par la réussite de la mise en place d'une politique économique vertueuse outre-Atlantique. Les baisses d'impôts et la dérégulation venant compenser les effets des mesures douanières.

## Performances 2024 des classes d'actifs par pays, en franc suisse - Graphique 4 :



## Performance du portefeuille et des indices

- En 2024, la stratégie de conduite a permis de **maintenir le cap** – en prenant des mesures proportionnées et en exploitant les opportunités conjoncturelles selon une gestion vigilante des risques - de manière prudentielle et sans renoncer à implémenter des solutions créatrices de valeur sur la durée et adaptées à un contexte toujours complexe.
- La gestion des risques financiers a permis d'obtenir un résultat très positif, le rendement des produits financiers gérés étant conforme aux attentes du benchmark de référence du modèle.
- Grâce à cette approche équilibrée et vigilante, ce millésime permet à nouveau à votre Fondation de vous faire bénéficier de prestations qui sont les fruits d'une gestion des risques conciliant **rendement et sécurité**, objectifs à **court terme et long terme**, pour une conduite durablement en faveur des assurés.
- Pour la FISP, les enjeux et défis de l'année ont pu être gérés en 2024 grâce aux fruits d'une conduite cohérente, orientée sur le bénéfice sur le long terme des assurés :
  - Politique prudentielle des provisions permettant de constituer les réserves nécessaires aux prestations.
  - Capacité de création de valeur « 3<sup>ème</sup> cotisant » contribuant aux équilibres financiers à long terme (cf. 6.).
- Dans ce contexte, la FISP continuera à agir, afin de concilier les contraintes du court terme et les impératifs du long terme : en adaptant son modèle, pour renforcer sa capacité à répondre aux enjeux actuels et futurs d'une mission 2<sup>ème</sup> pilier dédiée aux intérêts de ses assurés, aujourd'hui comme demain.

Graphique 3 - Évolution des performances : **portefeuille** FISP, et **indices** des différents marchés et classes d'actifs :

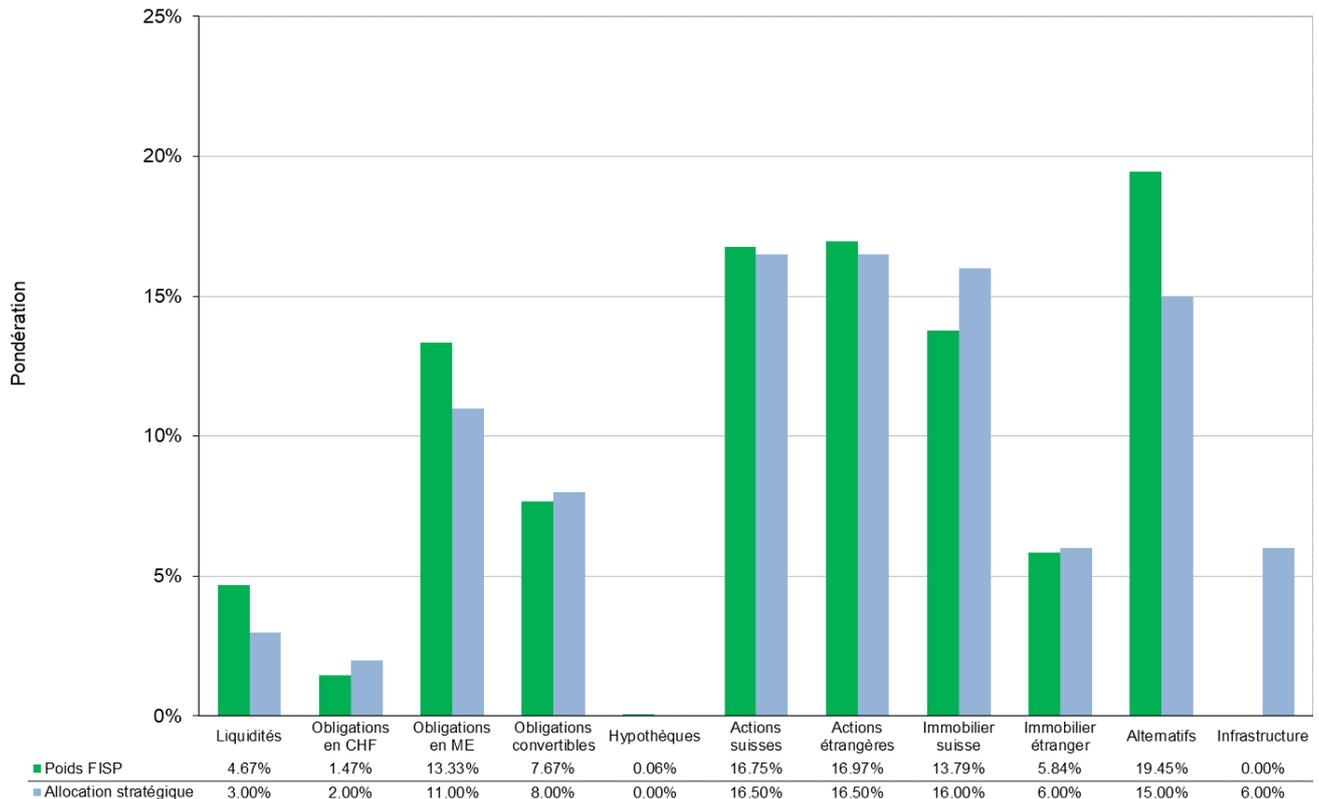
Période	Moyenne 2022-2024	2024
Performance (*) des produits financiers gérés	0,19%	8,50%
Benchmark Stratégique	-0,43%	9,70%

