

## RECOMMANDATIONS

## COMMISSION

## RECOMMANDATION DE LA COMMISSION

du 30 avril 2009

sur les politiques de rémunération dans le secteur des services financiers

(Texte présentant de l'intérêt pour l'EEE)

(2009/384/CE)

LA COMMISSION DES COMMUNAUTÉS EUROPÉENNES,

vu le traité instituant la Communauté européenne, et notamment son article 211, deuxième tiret,

considérant ce qui suit:

- (1) Des prises de risque excessives dans le secteur des services financiers et, en particulier, au sein de banques et d'entreprises d'investissement ont contribué à des défaillances d'entreprises financières et occasionné des difficultés systémiques dans les États membres et dans le monde. Ces difficultés ont gagné le reste de l'économie, se traduisant par des coûts élevés pour la société.
- (2) Bien qu'elles ne soient pas la cause première de la crise financière de 2007 et 2008, les pratiques inadaptées suivies en matière de rémunération dans le secteur des services financiers ont, de l'avis général, elles aussi conduit à des prises de risque excessives et contribué de ce fait aux pertes importantes encourues par de grandes entreprises financières.
- (3) Les pratiques en matière de rémunération suivies par une grande partie du secteur des services financiers ont été contraires à une gestion efficace et saine des risques. Ces pratiques tendaient à récompenser les bénéfices à court terme et incitaient le personnel des entreprises financières à se lancer dans des activités exagérément risquées qui généraient certes des revenus supérieurs à court terme mais exposaient les établissements en question à des pertes potentielles plus élevées à long terme.
- (4) En principe, si les systèmes de gestion et de contrôle des risques étaient robustes et très efficaces, les incitations à la prise de risque que constituent certaines pratiques en matière de rémunération seraient compatibles avec la tolérance au risque des entreprises financières. Or tous les systèmes de gestion et de contrôle des risques ont leurs limites et, comme la crise financière l'a montré, ils peuvent s'avérer inopérants face aux risques générés

par des incitations inappropriées, en raison de la complexité croissante des risques et du caractère multiforme de la prise de risque. Par conséquent, une simple séparation fonctionnelle entre les départements opérationnels et le personnel responsable des systèmes de gestion et de contrôle des risques reste nécessaire mais n'est plus suffisante.

- (5) La création d'incitations adaptées au sein du système de rémunération lui-même devrait limiter les contraintes pesant sur la gestion des risques et augmenter les chances de rendre ces systèmes efficaces. Il y a donc lieu d'instaurer des principes en matière de bonnes politiques de rémunération.
- (6) Étant donné les pressions concurrentielles qui s'exercent sur le secteur des services financiers et sachant que de nombreuses entreprises financières mènent des activités transfrontalières, il importe de veiller à ce que les principes en matière de bonnes politiques de rémunération soient appliqués de façon cohérente dans tous les États membres. Il est cependant admis que, pour être encore plus efficaces, ces principes devraient être mis en œuvre de façon cohérente à l'échelle mondiale.
- (7) Dans sa communication au Conseil européen de printemps intitulée «L'Europe, moteur de la relance»<sup>(1)</sup>, la Commission a présenté un plan visant à rétablir et maintenir la stabilité et la fiabilité du système financier. La communication annonçait, en particulier, qu'une nouvelle recommandation sur la rémunération dans le secteur des services financiers serait présentée afin d'améliorer la gestion des risques dans les établissements financiers et de moduler le niveau des primes en fonction de la pérennité des performances.
- (8) La présente recommandation énonce des principes généraux guidant la politique de rémunération dans le secteur des services financiers et devrait s'appliquer à toutes les entreprises financières actives dans ce secteur.

(1) COM(2009) 114.

