

## Code de conduite Febelfin concernant la rémunération de certaines catégories de collaborateurs du secteur financier

Bruxelles, le 1<sup>er</sup> mars 2010

L'un des catalyseurs importants de la crise financière a sans nul doute été la question des systèmes de rémunération, et plus précisément de la rémunération variable, des bonus et des indemnités de départ.

La rédaction par Febelfin du présent code de conduite répond à la volonté de contribuer dans un esprit constructif à **une politique de rémunération socialement justifiée et éthique**.

Dans le cadre de ce code de conduite le secteur s'engage sur les points suivants :

- Création d'un comité de rémunération
- Cadre pour la rémunération variable
- Les indemnités de départ
- Principes spécifiques pour le personnel des salles de marché et le personnel de contrôle.

Le secteur suivra les dispositions légales et réglementaires existantes ou à venir en cette matière et sera particulièrement attentif aux évolutions non seulement au niveau belge mais aussi aux niveaux européen et international.

Febelfin informera régulièrement ses membres des principales évolutions en la matière et veillera à favoriser une concertation régulière avec et entre ses membres afin d'examiner s'il est opportun de procéder à de nouvelles actualisations du code.

Une attention toute particulière sera portée au traitement des législations et réglementations belges, européennes et internationales touchant les groupes internationaux et transfrontaliers qui ont une activité ou une implantation en Belgique. Le secteur sera également attentif aux évolutions susceptibles de menacer la position concurrentielle des activités bancaires et financières belges par rapport à d'autres places bancaires et financières européennes, en particulier chez nos voisins, notamment les autres pays du Benelux, la France et l'Allemagne.

## Champ d'application

### Membres de Febelfin

Ce code de conduite s'adresse à l'ensemble des membres de Febelfin.

### Apply or explain

Le code est applicable selon le principe "**apply or explain**". Les institutions financières évoluent dans un paysage international ouvert. Les groupes internationaux, en particulier, peuvent être confrontés à des codes de conduite similaires. Ils **préciseront comment ils coordonnent le respect de ces codes de conduite dans le contexte international qui est le leur ("explain")**.

## La responsabilité générale de la politique de rémunération incombe au Conseil d'Administration

- Le Conseil d'Administration contrôle, directement ou via le comité de rémunération, les principes de la politique de rémunération et doit être informé de leur application au niveau individuel au delà d'un certain seuil fixé par l'entreprise elle-même. Le Comité de Direction ou le comité de rémunération fournit toutes les informations à cet effet au Conseil d'Administration.
- Tous les salaires de l'entreprise doivent être **maintenus dans des limites raisonnables**, être connus ou pouvoir l'être par le Conseil d'Administration et **être caractéristiques d'une entreprise durable**.
- Le Conseil d'Administration fixe la rémunération des administrateurs et du comité de direction. Le comité de direction est chargé de la politique de rémunération à l'égard du reste du personnel.
- Le Conseil d'Administration fixera la période durant laquelle les actions octroyées au personnel ne pourront pas être vendues, ou les options sur actions exécutées.

## Principes de rémunération pour les fonctions sensibles

Les principes suivants **s'appliquent aux fonctions particulièrement sensibles**, notamment **les membres du Conseil d'Administration, l'executive management et les senior managers, et spécifiques au secteur financier**, notamment les titulaires de toutes les fonctions où existe un risque que la rémunération induise une prise de risque excessive, comme le personnel en salles de marché.

La liste de ces fonctions sera établie par le Conseil d'Administration ou par un **comité de rémunération** au niveau de l'entreprise.

- Les institutions financières de grande dimension et au fonctionnement opérationnel complexe doivent disposer d'un **comité de rémunération** qui définira les principes de référence en matière de bonus individuels selon la fonction et la position.

Ce comité de rémunération doit au moins compter parmi ses membres le responsable de la politique salariale au sein du Comité de Direction .

- Le Conseil d'Administration doit pouvoir à tout moment avoir une perception suffisante du lien entre indemnités et risques.  
Le Conseil doit veiller à ce que le système de rémunération n'incite pas à une prise de risques déraisonnable.  
Pour le personnel des **salles de marché** en particulier, les bonus ne peuvent pas induire la prise de risques déraisonnables compte tenu du profil de l'entreprise.
- Pour les fonctions courantes aussi dans d'autres secteurs (par ex. sales, marketing, ...), le secteur se conformera aux codes de conduite similaires existant ou à mettre en place au niveau interprofessionnel national ou international.

## Rémunération variable

- Le concept, les principes et les objectifs de la rémunération variable, dont **les bonus, doivent être clairs et transparents pour toutes les parties concernées** et toute institution financière doit savoir clairement quelles sont ses parties concernées.
- Le Conseil d'Administration doit **toujours être en mesure d'estimer si la politique de rémunération variable fonctionne selon les objectifs** et est en phase avec les objectifs à long terme de la banque.
- Les bonus **ne peuvent pas avoir pour effet d'inciter à une prise de risque déraisonnable** par rapport au profil de l'entreprise.
- Les bonus doivent être basés sur des **prestations individuelles et/ou collectives objectivement mesurables** et contribuer à la réalisation des objectifs durables de l'entreprise.
- Il doit y avoir un **équilibre entre rémunération fixe et rémunération variable**.
- Les bonus doivent comporter un élément reflétant les résultats généraux de l'entreprise et peuvent également englober **un élément différé prenant en compte la mesure dans laquelle l'entreprise réussit à gérer le risque et à réaliser ses autres objectifs généraux sur le long terme**. Le paiement d'un bonus peut donc être étalé sur plusieurs années, surtout si la fraction variable est relativement importante.

## Indemnités de départ

En ce qui concerne les primes de départ octroyées lors de la nomination d'un administrateur-délégué ou d'un membre du Comité de Direction, il est recommandé que **le comité de rémunération examine la possibilité et les modalités de fixation de montants maxima** au niveau de l'entreprise **ou de limitation** de la prime à un nombre maximum de mois de rémunération, et que des **critères d'octroi bien précis soient fixés**, compte tenu des règles stipulées dans l'alinéa suivant.

Pour ce faire, le comité s'inspirera des recommandations formulées par la CBFA en la matière, la loi du 6 avril 2010 visant à renforcer le gouvernement d'entreprise dans les sociétés cotées et les entreprises publiques autonomes et visant à modifier le régime des interdictions professionnelles dans le secteur bancaire et financier, ainsi que des dispositions en la matière telles qu'elles ont été intégrées dans le Code belge de Corporate Governance.

## Fonctions de contrôle

Le système de bonus dans le cadre des **fonctions de contrôle** doit être conçu de telle manière que **l'indépendance de ces fonctions** soit **garantie**, et être basé sur les objectifs propres à l'entreprise.

La **fraction variable** de la rémunération pour ces fonctions de contrôle devrait rester **plutôt limitée** par rapport au « total en espèces » ; par ailleurs, il ne peut pas y avoir de lien entre cette fraction variable et les résultats de l'activité soumise au contrôle.