

**GOVERNEMENT D'ENTREPRISE** • Banques et assurances suisses, en particulier, ont de la peine à réadapter leurs stratégies salariales pour leurs dirigeants. Les assemblées d'actionnaires 2003 s'annoncent mouvementées, les investisseurs institutionnels ne se laissant plus mener par le bout du nez

## Les résultats baissent, les salaires des grands patrons ne suivent pas

Jean-Claude Péclet

**D**u jamais vu. A l'assemblée de Roche, début avril, un avocat zurichois représentant le principal actionnaire, Novartis, a bombardé le conseil d'administration de critiques dont la plus acerbe visait le salaire du grand patron, Franz Humer: «Il n'est pas de 7,5 millions de francs comme annoncé, affirmait en substance l'intervenant, mais de 16 millions en incluant tous les à-côtés.» Cette charge sans précédent peut être vue comme une manœuvre de déstabilisation orchestrée par Novartis, dont on sait qu'elle convoite Roche. Finaude, la NZZ am Sonntag avance une autre hypothèse: le PDG de Novartis, Daniel Vasella, dont les 20 millions gagnés en 2002 ont pulvérisé le record suisse, chercherait à dévier la lumière des projecteurs. Depuis cette année, la Bourse suisse enjoint aux entreprises cotées de publier le montant global versé aux organes dirigeants (conseil d'administration et direction), ainsi que le montant le plus élevé versé à un administrateur. Règle lacunaire et discriminatoire, regrette Dominique Biedermann, de la fondation Ethos, puisqu'un PDG non membre du conseil peut taire ses gains, alors qu'il doit les communiquer s'il est aussi administrateur. Nonobstant cette insuffisance, les chiffres sortent, et ça remue!

### Les critiques se multiplient

La semaine dernière, les employés de Swiss ont protesté contre les bonus (quatre mois de salaire) versés à leurs managers. Lors de l'assemblée de UBS, des actionnaires ont vivement attaqué les 91 millions versés aux 15 directeurs généraux, dont 12,5 au seul Marcel Ospel. Les grands raouts annuels de Credit Suisse Group (CSG), ce vendredi, et de Zurich Financial Services (ZFS), s'annoncent encore plus agités. Hans-Jacob Heitz, président de l'Association suisse de défense des actionnaires, juge «inacceptable» l'indemnité de départ de 10 millions (estimation) versée à Thomas Wellauer et les 7,6 millions versés à Lukas Mühlemann, tous deux du CSG, alors que la banque sort d'une année calamiteuse. Même scénario pour ZFS, qui a distribué 28 millions à sa direction générale l'an dernier alors qu'elle annonçait une perte de 4,7 milliards de francs, la plus lourde de son histoire. L'indemnité de 6,2 millions de francs payée à son

ex-patron Rolf Hüppi, débarqué en avril 2002, sera combattue aussi bien par Hans-Jacob Heitz que par son homologue Markus Tschudi, de «Pro Actionnaires». Il y a même une petite révolution dans l'air. Les délégués de l'AVS, qui gèrent plusieurs milliards de francs en actions, vont cesser de déléguer benoîtement leurs voix aux grandes banques pour adopter un profil plus actif. Dans le cas de ZFS, Ulrich Grete, président du fonds AVS, déclare à la SonntagsZeitung – à titre privé pour l'instant – «qu'on ne peut accorder la décharge à son conseil d'administration». La transparence imposée aux entreprises cotées, coïncidant avec une année difficile, fait apparaître un fort contraste entre des résultats en nette baisse et les bonifications qui, elles, ont beaucoup moins diminué. Ainsi, la somme des gains réalisés par les cinq grands de la finance suisse – UBS, Credit Suisse, Banque cantonale de Zurich, Julius Bär et Vontobel – ont globalement chuté de 91% alors que les «bonus» n'ont baissé que de 24%. Le salaire annuel de Marcel Ospel (équivalent à celui d'un employé de guichet sur 178 ans) n'a pas varié alors que sa banque a affiché un bénéfice de 29% inférieur à celui de 2001 – résultat néanmoins bien meilleur que ceux de la concurrence. D'où le soupçon que les plans de rémunération (en espèces, actions, options, etc.) prétendument liés à la performance ne le sont pas quand celle-ci s'effondre. Ce soupçon est confirmé par une étude d'Obermatt Partners auprès de 117 entreprises représentant plus du tiers de celles cotées en Bourse. Il en ressort que le paiement en actions, introduit récemment en pleine euphorie boursière, ne garantit pas que la motivation pécuniaire des dirigeants coïncide avec l'intérêt des actionnaires. Certains plans ont même l'effet absurde d'augmenter la distribution d'actions ou d'options quand les résultats fléchissent. Les programmes de participation ne sont pas assez axés sur le long terme, les critères de performance souvent flous ou contestables.

### Ce n'est qu'un début

La transparence des très hauts salaires n'en est qu'à ses débuts, les informations fournies très variables d'une société à l'autre, ce qui rend les comparaisons difficiles. Mandaté par le Département fédéral de justice et police,

un groupe d'experts composé de Peter Böckli, Claire Huguenin et François Dessemontet vient d'ailleurs de publier un rapport intermédiaire recommandant un pas supplémentaire vers une information fiable dans le droit suisse des actionnaires. Le «modèle vertueux» et ses limites Jean-Claude Pécelet Fritz Blaser, président de l'Union patronale suisse, a des états d'âme. La perte de confiance des Suisses envers les grands patrons est «gigantesque», écrit-il. Du coup, la vision qu'ils défendent perd du crédit, les réformes qu'ils proposent s'enlisent. Fritz Blaser en appelle à «ressortir du placard le modèle classique du patron libéral d'obédience helvético-calviniste». Des clones de Christoph Blocher, en somme. Aimé ou pas, voilà un entrepreneur qui n'a pas attendu d'y être forcé pour dévoiler son salaire, situé dans la moyenne inférieure et surtout lié à la performance. Car l'enjeu tient moins au nombre de zéros figurant sur le chèque qu'à une juste cohérence. Or les patrons qui se sucent quand tout va bien et fuient le risque personnel quand la roue tourne seront peu touchés par la grâce du «modèle». Encadrés en revanche par des règles rendant comparables performance et rémunération, ils serviront mieux les intérêts des actionnaires-propriétaires. © Le Temps, 2003