



FONDATION INTERPROFESSIONNELLE
SANITAIRE DE PREVOYANCE

Rapport **annuel** 2017

& Annexes
actualisées

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 30 ans.

La FISP (Fondation Interprofessionnelle Sanitaire de Prévoyance / www.fisp.ch) est une institution de prévoyance professionnelle créée et dirigée par ses assurés et adhérents, afin de leur offrir les solutions « 2^{ème} 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 plus de 10'000 assurés et près de 1,6 milliard 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 30 ans en résultats en faveur des assurés et des adhérents.



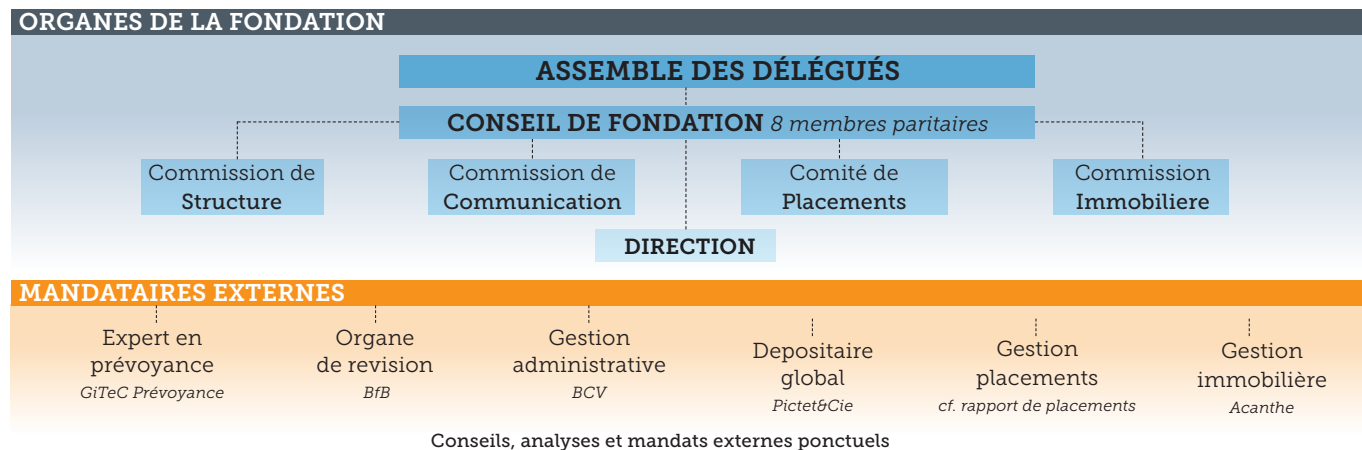
**Gestion
des risques
professionnelle,
bonne gouvernance :
depuis plus de 30 ans,
des résultats
en faveur
des assurés.**

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^{ème} 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

Président

M. François JACOT-DESCOMBES
Délégué «employeurs»
Directeur général - EHC
Vice-Président dès octobre 2017

Vice-Président

M. Yves VINCKE
Délégué «assurés»
Physiothérapeute EHNV
Président dès octobre 2017

Membres

Délégués «employeurs»
M. François HAENNI
Directeur général LBG SA
M. Olivier DEPRAZ
Architecte en retraite (jusqu'à juin 2017)
M. Emmanuel MASSON
Directeur RH Hôpital Riviera-Chablais

Dès juillet 2017

Fabienne SAVOY - Cheffe de projet - EHC

Délégués «assurés»

M. Olivier OGUEY
Infirmier-anesthésiste HRC
Mme Susanne OPPLIGER (jusqu'à juin 2017)
Technicienne en radiologie retraitée
Mme Carine COLLOMB
Assistante DRH - HIB
Christophe VACHEY -
Directeur général adjoint - GHOL

Direction

M. Jean-Paul GUYON

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.

NOUVEAUTÉ 2017

« Pour une protection optimale :
rente d'invalidité
supérieure à

40%
du salaire
assuré »

Le 2^{ème} 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

NOS VALEURS

Situation financière	Solidité du bilan et sécurité financière Taux de couverture de l'ordre 108 % au 31.12.2017 <i>(après renforcement des réserves)</i>
Tarif attractif et prudentiel	Cotisations risques & frais de 2,5% Bases techniques LPP 2015, 2.25 %
Performance à long terme	Taux moyen distribué sur 25 ans: 3,3 % Pas de splitting des taux entre parties minimum LPP et surobligatoire
Portefeuille immobilier	Rendement net d'environ 4,5 %
Prestations élevées	Taux de conversion des rentes de vieillesse visé à 6,90%, dont 6,37% garanti et une 13 ^{ème} rente de 0,57% versable selon situation financière. Rente d'invalidité «RI» garantie : supérieure à 40% du salaire assuré. La RI moyenne pour l'ensemble des assurés est de près de 48% du salaire assuré.

« En 2017, les bons résultats financiers ont permis de renforcer les réserves et de faire bénéficier les assurés de la FISP d'un taux d'intérêt sur comptes d'épargne de 2.50%. »

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

PERFORMANCE 2017

un 3^{ème} cotisant
au rendez-vous,
avec un rendement
supérieur à

10%

Attractivité et compétitivité : au-delà des indicateurs

Agir pour répondre à l'ensemble des enjeux du 2^{ème} pilier

Structure Gouvernance Conformité	Efficacité budgétaire, frais	Prestation et services offerts	Equilibre technique Long terme LT	Gestion financière Tactique et indicateurs 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 conversion Rémunération épargne sur 20 ans.	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^{ème} 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

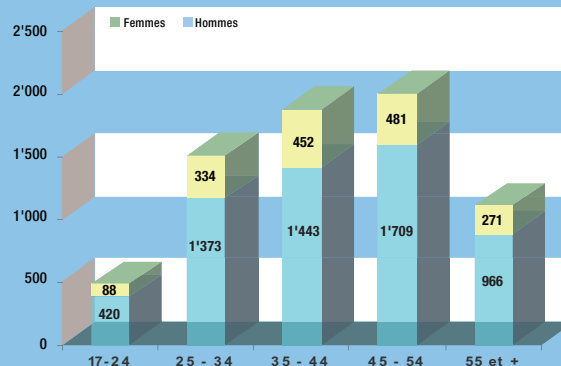
- les objectifs de prévoyance «protection des proches et du pouvoir d'achat»,
- le rapport coût/prestations pour les cotisants employés et employeurs,
- la qualité du 2^{ème} pilier pour tous les assurés.

Chiffres 2017

Degré de couverture **108 %**

Assurés actifs **8'347** Bénéficiaires
de rentes **2'061**

Répartition par âge - Actifs au 31.12.2016



DES SOLUTIONS POUR GÉRER UN ENVIRONNEMENT COMPLEXE, TOUT EN PRENANT SOIN DES PRESTATIONS DES ASSURÉS ET EN PRÉSERVANT LES EFFORTS DES COTISANTS. CF. PAGES 9 À 11

Exercice 2017

Résultats généraux et Résultats Financiers.



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

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

2017 en synthèse: résultats réjouissants, prestations améliorées, modèle re-validé

Ecosystème du 2^{ème} pilier : sous le signe d'une évolution à marche forcée.

FISP : des travaux et résultats qui permettent d'améliorer les prestations et préparer l'avenir.

La FISP agit pour concrétiser, une mission de Prévoyance entièrement dédiée à ses assurés.

Pour rester un partenaire 2^{ème} pilier de référence, elle se dote de moyens pour une conduite attentive à la bonne gestion des enjeux de gouvernance et de finance.

Elle continue à implémenter des réponses proportionnées, en matière de gestion de risques et d'opportunités, comme sur tous les champs où ses organes doivent être en mesure d'exercer pleinement et de manière responsable le mandat qui leur est confié.

Ces mesures lui permettent d'envisager, consciente des défis et en maîtrise de ses choix, les évolutions du système Suisse de prévoyance.

> Le modèle de la FISP, à 360° - Une revue réalisée comme un exercice de gouvernance :

Ces travaux ont été menés par des experts pour répondre aux obligations de diligence et de moyens du Conseil de Fondation, lui permettre d'être éclairé sur

le modèle FISP sous toutes les coutures, et en particulier en maîtriser les enjeux financiers Actif-Passif qu'il vise à gérer.

La revue a correspondu à un exercice couvrant tous les champs dont les résultats se sont avérés cohérents entre eux et ont permis d'assurer un bon éclairage des enjeux ALM et finance pour le Conseil de Fondation.

Les travaux ont permis de valider le bienfondé du modèle, sur les champs qui en déterminent la capacité à exploiter de manière optimale les budgets à disposition en matière de risques, couts et conformité : ambition, principes de conduite, objectifs de prestations, politique de provisionnement des engagements, stratégie financière, modalités d'implémentation (détails cf. rapports complets publiés dans l'été).

Situation à fin 2017 - Résultats financiers, rémunération épargne, adaptations techniques, amélioration des prestations : compétitivité de votre partenaire 2^{ème} pilier.

La Fondation renforce sa position de

partenaire de référence en matière de solutions 2^{ème} pilier.

Valorisant son action légitime en faveur d'une prévoyance responsable, la Fondation a obtenu des résultats qui lui permettent de :

- Rémunérer en 2017 les comptes d'épargne au-delà des minimum légaux (2,50% sur les parties «minimum légal» et surobligatoire).
- Appliquer des prestations favorables en matière de retraite (taux de conversion parmi les références).
- Améliorer son degré de couverture (de l'ordre de 108%), tout en ayant renforcé les réserves nécessaires à des prestations durablement attractives (taux technique prudentiel, réserves pour allongement de l'espérance de vie et pour taux de conversion favorable aux assurés).
- Proposer des solutions et des plans de prévoyance avec un rapport Prestations/Financement de grande qualité pour tous ses assurés.

Message du Conseil de Fondation aux assurés de la FISP.



Bons résultats de votre Fondation en 2017 - Mesures pour renforcer votre prévoyance en 2018.

L'exercice 2017 permet à nouveau à votre Fondation de vous faire bénéficier des fruits d'une gestion des risques alliant rendement et sécurité, objectifs à court terme et à long terme, redistribution de performance aux assurés et mise en réserves.

Grâce à une gestion n'ayant pas renoncé à implémenter des solutions adaptées à un contexte financier complexe, les capitaux gérés ont été bien valorisés, avec un rendement des placements supérieur à 10% qui a permis au Conseil de Fondation de prendre les mesures suivantes, pour une conduite durablement en faveur des assurés :

- a) Pour 2017, le taux de rémunération des comptes épargne des assurés est de 2,50%.

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% en 2017, et uniquement sur la part obligatoire minimum LPP.

- b) Des réserves ont été à nouveau renforcées pour tenir compte de l'allongement prévisible de l'espérance de vie et garantir les retraites futures en continuant à appliquer un taux de conversion favorable aux assurés (cf. point suivant).

- c) Le taux de conversion du capital en rente est modifié selon le modèle applicable dès 2018, conformément au règlement 2018 (rente garantie + 13ème rente).

Des informations sur cette évolution, qui permet à votre fondation d'adapter son modèle aux impératifs techniques tout en restant parmi les références du marché

2^{ème} pilier, ont notamment

été détaillées dans les communications FISP

Info n°13 et 14, et lors de la conférence des assurés du 7 novembre 2017.

