

Foire Aux Questions (FAQ)

Direction supérieure des banques et des négociants en valeurs mobilières

(28 août 2012)

En tant qu'instance suprême de gestion et de contrôle, l'organe responsable de la direction supérieure occupe, au sein d'une banque ou d'un négociant en valeurs mobilières, une position centrale concernant la garantie d'une activité irréprochable. Par conséquent, la FINMA nourrit de grandes attentes à l'encontre de la direction supérieure et de ses membres. Ce document entend répondre aux questions se posant le plus fréquemment dans la pratique quant à une composition et à un fonctionnement équilibrés de l'organe responsable de la direction supérieure.

Cette FAQ s'adresse aux banques, négociants en valeurs mobilières, groupes financiers et conglomérats financiers dominés par une banque ou par un négociant en valeurs mobilières conformément à l'art. 3c de la loi sur les banques (LB ; RS 952.0). Destinée en premier lieu aux sociétés anonymes, elle peut aussi s'appliquer par analogie aux autres formes juridiques possibles.

A. COMPOSITION

1. Quelle doit être la taille de l'organe responsable de la direction supérieure ?

L'organe responsable de la direction supérieure doit se composer d'au moins trois membres (art. 8 al. 1 de l'ordonnance sur les banques [OB ; RS 952.02]). Notons cependant que ce chiffre peut varier en fonction de la taille, de la complexité et du profil de risque de l'établissement.

2. Quelles qualifications ses membres doivent-ils présenter ?

Les membres de la direction supérieure doivent jouir d'une bonne réputation et disposer, tant individuellement qu'en tant qu'organe collectif, des compétences de gestion suffisantes, lesquelles nécessitent des connaissances techniques et de l'expérience dans les secteurs bancaire et financier. La direction supérieure doit être composée de manière suffisamment diversifiée afin que, outre les principaux champs d'activité, toutes les autres domaines centraux que sont la finance et la comptabilité, la gestion des risques, le *controlling* et la *compliance* soient représentées avec les compétences requises.

3. A quel point ses membres doivent-ils être liés à la Suisse ?

Dans son ensemble, la direction supérieure doit être suffisamment familière avec le cadre réglementaire et la situation du marché helvétiques. Il convient qu'un nombre notable de ses membres présentent un lien étroit avec la Suisse, que ce soit par leur formation, leur parcours professionnel ou par leur ancrage dans ce pays.

Au moins le président ou le vice-président de la direction supérieure doit avoir son domicile en Suisse.

4. Quel doit être le degré d'indépendance de l'organe responsable de la direction supérieure ?

Les membres de l'organe responsable de la direction supérieure ne doivent pas exercer d'autres fonctions au sein de cet établissement. Ils ne peuvent pas parallèlement faire partie de la direction et doivent veiller à conserver une distance appropriée par rapport à l'activité quotidienne. Il ne leur est pas permis d'exercer d'activité opérationnelle dans des entreprises fournissant des prestations de service importantes pour l'institut. Ces principes s'appliquent également aux négociants en valeurs mobilières à partir d'une certaine taille ou s'ils présentent un profil de risque particulier.

Une partie déterminante de la direction supérieure (au moins un tiers) doit être indépendante. Est considérée comme indépendante toute personne n'occupant pas une autre fonction dans un établissement ou dans des sociétés qui lui sont liées, ou n'en ayant pas occupée au cours des deux dernières années. Ni le président, ni le vice-président des comités des risques ou d'audit ne doivent avoir appartenu à la direction de l'établissement au cours des deux années précédant leur entrée en fonction. Toute dérogation à ces principes doit être préalablement annoncée à la FINMA et justifiée dans le rapport annuel.

Une partie déterminante de la direction supérieure ne doit pas détenir de participation qualifiée dans l'établissement ou ne doit pas représenter un détenteur de participations qualifiées. Les intérêts de l'établissement en matière de surveillance priment les intérêts des groupes et des propriétaires, notamment si ceux-ci en diffèrent.

B. TÂCHES

5. Quelles sont les tâches capitales de la direction supérieure ?

La direction supérieure détermine la stratégie de l'entreprise et en fixe les principaux objectifs. Elle choisit et surveille les cadres, et spécifie les moyens nécessaires à la réalisation des objectifs fixés. Font notamment partie de ses tâches capitales:

Stratégie commerciale et politique de risque – La direction supérieure détermine la stratégie commerciale et fixe les principaux objectifs de l'établissement. Elle formule et documente par écrit une politique de risque appropriée, définit la propension au risque et en surveille la mise en œuvre. Elle porte la responsabilité de la réglementation, de la mise en place et de la surveillance d'une gestion du risque efficace ainsi que du pilotage des risques globaux. Elle vérifie périodiquement le caractère adéquat de la politique de risque et l'adapte régulièrement. Elle appréhende les structures de l'entreprise et les risques de chaque champ d'activité de l'établissement ou du groupe.