(\*) Time-Weighted Return : actualisation des flux financiers

Classes d'actifs	Indices	Perf. 2024
Liquidités	Saron CHF 3M	+1.44%
Obligations CHF	SBI AAA-BBB (TR)	+5.35%
Obligations monnaies étrangères	Bloomberg Global Agg. CHF (TR)	+5.86%
Obligations Convertibles	Refinitiv Global Conv. CHF (TR)	+14.09%
Actions Suisses	SPI (TR)	+6.18%
Actions étrangères	MSCI AC World CHF (NR)	+26.51%
Immobilier suisse indirect	SXI Real Estate Funds Broad (TR)	+17.59%
Immobilier suisse direct	K-GAST Immo Index	+3.82%
Immobilier étranger	MSCI AC World Real Estate CHF (NR)	+10.10%
Alternatifs	HFRX Global Hedge Fund hedged CHF (TR)	+1.00%

## Répartition par type de placement à fin 2024

Graphique 5 - L'ensemble des classes d'actifs respecte les bornes d'allocation fixées selon l'étude ALM.



### 5. Analyse du résultat par source selon les postes comptables.

L'exercice 2024 se solde par un résultat net positif de quelque CHF 152 Mios. La principale différence avec 2023 provient des résultats sur titres (2023 fut une année très mitigée pour les actions et pour les obligations).

Au niveau des revenus des titres, on constate une hausse provenant d'une situation de taux moins bas sur les obligations, et de l'évolution des dividendes et revenus des fonds et produits.

L'évolution des frais (\*\*\*) résulte d'une double évolution, alors que des ajustements d'allocation des classes utilisées se poursuivent pour répondre aux enjeux et contraintes ALM. D'une part, l'implémentation de solutions, au rapport coût/prestations toujours surveillé avec vigilance, induit des effets comptables sur les frais de gestion interne des produits. D'autre part, le repositionnement du portefeuille nécessaire à la stratégie induit des coûts de transactions logiques, bénéficiant de rabais toujours activement négociés. Le solde témoigne d'un processus toujours vigilant sur les enjeux de maîtrise de l'efficacité économique des actions menées.

Le CP poursuivra son action pour optimiser ces coûts, afin de préserver ce marqueur identitaire de « bonne gouvernance » de la FISP, **mais sans préteriter l'objectif essentiel : obtenir un 3<sup>ème</sup> cotisant optimal.**

Il en est de même en matière de transparence, avec un rapport qui a pu être établi de manière « 0% opaque » (le coût de chaque produit étant évalué), sans pour autant impacter arbitrairement la sélection des produits.

Les mesures de gestion des risques devises (overlays) ont joué leur rôle dans un exercice où les devises ont moins souffert qu'en 2023. Elles ont réduit la volatilité, pour un coût considéré comme raisonnable au regard des protections assurées. Ces solutions ont été implémentées après des benchmarking finalisés en 2019, qui ont été adaptés en 2024 et qui font l'objet d'une veille permanente.

	2024	2023
Bénéfices sur ventes & Plus-values	168 078 171	72 377 372
Pertes sur ventes & Moins-values	-30 297 113	-63 679 482
Résultat des mandats overlay	-1 170 690	-957 203
<b>Résultat sur titres</b>	<b>136 610 367</b>	<b>7 740 687</b>
Intérêts s/obligations + c/c	5 316 303	4 928 080
Dividendes et revenus de fonds	25 162 780	20 485 173
<b>Revenus des titres</b>	<b>30 479 082</b>	<b>25 413 254</b>
Frais sur titres internes aux produits	-13 087 234	-11 325 993
frais sur titres directs	-1 809 407	-2 018 917
<b>Résultat net</b>	<b>152 192 808</b>	<b>19 809 032</b>

(\*\*): Les normes légales explicitent depuis 2013 les frais indirects facturés au sein des produits investis.

## 6. Conclusions... et perspectives (État mi-2025 - A suivre au regard de l'évolution de la situation)

En **termes financiers**, 2024 illustre la complexité et l'intrication des enjeux économiques, politiques et financiers, exacerbés en l'occurrence par les effets de crises géopolitiques aux impacts énergétiques majeurs.

Un **environnement complexe** et un constat comptable **réjouissant au 31.12** incitent à **prendre du recul** :

- Une année n'est pas le reflet définitif de la qualité de la gestion, l'analyse d'une stratégie devant se faire sur le moyen et le long terme. Face aux défis, les réponses basées sur la raison et la responsabilité continueront à s'imposer pour les acteurs d'un 2<sup>ème</sup> pilier efficace et viable sur le long terme.

