

Gouvernement d'entreprise

Le gouvernement d'entreprise, qui définit la façon dont notre direction et notre gestion sont organisées, ainsi que leur fonctionnement dans la pratique, entend nous mener sur la voie du succès, en protégeant les intérêts de nos actionnaires et en dégagant de la valeur ajoutée au profit de ces derniers et de tous nos partenaires. Il recherche un équilibre entre le leadership entrepreneurial, le contrôle et la transparence tout en œuvrant à la réussite de l'établissement grâce à la mise en place de processus décisionnels efficaces.

Un rapport complet sur le gouvernement d'entreprise tel que défini dans la «Directive concernant les informations relatives au Corporate Governance» du SWX Swiss Exchange figure dans le Handbook UBS 2004/2005.

Structure de la direction

Nous opérons sur la base de deux instances strictement séparées, comme l'exige la loi suisse sur les banques. Gage de la séparation des pouvoirs, les fonctions de président du Conseil d'administration (président) et de Chief Executive Officer (CEO) sont assumées par deux personnes distinctes. Il n'est pas possible d'être membre des deux organes. Cette structure garantit des contrôles réciproques et crée l'indépendance institutionnelle du Conseil d'administration concernant la gestion quotidienne de l'entreprise, laquelle relève de la responsabilité du Directoire du Groupe.

Conseil d'administration

Organe suprême d'UBS, le Conseil d'administration est élu par les actionnaires pour un mandat de trois ans. Le Conseil désigne ensuite son président, ses vice-présidents et les différents comités (Comité d'audit, Comité de rémunération, Comité de nomination). Au 31 décembre 2004, le Conseil comptait dix membres.

Le Conseil d'administration est chargé de la stratégie et de la haute direction de l'entreprise ainsi que de la surveillance de sa direction à laquelle il a délégué la gestion quotidienne des affaires. Il détermine les principes de gestion des risques de l'entreprise et sa capacité de risque. La plupart des membres du Conseil d'administration n'exercent pas de fonctions exécutives et sont indépendants. Il se réunit chaque fois que la situation l'impose, mais au moins six fois par an.

Le président et au moins un vice-président exercent des rôles exécutifs (conformément aux lois suisses sur les banques) avec des responsabilités de surveillance et de leadership.

Directoire du Groupe

Le Directoire du Groupe assume la responsabilité de la gestion d'UBS. Tous ses membres sont désignés par le Conseil

d'administration. Le Directoire, et notamment son CEO, est responsable de la réalisation des stratégies et des résultats du Groupe, de l'alignement des Groupes d'affaires sur le modèle d'affaires intégré d'UBS et de l'exploitation des synergies au sein de l'entreprise. Il doit répondre devant le Conseil d'administration des résultats de l'entreprise et, conjointement avec la Présidence, il assume la responsabilité générale de la mise au point des stratégies d'UBS.

Les membres du Directoire (au 31 décembre 2004) sont présentés dans la partie réservée aux résultats 2004 de la présente Revue de l'année. Le 1^{er} mars 2005, Walter Stuerzinger, Chief Risk Officer du Groupe depuis 2001, rejoindra le Directoire. Il sera chargé de développer et de mettre en œuvre les mesures de gestion des risques du Groupe en matière de risque de crédit, de marché et de risque opérationnel.

Rémunération de la haute direction

La politique de rémunération d'UBS vise à offrir des opportunités de rémunération complètes et compétitives permettant à la banque d'attirer, de retenir et de motiver les talents dont elle a besoin. Elle devra favoriser une culture axée sur l'esprit d'entreprise et la performance et soutenir la stratégie d'affaires intégrée de la banque.

La rémunération de l'équipe dirigeante est étroitement liée à la création d'une valeur actionnariale durable et constitue une incitation appropriée pour la création de valeur à long terme. Elle comprend un salaire de base et une composante dépendant de la performance.

En 2004, la rémunération de l'équipe dirigeante a atteint 190,6 millions de CHF, contre 158,4 millions de CHF en 2003. Les deux chiffres incluent les salaires de base fixes, les primes de performance (payées en espèces et en actions UBS), les options sur des actions UBS, la contribution de l'employeur aux institutions de prévoyance, les prestations en nature et les avantages annexes.

Fonction de la performance, le niveau de rémunération fluctue fortement d'une année sur l'autre. De ce fait, le poids relatif des composantes varie notablement chaque année. En 2004, les salaires de base représentaient entre 2 et 17% du montant total de la rémunération individuelle des membres exécutifs du Conseil d'administration et du Directoire. La composante axée sur la performance, la partie majeure de la rémunération en 2004, est déterminée en fonction de la performance financière de la banque – mesurée par comparaison avec les résultats de l'exercice précédent et des objectifs fixés en termes de résultats financiers. Cette dernière reflète également la contribution personnelle de chaque membre et prend la forme, dans une large mesure, d'actions UBS blo-

quées. Des options à long terme allouées en sus sur des actions UBS en 2004 représentaient près de 15% de la rémunération totale. Ces options ont été accordées à un prix d'exercice supérieur de 10% à la valeur du marché moyenne le dernier jour de négoce de février 2004.