Organisation – La direction supérieure est responsable quant à la solidité de l'organisation de l'entreprise et de l'équilibre des « checks and balances ». Elle édicte les règlements et les directives nécessaires à l'exploitation commerciale, à la réglementation des compétences et à la surveillance.

Finances – La direction supérieure porte la responsabilité suprême en matière de finances. Elle veille à un aménagement de la comptabilité et du contrôle des finances conforme aux buts fixés, et approuve périodiquement la planification des fonds propres et des liquidités établie par la direction. Elle est chargée de l'établissement du rapport d'activité et de l'adoption du budget annuel ainsi que des objectifs financiers annuels.

Ressources humaines et autres ressources – La direction supérieure doit garantir que l'établissement dispose de ressources appropriées, tant humaines qu'autres (IT p. ex.). Elle détermine la politique en matière de personnel et de rémunération¹ et décide de la nomination et de la révocation des membres du comité, des membres de la direction, du président de celle-ci ainsi que des autres personnes à la tête des fonctions de contrôle.

Surveillance et contrôle – La direction supérieure exerce la haute surveillance sur la direction et garantit le respect des normes (*compliance*) au sein de l'établissement. Elle veille au caractère approprié de l'environnement de contrôle et de risque au sein de l'établissement. Elle met en place un système de contrôle interne efficace, mandate et surveille la révision interne, choisit la société d'audit externe et en évalue les rapports.

Changements structurels et investissements – La direction supérieure statue sur les points suivants : changements apportés à la structure de l'entreprise, créations et fermetures de succursales et filiales significatives, acquisitions et aliénations importantes, fusions, externalisations d'activités, changements essentiels touchant des filiales significatives et autres projets d'importance stratégique.

C. GESTION DU MANDAT

6. Quel est l'engagement personnel attendu ?

Chaque membre de la direction supérieure doit consacrer le temps suffisant à l'exercice de son mandat et participer activement à la gestion stratégique de l'entreprise. Il doit exercer son mandat en personne et se tenir prêt à assumer un rythme de réunions supérieur à la normale en cas de situations de crise ou d'urgence. Il convient d'accorder le nombre et le type d'autres mandats et activités exercés avec les exigences concrètes inhérentes au mandat à la direction supérieure de façon à ce que celui-ci puisse être exercé avec le soin requis dans le cadre d'une charge de travail sensée.

7. Comment la direction supérieure garantit-elle une continuité et une qualité durables ?

La direction supérieure détermine le profil d'exigence posé aux membres de la direction supérieure, à son président et à ses éventuels comités, ainsi qu'au président de la direction. Elle approuve et évalue

¹ Voir Circ.-FINMA 10/1 „Systèmes de rémunération“.

périodiquement le profil demandé aux autres membres de la direction ainsi qu'aux personnes à la tête des fonctions de contrôle. Elle veille à une planification de la relève afin d'éviter toute vacance.

La direction supérieure évalue au moins une fois par an, éventuellement en recourant aux services d'un tiers, ses propres performances (réalisation des objectifs et mode de travail) de manière critique et en consigne les résultats par écrit. Ses membres continuent de se former de manière ciblée et sont toujours au fait des dernières évolutions ayant lieu dans les principaux secteurs importants pour l'activité de l'entreprise, y compris ceux touchant l'environnement réglementaire. Les nouveaux élus sont introduits à leur cahier des charges de manière appropriée.

8. Comment résoudre un conflit d'intérêts et quelles sont les autres règles de conduite à respecter ?

La direction supérieure règle le traitement des conflits d'intérêts et détermine les conditions et modalités de récusation. Les intérêts existants et passés doivent être déclarés et les conflits d'intérêts, efficacement dénoués. Il convient également de renoncer aux relations d'affaires ou aux mandats pouvant porter atteinte à la réputation ou susceptibles de donner lieu à un conflit d'intérêts.

Les membres de la direction supérieure font preuve de la diligence requise pendant l'exercice de leur mandat. Ils garantissent le fair-play, l'intégrité et la confidentialité dans l'entreprise et exercent leur mandat dans l'intérêt durable de l'entreprise. Tout membre ne remplissant plus ces exigences ou impliqué dans un conflit d'intérêt persistant et insoluble doit remettre son mandat. La décision revient le cas échéant à l'organe collectif.