- d) Pour 2018, le taux de rémunération des comptes épargne des assurés est fixé provisoirement à 1,00%, suivant la logique des recommandations du Conseil Fédéral pour 2018.

Comme pour 2017, la FISP examinera en fin d'année quel intérêt peut être attribué aux assurés, en fonction des résultats 2018.

Par ces décisions et ces résultats, la FISP témoigne de sa volonté de privilégier la redistribution de performance, tout en prenant les mesures nécessaires à la suite de sa mission en faveur de ses assurés, grâce à l'application de principes de bonne gouvernance permettant de fixer des objectifs de prévoyance de qualité sur le long terme.

Ces décisions permettent à la FISP, tout en continuant à vous faire bénéficier de prestations de qualité et en renforçant ses réserves, d'améliorer son taux de couverture, à un niveau de l'ordre à 108%. Cette évaluation sera affinée lors de l'établissement des comptes définitifs 2017.

Retrouvez sur www.fisp.ch ces informations, ainsi que le nouveau règlement de prévoyance 2018.

Nous vous prions d'agréer, chères assurées, chers assurés, l'expression de nos meilleures salutations.

Le Conseil de fondation de la FISP

**RÈGLEMENTS
2017 - 2018**

• **amélioration
sans cotisations
supplémentaires**
• **adaptation pour
des prestations
durablement
attractives**

Marchés financiers et résultats 2017

Une année financière qui récompense une gestion non résignée des risques et opportunités.

Fruit d'une démarche active de recherche et sélection de placements, le « 3^{ème} cotisant » obtenu en 2017 (supérieur à 10%) permet de valoriser un modèle faisant appel de manière responsable aux solutions adaptées aux enjeux du contexte financier.

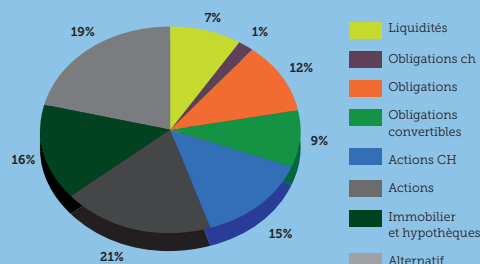
- Au service d'une ambition responsable mais non résignée, la gouvernance d'investissement s'illustre par des résultats témoignant de la pertinence des orientations stratégiques (types d'actifs choisis) et modalités d'implémentation (allocation tactique, conditions d'accès).
- Ces choix ont autorisé une exposition diversifiée, synonyme de réduction globale des risques, qui n'handicape pas l'exploitation active des potentiels de rendement pour les assurés.
- Héritage de la crise dite des subprimes, la dette des états a

moins pesé sur des marchés encouragés par des indicateurs économiques globalement en amélioration. Enjeux géopolitiques et échéances électorales continuent néanmoins d'agiter des bourses sous l'influence de banques centrales dont la politique de taux connaît de nouveaux développements.

Dans ce contexte, actions, placements alternatifs et immobiliers ont contribué positivement à la belle performance, tandis que les obligations ont, comme les liquidités, pesé sur le résultat.

GESTION FINANCIÈRE 2017

- Performance de gestion (+10%) conforme au modèle: les modalités d'implémentation ont permis de garder le cap dans un environnement changeant.
- Pour exploiter les variations des marchés tout en appliquant une gestion compatible avec des objectifs de création de valeur sur le long terme, l'allocation d'actifs est équilibrée entre diverses composantes aux profils risque/rendement complémentaires.
- En 2017, grâce à cette stratégie, la Fondation garde le cap d'une gestion des risques vigilante, dans un exercice où elle tire profit des dynamiques de marchés, pour valoriser les capitaux gérés et octroyer des prestations de qualité.
- Ces opportunités seront à exploiter avec toujours plus de réactivité, sans baisser la garde face à des rechutes toujours à redouter.
- Plus de détails dans le prochain rapport annuel et les communications « finance ».



Résultats 2017 logiques, stratégie adaptée aux objectifs de prestations et aux impératifs techniques - 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.

Des enjeux majeurs pour des objectifs majeurs: Protéger les proches et le pouvoir achat des assurés

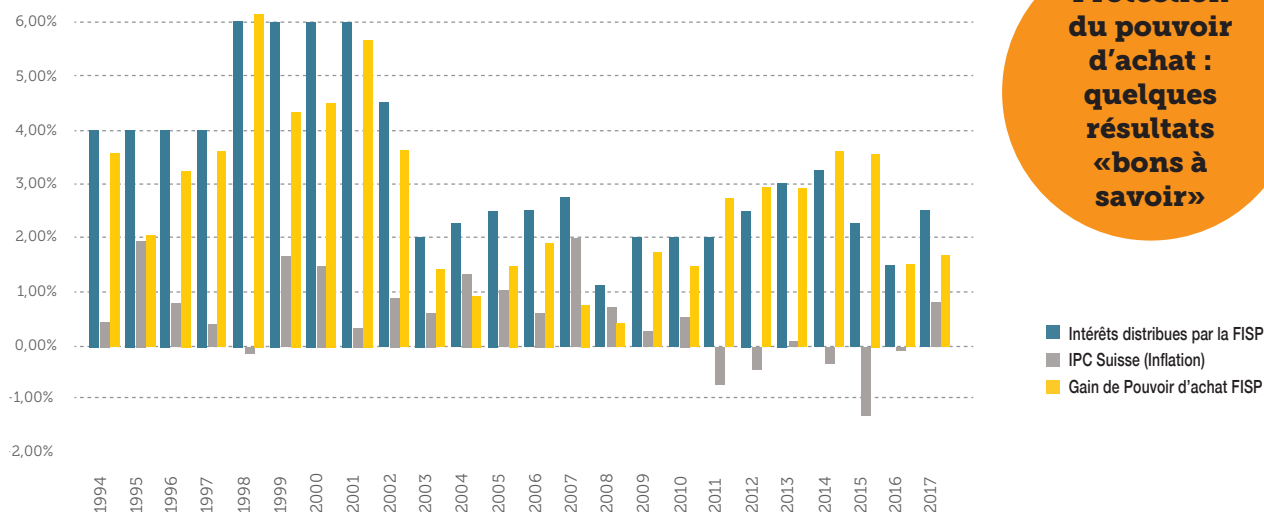
Les problématiques financières, comme les enjeux d'évolution de nos systèmes de prévoyance, vont continuer à définir les thématiques à traiter et les réponses à implémenter.

La FISP continue à agir 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.



PERFORMANCES FISP DEPUIS 20 ANS : AMÉLIORATION CONTINUE DU POUVOIR D'ACHAT DES ASSURÉS

Une bonne «habitude», à conserver et dont on doit être conscient.



- Pouvoir d'achat des assurés FISP amélioré chaque année : l'épargne des assurés est rémunérée au-delà de l'inflation (indice IPC des prix à la consommation), avec un surplus de près de +3% par an en moyenne.
- Rémunération supérieure aux taux légaux : les avoirs gérés bénéficient d'un taux d'intérêt 18% plus élevé que les exigences légales LPP, soit environ un gain de +0,5% par an en moyenne. Cet intérêt s'applique à toute l'épargne, part subrogiatoire** (supérieure au plan LPP) comprise.
- **Rappel : en matière de couvertures décès-invalidité ou d'épargne et retraite, les assurés FISP bénéficient de prestations en moyenne supérieures de 60% à celles exigées par le minimum légal

Enjeux généraux 2017-18

Stratégie, gouvernance et efficacité économique

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



- Du constat de complexité découle la nécessité de s'adapter aux réalités d'un monde en mutation profonde, mais ne signifie pas forcément la baisse de prestations du 2^{ème} pilier.
- Normes restrictives, environnement anxigène entretenu par des visions court-termistes : de nouvelles contraintes de marché réduisent les latitudes exploitables par les acteurs 2^{ème} pilier.
- Pour autant, il n'y a pas de fatalité : un 2^{ème} 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.
- 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 répression 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^{ème} pilier : un organe suprême éclairé et en capacité à promouvoir et concrétiser les bienfaits d'un modèle de référence « par design ».
- L'ensemble de ces thèmes est intégré dans la pesée d'enjeux, base de la démarche systémique de la FISP pour définir les orientations de sa stratégie et de sa conduite.

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^{ÈME} 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.

Quelle ambition pour le 2^{ème} pilier dans un contexte complexe ?

Pour les solutions de prévoyance dédiées aux assurés et bénéficiant des avantages d'un modèle propriétaire : se donner les moyens d'exploiter tous les budgets de manière raisonnable.

- Les systèmes de prévoyance vivent un contexte de pressions (finance, normes, démographie, attentes des parties prenantes) croissantes. Ces pressions peuvent être atténuées, en exploitant les avantages d'un modèle bénéficiant de la volonté et de la capacité à mettre en œuvre des solutions raisonnables, pour faire face aux contraintes d'un écosystème complexe.
- La stratégie FISP n'est donc pas de nier des tendances ne facilitant pas le maintien d'une prévoyance de qualité, mais de se donner les moyens de résister aux réponses généralement promues, visant à réduire les prestations à défaut de cotisations supplémentaires.
- Pour y parvenir, aucun compromis sur les impératifs techniques et de conformité, mais aucun renoncement à de créer et redistribuer de la valeur de manière durable. Illustration : l'utilisation d'un taux « technique » de 2,25%, s'il impose des réserves, n'a pas modifié la volonté d'atteindre des résultats pour rémunérer les prestations à des taux plus élevés sur le long terme.

- Facteur clé, la stratégie de placements permet de conforter les décisions en matière de taux de conversion et d'évolution en la matière. La FISP fait appel aux meilleures pratiques pour évaluer ses équilibres de fonctionnement et de financement des prestations, notamment via une étude d'adéquation des actifs (fortune gérée) aux passifs (engagements de prévoyance des prestations assurées).

- Cette action s'inscrit dans une démarche exemplaire en matière de gouvernance, dont les fruits ont pu

**POUR
GARDER
LE CAP, SAVOIR
ORIENTER
LES VOILES...**

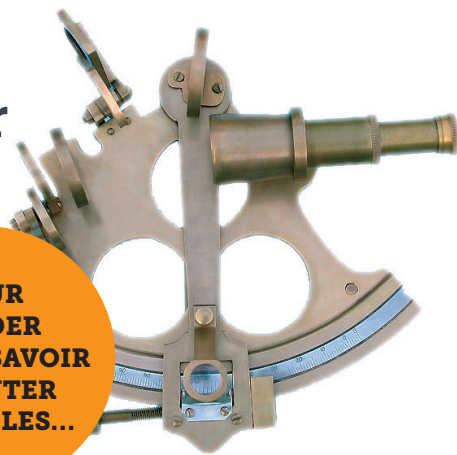
être objectifs, via les résultats d'un mandat d'audit externe sur les coûts de gestion financière.