- (9) Il se peut que ces principes généraux présentent davantage d'intérêt pour certaines catégories d'entreprises financières que pour d'autres, en fonction des réglementations et des pratiques communes ayant cours dans le secteur des services financiers. Ces principes devraient s'appliquer parallèlement à toute règle ou réglementation relative à un secteur financier spécifique. En particulier, les droits et commissions perçus par les intermédiaires et prestataires de services externes en cas de sous-traitance ne devraient pas être concernés puisque les pratiques de rétribution en la matière sont déjà en partie soumises à des régimes spécifiques, au titre notamment de la directive 2004/39/CE du Parlement européen et du Conseil du 21 avril 2004 concernant les marchés d'instruments financiers <sup>(1)</sup> et de la directive 2002/92/CE du Parlement européen et du Conseil du 9 décembre 2002 sur l'intermédiation en assurance <sup>(2)</sup>. En outre, la présente recommandation ne porte pas préjudice, le cas échéant, aux droits des partenaires sociaux à la négociation collective.
- (10) Concernant les entreprises financières dont les valeurs mobilières sont admises à la négociation sur un marché réglementé au sens de la directive 2004/39/CE dans un ou plusieurs États membres, la présente recommandation s'applique en complément de la recommandation 2004/913/CE de la Commission du 14 décembre 2004 encourageant la mise en œuvre d'un régime approprié de rémunération des administrateurs des sociétés cotées <sup>(3)</sup> et de la recommandation 2009/385/CE de la Commission du 30 avril 2009 complétant les recommandations 2004/913/CE et 2005/162/CE en ce qui concerne le régime de rémunération des administrateurs des sociétés cotées <sup>(4)</sup>.
- (11) La politique de rémunération d'une entreprise financière spécifique devrait également être liée à sa taille ainsi qu'à la nature et à la complexité de ses activités.
- (12) Il convient d'adopter une politique de rémunération centrée sur les risques, qui soit compatible avec une gestion des risques efficace et n'implique pas une exposition excessive au risque.
- (13) Une politique de rémunération devrait viser les catégories de personnel dont les activités professionnelles ont une incidence matérielle sur le profil de risque de l'entreprise financière. Afin de ne pas encourager une prise de risque excessive, des arrangements spéciaux devraient être pris concernant la rémunération de ces catégories de personnel.
- (14) Une politique de rémunération devrait avoir pour but d'aligner les objectifs personnels des employés sur les intérêts à long terme de l'entreprise financière concernée. L'évaluation des composantes de la rémunération qui dépendent des performances devrait considérer ces performances sur le long terme et tenir compte des risques en cours qui y sont associés. L'évaluation des performances devrait s'inscrire dans un cadre pluriannuel — sur une durée de trois à cinq ans, par exemple — afin de garantir qu'elle porte bien sur les performances à long terme et que le paiement effectif des composantes de la rémunération qui dépendent des performances est échelonné sur la durée du cycle économique de l'entreprise.
- (15) Les entreprises financières devraient être en mesure de récupérer les composantes variables de la rémunération accordées pour des performances reconnues sur la base de données qui, par la suite, se sont avérées manifestement erronées.
- (16) D'une manière générale, les indemnités contractuelles versées en lien avec la résiliation anticipée d'un contrat ne devraient pas récompenser l'échec. Concernant les administrateurs des entreprises financières cotées, les dispositions spécifiques relatives aux indemnités de fin de contrat figurant dans la recommandation 2009/385/CE devraient s'appliquer.
- (17) Afin d'aligner la politique de rémunération sur les objectifs, la stratégie d'entreprise, les valeurs et les intérêts à long terme de l'établissement financier, d'autres facteurs que les performances financières doivent être pris en considération, tels que la conformité aux systèmes et aux mécanismes de contrôle de l'établissement financier, ainsi que la conformité aux normes régissant les relations avec les clients et les investisseurs.
- (18) Une gouvernance efficace est une condition sine qua non pour une bonne politique de rémunération. Le processus décisionnel relatif à la politique de rémunération d'un établissement financier devrait être transparent sur le plan interne et conçu de manière à éviter les conflits d'intérêt et à garantir l'indépendance des personnes concernées.
- (19) C'est à l'organe directeur de l'entreprise financière que devrait revenir la responsabilité ultime de définir la politique de rémunération pour toute l'entreprise financière et d'en surveiller la mise en œuvre. Afin de mobiliser l'expertise nécessaire, les fonctions de contrôle et, le cas échéant, les départements chargés des ressources humaines et des experts devraient prendre part au processus. En particulier, les fonctions de contrôle devraient également être associées à l'élaboration et à l'examen de la mise en œuvre de la politique de rémunération, et devraient être rétribuées de façon adéquate de façon à attirer des individus qualifiés et à garantir leur indépendance à l'égard des départements opérationnels contrôlés. Le contrôleur légal des comptes, dans les limites de sa mission d'information actuelle, devrait rapporter au conseil d'administration ou de surveillance ou au comité d'audit les faiblesses matérielles constatées lors de l'examen de la mise en œuvre de la politique de rémunération.

<sup>(1)</sup> JO L 145 du 30.4.2004, p. 1.

<sup>(2)</sup> JO L 9 du 15.1.2003, p. 3.

<sup>(3)</sup> JO L 385 du 29.12.2004, p. 55.

<sup>(4)</sup> Voir page 28 du présent Journal officiel.

