

## RÉPONSE DU CONSEIL D'ETAT

**à l'interpellation Valérie Induni et consorts au nom du groupe socialiste - Débâcle de la BSI, une politique de rémunération mise en cause. Quid de notre banque cantonale ?**

### ***Rappel de l'interpellation***

*Le 24 mai dernier, l'Autorité fédérale de surveillance des marchés financiers (FINMA) a fait paraître un communiqué de presse sur la débâcle de la BSI sous le titre "BSI a gravement enfreint les dispositions relatives au blanchiment d'argent ". Cette autorité exige la confiscation des bénéfices indûment réalisés (de l'ordre de 95 millions de francs suisses) et annonce une procédure à l'encontre de deux anciens responsables de la banque. Elle exige finalement la dissolution de la banque BSI après finalisation de son intégration dans le groupe EFG International. De son côté, la Monetary Authority of Singapore (MAS) fixe une amende de 13.3 millions de dollars de Singapour (9.5 millions de francs suisses) à la banque pour avoir failli à son devoir de diligence en matière de blanchiment d'argent et de lutte contre la corruption. Ces événements ont choqué, entre autres, les membres de l'Association suisse des employés de banque (ASEB) qui se dit indignée par la gestion fautive de la banque et communique son souhait de voir se réaliser rapidement le rachat de BSI, afin de sauver un maximum d'emplois (la BSI emploie 1000 personnes au Tessin).*

*Comment une banque peut-elle en arriver là ? La FINMA relève, dans le cas de la BSI, un manque évident de surveillance des raisons économiques des transactions et une politique de rémunération des collaborateurs poussant à prendre des risques inconsidérés. "Dans le contexte du cas IMDB, la banque a entretenu des relations avec différents fonds souverains. Ses comptes ont été gérés depuis Singapour et étaient enregistrés à Singapour, mais aussi en Suisse. Il s'agissait du groupe de clients le plus grand et le plus profitable de BSI, ce qui se reflétait dans la rémunération des collaborateurs impliqués de la banque" (Extrait du communiqué de presse de la FINMA, du 24.5.2016. Pour info, IMDB ou IMalaysia Development Berhad, est une société en charge de la gestion du patrimoine de l'Etat de Malaisie, victime de détournement de fonds).*

*L'ancien procureur Paolo Bernasconi, père de nombreuses mesures anti-blanchiment affirme, de son côté, dans une interview donnée à la Tribune de Genève : "les bonus bancaires représentent un système de rémunération criminogène".*

*Or, les règles en vigueur sur la rémunération (éditées par la FINMA dans sa circulaire 2010/01) en particulier leur part variable sont censées empêcher de tels comportements et la prise de tels risques. Visiblement, ces règles ont failli ou n'ont pas été appliquées par la BSI. Il nous apparaît donc important de savoir ce qu'il en est de notre banque cantonale sur cette question.*

*Nous avons ainsi l'honneur de poser les questions suivantes au Conseil d'Etat :*

*1. La politique de rémunération en vigueur à la BSV est-elle de nature à inciter à la prise de risque ou à la violation des règles édictées contre le blanchiment d'argent et la corruption ?*

2. Si oui, quelles mesures le Conseil d'Etat compte-t-il prendre ?

3. Les bonus (ou parts variables) sont-ils versés sous condition ? Leur versement est-il différé pour tenir compte de l'évolution future du succès et des risques ? Les bonus peuvent-ils être réduits a posteriori en cas de résultats décevants ou de risques trop importants pris par leurs bénéficiaires ?

4. Le Conseil d'Etat peut-il garantir que la politique de rémunération en vigueur à la BCV est conforme à la circulaire 2010/01 de la FINMA ?

Nous remercions par avance le Conseil d'Etat pour ses réponses.

Ne souhaite pas développer.

## **Réponse du Conseil d'Etat**

Tout comme le postulat Jean-Michel Favez et consorts visant à inscrire dans la Loi organisant la Banque Cantonale Vaudoise une limite de la part variable des salaires de ses dirigeants et employés(09\_POS\_147), la présente interpellation porte sur la politique de rémunération en vigueur au sein de la BCV et notamment sa potentielle incitation à des prises de risques excessives.

Le rapport du Conseil d'Etat au postulat concerné apportant réponse à une grande partie des interrogations formulées dans la présente interpellation, il s'agit ici de revenir sur les points essentiels déjà présentés et de les compléter.

