

# Assemblée ordinaire des délégué·e·s

## Procès-verbal

### de l'assemblée ordinaire des délégué·e·s de Nest Fondation collective du 18 septembre 2025, 15h00 au Volkshaus de Zurich

Présidence	Jeannette Leuch (présidente du Conseil de fondation)
Personnes présentes	Jeannette Leuch, Jacqueline Henn, Susanna Petrone, Dina Raewel, Jacqueline Seiler, Raphael Wildi, Beatrice Zwicky (membres du Conseil de fondation)
129 personnes déléguées par 72 entreprises, Gerold Borrmann (président de la direction), Marc Novara (membre de la direction), collaborateurs·trices ainsi que courtiers·ières, représentant·e·s de la Commission des retraité·e·s et invité·e·s	
Procès-verbal	Karin Messmer

## Ordre du jour

1. Accueil et constitution de l'assemblée des délégué·e·s (Jeannette Leuch)
2. Approbation du procès-verbal de l'assemblée ordinaire des délégué·e·s 2024 (Jeannette Leuch)
3. Présentation des nouveaux·elles collaborateurs·trices de Nest (Jeannette Leuch)
4. Actualités (Gerold Borrmann)
5. Règlement intérieur (Gerold Borrmann)
6. Placements (Marc Novara)
7. Pause
8. Durabilité (Sasha Cisar/Mario Schnyder)
9. Conférence invitée «Éthique et intelligence artificielle» (Cornelia Diethelm)
10. Mot de clôture de la présidente du Conseil de fondation
11. Clôture de l'assemblée (JL)

## 1) Constitution de l'assemblée des délégué·e·s

Jeannette Leuch, présidente du Conseil de fondation, souhaite la bienvenue aux délégué·e·s, aux représentant·e·s de la Commission des retraité·e·s, ainsi qu'aux collaborateurs·trices et partenaires de Nest Fondation collective.

Elle informe qu'une photographe sera présente et prendra pendant l'assemblée des photos qui pourraient ensuite être publiées sur le site web. Les personnes qui ne sont pas d'accord sont priées d'en informer la photographe.

La présidente constate que les convocations et l'ordre du jour ont été envoyés en bonne et due forme. Aucune objection n'est soulevée par les délégué·e·s. L'ordre du jour est approuvé à main levée par la majorité des délégué·e·s présents.

Les personnes suivantes sont proposées pour assumer des fonctions lors de l'AD:

Présidence	Jeannette Leuch
Procès-verbal	Karin Messmer

Les propositions sont approuvées à main levée par la majorité des délégué·e·s présents.

La présidente prie les délégués de toujours mentionner leur nom et celui de leur entreprise en cas de questions et propose de procéder aux questions-réponses directement à la suite de chaque présentation.

## 2) Approbation du procès-verbal de l'assemblée ordinaire des délégué·e·s du 18 septembre 2025

Le procès-verbal de l'assemblée ordinaire des délégué·e·s du 19 septembre 2024 est approuvé à main levée par la majorité des délégué·e·s présents.

## 3) Présentation des nouveaux·elles collaborateurs·trices de Nest Fondation collective

Comme le veut la tradition, la présidente présente aux délégué·e·s les nouveaux·elles collaborateurs·trices de Nest Fondation collective et leur souhaite la bienvenue. Depuis l'AD de l'année dernière, les personnes suivantes ont rejoint Nest Fondation collective:

Larissa Häberli	Oct. 2024, équipe Immobilier
Andrea Lutterbeck	Jan. 2025, équipe Informatique
Diana Tschannen	Jan. 2025, responsable RH
Tobias Steiger	Avril 2025, équipe de conseil
Robert Gütter	Mai 2025, analyste en investissement
Marc Novara	Juin 2025, responsable des placements, membre de la direction
Valmir Ajiji	Juin 2025, équipe de conseil
Sasha Cisar	Août 2025, spécialiste des placements durables