Quelques éclairages sur les **modalités techniques** appliquées au **bouclement des comptes** permettent aussi d'évaluer ces résultats à l'aune des objectifs visés et moyens servant plus généralement la gestion raisonnée des enjeux de conformité technique et légale (équilibre financier sur le long terme, impératifs comptables 31.12):

- Les évolutions conjointes des taux d'intérêt (variations des taux obligataires dans un contexte moins inflationniste) et des indices actions (variations dues aux faits économiques et géopolitiques) conduisent les régulateurs (Commission de haute surveillance CHS PP) à faire évoluer les normes en ce qui concerne les rendements maximum attendus à futur : les conditions réglant la manière dont les provisions sont calculées (taux technique encadré selon les directives « DTA4 » émanant de la chambre suisse des experts en prévoyance CSEP) évoluent, les caisses de pensions bénéficient d'une latitude mesurée en la matière.
- Celles, comme la FISP, dont la stratégie permet d'assumer un objectif de rendement compatible avec un taux technique inférieur à 2,89% (maximum autorisé 2024), peuvent donc l'appliquer pour les comptes 2024.
- Dans ce contexte, la FISP a pu maintenir son taux technique à 2,75%, ce qui reste inférieur au rendement visé sur le long terme (quelque 4%) et compatible avec le maximum autorisé par les directives « DTA4 ». Ce niveau permet de renforcer les réserves à constituer et de contribuer à l'équilibre des mesures prises cette l'année pour continuer à gérer l'ensemble des enjeux d'une fondation 2<sup>ème</sup> pilier fidèle à sa mission de prévoyance en faveur des assurés.
- **Les effets de l'évolution des marchés financiers en 2024 résultent ainsi d'une conduite cohérente, orientée sur le bénéfice sur le long terme des assurés :**
  - **Une gestion des risques visant à exploiter les marchés en limitant les impacts négatifs potentiels.**
  - **Une politique prudentielle de provisions qui permet de renforcer les réserves vers l'objectif visé.**
  - **Une aptitude à s'adapter pour mettre à profit les latitudes d'actions exploitables, via des bases techniques légitimes au regard des fondamentaux techniques et financiers.**

Le plan d'actions 2025 continuera à répondre à ces défis et à en exploiter les meilleures opportunités.

**Ce contexte ne remet pas en cause la capacité de votre Fondation à réaliser sa mission, et renforce sa position de partenaire en matière de 2<sup>ème</sup> piler.**

**Valorisant son action pour une prévoyance responsable, les résultats obtenus lui permettent de :**

- Rémunérer les comptes d'épargne au-delà des obligations (2,00%, parts minimum légal et surobligatoire).
- Appliquer des prestations favorables en matière de retraite (taux de conversion parmi les références).
- Améliorer son degré de couverture (supérieur à 100%), tout en ayant constitué les réserves nécessaires à des prestations durablement attractives (politique de réserve raisonnable en matière de taux technique, réserves pour allongement de l'espérance de vie et pour taux de conversion favorable aux assurés).
- Proposer des solutions au rapport Prestations/Financement de grande qualité pour tous ses assurés.

## 7. Placements immobiliers 2024

Résultats globaux (en Mios, postes comptables RPC 26) :

2024                      2023

Excédent de produit d'exploitation :	Mios Fr.	3.5	3.5
Plus-value en capital :	Mios Fr.	0.7	0.5
Performance totale :	Mios Fr.	4.2	4.0

### Activités principales

La FISP s'efforce de **renforcer ses placements immobiliers**, malgré un marché très valorisé, pour améliorer la contribution d'un domaine dont l'importance est rappelée par les études Actif-Passif « ALM ».

En termes de résultats, 2024 permet de maintenir des chiffres satisfaisant pour cette activité.

### Conclusion et perspectives

A l'instar des autres priorités à exploiter sur les investissements financiers, les revues « ALM » confirment régulièrement la nécessité de disposer d'une poche immobilière dotée des investissements conformes au niveau de rendement souhaité. Les organes FISP en charge ont défini un plan d'actions en conséquence :

- Le modèle de gestion bénéficie de la professionnalisation du suivi via le partenaire Acanthe, les compétences et l'implication des membres permettant également d'évaluer les actions à mener et les vraies opportunités d'investissements pour la FISP.
- Les actions seront poursuivies, pour améliorer les résultats des mandats et biens en portefeuille, conformément aux conclusions de la revue stratégique actualisée en 2024 et réétudiée en 2025.

# Rapport de gestion 2024

## Organisation de la Fondation

Les organes statutaires de la Fondation sont :

- Assemblée des Délégués : constituée des représentants des établissements adhérents.
- Conseil de Fondation (CF) : élu par l'Assemblée, ses 8 Membres représentent les employeurs et assurés.
- Direction : organe exécutif opérationnel interne (1,3 ETP : le directeur et son Assistante M<sup>me</sup> Anne Jordan).

Les délégués ont pris connaissance des comptes 2024 lors de l'Assemblée tenue le 25 juin 2025.