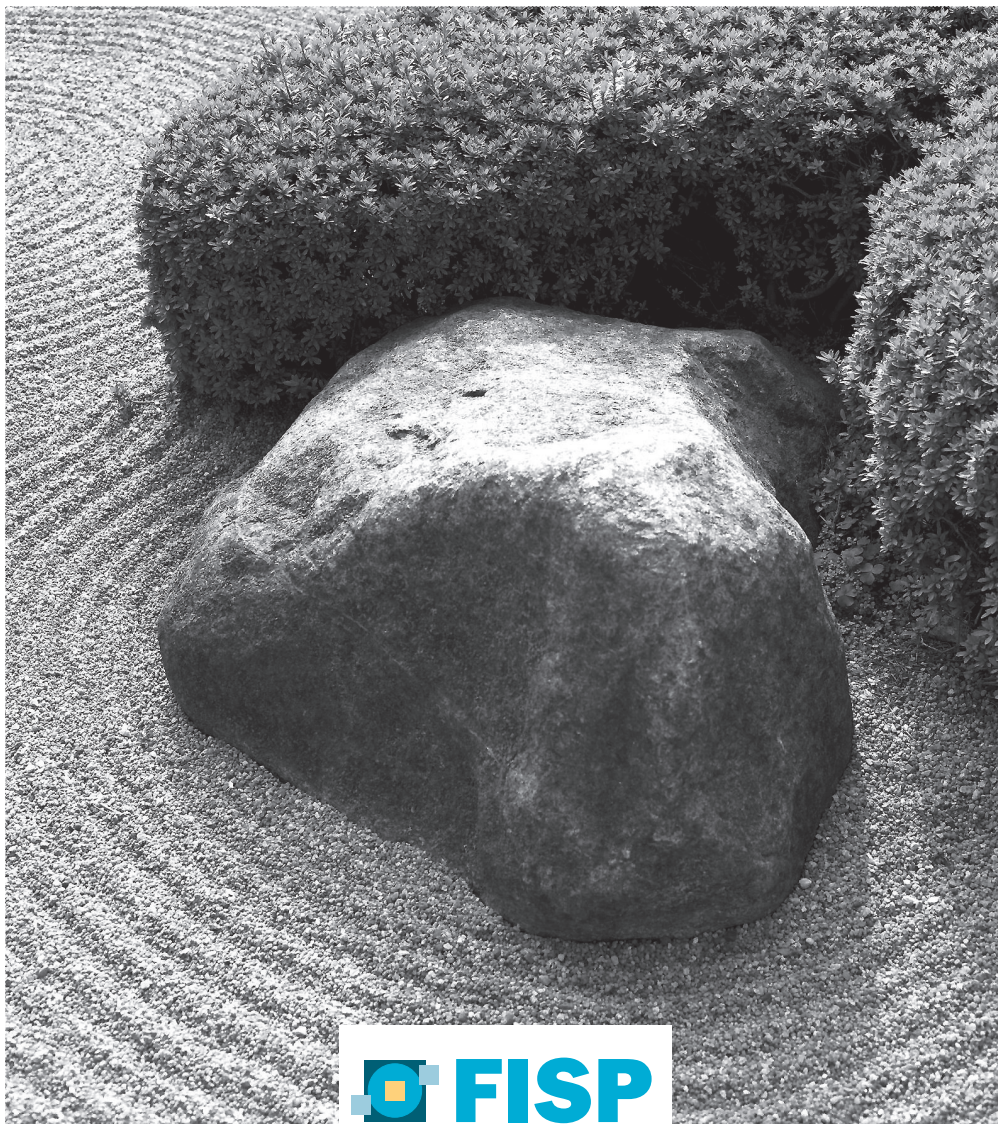
- Ces travaux permettent également de s'assurer que les partenaires partagent des objectifs prioritaires : tout faire pour se donner les moyens de mener une politique responsable, de raison mais non de résignation devant les défis de la prévoyance.

TRAVAUX SUR LE MODÈLE FISP - DES PERSPECTIVES ÉLARGIES APRÈS UN MILLÉSIME 2017 RICHE D'ENSEIGNEMENTS :

Après avoir traité à satisfaction des enjeux ALM et finance sur 2016-17, le Conseil de Fondation (via notamment les travaux menés par la Commission de Structure) s'occupera en 2018-19 plus particulièrement des opportunités et défis inhérents à la démarche et au positionnement de partenaire 2^{ème} pilier en faveur d'une Prévoyance Responsable. Dans ce cadre, il traitera de tous les aspects qui permettent d'assurer un fonctionnement optimisé et conforme aux objectifs fixés.

Afin d'évaluer les potentiels d'amélioration et de renforcement des capacités du modèle FISP à atteindre ses objectifs, il passera aussi en revue les enjeux stratégiques inhérents au marché du 2^{ème} pilier : de la forme des prestations offertes aux assurés au positionnement de la Fondation, en passant par la capacité à gérer la relève de l'organe suprême et l'évaluation des partenariats. **En continuant à évaluer, faire évoluer et renforcer son modèle, la FISP agit ainsi pour continuer à offrir aux assurés et adhérents une solution 2^{ème} pilier de référence.**





CONTACT ASSURÉS : Gestion administrative et comptable - BCV 021/212 26 38 - www.fisp.ch

ETABLISSEMENTS ADHÉRENTS : ARC - ASDB - CADES - CRST CSSC - CSUNVB - Ass. centre secours urgences Nord VD et Broye - EHC - FHV - FHV Informatique
- Rive-Neuve - GHOL - Hôpital de Lavaux - Hôpital Riviera-Chablais - HIB - Hôpital du Pays-d'Enhaut - Institution des Diaconesses de St-Loup - ISS Hospital Service SA
- Les Blanchisseries Générales LBG SA - Pharmacie Centrale des Hôpitaux du Nord Vaudois - EHNV, Site de St-Loup - Résidence Grande Fontaine - SADIES - Clinique Miremont SA
- Homes médicalisés du district de la Broye - PHEL - Réseau sante Haut Leman - Réseau Nord Broye - ECCS

IMPRESSUM : Rapport de gestion 2017 - www.fisp.ch - Rédaction : Direction et Commission Communication - Graphisme: Rossich - Impression: CDS Imprimerie, Villeneuve

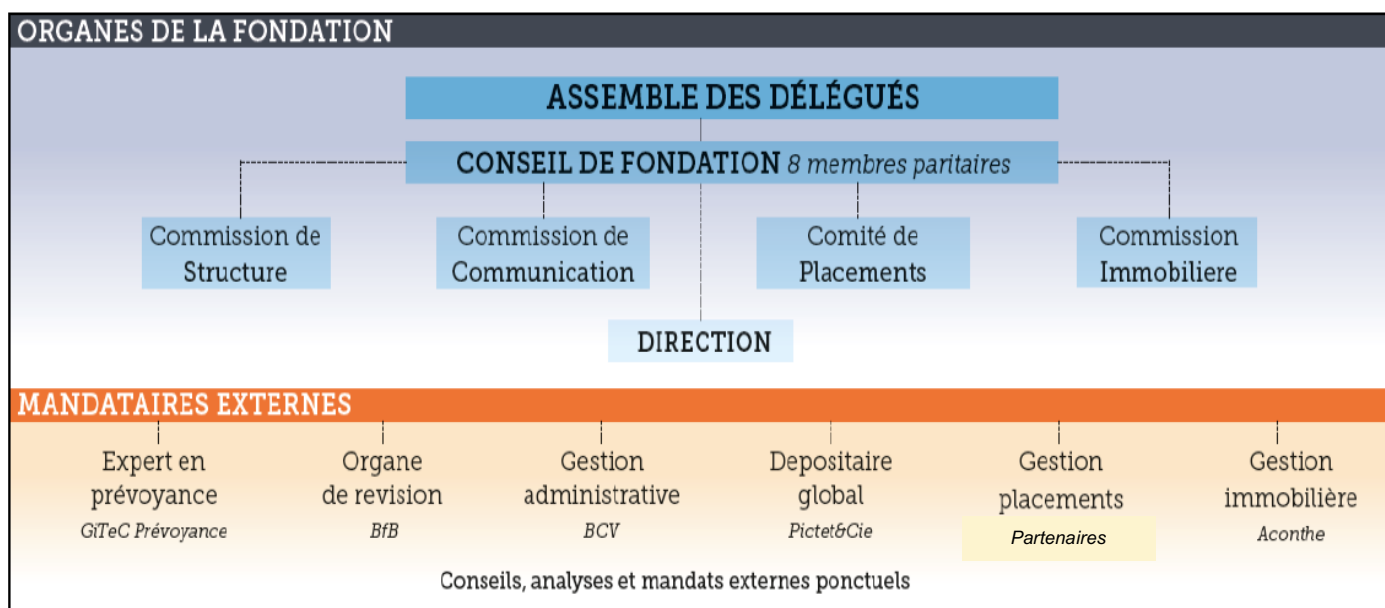
Les informations publiées dans ce Rapport ont été arrêtées au mois d'avril 2018

FISP - Documents annexés au Rapport annuel 2017

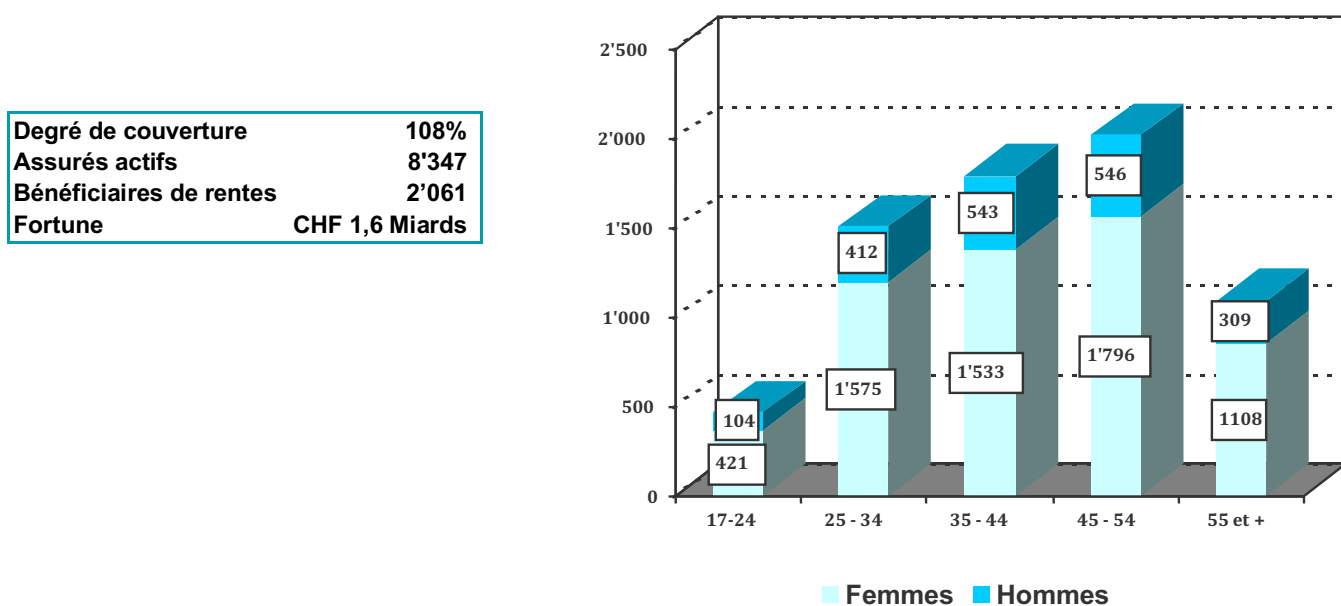
Suite à approbation des comptes par le Conseil de fondation du 14 juin 2018, informations relatives à l'exercice 2017 :

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

La FISP en un coup d'œil – 31.12.2017.



