

28 Philippe Monnier	34 Jacques Chessex	36 Sida
30 Raphaël Comte	34 Ecole hôtelière	37 Mode
32 Saïd Montazeri	35 Escalators	38 Reportage

UBS, dix ans de scandales

LE POLAR QUI RACONTE LA DÉBÂCLE

AFFAIRES CLASSÉES. Aucun reproche: toutes les plaintes contre les deux ex-patrons de la grande banque, Marcel Ospel et son successeur Peter Kurer, ont été abandonnées, y compris celle du Parti socialiste. Mais ce dernier demande la création d'une commission d'enquête parlementaire. *Lire en page 14.*

FIN DU SHOW BIRKENFELD. L'ex-gérant de fortune d'UBS qui a dénoncé justice américaine va entrer en prison ce vendredi 8 janvier. Amer, il affirme des secrets. Mais plus aucun juge en Etats-Unis ni en Suisse. *Lire*

LD. L'ex-gérant de son employeur à la en prison ce vendredi éterniser encore des ge ne l'écoute. Ni aux en page 14.

SÉRIE NOIRE. Par deux fois, dans la crise des subprimes et l'affaire de fraude fiscale aux Etats-Unis, la Confédération et la Banque nationale suisse ont dû assumer une décennie de la mégalomanie des dirigeants d'UBS. Une grande enquête de *L'Hebdo* sur le scandale financier de la décennie. *Lire en page 16.*



ADIEUX Le 23 avril 2008 à Bâle, Marcel Ospel cède la présidence d'UBS à Peter Kurer. La banque se recapitalise à hauteur de 16 milliards. Au même moment, un cadre de la gestion de fortune d'UBS, Martin Liechti, est arrêté à Miami.



AMERTUME Le 3 janvier sur CBS, Bradley Birkenfeld, un ancien employé d'UBS, se pose en héros inconnu. Alors qu'il entre en prison dans 5 jours, il ne sait pas pourquoi ses anciens patrons, eux, ne sont pas inquiétés par la justice.



CAPITAL A Berne, le 16 octobre 2008, deux Valaisans – Jean-Pierre Roth, président de la BNS, et Pascal Couchepin, président de la Confédération – promettent une aide à UBS. 68 milliards pour le premier, 6 autres pour le second.

BIRKENFELD, LE TÉMOIN QUE LA SUISSE N'ÉCOUTE PAS

FIN DE PARTIE. Malgré des manœuvres de dernière minute, l'acteur central de l'affaire UBS ira en prison. Et la justice suisse ne l'entendra pas.

YVES STEINER

D'un chalet à Zermatt à une cellule américaine. En cinq ans, l'existence de Bradley Birkenfeld a basculé. Le 4 janvier, la justice des Etats-Unis a en effet refusé le report d'emprisonnement que sollicitait l'ex-employé d'UBS. Condamné le 21 août par une cour de Floride, l'ancien gérant de fortune qui a transmis des informations cruciales sur l'aide fournie par la grande banque helvétique à sa riche clientèle américaine, voulait continuer de se mettre à table. Trop tard. Le 8 janvier, ce vendredi, il entamera 40 mois de prison ferme. Loin de ce Cervin qu'il scrutait depuis son pied-à-terre.

«J'ai donné aux autorités américaines la plus grosse affaire de fraude fiscale au monde en dénonçant 19 000 criminels internationaux. Je serai le seul à aller en prison! Pas un seul banquier suisse.» Ces mots, Bradley Birkenfeld les a prononcés, pour la première fois à visage découvert, le dimanche 3 janvier. Invité de *60 Minutes*, émission de la chaîne de télévision américaine CBS, l'ex-banquier a dit son incompréhension. Avec une bonne dose d'aigreur.

«**Whistleblower.**» Prenant la posture du héros incompris, il a aussi soigneusement fait attention à ne pas trop détailler les méthodes qu'il avait util-



21 AOÛT 2009 Bradley Birkenfeld vient d'être condamné à 40 mois de prison.

sées pour démarcher ses futurs clients, par exemple à la foire Art Basel à Miami (lire en page 16). Ni raconter les petits services qu'il rendait parfois à sa clientèle. Comme de passer à l'insu des douanes américaines, des diamants planqués dans

«ALORS POURQUOI SUIS-JE LE SEUL À ALLER EN PRISON?»