**En 2024, le Conseil s'est composé ainsi :**

### Président

M. François HAENNI Délégué "employeur"  
*Directeur Général - LBG*

### Vice-Président

M. Yves VINCKE Délégué "assurés"  
*Physiothérapeute en retraite - EHN*

### Membres

M. François JACOT-DESCOMBES Délégué "employeurs"  
*Administrateur - ESSC*

M. Christophe VACHEY Délégué "employeur"  
*DG Adjoint en retraite - GHOL*

M. Olivier OGUEY Délégué "assurés"  
*Infirmier anesthésiste - HFR*

M. Laurent WILLOMMET Délégué "assurés"  
*Médecin Chef en retraite - HRC*

M. Emmanuel MASSON Délégué "employeur"  
*Directeur RH - HRC*

Mme Carine COLLOMB Déléguée "assurés"  
*Experte RH – CSU-nvb*

## Conduite et stratégie - Un 2<sup>ème</sup> pilier au rendez-vous

**Les décisions et actions des dernières années ont permis d'adapter le modèle FISP et de préparer ses futures évolutions, pour satisfaire à une ambition légitime qui illustre la volonté de pérenniser une offre « 2<sup>ème</sup> pilier » de référence.**

« Une stratégie et des moyens », fonde une démarche responsable, pour autant que l'on se dote des pratiques permettant d'en assurer l'adéquation avec « l'univers des possibles ». Ceci implique réflexion permanente et pauses dans l'action : pour évaluer scénarios de succès, et menaces sur l'ambition portée par cette stratégie.

Le CF s'efforce ainsi de satisfaire aux **obligations de moyens et diligence, sens du mandat des organes de conduite et de gouvernance** : la période en est l'illustration claire, comme en 2020 où le modèle mis en œuvre a rencontré son destin, « **au rendez-vous** » aux côtés des assurés engagés en 1<sup>ère</sup> ligne face à une crise sanitaire exacerbant les défis financiers du 2<sup>ème</sup> pilier.

Les **FISP Info** traitent de certains **chantiers stratégiques** (notamment les travaux d'évaluation sur le modèle et sur les enjeux **ALM et ESG, finance et positionnement** 2<sup>ème</sup> pilier) conduits pour assurer son adaptabilité et son adéquation aux défis posés par un monde en mutation rapide, induite par des disruptions sur des champs sociétaux fondamentaux : « **digitalisation, changement climatique, lutte contre les inégalités** ».

Dans l'optique prioritaire de protéger les prestations des cotisants employés et employeurs, le CF a pris des mesures permettant d'optimiser la gestion des enjeux d'un contexte économique et démographique inédit, sans préteriter l'avenir de la Fondation ni cesser d'évaluer la pertinence des réponses et des alternatives :

- Revues ALM, Benchmarks Stratégiques 2020 et 2023: une gestion des risques attentive aux opportunités.
- Renforcement des réponses structurelles aux enjeux de conformité légale et de gouvernance (SCI, nLPD, formation et relève du CF).
- Suivi et adaptation des paramètres techniques aux conditions démographiques et financières.

Suite au renouvellement statutaire de juin 2021, la FISP s'est aussi organisée pour donner aux nouvelles mandatures 2021-25 et 2025-29 les moyens de ses ambitions, via notamment les grands projets et les travaux stratégiques inscrits aux plans d'actions.

La CEA (Commission *Évolution et Avenir du Conseil et de la Direction*) complète les moyens organisationnels traitant des évolutions stratégiques, en l'occurrence sur les enjeux « capital humain et gouvernance ».

L'ambition de renforcer le modèle de la FISP, en l'adaptant aux enjeux de son activité dans une période charnière pour ses écosystèmes internes (organes de conduite) et externes (conditions cadres du 2<sup>ème</sup> pilier), fait naturellement écho à une volonté légitime du Conseil de Fondation : pérenniser la raison d'être d'une Fondation propriété et mandataire de ses assurés et adhérents.

**«Prendre Soins», un engagement stratégique, servi par des projets fondamentaux au cœur du plan d'actions.**

En même temps qu'elle revalide sa gouvernance d'investissement, la FISP gère les enjeux inhérents à l'ambition d'une Fondation engagée pour une prévoyance durablement responsable envers ses bénéficiaires.

Afin d'exploiter ses potentiels d'amélioration et s'adapter aux défis de l'activité, elle traite des enjeux inhérents au 2<sup>ème</sup> pilier et à ses parties prenantes : 3<sup>ème</sup> cotisant et équilibres ALM, expérience clients, conseil aux assurés et prestations, monitoring des risques, SCI et meilleures pratiques de gouvernance d'entreprise dans un cadre de surveillance en pleine évolution, capacité à gérer la relève et à former l'organe suprême, gestion des partenariats, évaluations stratégiques et sur le modèle organisationnel.

**En continuant à évaluer, faire évoluer et renforcer son modèle, la FISP agit ainsi pour continuer à offrir aux assurés et adhérents un 2<sup>ème</sup> pilier de référence.**

L'ensemble des actions sert une ambition concrétisant les marqueurs identitaires et valeurs de références du partenaire FISP : **assembler les meilleures pratiques, guidé par un engagement éminemment humain, « Prendre Soins » des parties prenantes essentielles.**

## Enjeux ALM et ESG : au cœur de l'action du 2<sup>ème</sup> pilier.

Pour la FISP comme pour l'ensemble des acteurs d'un 2<sup>ème</sup> pilier responsable, la période 2020-2024 a confirmé la nécessité de gérer avec toujours plus d'attention les **enjeux sociétaux et de durabilité**, de manière à **faciliter les performances financières** souhaitées.

La FISP agit pour assurer les conditions de maîtrise des enjeux de **gouvernance et d'efficacité économique** : ces mesures renforcent un modèle qui évolue en tenant compte des dynamiques d'un écosystème de protection sociale à l'épreuve des crises du XXI<sup>ème</sup> siècle.

