



# Rapport sur les rémunérations

# Rapport sur les rémunérations

Les informations sur les rémunérations qui suivent respectent le principe de la transparence ancré dans les standards de la Directive concernant les informations relatives à la Corporate Governance de SIX Swiss Exchange du 20 mars 2018 ainsi que les articles 14 à 16 de l'Ordonnance contre les rémunérations abusives (ORAb) du 20 novembre 2013.

## 1. Principes de la politique de rémunération

La politique de rémunération de la Vaudoise est simple et transparente. Guidée par des objectifs d'entreprise clairs communiqués à l'ensemble des collaborateurs du Groupe, elle est orientée performance tout en gardant l'individu au centre de ses préoccupations. Le système de rémunération se décline et s'adapte aux différentes fonctions. L'ensemble des collaborateurs bénéficie d'une part de rémunération variable.

En 2018, la Vaudoise a été la première compagnie d'assurances privée à obtenir la certification EQUAL-SALARY qui atteste de l'égalité salariale entre hommes et femmes. Elle a renouvelé cette certification en 2019.



### Gouvernance

Conformément aux articles 25 et suivants des statuts de Vaudoise Assurances Holding SA, le Conseil d'administration propose à l'Assemblée générale les enveloppes globales de rémunération des administrateurs et de la Direction. Le Comité de rémunérations assiste le Conseil d'administration dans l'élaboration des propositions à l'Assemblée générale en vue du vote de celle-ci sur la rémunération des membres du Conseil d'administration et de la Direction ainsi que dans l'exécution des décisions de l'Assemblée générale en la matière. Il conseille également le Conseil d'administration dans l'élaboration et la révision périodique de la politique de rémunération.

Chaque collaborateur est évalué annuellement par son supérieur lors d'un entretien. Il en va de même des membres de la Direction, qui sont évalués par le directeur général. Lui-même est évalué par le président du Conseil. La Direction veille au respect d'une équité entre les différents départements et agences.

### Modèle basé sur des fonctions

Les collaborateurs internes et externes ont chacun une fonction définie à laquelle est attachée une déclinaison du modèle global de rémunération. Les rémunérations du service externe suivent les standards en vigueur dans la branche : un salaire de base inférieur à celui des collaborateurs internes, auquel s'ajoutent les commissions réalisées sur les affaires conclues ou renouvelées.

## 2. Rémunération globale

La rémunération globale comprend le salaire de base, la rémunération variable basée sur l'atteinte d'objectifs, la prévoyance professionnelle obligatoire et surobligatoire, ainsi que les prestations complémentaires.

### a. Salaire de base

Le salaire de base est fixé selon la fonction du collaborateur.

### b. Rémunération variable

La part variable instaurée pour l'ensemble des collaborateurs est destinée à promouvoir l'esprit d'entreprise et l'engagement personnel des collaborateurs du Groupe. Elle contribue également à renforcer l'identification des collaborateurs à l'entreprise et à sa stratégie. La part variable garantit à chaque collaborateur une rémunération personnalisée et respectueuse des performances individuelles. Ce dispositif est prévu dans le règlement de la rémunération variable des collaborateurs du service interne (voir point 4.a ci-après). Il s'applique par analogie à la Direction.

### 3. Objectifs quantitatifs et qualitatifs

Lors de sa séance de septembre, le Conseil

d'administration fixe chaque année des objectifs quantitatifs annuels pour le Groupe : la quotité d'un indicateur interne, le Vaudoise Operating Profit (VOP) ainsi que des objectifs reflétant la marche des affaires de la Compagnie. Ces derniers représentent le 50 % des objectifs quantitatifs pour les membres de la Direction. Ils servent de base pour décliner les objectifs des cadres et collaborateurs du service interne. Le VOP fait également partie des objectifs d'une partie des cadres du service externe.