Remzija Mekaca  
Michelle Hampton

Août 2025, apprentie  
Sept. 2025, service clientèle

#### 4) Actualités

Gerold Borrman commence par présenter les principaux chiffres clés du rapport annuel 2024, en soulignant notamment le rendement particulièrement élevé de 4,5% enregistré l'année dernière. Même en tenant compte de la rémunération, le degré de couverture a augmenté. Depuis la création de Nest, la rémunération moyenne s'élève à 3,18%. Il mentionne également la croissance constante de Nest et la baisse régulière des frais administratifs, tout en précisant que les coûts TER ont légèrement progressé en raison de la rémunération variable (part de performance) liée aux placements sur le marché privé. Les chiffres actuels de l'année en cours montrent que Nest s'en sort bien malgré les nombreux bouleversements des marchés des capitaux.

Gerold Borrman informe que Nest poursuit son développement organisationnel interne. Les promotions d'Oliver von Atzigen, nommé responsable de l'équipe de conseil pour la Suisse alémanique et de Silvan Rutz, désormais responsable informatique, en sont des exemples réjouissants. Tous deux sont d'anciens apprentis de Nest qui ont poursuivi diverses formations continues en parallèle de leur activité professionnelle. En août, Remzija Mekaca a débuté un apprentissage d'employée de commerce. Le développement des compétences fait partie intégrante de la responsabilité sociale de l'entreprise en tant qu'employeur.

Un changement est intervenu au sein du Conseil de fondation en novembre 2024: Manuela Bammert a quitté ses fonctions de représentante des employeurs·euses à la suite d'un changement d'employeur. Jacqueline Seiler l'a remplacée au Conseil de fondation en tant que suppléante, conformément à la liste de remplacement établie en 2022.

S'agissant des nouveautés présentées dans les diapositives, Gerold Borrman indique que la Fondation s'est penchée de manière approfondie sur le thème de l'intelligence artificielle, en mettant l'accent sur le soutien aux processus de travail. Parallèlement, l'accompagnement personnalisé de chaque entreprise par un interlocuteur attitré et la qualité élevée du conseil restent des priorités essentielles. La conférence d'aujourd'hui met également en avant l'aspect éthique, qui revêt une importance fondamentale pour Nest.

En conclusion, il rappelle que le Conseil de fondation et la direction ont travaillé de manière intensive sur la stratégie 2028 au cours de l'année écoulée. L'objectif commun est de garantir une prévoyance durable grâce à des solutions innovantes.

Un délégué demande ensuite pourquoi le rapport annuel 2024 fait état d'une augmentation – et non d'une diminution – des frais administratifs. Gerold Borrman explique que cette évolution est due à la hausse du nombre de personnes assurées. Les frais administratifs totaux sont donc plus élevés, mais les coûts par personne assurée ont diminué. Il précise également qu'une partie des dépenses de marketing et de communication a été réaffectée aux frais administratifs. À propos de la hausse des coûts TER, Gerold Borrman indique qu'elle résulte principalement des bons résultats enregistrés sur le

marché privé. Ces coûts s'élevaient encore à 0,91% il y a dix ans et ont depuis lors diminué continuellement pour atteindre 0,47%. Ils ont ainsi presque été divisés par deux. Il souligne que l'augmentation des coûts TER ne doit pas être perçue négativement dans ce contexte, mais qu'elle reflète l'évolution positive de ces placements.

En réponse à la suggestion de relever le taux de conversion formulée par une personne du public, Jeannette Leuch souligne que Nest examine toujours cette possibilité avec le plus grand soin, tout en se conformant strictement aux directives de l'expert en caisses de pension, de l'organe de révision et de l'autorité de surveillance. Gerold Borrmann ajoute qu'il a déjà été décidé de ne pas abaisser davantage le taux de conversion pour le moment.

Un autre délégué demande si c'est plutôt le retrait en capital ou le versement sous forme de rente qui est dans l'intérêt de Nest. Gerold Borrmann estime qu'avec le taux de conversion actuel de 5,3%, le versement sous forme de rente entraîne une perte d'un point de vue purement comptable. D'un point de vue social, cependant, l'objectif d'une caisse de pension est de garantir une rente. Chez Nest, le taux de perception de rente est plus élevé que chez beaucoup d'autres institutions de prévoyance. Jeannette Leuch estime que cela représente un défi majeur sur le plan sociopolitique. Plus le taux de conversion est bas, plus le nombre de personnes percevant le capital est élevé. On oublie souvent que cela s'accompagne d'une renonciation aux prestations de survivants.