Révélaient la nature essentielle de crises de gouvernance, la période est marquée par 3 catalyses : digitalisation, changement climatique, lutte contre les inégalités.

Ces enjeux sociétaux sont au cœur de plans d'actions articulés autour selon les meilleures pratiques de gouvernance d'entreprise : **le plan 2025 approfondit les réflexions et les actions, en visant à concrétiser cette ambition prioritaire de servir toujours mieux nos assurés et nos adhérents** (cf. rapport annuel).

## Conseil de fondation

En 2024, le CF a suivi l'évolution légale, ratifié la stratégie de placement, traité certains cas particuliers, mené des réflexions stratégiques et contribué à **améliorer une gestion des risques conformes aux buts de la FISP**.

- Il a pris des mesures **d'organisation** pour améliorer la capacité de la FISP à atteindre ses objectifs, notamment suite aux missions de la direction.
- Il s'est donné les moyens de conduire la Fondation en **conformité** avec les exigences légales et répondre aux responsabilités inhérentes à son activité :
  - Capacité à comprendre les enjeux via **programmes de formation** lui permettant d'être **éclairé** (Finance, Gestion de risques, Marché 2<sup>ème</sup> pilier).
  - Continuité et efficacité, via de meilleures pratiques, dans les relations avec ses **partenaires** comme dans son **fonctionnement** interne (gestion de la relève des organes de conduite et gouvernance).
- Son action a permis à la FISP de gérer les opportunités des marchés financiers, tout en préservant la **qualité des indicateurs techniques et budgétaires**.
- Il a pris des mesures pour rendre plus intelligible le soin apporté à l'implémentation d'une **gestion proportionnée et efficace des enjeux ESG** et de **Responsabilité Sociale d'Entreprise** (rapports annuels et volet spécial dédié «RSE/ESG» dès 2024).

Fruit de ces travaux, un règlement de prévoyance qui continue d'évoluer pour offrir les meilleures prestations, grâce à des démarches complémentaires (création de valeur financière long terme, efficacité budgétaire). **La version 2025** s'adapte à des impératifs actuels.

## Nouvelles prestations : une évolution continue

Malgré un contexte financier exigeant, la FISP tient le cap en faveur des assurés et adhérents : après l'enrichissement du règlement sur 2012-2016, **ils bénéficient d'un rapport financement/prestations encore plus attractif**.

Entre 2012 et 2016, de larges possibilités ont été mises à disposition en termes de **flexibilité des plans et financements de solutions 2<sup>ème</sup> pilier attractives**.

Le renforcement des prestations s'est concrétisé à **nouveau en 2017, 2018 et 2019** par des **améliorations pour tous les assurés, dont l'augmentation du plancher assuré pour l'invalidité, la rente minimum passant de 30% à 40% du salaire, puis 45%, dès 2019**.

Ces améliorations, offertes sans augmentation des cotisations, sont les fruits de la politique de recherche permanente des meilleures pratiques et partenaires pour la FISP et ses assurés, et touchent à son ADN : attractivité, responsabilité, efficacité économique.

Ils permettent de valoriser les efforts de la Fondation en faveur d'une prévoyance responsable, dans un contexte où les messages sont globalement orientés au nivellement des prestations et réduction des ambitions pour les systèmes de prévoyance.

## Prestations, taux de conversion, efficacité budgétaire

- Gouverner, c'est prévoir - En matière de **retraite et de taux de conversion**, la FISP souhaite continuer à offrir des prestations durablement attractives :
  - Les baisses légales reflètent des problématiques techniques réelles (évolution rendement, longévité) et la tendance sur le marché est une diminution des garanties retraite, hors compensation par cotisations supplémentaires (cf. projets de réforme de la LPP).
  - A la FISP, une baisse brutale du taux de conversion "garanti", et sans mesures assurant de distribuer les surplus, n'a pas eu et n'aura pas lieu.

- En alternative à des cotisations supplémentaires (assurés, employeurs), le CF choisit de relever le défi de la longévité croissante en décidant des ajustements progressifs du taux de conversion, de façon à répondre aux priorités : viabiliser des prestations de qualité de manière responsable et équitable.
- Ces ajustements s'appliquent dès 2025, les taux de conversion minimum garantis passant, sur 4 ans, de 6,37% à 6% pour les personnes concernées.
- Un modèle suivra le principe appliqué depuis 2018 : les taux de conversion garantis sont complétés par une part supplémentaire, «13<sup>ème</sup> rente» versée pour autant que les conditions le permettent.
- Ces ajustements successifs et progressifs permettent aux assurés de prendre leurs dispositions à l'avance.
- Ces mesures sont complétées via les travaux sur la **méthodologie de revalorisation des rentes**, dans un contexte d'inflation moins atone (plus d'infos en 2025).
- En outre, les économies de coûts, résultats concrets de la réorganisation de 2007, permettent d'allouer des ressources pour améliorer les prestations de tous.

## Direction

En réponse à la nécessité de se professionnaliser face à des exigences légales toujours plus lourdes, la direction, capacité interne loyale à disposition du Conseil, est notamment chargée de veiller aux missions suivantes :

- Gouvernance et surveillance de la Fondation.
- Efficacité des mandats, qualité/coût des produits.
- Relations avec les services RH des établissements.
- Communication et information.

