



Circulaire 2009/... Systèmes de rémunération

Normes minimales des systèmes de rémunération dans les établissements financiers

Référence : Circ.-FINMA 09/... Systèmes de rémunération
Date : ...2009
Entrée en vigueur : 1^{er} janvier 2010
Dernière modification : ...2009
Bases légales : LFINMA art. 7 al. 1 let. b
LB art. 3 al. 2 let. a, 3b–3g
LSA art. 22, 27 al. 1, 47, 67, 68, 75, 76
LBVM art. 10 al. 2 let. a
LPCC art. 13, 14 al. 1 let. c
ainsi que les articles de l'ordonnance s'y rapportant

Destinataires																																			
LB			LSA			LBVM		LPCC								LBA			Autres																
Banques			Assureurs			Bourses et participants		Directions de fonds		SICAV		Sociétés en comm. de PCC		SICAF		Banques dépositaires		Gestionnaires de PCC		Distributeurs		Représentants de PCC étr.		Autres intermédiaires		OAR		IFDS		Entités surveillées par OAR		Sociétés d'audit		Agences de notation	
X	X		X	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

I. But	Cm	1–2
II. Rapport avec le droit des sociétés, le droit boursier et le droit du travail	Cm	3–4
III. Champ d'application	Cm	5–12
IV. Définitions	Cm	13–19
V. Principes de rémunérations appropriées	Cm	20–77
Principe n° 1: le conseil d'administration est responsable de l'élaboration et de la mise en œuvre de la politique de rémunération de l'établissement financier et édicte un règlement de rémunération.	Cm	20–24
Principe n° 2: le système de rémunération doit être structuré de manière simple, transparente et réalisable et il doit être orienté sur le long terme.	Cm	25–28
Principe n° 3: le service du personnel ainsi que des titulaires de fonctions de contrôle doivent être associés à la conception et à la mise en œuvre du système de rémunération.	Cm	29–31
Principe n° 4: la structure et le montant des rémunérations globales doivent être en harmonie avec la politique de risque de l'établissement financier et encourager la prise de conscience des risques.	Cm	32–40
Principe n° 5: les rémunérations variables dépendent du succès économique à long terme de l'établissement financier.	Cm	41–43
Principe n° 6: l'attribution de la part de rémunération variable doit se faire selon des critères durables.	Cm	44–49
Principe n° 7: la rémunération différée fait participer le collaborateur de manière symétrique par rapport à l'évolution future et aux risques de l'établissement financier.	Cm	50–57
Principe n° 8: les indemnités versées aux titulaires des fonctions de contrôle ne créent pas de conflits d'intérêts et renforcent l'indépendance de ces unités.	Cm	58–61
Principe n° 9: le conseil d'administration établit un rapport annuel sur la mise en œuvre de la politique de rémunération.	Cm	62–73
Principe n° 10: Les dérogations aux présentes prescriptions ne sont possibles que dans des cas exceptionnels et justifiés et doivent être publiées.	Cm	74–77
VI. Mise en œuvre	Cm	78–81
VII. Dispositions transitoires	Cm	82–84

I. But

La présente circulaire définit des normes minimales pour la structure, la mise en œuvre et la publication des systèmes de rémunération dans les établissements financiers. Ces derniers doivent veiller à ce que leur système de rémunération corresponde à ces normes minimales. 1

Les systèmes de rémunération présentent un caractère incitatif. Ils ne doivent toutefois pas inciter les collaborateurs à prendre des risques démesurés, à violer le droit en vigueur ou des instructions ou encore à ne pas respecter les règles et contrats qui leur sont applicables. Les systèmes de rémunération doivent au contraire inciter les collaborateurs à promouvoir durablement le succès économique et la stabilité de l'établissement financier qui les emploie. Les risques encourus dans ce contexte doivent être pris en compte dans la rémunération des collaborateurs. 2

II. Rapport avec le droit des sociétés, le droit boursier et le droit du travail

La présente circulaire complète les règles en vigueur ou à venir du Code des obligations pour les établissements financiers ainsi que les prescriptions boursières en matière de publicité, sans cependant les remplacer. Contrairement à celles-ci, elle ne régit pas seulement les rémunérations des organes supérieurs (conseil d'administration et direction), mais celles de tous les collaborateurs d'un établissement financier. La présente circulaire s'applique indépendamment de la forme juridique et d'une éventuelle cotation en Bourse. 3