### a. VOP

Le Vaudoise Operating Profit (VOP) est un indicateur interne, créé en 2009, destiné à mesurer la valeur économique de l'entreprise. Son modèle a évolué en 2019 afin de refléter mieux encore la situation économique du Groupe. Au résultat consolidé retraité, dont l'atteinte de l'objectif varie de 0 à 150 %, s'ajoute désormais une composante relative à la réserve de réévaluation qui peut, elle, varier de -50 % à + 50 %. Le VOP nouvelle mouture peut donc atteindre 200 % si la réserve de réévaluation est favorable. Cette composante introduit une plus grande volatilité qui correspond à la réalité économique sur les marchés. Les deux modèles ont été calculés en parallèle pour le résultat 2019 et le plus favorable a été

Chaque collaborateur et chaque directeur ont un objectif personnel qui complète l'évaluation.

appliqué. Le VOP est examiné annuellement par le réviseur externe. Il constitue l'objectif commun d'une grande partie des collaborateurs du Groupe à hauteur de 20 %. Ainsi, le VOP a été atteint à 200 % en 2019.

#### b. Objectifs quantitatifs du Groupe

En 2019, les objectifs quantitatifs portaient sur la croissance des primes émises par Vaudoise Générale et Vaudoise Vie, le ratio de frais de Vaudoise Générale, le ratio de sinistres net de Vaudoise Générale et le rendement ajusté des placements de Vaudoise Générale et Vaudoise Vie.

#### c. Objectifs qualitatifs

Chaque collaborateur et membre de la Direction reçoit également un ou plusieurs objectifs personnels qualitatifs.

### 4. Rémunération des collaborateurs

#### a. Service interne

La part variable constitue un montant variable de la rémunération découlant pour 80 % de l'atteinte d'objectifs quantitatifs liés à la fonction et personnels qualitatifs et pour 20 % de l'atteinte de l'indicateur interne VOP.

La rémunération cible est composée du salaire de base annualisé et de la part variable attribuée en cas d'atteinte des objectifs à 100 %. Cette rémunération cible se situe dans la fourchette CEPEC correspondant à la fonction.

Le montant de la rémunération variable représente un pourcentage du salaire de base annualisé. Le pourcentage dépend de la catégorie de fonction du collaborateur. Le degré d'atteinte globale des objectifs varie entre 50 et 160 %. Le calcul s'effectue sur la base de l'atteinte de chaque objectif pondéré.

Les objectifs sont fixés par le supérieur hiérarchique en fonction des particularités du métier de chaque unité et validés par le chef de département. Pour chaque objectif, les seuils de 50 %, 100 % et 150 % doivent être définis. Les objectifs sont consignés dans le formulaire d'évaluation EVA (Evaluation Vaudoise), signé par le collaborateur et son supérieur hiérarchique, ainsi que par le supérieur du supérieur.

Catégorie	Atteinte objectif 50 %	100 %	150 %
Chefs de division	4 %	8 %	12 %
Chefs de service	3 %	6 %	9 %
Chefs de groupe	2 %	5 %	7 %
Experts / Spécialistes	2 %	4 %	6 %
Collaborateurs gestionnaires	1 %	2 %	3 %

A partir de l'exercice 2016, les collaborateurs du service interne bénéficient d'un dispositif de rémunération variable additionnel construit sur le principe d'une participation au résultat du Groupe Vaudoise. Basé sur l'indicateur VOP, il vise à récompenser la performance collective. Les montants versés sont indépendants de la position hiérarchique ou du salaire de base des collaborateurs concernés. A compter de l'exercice 2019, la participation au résultat est calculée au prorata du taux d'atteinte VOP entre 100 % et 200 % sur la base d'un montant de CHF 600.– pour un VOP à 100 %. Les montants oscillent donc entre CHF 600.– et 1200.–. Il se monte à CHF 1200.– pour l'année 2019.

#### b. Service externe

La rémunération du service externe suit une logique qui s'éloigne de celle du service interne dans la mesure où le salaire de base constitue une part modeste de la rémunération globale. La part la plus importante de la rémunération est constituée de commissions. Outre les commissions d'acquisition pour chaque affaire, une prime de performance rémunère l'atteinte d'objectifs de vente fixés par le département Vente et Marketing. Le VOP fait également partie des objectifs d'une partie des cadres du service externe.

### 5. Rémunération de la Direction

#### a. Principes de rémunération

La rémunération globale de la Direction est approuvée par l'Assemblée générale sur proposition du Conseil et préavis du Comité de rémunérations et du directeur général. Conformément à l'article 27 des statuts de Vaudoise Assurances Holding SA, la rémunération des membres de la Direction est composée d'une part contractuelle fixe et d'une part variable définie, chaque année, en fonction de l'atteinte des objectifs mentionnés sous point 3 et d'objectifs qualitatifs personnels.