L'approbation de la rémunération de l'équipe dirigeante et l'élaboration des systèmes de rémunération de ces derniers obéissent à un processus rigoureux. Le Comité de rémunération du Conseil d'administration, composé de membres indépendants, joue un rôle primordial dans le processus. Personne n'est habilité à approuver sa propre rémunération.

UBS fournit des informations détaillées sur la rémunération des membres du Directoire et du Conseil d'administration dans son rapport de rémunération publié dans le Handbook UBS 2004/2005 ou dans un rapport séparé (voir les autres sources d'information à la dernière page de cette Revue de l'année).

Droits de participation des actionnaires

UBS s'engage à permettre aux actionnaires de participer activement à son processus décisionnel.

UBS adhère entièrement au principe garantissant l'égalité de traitement de tous les actionnaires, qu'il s'agisse d'investisseurs professionnels ou privés, et les informe régulièrement du développement de l'entreprise dont ils sont copropriétaires.

UBS n'impose aucune restriction sur l'actionariat et les droits de vote. Pour pouvoir exercer leur droit de vote, les actionnaires doivent confirmer avoir acquis les actions UBS en leur propre nom et pour leur propre compte. Les sociétés nommées et les fiduciaires, qui représentent généralement un grand nombre d'actionnaires privés, peuvent enregistrer un nombre illimité d'actions. Leurs droits de vote sont limités à 5% au maximum des actions UBS en circulation afin d'éviter tout risque d'enregistrement dans le registre des actions d'actionnaires inconnus détenant des participations substantielles.

Tous les actionnaires enregistrés – actuellement quelque 260 000 – sont invités à prendre part aux assemblées des actionnaires (assemblées générales ordinaires, AGO). Au cas où ils ne souhaitent pas participer aux assemblées, ils peuvent émettre des instructions d'acceptation, de rejet ou d'abstention pour chaque point à l'ordre du jour, soit en donnant les instructions à un représentant indépendant désigné par UBS, soit en chargeant UBS, une banque tierce ou un autre actionnaire enregistré de voter en leur nom.

Lors de l'AGO, tous les actionnaires ont le droit de poser des questions sur le développement de l'entreprise et les événe-

ments de l'exercice sous revue. Les membres du Conseil d'administration et du Directoire ainsi que les réviseurs internes et externes sont présents pour répondre à leurs questions. Les actionnaires, individuels ou collectifs, qui détiennent des actions d'une valeur nominale agréée à hauteur de 250 000 CHF peuvent proposer des sujets à aborder lors de l'AGO.

Révision

Le Conseil d'administration et son comité de contrôle surveillent le déroulement général des révisions. Le Président du Conseil d'administration est avant tout chargé de superviser la Révision du Groupe, tandis que le Comité d'audit surveille et évalue la compétence, l'indépendance et la performance des organes de révision externes. *Ernst & Young Ltd.*, Bâle, exerce la fonction d'organe de révision pour l'ensemble d'UBS. La société a été choisie pour la première fois en tant que principal organe de révision externe d'UBS à l'occasion de la vérification des comptes annuels de 1998. Depuis lors et jusqu'en 2004 compris, son mandat a été confirmé chaque année par les actionnaires votant aux Assemblées générales ordinaires, et sa réélection sera proposée à l'Assemblée générale de 2005. Le Comité d'audit du Conseil d'administration a estimé qu'*Ernst & Young Ltd.* répondait à tous les critères d'indépendance définis par la Securities and Exchange Commission (SEC):

En 2004, Ernst & Young s'est vu verser par UBS 36,6 millions de CHF pour ses services de révision (contre 32,2 millions de CHF en 2003) et 16,2 millions de CHF pour des prestations n'ayant pas trait à la révision et pour lesquelles le Comité d'audit avait donné son aval préalable (19,6 millions de CHF en 2003).

Group Internal Audit établit un rapport indépendant sur l'efficacité des systèmes de contrôle interne et sur le respect des principales dispositions et autres règlements d'UBS. Pour ce faire, il bénéficie d'un accès sans restriction à tous les comptes, livres et enregistrements et doit recevoir toutes les informations et données dont il a besoin pour mener à bien sa fonction de réviseur. Les conclusions des rapports de Group Internal Audit sont communiquées à la direction responsable, au CEO et à la présidence du Conseil d'administration par le biais de rapports de révision formels. Group Internal Audit compte environ 255 collaborateurs à travers le monde. Afin de garantir une indépendance maximale vis-à-vis de la direction, le responsable de Group Internal Audit, Markus Ronner, est directement subordonné au président du Conseil d'administration.