Bradley Birkenfeld, 3 janvier 2010

un tube de dentifrice. «C'était simplement pour être certain de ne pas les perdre», a-t-il glissé pour se défaire. Polir son image, c'était le but de ce passage cathodique. Car depuis des mois, l'ex-employé de la banque de la Bahnhofstrasse cherche à faire valider sa qualité de *whistleblower*. Ces «lanceurs d'alerte» que la loi américaine

protège s'ils dénoncent les pratiques illégales de leurs firmes. En les dédommageant aussi financièrement. Un espoir qui constitue la dernière consolation de l'ancien gérant de fortune d'UBS. Car il pourrait toucher une somme rondelette à sa sortie de prison: jusqu'à 30% des sommes récupérées par les autorités. Pour Bradley Birkenfeld, cela pourrait se chiffrer en dizaines de millions de dollars.

Dans cette opération de polissage, Bradley Birkenfeld est appuyé, depuis plusieurs mois, par le National Whistleblowers Center (NWC), un organisme non gouvernemental qui défend les droits des «délateurs». Son directeur, Stephen Kohn, avait tenté le 7 décembre 2009, une manœuvre auprès d'Eric Holder, l'actuel procureur général. En pointant, entre autres, le fait que l'emprisonnement de l'ex-gérant de fortune d'UBS enverrait un bien mauvais message à de futurs candidats. Sans succès. L'homme de loi l'a répété une nouvelle fois sur CBS: «Le jour où Bradley Birkenfeld passera le pas de la prison, les Etats-Unis perdront une génération de *whistleblowers* prêts à dénoncer des infractions fiscales!» Fin décembre en Floride, d'autres avocats avaient aussi tenté de repousser l'entrée en prison du condamné Birkenfeld. En vain.

Car pour les autorités judiciaires américaines, Bradley Bir-

kenfeld n'est pas un pur *whistleblower*. Cette vocation lui est venue sur le tard. En effet, durant les premières auditions devant les limiers du fisc et de la justice américains, en été 2007, l'ex-employé d'UBS s'était montré peu prolix. Et ce n'est que au moment où son principal client, le milliardaire Igor Olenicoff, le lâche, soit à la fin de 2007, que le banquier Birkenfeld commence à livrer ses secrets. Trop tard pour devenir un vrai *whistleblower*. Trop tard surtout pour échapper aux barreaux.

Parler, mais à qui? Depuis sa condamnation en été 2009, l'ex-gérant de fortune et ses avocats ne cessent de clamer que la justice américaine est désormais atteinte de surdité. Un mal subit qui l'a frappée le 19 août 2009, au lendemain de

«J'AI LIVRÉ AUX AUTORITÉS AMÉRICAINES LA PLUS GROSSE AFFAIRE DE FRAUDE FISCALE AU MONDE.»

Bradley Birkenfeld, 3 janvier 2010

l'accord conclu entre le Conseil fédéral et le Gouvernement américain réglant l'affaire UBS. Or, clame avec force Bradley Birkenfeld, il aurait encore du matériel sous le coude apte à intéresser les limiers. Seulement, la justice ne le convoque plus, ni ne l'écoute. En Suisse également, personne ne semble prêt à écouter l'ancien collaborateur d'UBS. A la grande surprise du président des socialistes, le Fribourgeois Christian Levrat, qui a déposé à la mi-août une plainte contre les ex-dirigeants de la banque aux trois clés devant le Parquet de Zurich: «Je ne comprends rien. Le Ministère public zürichois, qui menait sa pré-enquête depuis des mois, n'a

pas trouvé le temps de se rendre aux Etats-Unis pour interroger le témoin central de cette affaire!»

Aucune commission rogatoire ou autre demande d'assistance n'aurait en effet été envoyée à la justice des Etats-Unis. Plus étrange encore, des documents qui impliqueraient de hauts cadres de la gestion de fortune d'UBS à l'époque des faits – Martin Liechti et son adjoint, Michel Guignard – ont été remis aux procureurs zürichois, Peter Pelligrini et Peter Giger, signalant nos confrères du journal *Le Temps*, en octobre passé. Mais sans provoquer plus de réactions. Et pour la petite histoire, la plainte du socialiste est désormais classée (lire ci-contre).