Le salaire de base est fixé à la libre appréciation du Conseil.

Afin d'associer plus étroitement le management supérieur à la performance à moyen terme de l'entreprise et d'offrir un package de rémunération conforme aux pratiques de la branche, le Conseil d'administration a validé un dispositif de rémunération différée baptisé Long Term Incentive plan (LTI) entré en vigueur en 2013.

Ce dispositif a été instauré prioritairement pour la Direction. Il peut également être appliqué, si besoin, à d'autres cadres supérieurs. Pour chaque cadre supérieur bénéficiaire du plan, le Conseil d'administration, sur proposition du directeur général, définit le LTI en termes de montant cible en CHF pour une atteinte des objectifs à 100 %. Lesdits objectifs traduisent la performance à trois ans. Dans une logique de collégialité, les critères d'appréciation de la performance et la méthode de calcul du LTI sont identiques pour tous les cadres supérieurs bénéficiaires du plan. La performance est appréciée au regard de trois critères : la performance économique, basée sur le VOP, l'efficacité du fonctionnement de l'entreprise au travers du ratio combiné net et le dynamisme des affaires évalué au travers de la croissance en rapport au marché des affaires.

Le montant du LTI cible est divisé en deux parties : la première, représentant le 80 % du montant cible, demeure valorisée en francs ; la seconde, représentant les 20 % restants, est transformée en droits futurs suivant l'évolution de l'action de Vaudoise Assurances Holding SA pendant cinq ans. Le montant de la rémunération est comptabilisé chaque année au prorata dans le compte de résultat.

En tout temps, des circonstances impactant sensiblement la situation ou les perspectives économiques de l'entreprise peuvent conduire le Conseil d'administration à réviser la définition des objectifs des LTI en cours, voire à les supprimer.

L'article 28 des statuts prévoit que les prêts et crédits octroyés par la société à un membre de la direction, les engagements dont la société pourrait se porter caution ainsi que toute autre forme de sûreté octroyé par la société en lien avec des engagements d'un membre de la direction ne pourront excéder le montant de CHF 1,5 million.

Les prestations de prévoyance octroyées aux membres de la direction en dehors de la prévoyance professionnelle ne pourront excéder, par année, le montant de la rémunération annuelle fixe perçue par le membre concerné de la direction pendant l'année civile précédant celle de l'octroi de la prestation.

#### b. Rémunérations et prêts accordés à la Direction

L'article 25 des statuts prévoit que l'Assemblée générale de Vaudoise Assurances Holding SA approuve annuellement les propositions du Conseil d'administration relatives au montant maximum de la rémunération fixe, et le cas échéant variable, revenant globalement aux membres de la direction pour l'exercice comptable suivant, additionné du montant nécessaire au paiement de la rémunération fixe des membres de direction pendant le délai de congé convenu avec eux, pour le cas où la prochaine Assemblée générale ne renouvelerait pas l'enveloppe suffisante à la reconduction des contrats de travail.

En 2019, l'Assemblée générale de Vaudoise Assurances Holding SA a approuvé une enveloppe de rémunération globale maximale pour les membres de la Direction de CHF 7'500'000.– pour l'année 2019 en lieu et place du montant de CHF 6'600'000.– voté par l'Assemblée générale ordinaire du 7 mai 2018. Le montant effectivement octroyé se monte à CHF 7'154'919.–.

Montant global des rémunérations accordées en 2019 aux membres de la Direction	2019	2018
<b>Rémunérations</b>		
Fixe	3'246'671.–	4'462'393.–
Variable	2'554'745.–	2'308'474.–
Contributions patronales aux charges sociales	1'353'503.–	1'269'816.–
<b>Total</b>	<b>7'154'919.–</b>	<b>8'040'683.–</b>

*La variation provient essentiellement de mutations en 2018 et 2019 au sein du Comité de direction.*

#### Montant global des rémunérations accordées en 2019 aux anciens membres de la Direction

En 2019, aucune rémunération n'a été accordée à d'anciens membres de la Direction

*Le montant du STI versé en 2019 aux membres de la Direction au titre de l'exercice précédent se monte à CHF 1'682'365.– (y compris CHF 262'503.– de charges sociales) et diffère de CHF + 8'244.– avec le montant provisionné à charge de l'exercice précédent.*