Répartition par âge - Actifs au 31.12.2017



Rapport sur les placements

1. But du comité de placement

Le comité de placement 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.

En 2017, le comité se composait de : François Jacot-Descombes, François Haenni, Yves Vincke, Carine Collomb (remplaçant Susanne Oppliger après l'élection de juin).

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).
- Paris Bertrand Sturza (Emmanuel Ferry, Jérôme Chagneau, Alexandre Poisson).

1 partenaire exclusivement chargé du conseil et suivi des investissements :

- Key Investment Services (André Augustin).

Il fait appel à d'autres prestataires en confiant des mandats d'overlay (couverture active de risques) à :

- Edmond de Rothschild Asset Management (mandats de currency overlay US\$, Yen, £, Euro).
- Fundo SA (mandat de risk equity overlay).

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**.

> Fruit d'une **démarche active** de recherche et sélection de placements, le 3^{ème} cotisant obtenu en 2017 (**supérieur à 10%**) permet de **valoriser un modèle** faisant appel de manière **responsable** aux solutions **adaptées aux enjeux** et aux évolutions **du contexte financier**.

La mise en œuvre d'une **gouvernance d'investissement au service d'une ambition responsable mais non résignée** s'illustre par des résultats témoignant aussi de la pertinence de décisions sur les orientations stratégiques (types d'actifs choisis) et les modalités d'implémentation (allocation tactique, conditions d'accès).

En l'occurrence, ces choix ont autorisé une **exposition diversifiée**, synonyme de réduction globale des risques, qui n'handicape pas l'**exploitation active des potentiels** de rendement pour les assurés :

- Héritage de la crise dite des subprimes, la dette des états a moins pesé sur **des marchés orientés par des flux vers les actifs réels, encouragés par des indicateurs économiques globalement en amélioration**. Enjeux géopolitiques et échéances électorales continuent néanmoins d'agiter des bourses sous l'influence de banques centrales dont la politique de taux bas connaît de nouveaux développements.
- En synthèse : actions, placements alternatifs et immobiliers ont contribué très positivement à la **belle performance FISP**, tandis que les obligations d'Etats ont, comme les liquidités, pesé sur le résultat.

> La Fondation garde le cap d'une **gestion des risques vigilante, dans un exercice où elle tire profit des dynamiques de marchés, pour valoriser les capitaux gérés et octroyer des prestations de qualité**.

- Les travaux sur les **coûts d'opportunité** (rémunération risques, comparaison produits) ont permis de diversifier les **accès aux meilleures pratiques**, avec l'objectif central d'un **rendement net optimisé**.
- Les mandats **overlays** ont permis de réduire la volatilité et de maintenir le niveau du rendement ajusté au risque, malgré un coût inhérent à la couverture des risques mise en place.
- La **poche alternative, très satisfaisante**, conforte les travaux de renforcement en cours, afin de promouvoir les solutions permettant d'obtenir une asymétrie de bénéfices en faveur des assurés.
- La performance a été réalisée **sans handicap de diversification**, contrairement à des modèles plus restrictifs en termes de techniques de création de valeur complémentaires.

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

- Savoir **exploiter sélectivement** les opportunités des actifs risqués, dans une période où les régulateurs et les flux des investisseurs prolongent des conditions favorables 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 terme 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** : renforcement de supports permettant de sortir des propositions **obligatoires** sans potentiel, exploitation opportune de segments non traditionnels.

> Les dynamiques d'évolution des marchés nécessitent d'**implémenter des alternatives maîtrisées, en complément des solutions classiques** :

- L'énumération des **facteurs d'instabilité** à l'agenda 2018 justifie la poursuite de ces travaux.
- **Au-delà du constat de complexité**, la FISP gère ces défis via une **stratégie opportuniste et dynamique** pour exploiter les potentiels tactiques ou structurels des primes de risques, et en faisant appel à des **compétences et capacités complémentaires** (allocation actifs et sélection produits, latitude à investir sur les risques les mieux rémunérés et capacité à placer le capital à long terme, sur des marchés côtés ou non), mais dans le souci constant de **minimiser le risque de contre-partie**.

> Dans ce contexte économique, financier et politique exigeant, la FISP mène des actions afin de répondre aux enjeux de maîtrise des 2 domaines d'activité qui déterminent la réussite de sa mission de prévoyance et de sa stratégie de maintien d'un 2^{ème} pilier de qualité :

- Gestion des risques : revalider ses 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-Minder), défendre les intérêts des assurés en renforçant les mesures de contrôle qualité et réunir les conditions de partenariats équilibrés en faveur des assurés (efficacité des mandats).

> Une conjoncture économique et financière, qui engendre de nouveaux défis, impose 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 de prévoyance, doit relever des défis à long terme, notamment le financement de prestations dans un contexte de taux d'intérêt bas et d'une espérance de vie croissante : l'héritage de la crise des subprimes et des dettes publiques, la gestion des enjeux démographiques liés au baby-boom induisent des défis majeurs et parfois inédits.

Ces défis confirment la nécessité de continuer à améliorer la capacité de résilience de la Fondation face aux changements de l'environnement économique : ils confortent la stratégie du Conseil qui met l'accent sur la bonne santé à long terme et vise les conditions permettant de limiter les effets d'une éventuelle crise majeure.

> Travaux sur le modèle financier de la FISP : répondre aux meilleures pratiques en matière d'équilibres techniques, d'évaluation de risque et de potentiel de création de valeur (détails page 7).

Cette revue ALM élargie, exercice et outil 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), a permis d'obtenir des réponses parfaitement cohérentes entre elles sur l'ensemble des enjeux identifiés. Elle permet aussi de disposer d'outils de suivi de risques et de positionnement tactique utilisables pour une veille régulière à cet égard.

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 ont permis de valider le modèle FISP : ambition, principes de conduite, objectifs de prestations, politique de provisionnement des engagements, stratégie financière, modalités d'implémentation.

Dans la continuité avec les actions menées, et tenant compte de l'évolution de l'environnement, les travaux du comité ont par ailleurs visé en 2017 à renforcer encore le positionnement sur des thèmes essentiels.

> Gestion des 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^{ème} 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 ajoutent d'autres gageures.

Pour continuer à créer de la valeur structurellement en gérant ces 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 financier FISP et revue 2017 de l'étude Actif-Passif ALM (cf. page 7).
- Suivi et évolution des solutions dédiées aux facteurs de volatilité spécifiques (overlays).
- 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 conditions et 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	01.2018	01.2017
Liquidités		3,0%	3,0%
Obligations CHF		2,0%	2,0%
Obligations ME		11,0%	11,0%
Oblig. convertibles		7,0%	7,0%
Actions suisses		18,0%	18%
Actions étrangères		18,0%	18%
Immobilier Direct		8,0%	8%
Immobilier indirect		13,0%	13,0%
Alternatif		20,0%	20,0%

Graph. 2	Allocation Tactique	01.2018	01.2017
Liquidités		2,30%	2,30%
Obligations CHF		1,70%	1,70%
Obligations ME		11,40%	11,40%
Oblig. convertibles		6,70%	6,70%
Actions suisses		17,40%	17,40%
Actions étrangères		18,80%	18,80%
Immobilier Direct		8,00%	8,00%
Immobilier indirect		12,70%	12,70%
Alternatif		21,00%	21,00%

> 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 restauré une situation mise à mal par des années de crise, il faut adapter leur gestion en prévision des évolutions démographiques et trouver de nouvelles sources de performance, dans un environnement marqué par la faiblesse des taux d'intérêt et des niveaux de volatilité surprenants.
- La FISP répond à cette donne en réévaluant régulièrement son allocation stratégique, par exemple via une revue de son analyse actif-passif (ALM) opérée courant 2017.
- Intégrant les enjeux fondamentaux d'équilibre financier et de solvabilité de la Fondation sur le long terme, la revue ALM a été réalisée selon des modalités permettant de renforcer sa capacité à créer et assurer une redistribution attractive, équitable et durable de performance (cf. rapport gestion) :
 - En particulier, les travaux ont été menés de telle sorte que les conséquences en matière de gestion financière assurent la faisabilité des mesures préconisées et leur adéquation aux buts de prévoyance.
 - Ils se sont aussi attachés à valoriser 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 ont été menés avec les spécialistes dans le cadre de la revue finalisée au 2^{ème} semestre 2017 :

- Les études ALM sont en général impactées par les positions de marchands de peurs ou d'espoir. Entre les 2, la voie d'une nécessaire **diversification**, condition d'un rendement optimisé, impose une exigence réaffirmée : « savoir s'adapter ».
- Au cœur du débat sur le projet Prévoyance Vieillesse 2020 les thèmes de « création et distribution de valeur, prestations retraite » impliquent d'exploiter au mieux les budgets risques/conformité/coûts.
- L'évaluation du **benchmark stratégique déterminant l'allocation stratégique** (rendement/risque, allocation pivot) 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 aux objectifs de prévoyance (prestations de rentes, rémunération de l'épargne), en orientant les placements sans préteriter 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 réévalués) et des prestations (engagements de passifs actualisés pour tenir compte des évolutions des groupes assurés par la FISP).

> Une veille permanente, pour continuer à s'adapter.

- 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 et de conduite de toute organisation en matière de stratégie, applicable dans le cas d'espèce : **disposer de plans alternatifs** permettant de prévoir des solutions et mesures envisageables en cas d'évolution infirmant, en l'occurrence, l'évaluation du rendement/risque globalement attendu selon la modélisation.
- C'est la raison pour laquelle la FISP continue à se donner les moyens de réévaluer régulièrement l'adéquation de sa stratégie (revue ALM des aspects « actifs financiers » réalisée chaque année pour valider l'adéquation des objectifs de rendement aux potentiels actualisés des diverses classes d'actifs).
- Pour renforcer ces mesures de suivi dans un contexte toujours moins aisé à appréhender, la FISP mène les travaux nécessaires à l'évaluation de plans alternatifs sur les années 2017-19.

> Gestion financière tactique - Assurer une traduction efficace et authentique 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'efficacité de chaque univers d'investissement.
- Un enjeu actuel est d'acquiescer plus de maturité sur des domaines nouveaux : poursuivre la veille de marché, dans le contexte de changements réglementaires (solvabilité 2, Bale 3) 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* exploitée authentiquement.

> 2017-18 - Le CP a fait le tour des travaux engagés ou identifiés via update de l'analyse des enjeux et besoins, et défini en conséquence les actions et priorités :

La durée d'un contexte de croissance économique relative et de taux d'intérêts bas 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.
- Pour **sortir des impasses** annoncées par les « anciennes solutions », il est nécessaire de compenser les carences des obligations traditionnelles et faire le dos rond sans quitter le « train » des actions : poursuivre les efforts de diversification, renforcer les caissons étanches mais aussi préparer les revenus à venir via l'exploitation de niches et potentiels de marchés non cotés et « à taux d'intérêt flottant ».
- Une action nécessaire à la mise en œuvre de cette stratégie concerne donc **l'adaptation permanente de la poche alternative**, d'autant quand les revues ALM démontrent la nécessité grandissante d'y recourir.