Les obligations résultant du droit du travail ne sont pas modifiées par la présente circulaire et doivent continuer à être respectées par les établissements financiers. 4

III. Champ d'application

La présente circulaire s'applique à l'ensemble des banques, négociants en valeurs mobilières, groupes et conglomérats financiers, compagnies d'assurance, groupes et conglomérats d'assurance ainsi qu'aux titulaires d'autorisations au sens de l'art. 13 al. 2 et 4 de la loi sur les placements collectifs de capitaux soumis à l'autorité fédérale de surveillance des marchés financiers. Ils sont désignés ci-après par le terme d'établissements financiers. 5

La présente circulaire s'applique aux sociétés de groupe et succursales suisses et étrangères d'établissements financiers, soumises à l'obligation de consolidation. La FINMA doit être informée lorsque des réglementations étrangères contraignantes s'opposent à l'application de la présente circulaire ou s'il en résulterait un sérieux désavantage pour un établissement financier. Elle procédera alors à une appréciation de la situation et peut dans ce cadre consulter des autorités de surveillance étrangères. La FINMA peut libérer totalement ou partiellement un établissement financier de l'obligation de respecter les présentes prescriptions sur les marchés du travail étrangers. 6

Les succursales d'entreprises étrangères sont libérées de l'application de la présente circulaire pour autant qu'elles soient soumises à une réglementation équivalente à l'étranger. Ces succursales indiqueront à la FINMA d'ici au 30 avril 2011 dans quelle mesure elles sont concernées. 7

La présente circulaire ne s'applique pas à un établissement financier qui remplit au moins deux des conditions suivantes:

• aucune personne ne perçoit une rémunération globale composée à plus de 20% d'éléments variables et de paiements spéciaux;	8
• aucune personne ne perçoit de rémunération globale excédant CHF 800'000 par an ou leur contrevaieur;	9
• il n'occupe pas plus de 100 collaborateurs en moyenne annuelle.	10
Les établissements financiers libérés de l'application des présentes dispositions le communiqueront, ainsi que les motifs invocables selon les Cm 8 à 10, dans le cadre du reporting annuel.	11
La FINMA peut néanmoins exiger d'un établissement financier libéré de l'application des présentes dispositions qu'il en respecte certaines, voire la totalité. Une telle procédure est par exemple indiquée en raison du profil de risques d'un établissement financier, de ses activités ou relations commerciales, ou encore si son système de rémunération comporte des risques disproportionnés.	12
IV. Définitions	
<u>Collaborateurs</u> : toutes les personnes ayant des rapports de travail avec un établissement financier, y compris celles chargées de la gestion («direction»). La présente circulaire s'applique également aux personnes responsables de la haute direction, de la surveillance et du contrôle («conseil d'administration»), excepté les partenaires indéfiniment responsables des banquiers privés.	13
<u>Rémunération globale</u> : toutes les prestations pécuniaires que l'établissement financier verse directement ou indirectement à une personne en sa qualité d'employé ou de membre des organes (par exemple sous forme de paiements en espèces, prestations en nature, paiements spéciaux ou dépenses fondant ou augmentant les prétentions à des prestations de prévoyance ainsi que sous forme de rentes, d'attribution de droits de participation de même que de renonciation à des prétentions).	14
<u>Rémunération variable</u> : partie de la rémunération globale dont le versement ou le montant est laissé à l'appréciation de l'établissement financier ou qui dépend de la survenance de certaines conditions convenues.	15
<u>Paiement spécial</u> : rémunération unique convenue à la conclusion ou lors d'une modification ou de la fin du contrat de travail (par exemple paiement «sign on» et indemnités de départ).	16
<u>Rémunération différée</u> : rémunération dont le collaborateur ne peut disposer qu'à l'issue d'une période de blocage et dont la valeur définitive n'est déterminée qu'à ce moment-là.	17
<u>Pool global</u> : total de toutes les rémunérations variables et paiements spéciaux attribués pour un exercice annuel, indépendamment de leur forme, l'existence d'une garantie contractuelle, le moment de leur attribution ou de leur distribution, ni les éventuelles conditions ou charges qui y sont liées. L'évaluation de toutes les rémunérations et paiements spéciaux se fait en fonction de la valeur vénale au moment de l'attribution. Les charges et bonifications qui ont un impacte sur le compte de résultat et qui ont été attribuées pour des années précédentes ne doivent pas être prises en compte dans le pool global de l'exercice en cours.	18
<u>Profit économique</u> : gain après déduction de tous les frais financiers y compris les coûts des	19

capitaux propres. Ceux-ci reflètent le profil de risque de l'entreprise ou de l'unité d'exploitation en question.

