

Rapport sur les rémunérations



Ivan Jörg

Formateur
Département Ressources humaines



Comment se déroule le congé paternité à la Vaudoise ?

Ludovic Mojonnet

Project Manager
Département Asset management



Pourquoi la Vaudoise est-elle un employeur motivant ?

Jessica Hoarau

Responsable Broker & Partner
Département Vente et Marketing



Avez-vous déjà participé à une journée *involvere* ?

Joao Gomes Da Costa

Responsable Customer Insights
Département Vente et Marketing



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 18 juin 2021 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 collaboratrices et 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 et en 2020. Depuis 2021, elle applique les critères de la Loi fédérale sur l'égalité et a utilisé l'outil Logib mis à disposition par la Confédération. Elle a fait auditer les résultats par PwC qui n'a constaté aucune violation de la Loi sur l'égalité en matière de salaires.

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'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.

Aucune rémunération variable n'est versée si le niveau d'atteinte de chacun des objectifs est inférieur à 50%.

3. Objectifs quantitatifs et qualitatifs

Lors de sa séance de décembre, 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 pour les membres de la Direction. Ils servent de base pour décliner les objectifs des cadres et des collaborateurs du service interne. Le VOP fait également partie des objectifs d'une partie des cadres du service externe.

a. VOP

Créé en 2009, le Vaudoise Operating Profit (VOP) est un indicateur interne destiné à mesurer la valeur économique de l'entreprise. Son modèle a évolué en 2019 afin de mieux refléter la situation économique du Groupe. Au résultat consolidé retraité, dont l'atteinte de l'objectif varie de 0 à 150%, s'ajoute une composante relative à la réserve de réévaluation qui peut, elle, varier de -50% à +50%. Le VOP 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. 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%. Le VOP a été atteint à 200% en 2021.

b. Objectifs quantitatifs du Groupe

En 2021, 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 20% de l'atteinte de l'indicateur interne VOP, puis pour 80% de l'atteinte d'objectifs collectifs quantitatifs liés aux unités organisationnelles de rattachement et d'objectifs personnels quantitatifs et/ou qualitatifs liés à la fonction.

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 (Évaluation Vaudoise Annuelle), 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%

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. À 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 CHF 1200.–. Il se monte à CHF 1200.– pour l'année 2021.

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. La rémunération variable annuelle combine des objectifs économiques quantitatifs collectifs et des objectifs personnels de nature quantitative et qualitative.

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 (LTI) plan 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 les membres de la Direction, le Conseil d'administration, sur proposition du directeur général, définit le LTI en termes de montant cible en francs suisses 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.

La rémunération variable de la Direction répond à la pondération des critères de performance suivants:

Les critères de performance de la rémunération variable annuelle tiennent compte de 50% d'objectifs personnels et de 50% d'objectifs quantitatifs, lesquels sont le VOP (20%), le développement des affaires (10%), le ratio de sinistres (7,5%), le ratio de frais (7,5%) et le rendement des placements (5%). Les critères de performance sur trois ans du LTI sont répartis de la manière suivante, soit le VOP (40%), la croissance de primes (30%) et le ratio combiné (30%).

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 octroyée 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 maximal de la rémunération fixe, et variable, le cas échéant, 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 la 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 2020, l'Assemblée générale de Vaudoise Assurances Holding SA a approuvé une enveloppe de rémunération globale maximale pour les membres de la Direction de CHF 8'200'000.- pour l'année 2021. Le montant effectivement octroyé se monte à CHF 7'193'884.-.

Montant global des rémunérations accordées en 2021 aux membres de la Direction

	2021	2020
Rémunérations		
Fixe	3'362'560	3'402'455
Variable STI	1'563'209	1'590'939
Variable LTI*	934'039	786'720
Contributions patronales aux charges sociales	1'334'076	1'303'620
Total	7'193'884	7'083'734

* Le LTI mentionné correspond, dans les LTI triennaux (N-2/N; N-1/N+1 et N/N+2), aux parts octroyées au titre de l'année N, ici à 2021. Le LTI versé durant l'exercice écoulé comprend 80% du plan attribué trois ans auparavant et 20% du plan attribué cinq ans plus tôt.

Le montant du STI versé en 2021 aux membres de la Direction au titre de l'exercice précédent se monte à CHF 2'001'774.- (y compris CHF 336'065.- de charges sociales) et diffère de CHF +14'582.- du montant provisionné à charge de l'exercice précédent.