*Le montant du LTI versé en 2019 aux membres de la Direction au titre des exercices précédents se monte à CHF 1'061'165.– (y compris CHF 52'213.– de charges sociales) et diffère de CHF -14'810.– avec le montant provisionné à charge des exercices précédents.*

*Rémunération la plus élevée: Philippe Hebeisen, directeur général: CHF 1'428'358.– y c. contributions patronales aux charges sociales CHF 245'193.– (en 2018: CHF 1'327'734.– y c. CHF 231'824.–). La partie variable représente en 2019 CHF 619'068.– (en 2018: CHF 552'785.–).*

*Le montant du STI versé en 2019 à Philippe Hebeisen au titre de l'exercice précédent se monte à CHF 387'895.– (y compris CHF 67'816.– de charges sociales) et diffère de CHF + 20'546.– avec le montant provisionné à charge de l'exercice précédent.*

*Le montant du LTI versé en 2019 à Philippe Hebeisen au titre des exercices précédents se monte à CHF 310'258.– (y compris CHF 15'266.– de charges sociales) et diffère de CHF -14'383.– avec le montant provisionné à charge des exercices précédents.*

*Le montant total des prêts accordés par des sociétés du Groupe à des membres de la Direction s'élève à CHF 1'158'135.– (CHF 2'983'007.– en 2018). Aucun prêt n'a été accordé à d'anciens membres ou à des proches qui ne soit pas conforme à la pratique du marché.*

## 6. Honoraires du Conseil d'administration

### a. Principes

Depuis 2010, le Conseil a adopté un système de rémunération prévoyant des indemnités annuelles fixes définies par fonction : président, vice-président et membre. Celles-ci sont complétées par des indemnités pour la participation aux différents Comités : président de Comité et membre d'un Comité, sauf pour le président du Conseil qui est un invité permanent aux trois Comités du Conseil. Les membres du Conseil reçoivent en outre des frais de représentation conformes au marché. Conformément à l'article 25 des statuts, le montant global des indemnités du Conseil est proposé annuellement à l'Assemblée générale de Vaudoise Assurances Holding SA.

En 2019, l'Assemblée générale de Vaudoise Assurances Holding SA a approuvé une enveloppe de rémunération globale maximale pour le Conseil d'administration de CHF 1'550'000.– pour la période allant de l'Assemblée générale 2019 à l'Assemblée générale 2020. Le montant effectivement octroyé se monte à CHF 1'369'963.– (y compris les honoraires des membres externes du Comité d'investissement).

L'article 28 des statuts prévoit que les prestations de prévoyance octroyées aux membres du Conseil en dehors de la prévoyance professionnelle ne pourront excéder, par année, le montant de la rémunération annuelle fixe perçue par le membre concerné de Conseil pendant l'année civile précédant celle de l'octroi de la prestation.

### b. Honoraires et prêts au Conseil d'administration

Indemnités versées du 1 <sup>er</sup> janvier 2019 au 31 décembre 2019 aux membres non exécutifs du Conseil d'administration et du Comité d'investissement	2019			2018		
	Indemnités fixes	Contributions AVS	Total	Indemnités fixes	Contributions AVS	Total
<b>Conseil d'administration</b>						
Paul-André Sanglard, président	375'252	*84'759	460'011	375'227	*84'781	460'008
Chantal Balet Emery, vice-présidente	152'834	*32'722	185'556	152'809	*32'745	185'554
Martin Albers, membre	128'630	8'699	137'329	128'630	8'699	137'329
Javier Fernandez-Cid, membre	100'000	-	100'000	100'000	-	100'000
Eftychia Fischer, membre	144'584	9'662	154'246	144'584	9'662	154'246
Peter Kofmel, membre	144'584	9'662	154'246	144'584	9'662	154'246
Jean-Philippe RoCHAT, membre	123'297	8'364	131'661	123'297	8'364	131'661
<b>Total</b>	<b>1'169'181</b>	<b>153'868</b>	<b>1'323'049</b>	<b>1'169'131</b>	<b>153'913</b>	<b>1'323'044</b>
<i>* montant englobant une contribution à un plan retraite</i>						
<b>Comité d'investissement</b>						
Eric Breval, membre externe	21'328	1'338	22'666	21'328	1'338	22'666
René Sieber, membre externe	21'328	1'338	22'666	21'328	1'338	22'666
<b>Total</b>	<b>42'656</b>	<b>2'676</b>	<b>45'332</b>	<b>42'656</b>	<b>2'676</b>	<b>45'332</b>