V. Principes de rémunérations appropriées

Principe n° 1: le conseil d'administration est responsable de l'élaboration et de la mise en œuvre de la politique de rémunération de l'établissement financier et édicte un règlement de rémunération. 20

Le conseil d'administration édicte un règlement de rémunération s'appliquant à tous les collaborateurs de l'établissement financier et répondant aux présents principes et dispositions. Il vérifie ce règlement régulièrement. 21

Le conseil d'administration doit approuver les rémunérations des membres de la direction et le pool global annuel. 22

Le conseil d'administration peut instaurer des commissions chargées de le seconder ou confier des tâches à certains de ses membres. Dans tous les cas, le conseil d'administration reste cependant collectivement responsable des tâches déléguées. 23

La direction adresse au moins une fois par année un rapport au conseil d'administration sur la mise en œuvre du règlement de rémunération et l'évolution des rémunérations. 24

Principe n° 2: le système de rémunération doit être structuré de manière simple, transparente et réalisable et il doit être orienté sur le long terme. 25

Le système de rémunération doit être compréhensible et intelligible. Les éléments du système doivent être communiqués clairement aux collaborateurs concernés. Il faut renoncer à des programmes enchevêtrés ou constamment modifiés pour certains groupes de collaborateurs. 26

Le système de rémunération doit être structuré de manière sensée et acceptable indépendamment de la marche des affaires de l'établissement financier. 27

Les établissements financiers doivent veiller à ce que leurs engagements contractuels envers les collaborateurs répondent aux exigences de la présente circulaire et puissent être exécutés. 28

Principe n° 3: le service du personnel ainsi que des titulaires de fonctions de contrôle doivent être associés à la conception et à la mise en œuvre du système de rémunération. 29

Les services du personnel, du contrôle des risques et de compliance au niveau de l'établissement global doivent être associés à la conception et à l'application du système de rémunération. 30

La révision interne vérifie à intervalles appropriés la conception et la mise en œuvre du système de rémunération et en rend compte au conseil d'administration. 31

Principe n° 4: la structure et le montant des rémunérations globales doivent être en harmonie avec la politique de risque de l'établissement financier et encourager la prise de conscience des risques. 32

Est considéré comme risque au sens de la présente circulaire tout risque que l'établissement financier encourt dans le cadre de ses activités commerciales. Cela englobe en particulier les 33

risques de marché, de crédit et de liquidité ainsi que les risques actuariels et opérationnels, y compris les risques juridiques et de compliance, ainsi que les risques de réputation.

Plus un collaborateur a de responsabilités stratégiques ou opérationnelles, plus sa rémunération doit tenir compte des risques dont il est responsable. 34

Dans cette optique, il faut prendre en compte tous les risques essentiels qui se manifestent dans la sphère d'influence dudit collaborateur. Cela englobe aussi les risques engendrés dans les unités d'organisation placées sous sa responsabilité. 35

Les risques dont l'étendue ou la probabilité de survenance ne peuvent être évalués que difficilement à l'avance doivent néanmoins être pris en compte de manière appropriée. 36

L'évaluation des risques est assurée et surveillée par les unités chargées du contrôle des risques de l'établissement financier. 37

Les rémunérations et les critères d'attribution déterminants ne doivent pas inciter à encourir des risques disproportionnés ou à violer le droit en vigueur ou des réglementations internes. 38

Les risques sont disproportionnés notamment 39

- lorsqu'ils ne correspondent pas aux objectifs stratégiques et opérationnels, ni à la tolérance au risque de l'établissement financier;
- si l'organisation, les processus et les collaborateurs dont dispose l'établissement financier ne permettent pas de les gérer et de les contrôler de manière appropriée;
- si certains groupes d'intérêt de l'établissement financier, y compris les clients, peuvent être défavorisés de manière indue.