- (20) Le contrôle de l'élaboration et de la mise en œuvre de la politique de rémunération sera probablement plus efficace si les parties prenantes dans l'entreprise financière, y compris, le cas échéant, les représentants des employés, sont correctement informées de la mise en place et du contrôle de la politique de rémunération et participent à ce processus. À cette fin, les entreprises financières devraient divulguer les informations utiles aux parties prenantes.
- (21) La mise en œuvre des principes énoncés dans la présente recommandation devrait être renforcée par une surveillance prudentielle au niveau national. Dès lors, l'évaluation globale par un organe de surveillance de la solidité de l'entreprise financière devrait comprendre l'évaluation de la conformité de sa politique de rémunération avec les principes énoncés dans la présente recommandation.
- (22) Les États membres devraient veiller à ce que les succursales des entreprises financières dont le siège statutaire ou l'administration centrale se situe dans un État tiers et qui sont actives sur le territoire d'un État membre soient soumises, en ce qui concerne la politique de rémunération, à des principes similaires à ceux qui s'appliquent aux entreprises financières ayant leur siège statutaire ou leur administration centrale sur le territoire de cet État membre.
- (23) La présente recommandation devrait s'appliquer sans préjudice des mesures qui pourraient être adoptées par les États membres concernant les politiques de rémunération des entreprises financières qui bénéficient d'une intervention étatique.
- (24) Les mesures notifiées par les États membres en application de la présente recommandation devraient comprendre une indication claire du délai accordé aux entreprises financières pour adopter des politiques de rémunération conformes aux principes énoncés dans la présente recommandation,
- sionnelle a une incidence matérielle sur le profil de risque de l'entreprise financière.
- 1.3. Lorsqu'ils adoptent des mesures visant à garantir que les entreprises financières mettent en œuvre ces principes, les États membres devraient tenir compte de la nature, de la taille ainsi que de la portée spécifique des activités des entreprises financières concernées.
- 1.4. Les États membres devraient appliquer aux entreprises financières les principes énoncés aux sections II, III et IV sur une base individuelle et sur une base consolidée. Les principes en matière de bonne politique de rémunération devraient s'appliquer, au niveau du groupe, à l'entreprise mère et à ses filiales, y compris celles qui sont établies dans des centres financiers extraterritoriaux.
- 1.5. La présente recommandation ne s'applique pas aux droits et commissions perçus par des intermédiaires et des prestataires de services externes en cas de sous-traitance.
2. *Aux fins de la présente recommandation, on entend par:*
- 2.1. «entreprise financière», une entreprise quel qu'en soit le statut juridique, réglementée ou non, menant l'une ou l'autre des activités suivantes à titre professionnel:
- a) réception de dépôts ou d'autres fonds remboursables;
- b) prestation de services d'investissement et/ou exercice d'activités d'investissement au sens de la directive 2004/39/CE;
- c) participation à des activités d'assurance ou de réassurance;
- d) exercice d'activités similaires à celles visées aux points a), b) et c).

RECOMMANDE:

## SECTION I

### Champ d'application et définitions

#### 1. Champ d'application

- 1.1. Les États membres devraient veiller à ce que les principes énoncés aux sections II, III et IV s'appliquent à toutes les entreprises financières dont le siège statutaire ou l'administration centrale se situe sur leur territoire.
- 1.2. Les États membres devraient veiller à ce que les principes énoncés aux sections II, III et IV s'appliquent à la rémunération des catégories de personnel dont l'activité profes-

- 2.2. «administrateur», tout membre des organes d'administration, de direction ou de surveillance d'une entreprise financière;
- 2.3. «fonctions de contrôle», la gestion des risques, le contrôle interne et les fonctions similaires au sein d'une entreprise financière;
- 2.4. «composante variable de la rémunération», la composante d'un droit à rémunération, telle qu'une prime, accordée en fonction de critères de performance.

On compte notamment, mais pas exclusivement, parmi les entreprises financières, les établissements de crédit, les entreprises d'investissement, les entreprises d'assurance et de réassurance, les fonds de retraite et les organismes de placement collectif;

**SECTION II****Politique de rémunération****3. Généralités**

3.1. Les États membres devraient veiller à l'établissement, à la mise en œuvre et au maintien par les entreprises financières de politiques de rémunération qui soient compatibles avec une gestion saine et efficace des risques, et favorisent une telle gestion, et qui ne conduisent pas à une prise de risque excessive.

3.2. La politique de rémunération devrait s'aligner sur la stratégie d'entreprise, les objectifs, les valeurs et les intérêts à long terme de l'entreprise financière, tels que les perspectives de croissance durable, et se conformer aux principes régissant la protection des clients et des investisseurs lors de la prestation de services.