> Pour mener à bien la mission de prévoyance, il faut exploiter les opportunités, ie les risques qui semblent acceptables à prendre car 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 des ressources déraisonnables pour acquiescer un know how - parfois inaccessible, sans pour autant renoncer à évaluer une opportunité au potentiel important, le CP réunit les conditions pour agir en conscience. Cette approche implique à l'évidence de mitiger au maximum les risques non voulus : dès lors, agir « en connaissance de cause » signifie avoir apprécié avec l'aide des partenaires les fondamentaux technico-financiers et s'être assuré formellement de l'absence de risques atypiques de gouvernance, et des mesures permettant d'assurer la continuité de ces conditions de maîtrise.

> Gestion d'actifs - Actions menées et réflexions sur les plans 2017-18.

- Le **plan d'actions 2018** décrit principes et modalités de mise en œuvre d'une gestion de risques raisonnée. Il détaille fondements, processus et résultats d'une revue ALM qui a permis de renforcer les outils de diversification via introduction d'une classe immobilier international et renforcement des investissements alternatifs et non cotés (dettes privées, thématiques d'assurances). Le Benchmark stratégique permet une ambition double : maintenir des prestations de qualité en assurant les conditions d'une solidarité acceptable pour actifs et pensionnés. Il conforte aussi la politique en immobilier direct : saisir les opportunités répondant aux buts à long terme.
- 2018 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), 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 ».
- 2018 nécessitera donc 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.

> 2018 sera un exercice où la FISP continuera à faire évoluer ses moyens et capacités :

- Dans un contexte riche en pièges et fausses évidences, les conditions sont réunies pour passer, aussi en matière financière, à l'étape «+», illustrant les moyens supplémentaires nécessaires pour répondre à la complexification des défis et réponses à étudier et implémenter, ce d'autant plus dans le cadre d'une évolution ALM impliquant une exploitation optimale des placements, y compris non traditionnels.
- Les **principes de gestion du portefeuille** en matière de risques et opportunités sont intimement liés à la stratégie de la FISP et pleinement cohérents avec ses objectifs de prévoyance, en particulier l'évolution des prestations de prévoyance retraite et rentes.
- Le positionnement adopté répond à la volonté du CF de continuer à générer un rendement 3^{ème} cotisant nécessaire au maintien de prestations d'un 2^{ème} pilier de qualité : il doit permettre de gérer, avec un rendement résultant de l'exploitation de tous les budgets de risques/fonctionnement/conformité, une période résultant d'un contexte inédit (mesures non conventionnelles d'après-subprimes et dettes d'états).
- Le positionnement FISP est donc clairement d'assurer des prestations selon un modèle préservant sans travestissement les efforts des cotisants et assurés : faire le dos rond et exploiter les opportunités, garder le cap et continuer à réfléchir et agir, trouver des solutions innovantes et crédibles.
- Être responsable, c'est aussi **conduire une gestion intégrant des plans alternatifs**, envisagés en cas de scénarios aux impacts massifs pour l'avenir global des systèmes de prévoyance : par exemple, un scénario à la japonaise, sans croissance ni remontée de taux, impliquerait une revue des objectifs de prévoyance à long terme et nécessiterait des mesures, dont la restructuration des passifs de tous les systèmes de prévoyance et la fin d'une capitalisation aussi efficace qu'auparavant.
- **Les travaux ALM / finance achevés en 2017 permettent de répondre à ces impératifs de veille et de vigilance, et seront actualisés régulièrement** (cf. page suivante).
- La FISP maintient sa stratégie prudente mais non résignée : investir, et non spéculer, c'est s'efforcer de maximiser la probabilité de bénéficier des rendements d'une combinaison de différents placements.
- Suite logique des choix que la FISP réévalue périodiquement depuis plus de 10 ans, ces travaux s'inscrivent dans le cadre de la démarche d'**amélioration continue** de la **gestion des risques et opportunités** et de son **adéquation permanente** aux **objectifs de prévoyance** de la Fondation.
- Le contexte de **pressions techniques et politiques croissantes** (Projet Prévoyance Vieillesse 2020) est aggravé par la difficulté à trouver des **solutions d'investissement à risque « acceptable, suffisamment rémunérateur »**.
- Il détermine des enjeux internes (**crédibilité, capacités**) à maîtriser par les organes décisionnels des acteurs du 2^{ème} pilier (**Conseil de Fondation de manière générale, Comité de Placements pour les parties « finance »**).
- Ce constat confirme la nécessité toujours plus **impérative** d'exploiter de manière optimale les **budgets de risques/fonctionnement/conformité** et légitime la poursuite de la stratégie FISP en ce sens.
- Afin d'**adapter la gestion financière** et continuer à répondre aux **enjeux organisationnels** permettant de maintenir ses décideurs éclairés et en maîtrise de leurs choix, la Fondation continue à se doter d'outils supplémentaires : **formation continue**, enrichissement des **techniques et solutions financières**, nouveaux **outils de monitoring et suivi des risques à exploiter et à éviter**.

> Finance et 3^{ème} cotisant : dans le contexte post 2017, rien sans effort ni sans gouvernance.

- A l'importance des travaux en matière de proximité et communication aux assurés, au marqueur identitaire que constitue l'application des meilleures pratiques dans la conduite et la gestion des budgets de la Fondation, s'ajoute l'impératif de réaliser les travaux indispensables au 3^{ème} cotisant synonyme d'une stratégie concrète et durable au service de prestations de qualité.
- **La FISP agit donc pour implémenter, en matière de finance et gestion de risques, une ouverture large aux solutions à potentiel de rendement, une exploitation vigilante des opportunités et une protection calibrée pour minimiser les coûts d'opportunités. Ces éléments concrétisent la volonté de mettre en œuvre, dans le domaine financier aussi, une stratégie de réponse proportionnée aux enjeux du contexte, visant l'exploitation optimale des budgets (risques / conformité / couts).**
- Une telle démarche nécessite une évaluation poussée des solutions de placements et une vigilance accrue, sur les classes dites alternatives comme sur les gisements de valeurs restant accessibles via les marchés et techniques de gestion dits traditionnels.
- C'est ce chemin qu'il reste aux organes des caisses de pensions qui ne veulent pas se résoudre au nivellement vers le bas induit par un contexte macro-financier inédit et prégnant.
- Il s'agit de réunir, par une démarche méthodique, les conditions favorables aux objectifs fondamentaux quant à la création d'un 3^{ème} cotisant digne de ce nom :
 - **Compréhension et suivi de l'environnement macro-financier.**
 - **Mise en œuvre d'un dialogue entre les niveaux stratégique et tactique.**
 - **Application d'une gouvernance de placement sans compromis.**

L'exercice 2018 constituera une nouvelle étape de ce processus de bonne gouvernance, permettant la mise en œuvre d'une stratégie générale et d'une politique de placements en permanence sous la maîtrise des organes décisionnaires de la Fondation.

Focus - A propos des travaux sur le modèle FISP : Prévoyance, gouvernance et finance.

La FISP agit pour concrétiser, par des prestations de qualité répondant à leurs besoins, une mission de Prévoyance entièrement dédiée à ses assurés.

Avec l'ambition de rester un partenaire 2^{ème} pilier de référence, elle se dote de moyens pour une conduite attentive à la bonne gestion des enjeux de gouvernance et de finance.

Elle continue à implémenter **une approche raisonnable et des réponses proportionnées, en matière de gestion de risques et d'opportunités, comme sur tous les champs où ses organes doivent être en mesure d'exercer pleinement et de manière responsable le mandat qui leur est confié.**

Ces mesures, actualisées en permanence, lui permettent d'envisager, consciente des défis et en maîtrise de ses choix, les évolutions du système Suisse de prévoyance.

> Travaux 2017 – Evaluation des enjeux financiers et revue des équilibres Actif/Passif ALM :

Au début du XXI^{ème} siècle, l'évolution financière et démographique impose aux acteurs du 2^{ème} pilier d'adapter leurs modèles pour continuer à assumer leur mission. Diverses réponses sont envisageables, dépendamment des modèles adoptés et buts visés.

Le Conseil de Fondation a toujours géré avec vigilance les enjeux de finance et gouvernance, notamment dans le cadre des revues du Benchmark Stratégique et de l'ALM (équilibre actif/passif) chaque année, qui nourrissent les actions et décisions prises en gestion financière.

Fin 2016, presque 10 ans après le choc dit des subprimes, il a souhaité prendre la mesure d'un contexte particulier, au cœur de la période charnière que vivent les systèmes de prévoyance, dans le monde comme en Suisse, 10 ans après le début d'une crise décrite comme la plus profonde depuis les années 30 :

- la succession de mesures non conventionnelles mises en œuvre par décideurs politiques, régulateurs financiers et autorités de marchés pour stabiliser le système économique ont eu des répercussions qui structurent l'évolution de la Prévoyance et déterminent les réponses des acteurs en charge de l'activité.
- Par des travaux systémiques et approfondis sur son modèle financier, la FISP, de manière cohérente avec le renforcement des moyens dont elle se dote pour suivre les risques gérés, a réuni les conditions pour continuer à gagner en maturité sur de nombreux sujets, rester en maîtrise des enjeux essentiels et de choix raisonnés et fidèles à une stratégie légitimée.
- Par ce projet, dont la nature permet aussi de traiter de problématiques extra-financières, la FISP vise à améliorer sa maturité en matière d'attractivité réelle et perçue, de manière à renforcer son statut de partenaire 2^{ème} pilier responsable et au service de ses bénéficiaires.

▪ **Les résultats des travaux ont permis de valider le bienfondé du modèle FISP, 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 : ambition, principes de conduite, objectifs de prestations, politique de provisionnement des engagements, stratégie financière, modalités d'implémentation.**

> Le modèle de la FISP, à 360° - Une revue ALM réalisée comme un exercice de gouvernance :

Ces importants travaux ont été menés pour **répondre aux obligations de diligence et de moyens du Conseil de Fondation, lui permettre d'être éclairé sur le modèle FISP sous toutes les coutures, et en particulier en maîtriser les enjeux financiers Actif-Passif qu'il vise à gérer.**

Sujets et intervenants ont permis un apprentissage 360° et l'approfondissement de dimensions particulières:

- Modèle de gestion des risques FISP : évolution depuis 10 ans, état des lieux et potentiels.
- Revue 2017 de l'analyse ALM indicelle : robustesse du cap sur le long terme.
- Conformité, normes DTA 4 et 5, évaluation in vivo du portefeuille d'actifs gérés : validation d'un niveau de risque acceptable dans le contexte de la prévoyance post 2017.
- Principes, Modalités, Résultats : solutions et orientations en matière de placements.

Les travaux sur le modèle financier FISP 2017 permettent de répondre aux meilleures pratiques en matière d'évaluation de risque et de potentiel de création de valeur.

Cette revue ALM élargie et approfondie, envisagée comme un outil de gouvernance visant à disposer de résultats conçus et partagés par l'ensemble des parties prenantes (acteurs financiers et experts en charge des problématiques actifs et passifs, organes décisionnaires conduisant la Fondation), a permis d'obtenir des réponses satisfaisantes sur l'ensemble des enjeux identifiés.