Les instruments de rémunération, la part de la rémunération variable dans la rémunération globale et la relation entre les rémunérations immédiates et différées doivent être structurés conformément à ce principe. 40

Principe n° 5: les rémunérations variables dépendent du succès économique à long terme de l'établissement financier. 41

La taille du pool global est fonction de l'évolution du profit économique à long terme de l'établissement financier. En cas de mauvaise marche des affaires, l'alimentation du pool global doit être réduite, voire suspendue. 42

Les rémunérations variables ne doivent pas dépasser à long terme le profit économique. 43

Principe n° 6: l'attribution de la part de rémunération variable doit se faire selon des critères à long terme. 44

Toutes les rémunérations variables et paiements spéciaux doivent provenir du pool global. 45

L'attribution des rémunérations variables aux unités et collaborateurs doit dépendre de critères durables et compréhensibles qui correspondent à la politique commerciale et de risque de l'établissement financier. 46

L'attribution des rémunérations variables ne doit pas être basée de manière prépondérante sur 47

des critères à court terme tels que les volumes, le chiffre d'affaires, l'afflux d'argent frais ou les chiffres clés du résultat annuel. De plus, la référence à de tels critères ne doit pas fonder des prétentions contraignantes directement exerçables contre l'établissement financier.

La violation de prescriptions internes ou externes entraîne une réduction, voire la déchéance de la rémunération variable. 48

Les paiements spéciaux ne sont autorisés que dans des cas appropriés et justifiés. Ils doivent être prélevés dans le pool global et, à partir d'un certain seuil stipulé dans le règlement de rémunération, ils sont soumis à l'approbation du conseil d'administration. Les paiements spéciaux doivent être publiés séparément (Cm 69 et 70). 49

Principe n° 7: la rémunération différée fait participer le collaborateur de manière symétrique par rapport à l'évolution future et aux risques de l'établissement financier. 50

Plus la rémunération globale d'un collaborateur est élevée, plus la part différée doit être importante. Dans tous les cas, au moins une partie de la rémunération de la direction de même que de tous les collaborateurs subordonnés à la direction générale pouvant encourir des risques importants doit être versée de manière différée. 51

La rémunération différée ne doit être disponible qu'après un délai de blocage. Ce délai de blocage doit tenir compte de l'horizon temporel des risques et durer trois ans au minimum. 52

La résiliation des rapports de travail ne doit pas engendrer une expiration anticipée du délai de blocage, sauf en cas de décès ou d'invalidité du collaborateur. 53

Pendant la durée du blocage, la valeur de la rémunération différée doit dépendre du succès économique à venir ou de la valeur future de l'établissement financier. Des évolutions positives comme négatives doivent entraîner un ajustement correspondant de la valeur de cette rémunération pour l'avenir (symétrie). A titre complémentaire, les établissements financiers doivent se réserver la possibilité de pouvoir retirer tout ou partie des rémunérations différées en cas de survenance de risques qui n'ont pas déjà été pris en considération lors de l'attribution initiale. 54

Le rapport entre le succès économique, respectivement la valeur de l'entreprise, et la variation de la valeur de la rémunération différée doit être raisonnable. Une participation disproportionnée à une évolution positive ou la négligence d'une évolution négative ne sont pas admissibles. 55

En cas de mauvaise marche des affaires, notamment lorsqu'une perte est publiée dans les comptes annuels, les rémunérations variables doivent être versées majoritairement sous forme de rémunérations différées. L'attribution de rémunérations non différées doit être limitée au maximum. 56

L'établissement financier doit tenir compte des charges futures résultant des rémunérations différées dans le cadre de sa planification des liquidités et des capitaux. 57

Principe n° 8: les indemnités versées aux titulaires des fonctions de contrôle ne créent pas de conflits d'intérêts et renforcent l'indépendance de ces unités. 58

Remplissent des fonctions de contrôle au sens du principe susmentionné tous les services et collaborateurs responsables de la gestion et du contrôle des risques quantitatifs et qualitatifs, du domaine juridique, de la compliance, de l'actuariat, de la révision interne et des systèmes de contrôle internes. 59