Aucune autre indemnité que celles mentionnées ci-dessus n'a été versée aux membres du Conseil d'administration et du Comité d'investissement, à d'anciens membres ou à des proches. Aucun prêt n'a été accordé à des membres de ces Conseils. Par ailleurs, aucun prêt n'a été alloué à d'anciens membres ou à des proches qui ne soit pas conforme à la pratique du marché.

## 7. Prévoyance professionnelle et autres avantages

La Vaudoise offre en outre des conditions très favorables à ses collaborateurs en matière de prévoyance professionnelle : la Vaudoise prend à sa charge le 65 % des primes-épargne LPP dont le plan prévoit une part subobligatoire pour l'ensemble des collaborateurs ; les rentes d'invalidité versées par la caisse de pension portent sur 60 % du salaire assuré jusqu'à l'âge de la retraite ; le taux de couverture de la caisse de pension était de 111,6 % en 2017 et de 109,9 % en 2018 ; en matière d'assurances Accidents et Maladie, tous les collaborateurs sont couverts en division privée pour les accidents professionnels et non professionnels et l'assurance Maladie perte de gain assure le 90 % du salaire durant deux ans. A partir du 1<sup>er</sup> janvier 2016, la caisse de pension a introduit un système de cotisations excédentaires sur l'épargne pour les assurés.



Ernst & Young SA  
Avenue de la Gare 39a  
Case postale  
CH-1002 Lausanne

Téléphone: +41 58 286 51 11  
Téléfax: +41 58 286 51 01  
www.ey.com/ch

A l'Assemblée générale de  
**VAUDOISE ASSURANCES HOLDING SA, Lausanne**

Lausanne, le 17 mars 2020

## Rapport de l'organe de révision sur la vérification du rapport de rémunération

Nous avons effectué l'audit du rapport de rémunération de VAUDOISE ASSURANCES HOLDING SA (pages 120 à 123) pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2019. Notre audit s'est limité aux indications selon les articles 14 à 16 de l'ordonnance contre les rémunérations abusives dans les sociétés anonymes cotées en bourse (ORAb) dans les paragraphes 5b. et 6b. du rapport de rémunération.



### Responsabilité du Conseil d'administration

La responsabilité de l'établissement et de la présentation sincère du rapport de rémunération conformément à la loi et à l'ordonnance contre les rémunérations abusives dans les sociétés anonymes cotées en bourse (ORAb) incombe au Conseil d'administration. Il est également responsable de la définition des principes de rémunération et de la fixation des rémunérations individuelles.



### Responsabilité de l'auditeur

Notre responsabilité consiste, sur la base de notre audit, à exprimer une opinion sur le rapport de rémunération ci-joint. Nous avons effectué notre audit conformément aux Normes d'audit suisses. Ces normes requièrent que nous nous conformions aux règles d'éthique et que notre audit soit planifié et réalisé de telle façon qu'il nous permette de constater avec une assurance raisonnable que le rapport de rémunération est conforme à la loi et aux articles 14 à 16 de l'ORAb.

Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les indications relatives aux indemnités, prêts et crédits selon les articles 14 à 16 ORAb contenues dans le rapport de rémunération. Le choix des procédures d'audit relève du jugement de l'auditeur, de même que l'évaluation des risques que le rapport de rémunération puisse contenir des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs. Cet audit comprend en outre une évaluation de l'adéquation des méthodes d'évaluation appliquées des éléments de rémunération ainsi qu'une appréciation de la présentation du rapport de rémunération dans son ensemble.

Nous estimons que les éléments probants recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion d'audit.



**Opinion d'audit**

Selon notre appréciation, le rapport de rémunération de VAUDOISE ASSURANCES HOLDING SA pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2019 est conforme à la loi et aux articles 14 à 16 de l'ORAb.

Ernst & Young SA



Blaise Wägli  
(Qualified  
Signature)

Expert-réviseur agréé  
(Réviseur responsable)



Andreas Blumer  
(Qualified  
Signature)

Expert-réviseur agréé