### **1. La politique de rémunération en vigueur à la BCV est-elle de nature à inciter à la prise de risque ou à la violation des règles édictées contre le blanchiment d'argent et la corruption ?**

Comme mentionné précédemment dans le rapport du Conseil d'Etat au postulat Jean-Michel Favez et consorts, en 2009 déjà, lors de l'élaboration de la circulaire 2010/1 de la FINMA, une analyse par la société Hostettler & Partner AG avait relevé l'adéquation de la politique de rémunération de la BCV avec les exigences de la FINMA. Une analyse de PwC en 2014 a confirmé que les politiques et pratiques de rémunération de la BCV sont en conformité avec les exigences de cette circulaire.

L'adoption volontaire dès 2014, par le Conseil d'administration, des principes contenus dans l'Ordonnance contre les rémunérations abusives dans les sociétés anonymes cotées en bourse (ORAb) à laquelle n'est pas soumise la BCV (en tant que banque cantonale au sens de l'article 763, alinéa 2, du Code des obligations) illustre aussi sa bonne gouvernance en matière de rémunération. Pour rappel, elle est la seule banque cantonale à avoir introduit ces principes, notamment l'adoption des enveloppes de rémunérations des organes par l'Assemblée générale. Un comité spécifique, présidé par M. Luc Recordon, a pour mission de préparer et préavisier les décisions du Conseil d'administration en matière de rémunération, de promotion et de nomination.

Le système de rémunération de la BCV est raisonnable et n'est pas de nature à encourager à une prise de risque excessive ou à des violations des règles en place. Cela est vrai à la fois pour la structure de la rémunération et pour son niveau absolu. Le système de rémunération, défini par le Conseil d'administration, adopte une vision à long terme sans lien mécanique avec la génération de revenus et n'est donc pas un système de " commissionnement ". Il comprend les éléments suivants :

- Salaires fixes, déterminés pour chaque collaborateur/trice selon la fonction occupée et en tenant compte des pratiques du marché ;
- Rémunération liée à la performance annuelle, déterminée sur la base du degré d'atteinte des objectifs individuels, tant qualitatifs que quantitatifs, fixés en début de période et sur la performance globale de la Banque (ajustée au risque) ; pour la Direction générale et les chefs de département, 30% est versé en actions BCV bloquées entre 5 et 10 ans ;
- Programme de souscription interne d'actions BCV, ouvert à tous les collaborateurs et visant à renforcer le sentiment d'appartenance et d'identification ; les actions souscrites sont bloquées pendant 3 ans ;

- Rémunération liée à la performance à long terme, pour la Direction générale et les chefs de département uniquement, dont l'objectif est de favoriser le développement de la Banque à long terme par la création de valeur économique pérenne pour l'actionnaire, versée en actions BCV au terme d'une période de 3 ans et sur la base du niveau d'atteinte d'objectifs de performance financiers, stratégiques et qualitatifs à long terme.

Le Conseil d'Etat note en outre que la BCV a non seulement traversé les années de crise depuis 2008 sans heurts, mais a aussi réalisé ces dernières années de très bons résultats, ce qui montre aussi que le système de rémunération n'incite pas à la prise de risques inconsidérés.

Pour définir sa politique de rémunération, la Banque participe chaque année à deux enquêtes salariales menées par les instituts spécialisés que sont Hostettler, Kramarsch & Partner et Willis Towers Watson. Les principaux employeurs du marché financier au niveau national prennent part à ces enquêtes, qui permettent d'avoir une vision de l'évolution du marché sur la quasi-totalité des fonctions. De plus, pour le management supérieur, la Banque s'appuie sur des comparaisons de groupes de référence comprenant des sociétés du secteur bancaire et du domaine industriel relativement comparables (notamment sous l'angle de la capitalisation boursière, du chiffre d'affaires, du profit ou du nombre d'employés).

La part variable annuelle dans la rémunération a été réduite ces dernières années pour la Direction générale (pour atteindre un niveau inférieur à 50% de la rémunération totale). En 2016, la part de la masse salariale attribuée à la rémunération liée à la performance annuelle des collaborateurs a été abaissée de 30%.