La revue finalisée au 2^{ème} semestre 2017 a correspondu à un exercice fédérateur couvrant tous les champs. Les résultats de l'ensemble des analyses (travaux sur les actifs/passifs) se sont avérés cohérents entre eux et ont permis d'assurer un bon éclairage des enjeux ALM et finance pour le Conseil de Fondation.

En particulier, cohérents avec les évaluations réalisées par les chargés du passif, les résultats des analyses des risques du portefeuille ont été édifiants dans le sens d'une appréhension fine des enjeux, le portefeuille ayant été disséqué au-delà des indicateurs « sur les actifs » intégrés dans l'appréciation des normes légales.

Outre la pertinence des Benchmark stratégique et méthodologie d'évaluation ALM, ces chiffres ont conforté l'appréciation positive de la capacité de risque globale évalué selon la norme DTA5 et l'expert en prévoyance.

> Des bénéfices indirects – Impacts vertueux sur les enjeux de conformité légale :

Ces travaux et la nature des enjeux (3^{ème} cotisant, équilibre actif-passif long terme) qu'ils contribuent à gérer de manière raisonnée, illustrent l'action de la FISP dans un contexte où la mutation rapide et importante des systèmes et du marché de la prévoyance incite les acteurs de la surveillance à édicter normes et directives pour en cadrer l'évolution et encadrer l'activité des acteurs de la Prévoyance.

Pour la FISP, dont la structure juridique la fait être apparentée à une fondation commune, mais dont l'objet comme la conduite restent contrôlés par ses fondateurs et conformes à leur volonté, il s'agit de poursuivre la politique fructueuse menée depuis des années, qui correspond à la démarche d'une institution de prévoyance agissant comme une caisse de pensions d'entreprise responsable, selon le modèle propriétaire choisi et fondé par ses adhérents (*).

Sa conduite, notamment en matière de gestion de risques, la fait s'apparenter aux modèles de références constitués par les « family offices » et institutions de prévoyance de référence, dont la conduite vise à optimiser création de valeur et préservation du capital, en exploitant les forces de bilan actuariels non soumis à des contraintes court termistes ou à des intérêts commerciaux.

Les travaux menés en 2017 témoignent donc naturellement de la volonté d'exploiter des modalités économiquement efficaces, notamment en matière de 3^{ème} cotisant.

Ils permettent aussi d'assurer que la Fondation continue à répondre aux bonnes pratiques en terme de gouvernance et gestion de risques, facilitant la prise en compte des impératifs de conformité appliqués aux acteurs non soumis aux normes de solvabilité des assureurs et banques, qui se concrétisent dans l'évolution de normes et directives (DTA 4 et 5, indicateurs de risques) impliquant les experts en prévoyance et les régulateurs.

() Regroupant des employeurs adhérents issus d'un secteur économique spécifique et branche d'activité commune, ayant choisi un modèle propriétaire dont le positionnement et la stratégie sont d'agir en tant que partenaire fournisseur d'une solution 2^{ème} pilier durablement attractive.*

> Travaux sur le modèle - Des perspectives élargies après un millésime 2017 riche d'enseignements :

Après avoir traité à satisfaction des enjeux ALM et finance sur 2016-17, le Conseil de Fondation (via notamment les travaux menés par la Commission de Structure) s'occupera en 2018-19 plus particulièrement des opportunités et défis inhérents à la démarche et au positionnement de partenaire 2^{ème} pilier en faveur d'une Prévoyance Responsable.

Dans ce cadre, il traitera de tous les aspects qui permettent d'assurer un fonctionnement optimisé et conforme aux objectifs fixés.

Afin d'évaluer les potentiels d'amélioration et de renforcement des capacités du modèle FISP à atteindre ses objectifs, il passera aussi en revue les enjeux stratégiques inhérents au marché du 2^{ème} pilier : de la forme des prestations offertes aux assurés au positionnement de la Fondation, en passant par la capacité à gérer la relève de l'organe suprême et l'évaluation des partenariats.

En continuant à évaluer, faire évoluer et renforcer son modèle, la FISP agit ainsi pour continuer à offrir aux assurés et adhérents une solution 2^{ème} pilier de référence.

3. Rétrospective 2017

- > **La performance de l'économie mondiale a dépassé les attentes.**
- > **La zone euro a créé la surprise.**
- > **Croissance sans inflation et politique de relance, le cocktail a soutenu les marchés.**

2017 s'est finalement soldée par une bonne surprise: la croissance de l'économie mondiale a largement dépassé les attentes. Elle a bénéficié de la conjonction de plusieurs soutiens. À commencer par une activité avançant en parallèle dans les principales économies de la planète. Conséquence: une progression de plus de 3,5% du PIB mondial.

> Synchronisation des économies

Pour la première fois depuis la crise de 2008, tous les facteurs s'étaient alliés pour soutenir la croissance. Les taux sont restés bas; les banques centrales ont poursuivi leur politique monétaire accommodante; les hausses des indices boursiers et de l'immobilier ont dynamisé le patrimoine des investisseurs; l'amélioration du marché de l'emploi s'est poursuivie, soutenant à son tour la confiance des consommateurs; l'aversion au risque a reculé. Même les politiques fiscales ont apporté leur tribut à ce tableau presque parfait. Et, bien que certains éléments structurels entravent toujours un développement plus dynamique de l'activité – endettement, vieillissement de la population, conditions-cadres, etc. –, des améliorations ont été observées ici et là, notamment en matière d'attribution de crédit.

> La zone euro brille

S'il est une zone économique qui incarne particulièrement la bonne surprise de 2017, c'est la zone euro. Alors que sa croissance était attendue aux alentours de 1,5%, elle avoisine 2,3%. Mieux même que celle des États-Unis. Le taux de chômage est, lui, passé sous la barre des 9%. L'activité européenne a grandement profité de la bonne marche de l'économie mondiale. L'absence de tensions inflationnistes – tout comme la disparition de celles déflationnistes qui constituaient une menace l'an dernier encore – a permis à la Banque centrale européenne de maintenir sa politique de relance, tout en annonçant de prochains changements très graduels.

> Les États-Unis et la Chine confirment

C'est devenu une habitude outre-Atlantique: l'économie commence l'année au ralenti. Mais, après un premier trimestre décevant, la croissance a retrouvé son allant, sans toutefois s'emballer. En Chine, le ralentissement attendu ne s'est pas produit. L'économie s'est montrée suffisamment solide pour supporter les mesures prises par le gouvernement pour limiter la surchauffe immobilière et les risques liés au crédit.

> Même le Japon suit

Et s'il fallait encore une preuve de cette croissance en chœur, un coup d'œil au Japon suffit. La bonne tenue de la demande globale a soutenu cette économie fortement dépendante des exportations. Même le marché de l'emploi, si longtemps stagnant, a progressé.

> Records en bourse

Croissance solide, inflation absente, politique de relance active: l'alignement des astres boursiers s'est avéré parfait. Les marchés ont applaudi, oubliant même d'enregistrer la crise catalane ou les tensions entre les États-Unis et la Corée du Nord. En 2017, les indices boursiers ont battu record sur record et n'ont pas connu de corrections supérieures à 5%.

4. Performances 2017

Dans les annales des marchés, 2017 restera une année idéale. D'abord soutenue par l'économie américaine, la conjoncture mondiale a bénéficié ensuite d'un rythme plus soutenu en Europe et dans les pays émergents.

En fin d'année, le scénario quasi parfait s'est poursuivi. Le rapport sur l'emploi aux États-Unis a confirmé la bonne tenue de l'économie nationale avec un taux de chômage au plus bas depuis 17 ans. En Chine, dont le ralentissement a souvent servi de prétexte à des prises de bénéfices, les statistiques du commerce extérieur ont soulagé les investisseurs. En Europe, contrairement aux chiffres précédents, les statistiques ont montré que la croissance était mieux répartie, présente dans tous les pays et plus seulement en Allemagne. Les pays émergents ont naturellement profité de l'amélioration conjoncturelle et du fait que les menaces protectionnistes américaines ne se sont pas concrétisées.

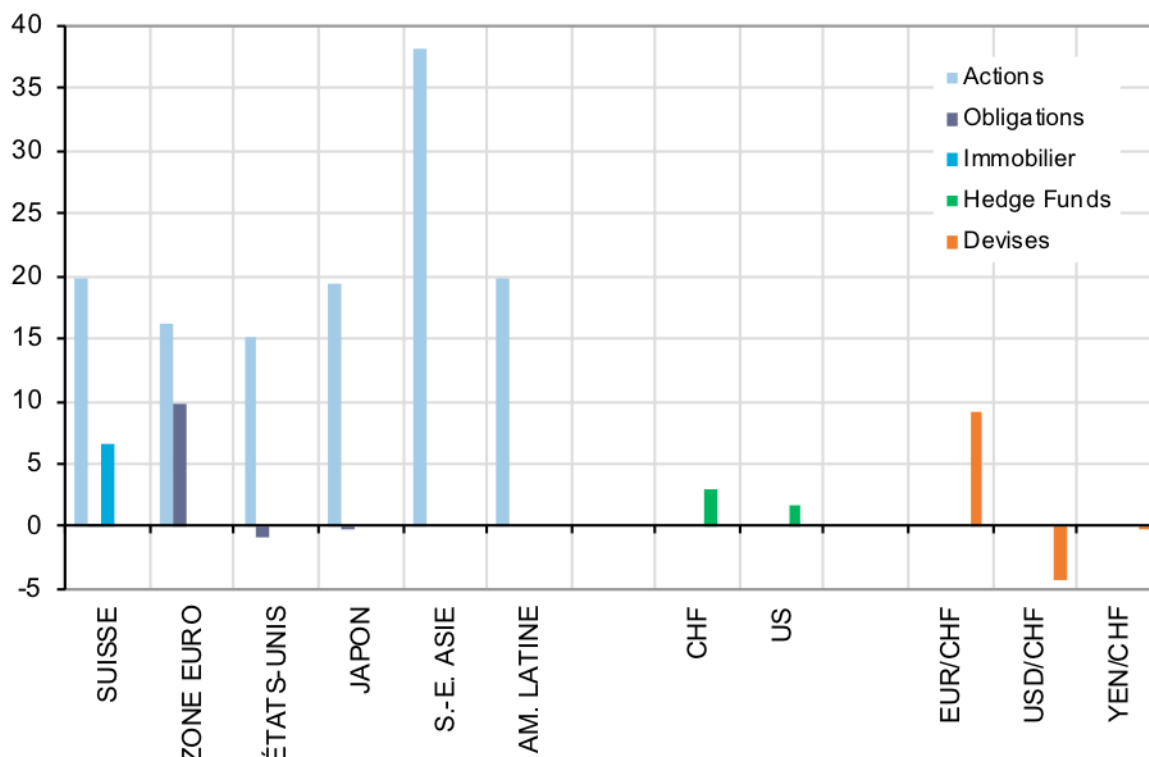
Ces bonnes nouvelles n'expliquent pas à elles seules les performances très réjouissantes. L'accélération de la croissance économique mondiale ne s'est en effet pas accompagnée d'une reprise de l'inflation.