Le montant du LTI versé en 2021 aux membres de la Direction au titre des exercices précédents se monte à CHF 1'132'086.- (y compris CHF 57'491.- de charges sociales) et diffère de CHF +155'815.- du montant estimé et provisionné à charge des exercices précédents. Ce LTI comprend 80% du plan attribué trois ans auparavant et 20% du plan attribué cinq ans auparavant.

Rémunération la plus élevée: Jean-Daniel Laffely, directeur général: CHF 1'187'323.- y compris contributions patronales aux charges sociales CHF 222'471.- (en 2020: CHF 1'152'043.- y compris CHF 209'952.-). La partie variable représente en 2021 CHF 485'116.- (en 2020: CHF 471'716.-)

Le montant du STI versé en 2021 à Jean-Daniel Laffely au titre de l'exercice précédent se monte à CHF 393'814.- (y compris CHF 69'319.- de charges sociales) et diffère de CHF 48'443.- du montant provisionné à charge de l'exercice précédent.

Le montant du LTI versé en 2021 à Jean-Daniel Laffely au titre des exercices précédents se monte à CHF 141'925.- (y compris CHF 7'207.- de charges sociales) et diffère de CHF -66'301.- du montant estimé et 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 2'264'364.65 (CHF 1'144'135.15 en 2020). Aucun prêt n'a été accordé à d'anciens membres ou à des proches qui ne soit pas conforme à la pratique du marché.

Le montant des crédits hypothécaires accordés par des sociétés du Groupe à Jean-Daniel Laffely, Directeur général, se monte à CHF 560'000.- depuis 2015.

Montant global des rémunérations accordées en 2021 aux anciens membres de la Direction

En 2021, aucune rémunération n'a été accordée à d'anciens membres de la Direction.

6. Honoraires du Conseil d'administration

a. Principes

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 quatre 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 2021, l'Assemblée générale de Vaudoise Assurances Holding SA a approuvé une enveloppe de rémunération globale maximale pour le Conseil d'administration de CHF 1'750'000.- pour la période allant de l'Assemblée générale 2021 à l'Assemblée générale 2022. Le montant effectivement octroyé se monte à CHF 1'547'376.- (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 du 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 ^{er} janvier 2021 au 31 décembre 2021 aux membres non exécutifs du Conseil d'administration et du Comité d'investissement	2021			2020		
	Indemnités fixes	Contributions AVS	Total	Indemnités fixes	Contributions AVS	Total
Philippe Hebeisen président dès le 1 ^{er} juin 2021	249'855	55'920*	305'775	42'507	8'293*	50'800
Paul-André Sanglard, président jusqu'au 31 mai 2021	185'223	10'324	195'547	387'497	75'468*	462'965
Chantal Balet Emery, vice-présidente	153'235	33'079*	186'314	163'645	35'376*	199'021
Martin Albers, membre	166'075	11'169	177'244	150'682	10'348	161'030
Javier Fernandez-Cid, membre	100'000	-	100'000	111'667	-	111'667
Eftychia Fischer, membre	144'970	10'052	155'023	166'611	11'288	177'899
Peter Kofmel, membre	165'510	10'601	176'110	169'441	11'201	180'642
Cédric Moret, membre	107'597	7'659	115'256	58'334	-	58'334
Jean-Philippe Rochat, membre	123'633	8'704	132'336	123'597	8'667	132'264
Total	1'396'097	147'508	1'543'605	1'373'981	160'641	1'534'622
*Montant englobant une contribution à un plan retraite.						
Conseil consultatif (Comité d'investissement)						
Eric Breval, membre externe	21'381	1'393	22'774	21'375	1'387	22'762
René Sieber, membre externe	20'181	183	20'364	21'076	1'085	22'161
Total	41'562	1'576	43'138	42'451	2'472	44'923

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, à l'exception de Philippe Hebeisen qui a perçu les soldes des variables STI et LTI auxquels il avait droit pour les années antérieures. Aucun prêt n'a été accordé à des membres de ces Conseils. Enfin, 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 109,3% en 2019 et de 110,7% en 2020; 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. À partir du 1^{er} janvier 2016, la caisse de pension a introduit un système de cotisations excédentaires sur l'épargne pour les assurés.