Le Conseil d'Etat dispose de tous les moyens pour s'assurer de l'adéquation du système de rémunération et de la rémunération des organes de la BCV (en particulier par l'intermédiaire des séances précitées avec les membres du Conseil d'administration nommés par le Conseil d'Etat, de son droit de vote sur le rapport de gestion et sur les enveloppes de rémunération des organes à l'Assemblée générale).

## ***2. Si oui, quelles mesures le Conseil d'Etat compte-t-il prendre ?***

La BCV n'étant pas concernée par la problématique des prises de risques excessives et des rémunérations qui ont pu y être associées, le Conseil d'Etat considère qu'aucune mesure supplémentaire n'est requise pour améliorer la surveillance qu'il exerce déjà sur ces questions au travers de la loi organisant la BCV, des rapports que la Banque publie annuellement et des relations institutionnelles qu'il entretient avec celle-ci.

## ***3. Les bonus (ou parts variables) sont-ils versés sous condition ? Leur versement est-il différé pour tenir compte de l'évolution future du succès et des risques ? Les bonus peuvent-ils être réduits a posteriori en cas de résultats décevants ou de risques trop importants pris par leurs bénéficiaires ?***

Il sied d'abord de souligner que l'enveloppe globale pour la rémunération variable annuelle de la Direction générale est décidée par l'Assemblée générale après la fin de la période qu'elle couvre, sur la base de l'atteinte des objectifs de l'exercice écoulé, de sorte qu'en cas de résultats décevants, la sanction est immédiate.

Deux aspects de la rémunération tiennent clairement compte de l'évolution future et des risques pris :

- En premier lieu, les éléments de rémunération liés à la performance annuelle sont versés partiellement en actions BCV, bloquées pour une période de 5 à 10 ans pour la Direction générale et les chefs de département. Des résultats décevants, conséquence d'une prise de risque excessive par la Banque, influenceraient négativement le cours de l'action BCV, et par conséquent la rémunération des collaborateurs en bénéficiant.
- De plus, la Direction générale et les chefs de département bénéficient d'une rémunération variable à long terme, qui comprend chaque année un nouveau plan pluriannuel dépendant d'objectifs

stratégiques et financiers, quantitatifs et qualitatifs, tenant compte notamment de la stratégie d'affaires, des buts statutaires de la Banque, de son succès économique pérenne et de sa politique de risque. La rémunération réellement octroyée est payée exclusivement en actions de la BCV, dont le nombre dépend du niveau d'atteinte des objectifs. Là également, des résultats décevants, conséquence d'une prise de risque excessive notamment, influenceraient négativement le nombre d'actions remis après trois ans. De plus, dans cette hypothèse, la valeur de l'action aura baissé. Ainsi, la rémunération réelle dépend à la fois du nombre d'actions et de leur valeur à la fin du plan.

**4. Le Conseil d'Etat peut-il garantir que la politique de rémunération en vigueur à la BCV est conforme à la circulaire 2010/01 de la FINMA ?**

Révisée au 1er juillet 2017, la "*Circulaire 2010/1 Système de rémunération*" de la FINMA ne concerne pas directement la BCV, qui ne figure pas dans la liste des établissements tenus d'en appliquer impérativement les dispositions.

Toutefois, ces exigences constituent un cadre dont la BCV doit s'inspirer pour la mise en place de son système de rémunération, ce qu'elle s'est efforcée de faire au cours des années passées.

Comme déjà indiqué, l'analyse de PwC notamment a constaté la conformité du système de rémunération de la BCV avec cette circulaire de la FINMA.

Le Conseil d'Etat a pris note des évolutions de la réglementation et du système de rémunération de la BCV au cours des dernières années et constate que celle-ci ne présente pas de risques comparables à ceux dénoncés par la présente interpellation. Conformément à son souhait, il a été formellement saisi de l'évolution de la politique de rémunération de la Banque. Il s'en est entretenu avec le Conseil d'administration en particulier dans le but de réduire la part de rémunération variable et de mettre en place une politique raisonnable en la matière. À l'avenir, il continuera d'y porter un regard attentif.

L'évolution du système de rémunération de la BCV démontre que les préoccupations du Conseil d'Etat, partagées avec le Conseil d'administration, se traduisent ainsi dans les faits.

Ainsi adopté, en séance du Conseil d'Etat, à Lausanne, le 21 mars 2018.

La présidente :

*N. Gorrite*

Le chancelier :

*V. Grandjean*