## 5) Règlement intérieur

Gerold Borrmann présente les principaux changements prévus pour le 1<sup>er</sup> janvier 2026. Il commence par expliquer que le renouvellement complet du Conseil de fondation sera à l'agenda l'année prochaine. Dans le cadre des préparatifs, le règlement intérieur, qui date de 2021, a été examiné afin d'identifier les améliorations possibles. Il s'agissait également d'intégrer les enseignements tirés des dernières élections. Au cours des derniers mois, une proposition a donc été élaborée par le Conseil de fondation en collaboration avec des experts juridiques. Les résultats sont présentés aujourd'hui et les délégué·e·s auront ensuite la possibilité de poser des questions et de formuler des demandes, afin que le Conseil de fondation puisse en tenir compte. Aujourd'hui, l'assemblée des délégué·e·s peut voter à titre consultatif sur les modifications, puis celles-ci seront définitivement approuvées par le Conseil de fondation. Le règlement intérieur devra ensuite être soumis à l'autorité de surveillance des fondations pour examen. Il est important que les modifications puissent entrer en vigueur au 1<sup>er</sup> janvier 2026 afin qu'elles s'appliquent aux prochaines élections.

Gerold Borrmann présente les modifications prévues pour cinq domaines essentiels. Le changement le plus important concerne sans doute la réglementation de la pondération des voix des délégué·e·s. Selon la réglementation actuelle, les salaires assurés plus élevés donnaient droit à un poids électoral plus important. Cette réglementation ne correspond toutefois pas nécessairement à l'idée fondamentale du partenariat social, qui est une priorité pour Nest. Désormais, la pondération des voix sera fonction du nombre de personnes actives assurées. Pour chaque personne active assurée, une entreprise dispose de deux voix, une pour l'élection des représentant·e·s des employeur·euses et une pour l'élection des

représentant·e·s du personnel. Pour chaque entreprise, le nombre maximal est de 100 voix pour les employeur·euses et 100 voix pour les salarié·e·s par entreprise.

La deuxième modification concerne l'introduction du vote électronique pour l'élection des membres du Conseil de fondation. À l'avenir, il sera possible de voter avant l'assemblée des délégué·e·s. Cette procédure est jugée moderne et démocratique, car elle facilite la participation aux élections et renforce ainsi l'implication des délégué·e·s. La troisième modification vise à consolider les tâches du Conseil de fondation dans le règlement intérieur, qui définit notamment les bases organisationnelles de la Fondation. Grâce à cette adaptation, les tâches sont désormais regroupées et présentées de manière transparente dans un seul document. En même temps, ce regroupement contribue à rationaliser et simplifier les structures. La quatrième modification précise les conditions d'éligibilité des membres du Conseil de fondation. Celles-ci créent les bases nécessaires pour garantir un haut niveau de compétence professionnelle au sein du Conseil de fondation et assurer une composition interdisciplinaire et équilibrée de cet organe. Cette adaptation revêt une importance particulière dans le contexte du renforcement des exigences en matière de gouvernance. Enfin, la cinquième modification apporte diverses précisions et simplifications mineures, notamment le regroupement dans un règlement distinct des dispositions relatives à la gouvernance, qui étaient jusqu'ici dispersées dans différents règlements.

Grâce aux modifications prévues, la Fondation disposera de bases organisationnelles modernes, transparentes et adaptées aux exigences actuelles.

Une personne du public demande que la nouvelle réglementation prévue en matière de droits de vote soit à nouveau expliquée. Une autre question porte sur les exigences auxquelles le Conseil de fondation doit satisfaire. Gerold Borrman explique que les membres du Conseil de fondation sont personnellement responsables. Il est donc essentiel de disposer d'un comité interdisciplinaire représentant différents domaines de spécialisation tels que les sciences actuarielles, le droit, l'expérience de la direction, les connaissances en matière de placements, etc., afin de garantir un maximum de compétences. Jeannette Leuch ajoute que jusqu'à présent, seules des exigences minimales étaient définies. Dans une optique de gestion professionnelle, il est logique que le Conseil de fondation dispose des connaissances spécialisées nécessaires.