Dans ces conditions, les banques centrales n'ont pas été obligées de relever drastiquement les taux. La Banque centrale européenne (BCE) et la Banque nationale suisse (BNS) ont maintenu des taux historiquement très bas, et cette politique monétaire peut se maintenir en 2018. Les bénéfices ont en outre connu une évolution réjouissante et ont permis de maintenir les évaluations boursières à des niveaux acceptables malgré la hausse des cours des actions.

Contrairement aux anticipations, les performances obligataires n'ont pas connu de baisse tangible, les taux se maintenant à leurs niveaux extrêmement faibles.

Performances 2017 des classes d'actifs par pays, en franc suisse

Graphique 4 :



Performance du portefeuille en 2017

Grâce à une gestion exploitant les opportunités sans prise de risques déraisonnables, la FISP a su exploiter les dynamiques d'une année 2017 dominée par les développements de marchés financiers alternant instabilité et belles améliorations, impactés par la politique des banques centrales et les flux des investisseurs.

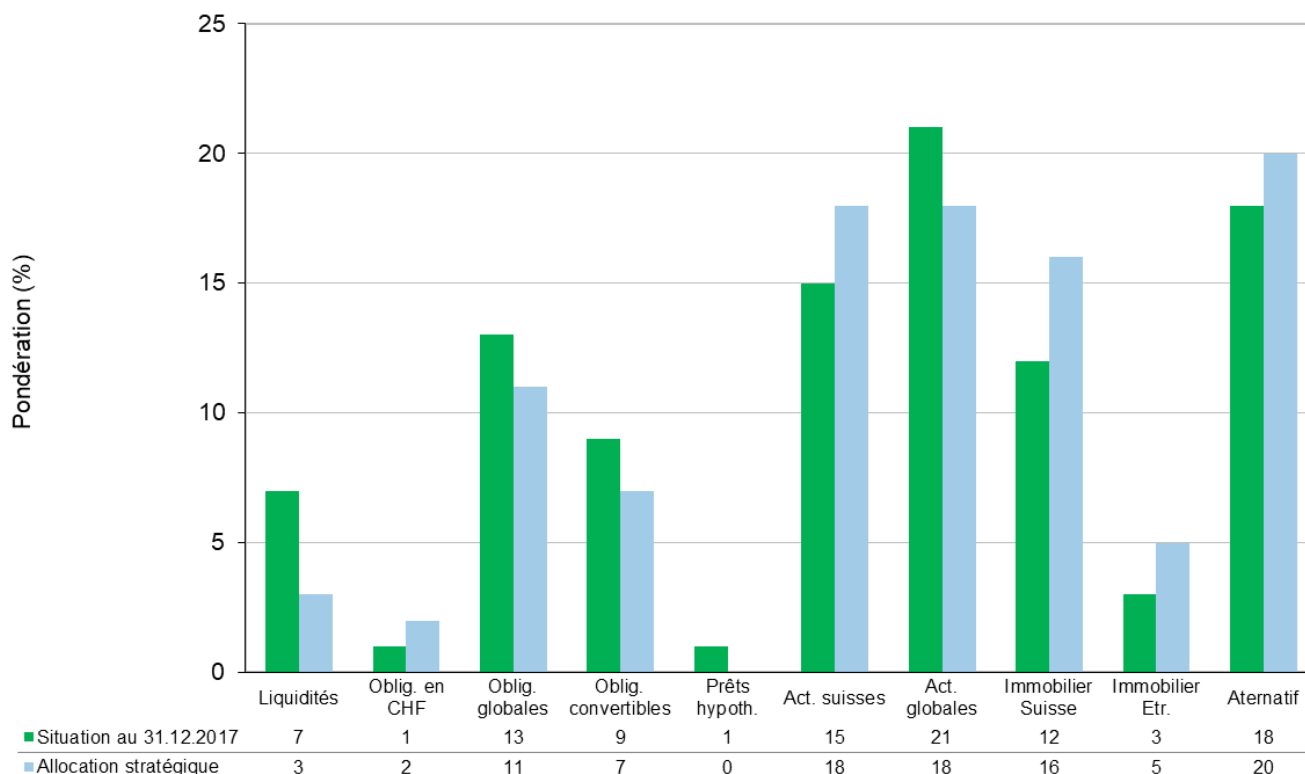
La performance est conforme au modèle appliqué et comparable aux résultats des benchmarks : les décisions et les modalités d'implémentation ont donc permis de garder le cap dans cet environnement 2017 surprenant et délicat à appréhender.

Graphique 3 - Evolution des performances : portefeuille et benchmarks FISP, indices de différentes classes d'actifs :

	1 ^{er} trim.	2 ^{ème} trim.	3 ^{ème} trim.	4 ^{ème} trim.	2017
Portefeuille FISP	3.00	1.22	3.07	2.91	10.60
Allocation stratégique	3.40	1.50	2.79	2.87	10.96
Allocation tactique	3.42	1.41	2.73	2.84	10.80
Sous-indices					
Liquidités	-0.22	-0.22	-0.21	-0.23	-0.88
Obligations CHF	0.16	-0.49	-0.02	0.48	0.13
Oblig. mon. étrangères	0.22	-1.84	2.82	1.87	2.97
Oblig. Convertibles	1.10	2.63	5.45	3.28	13.00
Actions suisses	7.50	5.09	3.15	2.91	19.92
Actions étrangères	5.29	-0.24	6.27	6.48	18.87
Fonds immobiliers	4.57	2.49	-2.82	2.35	6.60
Fonds de hedge funds	1.02	0.21	1.12	0.69	3.07

Répartition par type de placement à fin 2017

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 (en cours).

L'exercice 2017 se solde par un résultat net positif de quelque CHF +145.4 Mios.

La principale différence avec 2016 provient des résultats sur titres (notamment marché actions).

Au niveau des revenus des titres, on constate une quasi-stabilité provenant d'une situation récurrente de taux bas sur les obligations, compensée par une amélioration 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, du fait de l'appel à des solutions au rapport coût/prestations amélioré, mais avec des résultats en terme de **performance absolue nette pour la FISP en forte amélioration**, les frais de gestion interne des produits (comprenant notamment ceux liés aux performances) sont en hausse. D'autre part, le repositionnement du portefeuille nécessaire à la stratégie induit des coûts de transactions plus bas, bénéficiant aussi de rabais négociés activement. Le solde témoigne d'un processus toujours vigilant sur les enjeux de maîtrise de l'efficacité économique des actions.

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

Il est en de même en matière de transparence, avec un rapport qui a pu être à nouveau établi « 0% opaque » selon les normes légales OPP2, sans pour autant impacter arbitrairement la sélection des produits.

Les mandats overlays ont réduit la volatilité en préservant le ratio de sharpe (rendement ajusté au risque), malgré un résultat 2017 négatif induit par le coût des couvertures prudentielles mises en place.

En Mios CHF	2016	2017
Bénéfices sur ventes & Plus-values	47.0	146.9
Pertes sur ventes & Moins-values (dont mandats overlay)	-36.1 -5.2	-11.4 -4.4
Résultat sur titres	10.9	135.5
Intérêts s/obligations + c/c	8.2	7.2
Dividendes et revenus de fonds de placements	11.0	12.0
Revenus des titres	19.2	19.2
Frais sur Titres internes aux Produits (**)	-7.2	-9.2
Frais sur Titres Directs	-0.6	-0.1
Résultat net	22.4	-145.4

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

6. Conclusions... et perspectives

Le monde n'a toujours pas fini de digérer le crack des subprimes de 2008, mué en crise des dettes des états, mais la tempête économique et financière a fait une pause relative en 2017, dans une année où les marchés alternent instabilité et améliorations.

Face aux défis qui continuent à peser sur les enjeux de la prévoyance, les réponses basées sur la raison et la responsabilité continueront à s'imposer pour les acteurs d'un 2^{ème} pilier efficace et viable sur le long terme.

Ce contexte ne remet pas en cause la capacité de la FISP à réaliser sa mission de prévoyance, et renforce sa position de partenaire de référence en matière de solutions 2^{ème} pilier.

Valorisant son action légitime en faveur d'une prévoyance responsable, la Fondation a obtenu des résultats lui permettant de :

- Rémunérer en 2017 les comptes d'épargne au-delà des minimum légaux (2,50% sur les parties "minimum légal" et surobligatoire).
- Appliquer des prestations favorables en matière de retraite (taux de conversion parmi les références).
- Améliorer son degré de couverture (108% à fin 2017), tout en ayant renforcé les réserves nécessaires à des prestations durablement attractives (taux technique prudentiel, réserves pour allongement de l'espérance de vie et pour taux de conversion favorable aux assurés).
- Proposer des solutions et des plans de prévoyance avec un rapport Prestations/Financement de grande qualité pour tous ses assurés.

7. Placements immobiliers 2017

Résultats globaux (en Mios, postes comptables RPC 26)

		2016	2017
Excédent de produit d'exploitation :	Mios Fr.	2.7	2.8
Plus-value en capital :	Mios Fr.	1.5	1.7
Performance totale :	Mios Fr.	4.2	4.5

Activités principales

La FISP poursuit le **renforcement des placements immobiliers**, malgré un marché déjà bien valorisé, pour améliorer la contribution d'un domaine dont l'importance est rappelée par les études Actif-Passif ALM.

En terme de résultats, 2017 permet de maintenir des chiffres habituels pour cette activité, après les revalorisations prudentielles opérées en 2015.

Les années 2013-14 ont vu la Fondation renforcer ses **capacités** d'actions et implémenter un modèle professionnel de gestion globale immobilière. L'année 2017, comme 2016, est un exercice qui a permis de mener à bien 2 grands types d'actions :

- **Suivi du modèle de gestion « immobilier direct »**, s'agissant des biens existants et des projets, afin d'améliorer leur apport financier en terme de poids et rendement intrinsèque.
- **Etude et suivi d'acquisitions et de constructions immobilières**, cas échéant selon des modalités innovantes, et concrétisation à travers l'élargissement de la poche immobilière.

Etude et suivi d'acquisitions et de constructions immobilières :

Pour concrétiser les ambitions de sa politique immobilière, la FISP s'est donné les moyens de **suivre des projets en cours** et d'étudier de **nouvelles opportunités d'investissements** compatibles avec ses objectifs. A cet effet, elle a exploré de nombreuses pistes, et en a retenu quelques-unes qui permettent de renforcer en 2017 la part de son portefeuille d'actifs immobiliers :

- Construction (suite) : 2 immeubles à **Orbe**.
- Construction (nouvelle) : 2 immeubles au **Bouveret**. La FISP a débuté la phase de travaux de construction après avoir réuni les conditions de la mise en œuvre d'un **partenariat public/privé avec la commune**.

Conclusion et perspectives

A l'instar des autres priorités à exploiter sur les investissements financiers, la revue « ALM » a confirmé 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 :

- Fruit des travaux menés, l'année 2017 aura été celle où le modèle de gestion de la poche immobilière, avec une professionnalisation du suivi de son parc, a atteint un rythme de croisière.
- Les compétences des membres et leur implication ont permis de relever ces challenges et de concrétiser également des investissements inédits pour la FISP.
- La FISP continuera à mener des actions en ce sens, qu'il s'agisse d'acquisitions, de constructions, ou de mesures pour améliorer les résultats des mandats et des biens en portefeuille.
- Les mesures ont été prises afin que les compétences soient maintenues à la disposition des travaux en cours, notamment en assurant la continuité du suivi des constructions après la fin du mandat de Monsieur Depraz comme membre du Conseil de Fondation.