La direction supérieure fixe dans un règlement ses tâches et modes de travail. Elle fixe en particulier sa constitution, ses modalités de réunion et de prise de décision, la gestion des procès-verbaux ainsi que son système de comités.

La direction supérieure règle la transmission des informations entre ses membres et le niveau opérationnel de l'établissement. Elle met en place un système interne d'information et de *reporting* efficace permettant d'obtenir, en temps utile et de manière adaptée aux niveaux hiérarchiques, des informations pertinentes sous forme non-filtrées et compréhensible. En fait notamment partie une information régulière et indépendante via les personnes à la tête des fonctions de contrôle (révision interne, gestion des risques, *compliance*).

D. COMITÉS

9. Quelles sont les conditions régissant la création de comités permanents ?

En veillant toujours à un partage adéquat des tâches, la direction supérieure peut répartir ses membres en comités durables, composés au moins de deux personnes, dans la mesure où l'organe collectif comprend au moins cinq membres. Il n'est pas permis de constituer de comités mixtes, composés conjointement de membres de l'organe responsable de la direction supérieure et de membres de la direction.

A partir d'une certaine taille et en fonction de leur profil de risque ou de leur complexité, les établissements doivent mettre en place un comité d'audit et un comité des risques. Les établissements plus importants présentant des systèmes de rémunération complexes doivent également nommer un comité de rémunération. Les membres de ces comités doivent être en majorité indépendants (cf. question 4) et tous disposer d'excellentes connaissances et d'une expérience suffisante dans le domaine d'activité du comité où ils siègent. En principe, le président de la direction supérieure ne devrait ni faire partie du comité d'audit ou du comité des risques, ni présider le comité de rémunération.

La composition, l'organisation, le fonctionnement, l'établissement des rapports et les tâches de l'ensemble des comités doivent être fixés dans un règlement. Il est possible que des membres fassent simultanément partie de plusieurs comités tant que cela n'engendre ni déséquilibre, ni lacune dans le contrôle ou conflit d'intérêts manifestes.

10. Les comités présidentiels sont-ils autorisés ?

Il convient d'éviter autant que possible les comités présidentiels. Cependant, s'ils existent, ils doivent également respecter le principe de séparation des pouvoirs. Ils ne doivent ni être actifs au niveau opérationnel, ni priver la direction supérieure ou les autres comités de leurs tâches. En principe, la marge de manœuvre d'un tel comité se limite aux fonctions de préparation, de consultation et de surveillance. Toute formation d'un comité présidentiel doit être annoncée à la FINMA et justifiée dans le rapport annuel.

E. PRÉSIDENT

11. Quel est le rôle du président ?

Le président est une personne présentant une faculté de jugement, des capacités de gestion et une intégrité exceptionnelles. Il dispose de remarquables capacités stratégiques et communicationnelles et marque de façon décisive la culture de l'entreprise.

Il est à la tête de l'organe collectif et est responsable de son bon fonctionnement conformément au règlement. Il représente la direction supérieure tant à l'intérieur de l'entreprise que vis-à-vis de l'extérieur. Il entretient un dialogue régulier et critique avec le président de la direction et les autres membres de celle-ci, avec les personnes à la tête des fonctions de contrôle ainsi qu'avec les réviseurs externes. Il est responsable d'une diffusion adéquate et en temps utile des informations à l'attention des autres membres de la direction supérieure.

F. CHANGEMENTS AU SEIN DES DIFFÉRENTS ORGANES

12. Comment procéder en cas de mutations au sein des différents organes ?

Tout changement intervenant au sein de l'organe responsable de la direction supérieure ou de l'organe de direction ou concernant d'autres personnes à la tête des fonctions de contrôle doit être annoncé, si possible à l'avance, à la FINMA. Il faut que soit joint à cette annonce un curriculum vitae

signé. La FINMA peut exiger de consulter l'examen de *due diligence* réalisé pour les personnes nommées et, dans le cas des départs, en demander à tout moment le motif.

13. Est-il possible de changer d'organe au sein d'une seule et même entreprise ?

En principe, il convient d'éviter tout passage de la direction à la direction supérieure de la société. Si cela devait cependant, et dans des cas dûment motivés uniquement, avoir lieu, cela ne doit pas nuire à la séparation des pouvoirs. De même, il convient d'éviter tout transfert de compétence en faveur de la direction supérieure. Le passage d'un membre de la direction supérieure à la direction devrait rester limité à des cas exceptionnels, justifiés et limités dans le temps. Un membre de la direction supérieure passant à la direction doit immédiatement remettre son mandat (cf. question 4).

G. Questions

14. A qui m'adresser pour toute question complémentaire ?

Par courriel à authorization@finma.ch ou par téléphone au +41 (0)31 327 91 00.

Archives