M. Jean-Paul Guyon occupe ce poste depuis fin 2007.

Proactive dans les évaluations et les évolutions en termes de stratégie et d'organisation, la direction contribue à la définition, à l'exécution et au suivi des plans d'actions.

## Les fruits d'une mission permanente d'amélioration de la gouvernance et de surveillance des mandats :

- Source de progrès marquants et permettant de proposer aux assurés une prévoyance renforcée, la FISP veille à la compétitivité des mandataires. Les appels d'offres, outre les mesures d'économies et d'optimisation de valeur en finance, continuent à améliorer le rapport coût/performance et l'efficacité.
- La revue des conditions d'exercice et rémunération des mandats menée entre 2008 et 2021 sur les sujets :
  - dépositaire global, gestion financière, réassurance,
  - conseil financier, gestion de risques et administrative,
  - réassurance des risques décès invalidité et renforcement des garanties proposées aux assurés,
  - modalités de gestion et consultant immobilier,a permis d'**améliorer tous les indicateurs d'efficacité budgétaire (marge sur cotisations, taux de frais)**.
  - **2017** a permis d'**améliorer encore** certains postes via appel d'offre sur mandat d'expert en prévoyance.
  - **2018** a permis des **économies** sur les mandats de **gestion financière** et la préparation d'**actions de benchmarking essentielles (gestion admin)**.
- Par des travaux récurrents, sur les enjeux de **gestion financière** et de **benchmarking** (appels d'offres) des mandats et solutions **partenaires**, les organes de la FISP œuvrent ainsi pour améliorer l'offre de prestations et services aux assurés et adhérents.
- Par une **gestion attentive des partenariats et des mandats** qu'elle décide de déléguer (cf. rapport 2019 gouvernance et partenariats), votre Fondation s'efforce de réunir les conditions optimales pour sa mission en faveur de ses assurés : les actions de benchmarking permettent soit de consolider et d'**améliorer des relations existantes**, soit d'en **définir de meilleures**.

- Et ceci, toujours avec une **vision à long terme** correspondant au sens de la mission de prévoyance.
  - Afin de toujours améliorer l'**efficacité économique** de la Fondation et les solutions dont elle se dote pour assurer sa **bonne gouvernance** et la **sécurité** de son fonctionnement, différents mandataires ont ainsi été l'objet d'actions spécifiques sur la période **2019 à 2024** :
    - Gestionnaire finance (risques monnaies étrangères),
    - Gérant administratif: révision économique du mandat.
    - Organe de révision: renouvellement selon règlement.
    - Dépositaire global : contrôle SCI, continuité d'activité.
    - Réassurance : appels d'offres et renouvellement.
- Plus d'informations sont disponibles dans le FISP Info n°21 et les rapports sur les placements 2020 à 2022.
- Enfin, les mesures ont aussi été prises pour assurer la transparence des flux avec les partenaires financiers :
    - Le rapport « 0% opaque » sur les frais répond aux exigences de présentation comptable.
    - Un **mandat spécifique** a permis de valider l'efficacité du dispositif optimisant le coût de gestion financière.

### Contrôle et mandat de gestion

Les organes de contrôle de la Fondation sont :

- BfB Audit à Renens, chargée de vérifier la gestion, les comptes et le placement de la fortune,
- WTW à Lausanne, en qualité d'expert en prévoyance professionnelle.

La gestion administrative est confiée à la BCV. Le gérant assume notamment calcul et paiement des prestations.

### Information

Chaque année, de nombreuses informations sont fournies aux assurés : point d'interprétation réglementaire ou réponses sur leur situation personnelle de prévoyance.

Les assurés, invités à consulter [www.fisp.ch](http://www.fisp.ch), disposent d'un **portail extranet** dédié à leur information et permettant de procéder à des simulations prospectives afin de mieux exploiter les solutions offertes par la FISP.

Ils peuvent s'adresser à leurs RH pour les questions courantes. Si nécessaire, un contact avec le gérant permet d'apporter la réponse (ou d'interroger le Conseil).

La Direction coordonne des séances d'information pour les adhérents et assurés (conférences 2015, 2017, 2019, 2023, 2024) sur les enjeux 2<sup>ème</sup> pilier et solutions FISP.

Les 24.04 et 20.11.2024, les assurés auront obtenu des :

- Explications pratiques : évolutions du règlement de prévoyance, offre de prestations et services (portail).
- Éclairages sur les résultats atteints et sur les indicateurs « Valeurs de référence » permettant de mieux appréhender les caractéristiques de leur Fondation et les avantages des solutions proposées.
- Informations fondamentales (stratégie, fonctionnement et conduite de la FISP) : mesures en matière de gestion des risques et de respect des principes de bonne gouvernance, travaux d'évaluation et de renforcement du modèle financier, enjeux ESG, etc...

Les assurés présents, représentant la diversité des adhérents et **métiers économiquement liés au monde des soins**, auront pu vérifier - via échanges in vivo avec les spécialistes responsables - que leur Fondation continue de se comporter fidèlement à la volonté de ses fondateurs, et conformément au modèle propriétaire qu'ils ont choisi de mettre à leur disposition.