Rapport de gestion 2017

Organes de la Fondation

Les organes statutaires de la Fondation sont :

- Assemblée des Délégués : constituée des représentants des établissements adhérents.
- Conseil de Fondation : élu par l'Assemblée, ses 8 membres représentent les employeurs et assurés.
- Direction : organe exécutif interne de Fondation.

Dans le cadre du renouvellement statuaire du Conseil opéré tous les 4 ans, les délégués ont élu la mandature 2017-2021 lors de l'assemblée tenue le 21 juin 2017.

Conformément au règlement, le nouveau Conseil a décidé des postes Présidence et Vice-Présidence lors de sa 1^{ère} séance en octobre. Les conditions ont été réunies pour appliquer l'alternance « employés-employeur ». Le Conseil s'est donc composé ainsi :

Président (jusqu'au 05.10.2017, puis Vice-Président)

M. François JACOT-DESCOMBES Délégué "employeurs"
Directeur général - EHC

Vice-Président (jusqu'au 05.10.2017, puis Président)

M. Yves VINCKE Délégué "assurés"
Physiothérapeute - EHN

Membres

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

M. Olivier DEPRAZ Délégué "employeur"
Architecte en retraite

Remplacé dès juillet par

M. Christophe VACHEY Délégué "employeur"
Directeur Général Adjoint - GHOL

M. Olivier OGUEY Délégué "assurés"
Infirmier anesthésiste - HRC

Mme Susanne OPPLIGER Déléguée "assurés"
Technicienne radiologie en retraite

Remplacée dès juillet par

Mme Fabienne SAVOY Déléguée "assurés"
Responsable de projet - EHC

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

Mme Carine COLLOMB Déléguée "assurés"
Assistante DRH - HIB

Conduite et stratégie - Une année bien remplie.

Les décisions prises en 2017 permettent d'actualiser le modèle FISP, de manière à satisfaire à l'ambition de la mission de prévoyance : « une stratégie et des moyens », réponse à la volonté de continuer à offrir un 2^{ème} pilier de référence.

« Une stratégie et des moyens », constitue la base d'une démarche responsable, pour autant que l'on se dote des pratiques permettant d'en assurer l'adéquation avec « l'univers des possibles ». Cette démarche implique réflexion permanente et pauses dans l'action : pour évaluer les scénarios de succès, ainsi que les 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 gouvernance** : 2017 en a permis l'expression claire, où le CF a mené à bien et décidé des **étapes de chantiers stratégiques**, notamment via travaux d'évaluation sur le modèle (prévus sur 2017-2019 : enjeux ALM, finance et positionnement).

Le CF a ainsi pris des mesures permettant, dans l'optique prioritaire de préserver les prestations des assurés et les efforts des cotisants employés et employeurs, d'optimiser la gestion des enjeux d'un contexte économique et démographique inédit, sans préteriter l'avenir de la Fondation et sans cesser d'évaluer la pertinence de réponses appliquées ou alternativement envisageables :

- Revue ALM, Benchmark Stratégique : permettent d'assurer une gestion des risques adaptée au contexte, évaluable selon l'état de l'art.
- Etape «+» coïncidant avec une nouvelle mandature: évolution des moyens d'exploitation d'opportunités, de suivi des risques, de formation et gestion du CF.
- Mise en place d'un modèle de rente permettant d'adapter les paramètres techniques aux évolutions des conditions démographiques et financières.
- Travaux d'évaluation sur le modèle FISP : définition de stratégies alternatives cas échéant, notamment si les conditions non maîtrisables (économiques et financières) diffèrent matériellement des scénarios envisageables (page 7 rapport placements).

En synthèse, ayant pu valider un positionnement et une stratégie en conscience des enjeux identifiables et en intégrant des mesures permettant à la fois de finaliser l'implémentation des projets et de planifier l'évaluation des alternatives potentiellement à pratiquer en cas d'évolution majeure desdits enjeux, le CF a démontré qu'il souhaite continuer à réunir les conditions pour :

- opérer des choix éclairés, raisonnés, non résignés,
- maîtriser un processus stratégique et décisionnel légitimé via une pesée d'enjeux systémique.

Conseil de fondation

En 2017, le Conseil a suivi l'évolution légale, ratifié la stratégie de placement, traité certains cas particuliers, et contribué à **améliorer une gestion des risques conformes aux buts de la Fondation.**

- 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 :
 - maintenir sa capacité à comprendre les enjeux, via un **programme de formation** lui permettant d'être **éclairé**, avec des focus sur les parties Finance.
 - assurer les conditions de continuité et d'efficacité de son action via des modalités facilitant la gestion des renouvellements (profils, successions), afin de continuer à disposer des meilleures pratiques, dans les relations avec ses partenaires comme dans le fonctionnement de sa structure, pour adapter la Fondation aux défis de la prévoyance.
- Sa gestion a permis à la Fondation d'exploiter le potentiel des marchés financiers, en préservant la **qualité des indicateurs techniques et budgétaires.**

Fruits concrets de ces travaux, le Conseil a pu à nouveau faire évoluer le règlement de prévoyance :

- Dédié aux actions en faveur des assurés, le plan de renforcement des prestations, possible grâce à des démarches complémentaires de création de valeur financière sur le long terme et d'amélioration de l'efficacité budgétaire, s'est concrétisé par la mise en place **d'un plan de prévoyance 2018, suivant la déjà riche version du 1^{er} janvier 2017.**

Nouvelles prestations dès 2017

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 terme de **flexibilité des plans et financements de solutions 2^{ème} pilier attractives.**

L'action de la FISP pour renforcer ses prestations s'est concrétisée **à nouveau en 2017** par des **améliorations en faveur de tous les assurés, dont l'augmentation du plancher assuré en cas d'invalidité, la rente minimum passant de 30% à 40% du salaire.**

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 2018 et 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. Prévoyance Vieillesse 2020).
 - A la FISP, une baisse du taux de conversion "minimum garanti", sans mesures assurant de distribuer les surplus, n'a pas eu lieu.
 - En alternative à une baisse sèche du taux ou à des efforts supplémentaires à demander aux cotisants (employés, employeurs), le Conseil a choisi un modèle visant à faire face aux défis techniques en fixant des priorités : viabiliser des prestations de qualité, de manière responsable et équitable.
 - Un nouveau modèle est donc appliqué dès 2018 : les taux de conversion garantis sont redéfinis, et complétés par une part supplémentaire, « 13^{ème} rente » versée pour autant que les conditions le permettent.
 - Des mesures transitoires permettent que les assurés prennent leurs dispositions en toute connaissance de cause (**détails cf. FISP Info n°13 et n°14**).
- En outre, les économies de coûts, résultats concrets de la réorganisation depuis 2007, ont permis de décider d'allouer des ressources aux améliorations de prestations souhaitables pour 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.
- Efficience 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. Secrétaire du Conseil et des commissions, proactive dans la stratégie et l'organisation, la direction contribue à la définition, à l'exécution et au suivi du plan 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 un plan de prévoyance renforcé, 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 2016 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 permet d'améliorer encore** certains postes via appel d'offres sur le mandat de l'expert en prévoyance.
- Les mesures ont 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 Fidam révision à Renens, chargée de vérifier la gestion, les comptes et le placement de la fortune,
- GiTeC Prévoyance SA 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

Les assurés sont invités à consulter le site www.fisp.ch. Ils peuvent aussi s'adresser à leur responsable RH pour les questions courantes. Si nécessaire, un contact avec les spécialistes permettra d'apporter la réponse souhaitée, quitte à interroger le Conseil de fondation.

Chaque année, de nombreuses informations sont fournies aux assurés qui en font la demande, tant sur des points d'interprétation réglementaire que sur leur situation personnelle de prévoyance.

La Direction coordonne des séances d'information pour les assurés (conférences 2015 et 2017) et adhérents, sur les enjeux 2^{ème} pilier et les solutions FISP.

Prestations

La Fondation verse des rentes A 2'061 bénéficiaires :

	01.01.2018	01.01.2017
Retraite	24'939'186	21'758'142
Invalide	3'239'842	3'336'832
Conjoint	1'184'881	1'121'979
Enfants	515'240	443'569
Total	29'879'149	26'660'622

Comptes

Les cotisations versées par les assurés et les employeurs s'élèvent à CHF 89.6 Mios, en augmentation par rapport à 2016.

Comme détaillé dans les rapports placements et immobilier, la gestion de fortune a dégagé un résultat de quelque CHF +150 Mios, réparti comme suit (Mios):

▪ Revenus ordinaires des placements	+ 19.
▪ Résultat et Plus/moins-values sur titres	+ 135.
▪ Résultat net des immeubles	+ 5.
▪ Frais de gestion sur titres	- 9.

Bilan technique

Un bilan technique est établi au 31.12.2017/01.01.2018 : 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 108%, contre 103% en 2016, ce qui a permis de rémunérer les comptes épargne de 2,50% d'intérêts.

Depuis l'exercice 2016, la FISP alimente une provision «pour taux de conversion favorable» qui devrait permettre 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 2017 et moyens financiers de la Fondation ont d'ores et déjà permis de constituer cette provision à hauteur de plus de 85% de l'objectif à atteindre, bien en avance sur le planning prévu.

Sur la base de ses recommandations 2017, l'expert en prévoyance note que la Fondation a aussi utilisé les fruits de sa gestion pour renforcer sa capacité financière à procurer des rentes de retraite en constituant des réserves solides via utilisation d'un taux technique prudentiel de 2,25% (inchangé) compatible avec les travaux de revue ALM menés en 2017 (cf. par ailleurs).

Relevant en outre la qualité des fondamentaux (cash flows positifs; marges sur frais), il estime la FISP a pris des mesures cohérentes avec les travaux sur le taux de conversion menés dans le cadre de l'évolution des prestations 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, dès 2018, de répondre aux enjeux de longévité, en préservant les caractéristiques d'un 2^{ème} pilier de qualité pour tous les assurés, actifs et pensionnés.

L'expert en prévoyance atteste enfin, sur la base du présent bilan technique et de l'expertise intégrant les indicateurs légaux (dont DTA5), que la Fondation offre la garantie qu'elle peut remplir ses engagements au 31.12.2017, qu'elle n'a pas de problème d'ordre structurel et que toutes les prestations qu'elle assure sont financées.

Conclusion

La FISP continue sa mission, dans un contexte induit par la crise historique de 2008, qui nécessite de poursuivre la reconstitution de la réserve de fluctuation de valeurs.

Dans une année financière 2017 qui récompense une exploitation non résignée des risques et opportunités, grâce au très bon rendement obtenu et aux résultats d'une gestion budgétaire équilibrée contribuant à préserver les avoirs et le capital des assurés, la Fondation peut renforcer encore ses réserves pour les pensionnés et rémunérer l'épargne des assurés bien au-delà de l'inflation.

Ces résultats lui permettent aussi de continuer à s'adapter pour répondre raisonnablement aux défis de conditions financières toujours plus exigeantes pour le 2^{ème} pilier (taux bas et marchés instables), 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.

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^{ème} cotisant ».