La rémunération globale des titulaires des fonctions de contrôle doit être suffisante pour attirer des collaborateurs qualifiés et expérimentés.	60
Le système de rémunération des collaborateurs de ces unités ne doit pas créer des incitations qui engendrent des conflits d'intérêts avec les missions de ces unités. La fixation de la rémunération variable de ces unités doit s'orienter en fonction du succès économique de l'établissement financier dans son ensemble et ne doit pas dépendre directement du résultat des unités d'entreprise surveillées, ni de produits ou de transactions spécifiques.	61
Principe n° 9: le conseil d'administration établit un rapport annuel sur la mise en œuvre de la politique de rémunération.	62
Le conseil d'administration rédige un rapport sur les rémunérations dans le cadre du reporting annuel. Il y expose les modalités de la mise en œuvre du règlement de rémunération et de sa politique de rémunération.	63
Le rapport sur les rémunérations se prononce sur les points suivants et fournit les informations ci-après:	
• principales caractéristiques de la composition et du fonctionnement du système de rémunération;	64
• conception, principes d'évaluation et évaluation au moment de l'attribution des instruments de rémunération appliqués;	65
• ventilation des montants en faveur des membres actuels et anciens du conseil d'administration et de la direction de même que des autres collaborateurs en indiquant la forme des rémunérations accordées (paiement en espèces, prestations en nature, actions, options, etc.):	66
o montant total des rémunérations pour un exercice annuel	67
o montant du pool global et nombre de personnes bénéficiaires;	68
o montant total et montant accordé au collaborateur bénéficiant du paiement spécial le plus élevé pour un exercice annuel, nombre de personnes bénéficiaires et justification;	69
o montant des nouvelles prétentions à des paiements spéciaux octroyées durant un exercice annuel, nombre de personnes bénéficiaires et justification. Les indemnités de départ doivent être mentionnées séparément dans ce contexte;	70
o charges et bonifications issues de rémunérations des exercices annuels précédents qui ont un impact sur le compte de résultat.	71
Si l'établissement financier procède à un reporting par segments, le conseil d'administration publie les informations selon les Cm 66 à 71 séparément pour chaque segment ainsi qu'au niveau de l'établissement dans son ensemble.	72
Le rapport sur les rémunérations est publié à l'intention de la FINMA et des destinataires du rapport de gestion. Par conséquent, les banquiers privés qui ne font pas de publicité pour l'acceptation de fonds de tiers ne communiquent leur rapport sur les rémunérations qu'à la	73

FINMA.

Principe n° 10: Les dérogations aux présentes prescriptions ne sont possibles que dans des cas exceptionnels et justifiés et doivent être publiées. 74

L'établissement financier doit justifier les faits au cas par cas, en sus des dispositions du principe n° 9. Doivent être communiqués, en plus de la justification, la structure, la forme et le montant des rémunérations versées par dérogation aux présentes prescriptions, de même que les secteurs d'activité et fonctions en ayant bénéficié au sein de l'établissement financier. 75

Les dispositions sur le rapport et la publication (Cm 62 à 73) doivent en tout état être respectées. 76

La FINMA se réserve le droit d'ordonner des mesures, notamment d'imposer un supplément de fonds propres, à l'encontre des établissements financiers qui s'écartent des dispositions de la présente circulaire. 77

VI. Mise en œuvre

Les établissements financiers doivent évaluer la mise en œuvre de la présente circulaire et le respect des règles qu'elle contient puis rédiger un rapport conforme aux exigences de la FINMA à l'intention de cette dernière d'ici au 30 avril 2011 au plus tard. Les sociétés d'audit révisent ce rapport. 78

La FINMA se réserve le droit de vérifier elle-même ou avec l'aide de tiers le respect des dispositions de la présente circulaire par les établissements financiers. 79

Ces mesures se substituent à un contrôle régulier par les sociétés d'audit. 80

La FINMA évaluera l'efficacité de la présente circulaire, par exemple sur la base de l'auto-évaluation des établissements financiers, de clarifications supplémentaires et de comparaisons. 81

VII. Dispositions transitoires

Les dispositions de la présente circulaire doivent être respectées intégralement à partir du 1^{er} janvier 2011. 82

Les dispositions des Cm 11 et 66 à 71 relatives à la publication s'appliquent pour la première fois au reporting de l'exercice 2010. 83

Si un établissement financier doit mettre en œuvre pour la première fois les prescriptions de la présente circulaire en raison de la suppression des conditions des Cm 8 à 10, les dispositions transitoires s'appliquent par analogie. 83