En tant qu'**institution de prévoyance contrôlée par ses assurés et ses entreprises adhérentes liées au monde des soins**, en s'adaptant en permanence selon les meilleures pratiques, la FISP agit ainsi, afin de **remplir une mission de prévoyance de manière la plus responsable, à tous égards et à l'égard de tous.**

### Prestations

La FISP verse des rentes à quelque 2'819 bénéficiaires :

Prestations réglementaires	2024	2023
Rentes de vieillesse	-39'682'330.00	-37'503'375.30
Rentes de survivants	-2'566'905.60	-2'403'084.20
Rentes d'invalidité	-4'413'584.70	-4'507'082.40

### Comptes

Les cotisations versées par les assurés et les employeurs s'élèvent à CHF 116 Mios, en augmentation par rapport à 2023.

Comme détaillé dans les rapports placements et immobilier, la gestion de fortune induit un résultat de CHF 156 Mios, réparti comme suit (Mios) :

Revenus ordinaires des placements	+ 30.
Résultat et Plus/moins-values sur titres	+ 137.
Résultat net des immeubles	+ 4.
Frais de gestion sur titres	- 15.

### Bilan technique

Un bilan technique est établi au 31.12.2024/01.01.2025 : après alimentation de toutes les provisions et réserves techniques nécessaires à la garantie à moyen terme de la bonne santé financière de la Fondation, le degré de couverture, rapport entre engagements d'assurance et fortune disponible, s'établit à un niveau de 107,2%, contre 101,3% en 2023, ce qui a permis de rémunérer les comptes épargne de 2,00% d'intérêts.

Depuis 2016, la FISP alimente une provision « pour taux de conversion favorable » qui permet de préfinancer l'intégralité des coûts qui découleront de l'application de taux de conversion plus favorables que les taux actuariels, ceci pour les assurés de 58 ans et plus.

Les résultats et moyens financiers ont permis de constituer complètement cette provision depuis 2022, conformément au planning prévu.

Dans la logique des échanges avec l'expert en prévoyance, la Fondation a aussi utilisé les fruits de sa gestion pour maintenir sa capacité financière à procurer des rentes de retraite en constituant des réserves via utilisation d'un taux technique de 2,75% cohérent avec sa stratégie (adéquat eu égard aux fondamentaux techniques, stratégie ALM et résultats des analyses type DTA5) (cf. par ailleurs : point 6, rapport sur les placements).

Aidée par la qualité des fondamentaux (cash-flows positifs, marges sur frais), la FISP a pris des mesures cohérentes avec les travaux menés et prévus sur le taux de conversion et l'évolution des prestations de retraite.

Outre les mesures de provisionnement relatives au taux de conversion favorable, la définition d'un nouveau modèle de rente, cohérent avec les objectifs de rendement à long terme de la fondation, permet en effet, depuis 2018, de répondre aux enjeux de longévité, en préservant les caractéristiques d'un 2<sup>ème</sup> pilier de qualité pour tous les assurés, actifs et pensionnés. Cette mesure est renforcée par les décisions d'ajustements progressifs des taux de conversion garantis, à partir de 2025.

L'expert a également pris part aux travaux menés pour affiner les principes des futures évolutions de prestations de retraite (modalités de revalorisation des pensions).

L'expert en prévoyance atteste, sur la base du présent bilan technique et de l'expertise intégrant les indicateurs légaux (dont DTA2, DTA4 et DTA5), que la Fondation offre la garantie qu'elle peut remplir ses engagements au 31.12.2024, qu'elle n'a pas de problème d'ordre structurel et que toutes les prestations qu'elle assure sont financées (texte complet : cf. expertise annuelle).

## Conclusions

La FISP continue sa mission, dans un contexte induit par des crises successives, qui nécessite de poursuivre la reconstitution de la réserve de fluctuation de valeurs RFV.

Après une année 2017 remarquable, elle a fait le dos rond en 2018, grâce aux réserves constituées et au résultat d'une gestion préservant l'avenir des assurés, puis a su exploiter efficacement les conditions de 2019.

Sur la période 2020-24, le modèle montre adaptabilité et capacité de réponse aux années extrêmes. Les réserves constituées et les couvertures des risques ont permis d'amortir les effets des marchés financiers : la FISP assure des réserves suffisantes pour les pensionnés et rémunère l'épargne au-delà des normes légales.

Ces résultats lui permettent aussi de continuer à s'adapter pour répondre raisonnablement aux défis de conditions financières toujours plus exigeantes pour le 2<sup>ème</sup> pilier, et de garder le cap pour améliorer les prestations de ses assurés, tout en maintenant ses objectifs de reconstitution progressive de la réserve de fluctuation de valeurs.

## Perspectives

Chaque année, positive ou plus difficile, justifie les travaux permanents en matière de gestion des risques et d'adaptation de la Fondation, afin d'améliorer sa mission 2<sup>ème</sup> pilier et de renforcer le modèle utilisé.

Par leur action sur les enjeux de gestion financière et de benchmarking (mandats), les organes FISP œuvrent pour améliorer l'offre de prestations et services.

Cette action vise à réconcilier contraintes à court et à long terme, pour répondre à des enjeux 2<sup>ème</sup> pilier, structurés par l'évolution des défis actuels et des mégatendances.