Une déléguée demande si ces modifications entraîneront la création de deux nouveaux règlements. Gerold Borrman précise que seules les dispositions relatives à la gouvernance, qui figuraient jusqu'à présent dans différents règlements, seront désormais regroupées dans un règlement distinct. Cela permettra d'alléger le règlement intérieur et d'harmoniser les dispositions relatives à la gouvernance dans un seul et même document, ce qui constituera également une simplification.

Un délégué exprime le souhait que le vote électronique ne soit pas introduit, estimant que cette procédure n'est pas démocratique. Jeannette Leuch invite les personnes présentes à se prononcer, à titre de sondage, sur l'introduction du vote électronique. Une large majorité se déclare favorable à cette évolution en levant la main.

Les modifications prévues du règlement intérieur sont adoptées à la quasi-unanimité lors du vote consultatif final à main levée.

Gerold Borrmann remercie les participant·e·s pour leur confiance et annonce que la prochaine assemblée des délégué·e·s, au cours de laquelle aura lieu le renouvellement complet du Conseil de fondation, se tiendra à nouveau à la Volkshaus de Zurich le jeudi 3 septembre 2026.

## 6) Placements

Marc Novara, responsable des placements et membre de la direction, présente l'évolution des placements.

Il rappelle que le rendement du patrimoine de la Caisse de pension représente le «troisième cotisant» et peut contribuer de manière décisive à l'augmentation des avoirs de prévoyance au fil du temps. Il explique que l'année dernière, les marchés ont été influencés de manière très positive par les développements technologiques aux États-Unis. À l'aide d'un aperçu, il montre que la catégorie des «actions mondiales» a particulièrement contribué au rendement. L'immobilier suisse et les obligations suisses ont également enregistré de très bons résultats. La diversification et la conscience des risques sont essentielles.

Le rendement réalisé durant l'année en cours est réjouissant. Il s'explique également par la pondération: les classes d'actifs fortement pondérées, en particulier, ont jusqu'à présent obtenu de bons résultats.

Il souligne que pour Nest, les valeurs sont tout aussi importantes que les rendements. Il cite en exemple un reportage de la Radio Télévision Suisse (RTS) sur les investissements des caisses de pension suisses dans le secteur de l'armement. Ce reportage conclut que la plupart des caisses de pension tirent profit de la course à l'armement et que seules quelques-unes d'entre elles, comme Nest, excluent complètement ce secteur. La durabilité et la prise en compte de considérations éthiques sont profondément ancrées chez Nest depuis la création de la Fondation et aucun compromis n'est fait en la matière. La contribution au rendement dans le domaine de l'armement n'est pas significative. Ce qui est déterminant, c'est l'évolution du rendement à long terme, qui est très positive chez Nest sur une période de 20 ans.

L'étude comparative des caisses de pension réalisée par Weibel, Hess & Partner AG confirme que Nest occupe la 4<sup>e</sup> place dans le classement en fonction des rendements à long terme. Les caisses de pension occupant les trois premières places présentent toutefois un risque plus élevé du fait de la stratégie d'investissement choisie. On peut en conclure que même en appliquant des critères de durabilité, il est possible d'obtenir un très bon rendement.

Nest intègre également la durabilité de manière systématique dans ses investissements sur le marché privé – c'est-à-dire dans des entreprises qui ne sont pas cotées en bourse ou des crédits non négociables. Ces placements, plus complexes à analyser, font l'objet d'une approche rigoureuse combinant l'exclusion de certains sous-secteurs et l'utilisation de questionnaires détaillés à l'attention des gestionnaires d'actifs.