**4. Structure de la politique de rémunération**

4.1. Lorsque la rémunération comprend une composante variable ou une prime, la politique de rémunération devrait être structurée de façon à parvenir à un juste équilibre entre les composantes fixes et variables. Le juste équilibre des composantes de la rémunération peut varier selon le membre du personnel concerné, les conditions du marché et le contexte spécifique dans lequel l'entreprise financière exerce ses activités. Les États membres devraient veiller à ce que la politique de rémunération d'une entreprise financière fixe un plafond pour la composante variable.

4.2. La composante fixe de la rémunération devrait représenter une fraction suffisamment importante de la rémunération totale et permettre à l'entreprise financière de mener une politique de primes totalement souple. En particulier, l'entreprise financière devrait être en mesure de retenir partiellement ou intégralement les primes lorsque les critères de performance n'ont pas été satisfaits par la personne concernée, le département opérationnel concerné ou l'entreprise financière dans son ensemble. L'entreprise financière devrait être en mesure de retenir des primes lorsque sa situation se détériore de façon sensible, en particulier lorsque des doutes naissent sur sa capacité présente ou future de poursuivre normalement ses activités.

4.3. Lorsqu'une prime importante est accordée, le paiement de la fraction principale de la prime devrait être reporté pour une période minimale. Le montant de la fraction de la prime dont le paiement est reporté devrait être déterminé en fonction du montant total de la prime rapporté au montant total de la rémunération.

4.4. La fraction de la prime dont le paiement est reporté devrait tenir compte des risques en cours qui sont associés aux performances récompensées; elle peut être constituée

d'actions, d'options, d'espèces ou d'autres fonds dont le versement sera différé jusqu'à la fin de la période de report. La mesure des performances futures récompensées par la fraction de la prime dont le paiement est reporté devrait être modulée en fonction des risques, comme indiqué au point 5.

4.5. Les indemnités contractuelles versées en lien avec la résiliation anticipée d'un contrat devraient correspondre à des performances effectives et être conçues de manière à ne pas récompenser l'échec.

4.6. Les États membres devraient veiller à ce que le conseil d'administration ou de surveillance d'une entreprise financière puisse exiger des membres du personnel qu'ils remboursent en totalité ou en partie les primes accordées pour des performances reconnues sur la base de données qui, par la suite, se sont avérées manifestement erronées.

4.7. La structure de la politique de rémunération devrait être périodiquement actualisée pour s'assurer qu'elle s'adapte à l'évolution de l'entreprise financière concernée.

**5. Mesure des performances**

5.1. Lorsque la rémunération varie en fonction des performances, son montant total devrait être établi en combinant l'évaluation des performances de la personne et du département opérationnel concernés avec celle des résultats d'ensemble de l'entreprise financière.

5.2. L'évaluation des performances devrait s'inscrire dans un cadre pluriannuel afin de garantir qu'elle porte bien sur les performances à long terme et que le paiement effectif des primes est échelonné sur la durée du cycle économique de l'entreprise.

5.3. La mesure des performances, lorsqu'elle sert de base au calcul des primes ou des réserves de primes, devrait être modulée en fonction des risques présents et futurs associés aux performances sous-jacentes et prendre en compte le coût du capital utilisé et des liquidités requises.

5.4. La détermination des performances individuelles devrait tenir compte de critères non financiers tels que le respect des règles et procédures internes, ainsi que la conformité aux normes régissant les relations avec les clients et les investisseurs.

**6. Gouvernance**

6.1. La politique de rémunération devrait prévoir des mesures visant à éviter les conflits d'intérêts. Les procédures suivies au sein de l'entreprise financière pour déterminer la rémunération devraient être claires, documentées et transparentes sur le plan interne.