L'ensemble de ces efforts est mis au service d'une ambition concrétisant les marqueurs identitaires et valeurs de références d'un partenaire 2<sup>ème</sup> pilier fidèle aux objectifs de ses fondateurs : **continuer à sélectionner et appliquer les meilleures pratiques, guidé par un engagement éminemment humain, « Prendre Soin ».**

Dans ce contexte de volatilité, les défis confortent une conduite fondée sur une gestion des risques rigoureuse et des principes de bonne gouvernance qui impliquent des choix clairs :

- Un modèle propriétaire au lieu d'une délégation non maîtrisée à des parties prenantes qui ne sont pas essentielles à l'action efficace d'une institution dédiée à ses assurés ;
- Une volonté de maintenir des objectifs de prévoyance de qualité, grâce à la mise en œuvre et l'exploitation de tous les moyens raisonnables nécessaires à l'optimisation du « 3<sup>ème</sup> cotisant ».

## 2025 : un plan d'actions logique

Le plan est fidèle aux valeurs que la FISP s'efforce de perpétuer, engagée pour une approche responsable des défis actuels et à venir de la prévoyance professionnelle.

En 2019, cet engagement de longue date en faveur d'une gestion durable en faveur des assurés a trouvé une traduction intelligible et concrète : les valeurs de références, marqueurs identitaires explicites du « prendre soin », dont le FISP Info n°18 détaille les traits essentiels.

En 2020 et 2021, cet engagement a rencontré son destin et concrétisé son sens, en accompagnant la mission de ses assurés, en 1<sup>ère</sup> ligne face à la crise Covid : continuant à s'efforcer de prendre soin de leur 2<sup>ème</sup> pilier, la FISP, ses serviteurs et le modèle qu'ils ont conçu et implémenté ont répondu présents, dans leur volonté d'entreprendre et dans leurs capacités à répondre aux défis et à agir pour surmonter les difficultés particulières du contexte.

En 2021-22, la FISP a travaillé les enjeux de son activité à l'occasion d'une nouvelle mandature : tout en faisant face aux impératifs de continuité d'activité, elle s'est dotée d'un plan pour mener les travaux nécessaires pour pérenniser la raison d'être de son modèle et en préparer les futures adaptations tout en le modernisant.

La période actuelle est en effet également marquée par un contexte général plus troublé autour du 2<sup>ème</sup> pilier, avec des évolutions, probables ou déjà avérées, des conditions cadres légales et techniques qui en accroissent les défis (surveillance, taux, géopolitique).

En 2025, les enjeux sociétaux incontournables, déterminant aussi la capacité à assumer efficacement les responsabilités financières, continuent d'être au cœur d'un plan articulé autour de travaux assurant à la FISP les meilleures pratiques de gouvernance d'entreprise.

A la FISP, ces défis généraux d'adaptation des modèles organisationnels sont renforcés par l'évolution naturelle de son écosystème interne (gestion de la relève) : cette période est ainsi une occasion particulière de renforcer les moyens en œuvre afin de continuer à honorer le mandat du CF envers les assurés et adhérents, et de le faire savoir de manière toujours plus intelligible.

Ces actions contribuent au renforcement d'un modèle qui sait s'adapter, pour concrétiser la mission de Prévoyance Responsable encore améliorée, fidèle à l'engagement de Prendre Soin des parties prenantes, via une gouvernance de conduite et d'investissement vigilante et une gestion raisonnée des impératifs ALM et ESG.

Par leur action résolue au service des assurés et adhérents dont ils sont les mandataires, les membres du Conseil de Fondation, et les ressources qui les soutiennent et facilitent leur action, continueront à mener à bien des travaux essentiels, afin de pérenniser le modèle propriétaire souhaité par les fondateurs.

Le Conseil de Fondation a ainsi chargé la direction de mettre à l'agenda des travaux initiés dès 2023, la mise en œuvre de réponses proportionnées en termes d'ajustements raisonnés des besoins de passifs et des engagements de prévoyance : application d'une feuille de route en matière d'évolution des taux de conversion, définition d'une méthodologie de gestion des enjeux de revalorisation des prestations des pensionnés.

Ces décisions illustrent le sens des responsabilités du Conseil de Fondation sur les enjeux à long terme et l'attention qu'il porte à la définition de réponses efficaces et raisonnables pour toutes les catégories d'assurés (cotisants, pensionnés) et toutes les générations.

En travaillant pour l'adapter aux mutations de son activité, ils agissent pour maintenir une solution 2<sup>ème</sup> pilier satisfaisant aux obligations de diligence inhérentes à un mandat confié par les assurés, dans des conditions permettant l'exercice légitime, raisonnable et responsable des obligations légales, financières et fiduciaires, assumées par les membres des organes de conduite.

Les travaux au plan d'actions s'inscrivent ainsi dans cette volonté de continuer à porter une ambition légitime, celle d'un 2<sup>ème</sup> pilier exploitant les meilleures pratiques, au service d'une solution conçue pour et par ses parties prenantes prioritaires, et d'être toujours plus efficace pour eux, toujours plus à leur écoute, et toujours plus à leurs côtés quand ils en ont besoin.

Ces travaux visent également à renforcer la FISP dans sa capacité à gérer les nouveaux impératifs de la période (mégatendances, dynamiques AVS et 2<sup>ème</sup> pilier) et les nouvelles contraintes en terme organisationnel et de gouvernance (SCI CHS PP, nLPD), pour une entreprise FISP qui a grandi et s'adapte pour rester agile, tout en préparant les futures évolutions de son modèle d'activité.