Un représentant d'un courtier en assurances s'informe sur l'octroi de prêts hypothécaires par Nest et souhaite notamment savoir si des personnes non assurées peuvent en bénéficier et si des critères de durabilité sont appliqués en la matière. Marc Novara explique qu'aucun nouveau prêt hypothécaire direct n'est désormais accordé, et que les prêts existants ne seront pas renouvelés, conformément à une décision stratégique. Jeannette Leuch précise que cette thématique est actuellement réexaminée dans le cadre de la révision en cours de la stratégie de placement.

Un délégué demande s'il ne serait pas possible de créer un fonds investissant dans les petites entreprises suisses. Marc Novara explique que des financements sont également accordés à de jeunes entreprises suisses dans le cadre des placements sur les marchés privés.

## 7) Pause

## 8) Durabilité

Sasha Cisar, spécialiste des placements durables, passe en revue le rapport sur la durabilité 2024. Il précise qu'à la suite de son exposé, Mario Schnyder, responsable du secteur Immobilier, donnera un aperçu de la mise en œuvre des placements immobiliers directs.

Les critères d'exclusion (screening négatif) et l'approche «best-in-service» (screening positif) sont au cœur de la stratégie de durabilité de Nest. Les critères d'exclusion reposent sur des normes détaillées et des valeurs clairement définies. L'approche «best-in-service» de Nest évalue également l'impact des entreprises sur l'environnement et la société. Le portefeuille d'actions de Nest affiche ainsi une empreinte carbone inférieure à celle de ses concurrents. Pour les obligations, l'empreinte carbone est inférieure d'environ 9% à celle de l'indice de référence.

L'actionnariat actif constitue un autre pilier essentiel. Il s'agit d'exercer de manière proactive les droits des actionnaires dans le but d'exercer une influence sur la gestion de l'entreprise dans une optique de développement durable. Nest s'est également impliquée dans l'élaboration du Swiss Stewardship Code, qui promeut un exercice moderne et responsable de ces droits. Concrètement, Nest a voté contre les propositions de la direction dans 16% des cas lors d'assemblées générales des sociétés de son portefeuille d'actions suisses et a engagé un dialogue avec 95 entreprises par l'intermédiaire de prestataires externes.

Il cite l'exemple de la biodiversité. Nest participe, avec Ethos, à l'initiative Nature Action 100 visant à promouvoir la biodiversité. Des progrès ont déjà été réalisés dans le cadre du dialogue avec Novartis.

La start-up SCEWO, qui a développé un fauteuil roulant capable de monter les escaliers, contribue à l'inclusion et à la mobilité et offre davantage d'autonomie aux personnes. Elle constitue un bon exemple d'investissement sur le marché privé.

Mario Schnyder, responsable du secteur immobilier, présente ensuite l'approche de Nest en matière de durabilité dans ce domaine. Il souligne qu'un jalon majeur a été franchi au début de l'année: le portefeuille immobilier de Nest a été reclassé par l'Alliance climatique suisse, passant de la note «vert clair» à la meilleure note «vert foncé», ce qui lui vaut d'être qualifiée de visionnaire. Cette distinction repose sur l'adoption de 14 principes de durabilité, concrétisés dans un plan de mise en œuvre comprenant 47 objectifs et 75 mesures intégrant de manière équilibrée les dimensions écologiques, sociales et économiques.

À l'exemple de l'ensemble d'immeubles collectifs «Aemet» à Birmensdorf, il donne un aperçu des mesures mises en œuvre pour assurer la durabilité sociale. Il s'agit par exemple de l'infrastructure, de la conception et de la convivialité, ainsi que d'autres mesures qui contribuent à améliorer le bien-être.

Il évoque également un autre succès: pour la première fois l'an dernier, il a été possible de calculer la trajectoire de réduction des émissions de CO<sub>2</sub> du portefeuille immobilier de Nest, en tenant compte de l'objectif climatique «atteindre la neutralité carbone d'ici 2040». À l'aide d'un graphique, il illustre le potentiel de chaque immeuble à passer de la note «rouge» à «verte». Au moyen de trois exemples tirés du portefeuille immobilier, il montre les mesures de construction qui permettent de progresser vers cet objectif. Il souligne que la durabilité des bâtiments ne se limite pas à l'utilisation d'énergies renouvelables, mais requiert une approche globale.