- 6.2. Le conseil d'administration ou de surveillance devrait fixer la rémunération des administrateurs. Il devrait, en outre, revenir au conseil d'administration ou de surveillance d'établir les principes généraux gouvernant la politique de rémunération de l'entreprise financière et de veiller à sa mise en œuvre.
- 6.3. Les fonctions de contrôle et, le cas échéant, les départements chargés des ressources humaines et des experts externes devraient prendre part à l'élaboration de la politique de rémunération.
- 6.4. Les membres du conseil d'administration ou de surveillance chargés de la politique de rémunération et les membres des comités de rémunération ainsi que les membres du personnel participant à l'élaboration et à la mise en œuvre de la politique de rémunération devraient avoir l'expertise nécessaire et être fonctionnellement distincts des départements opérationnels contrôlés, de façon à pouvoir former un jugement indépendant quant à l'adéquation de la politique de rémunération, y compris ses répercussions en termes de risques et de gestion des risques.
- 6.5. Sans préjudice des responsabilités générales du conseil d'administration ou de surveillance telles que décrites au point 6.2, la mise en œuvre de la politique de rémunération devrait être soumise, chaque année au moins, à un examen interne, centralisé et indépendant par les fonctions de contrôle, pour en vérifier la conformité aux politiques et procédures définies par le conseil d'administration ou de surveillance. Les fonctions de contrôle devraient faire rapport des résultats de cet examen au conseil d'administration ou de surveillance.
- 6.6. Les membres du personnel participant à des procédures de contrôle devraient être indépendants des départements opérationnels qu'ils contrôlent, jouir d'un degré d'autorité adéquat et être rémunérés en rapport avec la réalisation des objectifs associés à leurs fonctions, indépendamment des performances des secteurs opérationnels contrôlés. En particulier, en ce qui concerne les entreprises d'assurance ou de réassurance, la fonction et les responsabilités de l'actuaire devraient être rémunérées de façon proportionnelle à son rôle dans l'entreprise et non en fonction des performances de cette entreprise.
- 6.7. Les membres du personnel devraient avoir accès aux principes généraux gouvernant la politique de rémunération qui s'appliquent à eux. Ils devraient être informés par avance des critères qui seront utilisés pour déterminer leur rémunération ainsi que de la procédure d'évaluation. La procédure d'évaluation et la politique de rémunération devraient être correctement documentées et transparentes à l'égard des membres du personnel concernés.

### SECTION III

#### Divulgateion

7. Sans préjudice des dispositions relatives à la confidentialité et à la protection des données, les informations utiles

concernant la politique de rémunération mentionnées à la section II, ainsi que toute mise à jour en cas de modification de la politique, devraient être divulguées par l'entreprise financière de façon claire et aisément compréhensible pour les parties prenantes concernées. Cette divulgation peut prendre la forme d'une déclaration indépendante concernant la politique de rémunération, d'une publication périodique dans les états financiers annuels ou autre.

8. Il conviendrait de divulguer les informations suivantes:
- a) des informations concernant le processus décisionnel suivi pour définir la politique de rémunération, incluant, le cas échéant, des informations sur la composition et le mandat du comité de rémunération, les noms des consultants externes dont les services ont été utilisés pour définir la politique de rémunération et le rôle des parties prenantes concernées;
  - b) des informations sur le lien entre la rémunération et les performances;
  - c) des informations concernant les critères utilisés pour mesurer les performances et la prise en compte du risque;
  - d) des informations sur les critères de performance ouvrant droit à l'attribution d'actions, d'options ou de composantes variables de la rémunération;
  - e) les principaux paramètres et la justification des formules de prime annuelle et des avantages autres qu'en espèces.
9. Lorsqu'ils déterminent le niveau des informations qui devraient être divulguées, les États membres devraient tenir compte de la nature, de la taille ainsi que de la portée spécifique des activités des entreprises financières concernées.

### SECTION IV

#### Surveillance

10. Les États membres devraient veiller à ce que les autorités compétentes prennent en compte la taille de l'entreprise financière ainsi que la nature et la complexité de ses activités lorsqu'elles contrôlent le respect des principes énoncés aux sections II et III.
11. Les États membres devraient veiller à ce que les entreprises financières soient en mesure de communiquer aux autorités compétentes nationales la politique de rémunération visée par la présente recommandation, en indiquant notamment si les principes énoncés dans la présente recommandation sont respectés, sous la forme d'une déclaration concernant la politique de rémunération actualisée autant que de besoin.

12. Les États membres veillent à ce que les autorités compétentes puissent réclamer et avoir accès à toutes les informations qui leur sont nécessaires pour évaluer le degré de conformité aux principes énoncés aux sections II et III.

#### SECTION V

#### Dispositions finales

13. Les États membres sont invités à prendre les mesures nécessaires pour promouvoir l'application de la présente recommandation pour le 31 décembre 2009 et à notifier à la Commission les mesures qu'ils ont prises pour s'y conformer afin de permettre à celle-ci de suivre la situation de près et d'apprécier sur cette base la nécessité de prendre des mesures supplémentaires.
14. Les États membres sont destinataires de la présente recommandation.

Fait à Bruxelles, le 30 avril 2009.

*Par la Commission*

Siim KALLAS

*Vice-président*

---