En réponse à une remarque du public soulignant que le chauffage à distance n'est pas forcément durable, il explique que celui-ci peut être produit de différentes manières. L'utilisation de la chaleur déjà disponible contribue toutefois à éviter qu'elle ne soit rejetée dans l'atmosphère. De plus, la chaleur à distance est exclusivement issue d'installations déjà existantes.

## **9) Conférence invitée «Éthique et intelligence artificielle» par Cornelia Diethelm**

Jeannette Leuch explique en introduction que le Conseil de fondation s'est également penché en profondeur sur le thème de l'intelligence artificielle (IA). À l'origine, on s'attendait surtout à ce que le recours à l'IA permette des gains d'efficacité. Cependant, au fil des discussions, diverses préoccupations ont émergé, notamment en matière d'éthique, de dépendance technologique et de consommation de ressources. Du point de vue de Nest, il est essentiel de tenir compte de ces aspects. C'est dans ce contexte que Cornelia Diethelm, experte en éthique numérique, a été invitée à s'exprimer aujourd'hui.

Cornelia Diethelm est experte en éthique numérique, entrepreneure, membre du Conseil de fondation de la Fondation Ethos et membre du conseil d'administration d'Ethos Services SA. Elle participe activement à la transformation numérique à l'interface entre économie et société, crée des passerelles entre entreprises et attentes sociétales, et identifie les tendances stratégiques émergentes. Women in Business l'a incluse dans la liste des 100 femmes les plus influentes de Suisse.

Lors de sa conférence, elle a apporté des pistes de réflexion et des repères concrets sur la manière dont les entreprises peuvent assumer leur responsabilité écologique et éthique dans l'utilisation de l'intelligence artificielle. Elle a abordé les multiples dimensions liées à la consommation de ressources

et les impacts écologiques à considérer lors du développement et de l'application de l'IA. Elle a souligné la responsabilité particulière des entreprises de traiter ces questions de manière consciente, en prenant des décisions transparentes et conformes à des principes éthiques. Elle a également indiqué qu'il existait des différences importantes entre les fournisseurs de solutions d'IA, certains étant beaucoup plus orientés vers la durabilité que d'autres, et a insisté sur l'importance d'intégrer l'IA dans une stratégie de durabilité. Un aspect central consiste à vérifier où l'IA apporte réellement un bénéfice et où ce n'est pas le cas. Dans ce contexte, elle a formulé une série de recommandations et de points de vigilance que les entreprises devraient considérer: de l'utilisation responsable des ressources et le choix des fournisseurs, à la formation des collaborateurs et à la garantie de transparence et de traçabilité dans l'utilisation pratique de l'IA.

#### **10) Conclusion de Jeannette Leuch, présidente du Conseil de fondation**

En conclusion, Jeannette Leuch souligne que l'assemblée des délégué·e·s a abordé un large éventail de thèmes. La stratégie en matière de prestations, les adaptations du règlement de prévoyance et les nouveaux modèles de rentes modernes revêtiront une importance particulière pour l'avenir. Elle rappelle également que certaines conditions-cadres sont fixées par le législateur, notamment en matière fiscale. L'objectif principal reste de réduire les coûts par personne assurée à moyen terme, tout en favorisant une croissance saine, qui contribue elle aussi à la réduction des coûts.

Le renouvellement complet du Conseil de fondation sera un enjeu majeur l'année prochaine, sachant qu'au moins un membre du Conseil de fondation ne se représentera pas. La procédure et le calendrier des élections seront communiqués au cours du premier trimestre 2026. Les délégué·e·s sont invités à vérifier la composition actuelle de la commission de prévoyance du personnel, à examiner en temps utile les candidatures éventuelles et à soumettre les propositions correspondantes dans les délais impartis.

La présidente clôture la séance à 17h50 et remercie les délégué·e·s de leur présence et de leur intérêt pour la Fondation collective. Elle invite toutes les personnes présentes à l'apéritif.

Zurich, le 18 septembre 2025

La présidente



Jeannette Leuch

La rédactrice du procès-verbal



Karin Messmer