Le Ministère public de Zurich se défend en se réfugiant derrière les lacunes du droit suisse. Et en ajoutant qu'un interrogatoire préliminaire de Bradley Birkenfeld aurait pu déprécier son témoignage si une enquête avait été lancée. L'argument convainc à moitié. «Techniquement, cela était tout à fait envisageable», explique à *L'Hebdo* un avocat fin connaisseur du dossier. Bradley Birkenfeld qui aurait aussi, selon ses dires, aidé les autorités canadiennes aux prises avec UBS, ne viendra donc pas au secours des magistrats helvétiques. D'autant que la pré-enquête du Parquet de Zurich a été classée le 15 décembre. Résultat: malgré des pertes abyssales et des pratiques plus que douteuses, aucune investigation pour soupçon de gestion déloyale ne menacera l'avenir des banquiers Marcel Ospel, Peter Wuffli, Marcel Rohner ou de l'avocat Peter Kurer. Ils peuvent dormir tranquillement. ◊



27 NOVEMBRE 2008 Christian Levrat devant les actionnaires d'UBS.

DES SUITES PARLEMENTAIRES

Les socialistes veulent changer le Code pénal pour punir les banquiers

«Je suis déçu et stupéfait.» Christian Levrat, le président du Parti socialiste suisse, ne décolère pas. Le 15 décembre passé, il recevait un fax du Ministère public de Zurich. La plainte de son parti contre les ex-dirigeants d'UBS – dont Marcel Ospel et Peter Kurer – a été classée. Comme la pré-enquête du Parquet zürichois à l'encontre de ces mêmes banquiers. Une pré-enquête de dix-huit mois qui a conclu à l'insuffisance du droit suisse pour poursuivre Ospel et consorts. Ces derniers ne répondront pas d'aide à la fraude fiscale.

Fin de partie? Devant la justice, oui pour l'instant. D'autant que la banque a dit, le 15 décembre toujours, qu'elle n'intenterait rien contre ses anciens patrons. Ni pour aide à la fraude fiscale, ni pour gestion déloyale. Mais politiquement, l'affaire UBS pourrait rebondir aux Chambres fédérales en mars.

A cette date, le Parlement se prononcera sur la création d'une Commission d'enquête parlementaire (CEP), exigée par le conseiller national socialiste et syndicaliste Paul Rechsteiner. Soutenue par les Verts, cette CEP reçoit des «avis favorables» chez bien des élus démocrates du centre, dont leur vice-président Yvan Perrin ou Jean-François Rime. «Reste à obtenir des précisions sur son mandat», précise ce dernier qui, malgré tout, se dira partant pour une CEP devant son groupe en février. Par le passé, quatre CEP ont vu le jour, notamment avec l'affaire Kopp (1989) et celle des fiches (1990).

D'autre part, les socialistes déposeront une motion devant les Chambres lors de cette même session. Ils réclament un changement du Code pénal au Conseil fédéral. A l'avenir, «toute personne qui aiderait un contribuable étranger à dissimuler ses revenus et sa fortune au fisc de son pays devrait être punissable pénalement», explique Christian Levrat à *L'Hebdo*. Rédigée voici un mois, les socialistes ont attendu avant de la déposer. «Désormais, le classement de notre plainte au motif que le droit en vigueur est insuffisant légitime notre volonté de modifier le Code pénal», ajoute encore le chef des socialistes. Selon le même, cette adaptation ne menacerait pas le secret bancaire, à l'instar des évolutions récentes du droit, comme ce fut déjà le cas contre le blanchiment d'argent, le financement du terrorisme ou les délits d'initiés. ◊ VS



ENQUÊTE
UBS

SÉRIE NOIRE

ENQUÊTE. Durant une décennie, UBS a érigé un système de fraude fiscale pour ses clients américains prodigué à grande échelle. Avant de se faire pincer, puis de s'écrouler avec la crise des subprimes dès l'été 2007. Dans les deux cas, l'Etat la sauvera. Récit.

YVES STEINER

Zurich, à deux pas de la Paradeplatz. Ce mardi 17 août 2004, la météo maussade encourage Michel Guignard et Daniel Perron à se réfugier au 16 de la Bärengrasse. Au deuxième étage d'un édifice brunâtre, ils rejoignent quatre collègues d'UBS, la banque présidée depuis trois ans par Marcel Ospel. Tous officient dans la gestion de fortune transfrontalière (*offshore*) avec la clientèle américaine. La matinée sera instructive. A tour de rôle, quatre cabinets de conseil font un rapide topo des derniers trucs et astuces en matière de dissimulation fiscale. A la demande de la banque, lit-on sur un courrier électronique rendu public par la justice américaine, ils ont été invités «à présenter les structures et véhicules que vous recommandez à nos clients américains et canadiens qui ne désirent pas déclarer leur revenu ou leur capital à leurs autorités fiscales respectives». Une habitude? La routine, plutôt.

Une routine qui contrevient au droit et à la réglementation fiscale des Etats-Unis. Voilà ce qui a mené, le 19 août 2009, à un accord sans précédent entre Berne et Washington et la transmission de milliers de noms de clients américains d'UBS, épinglés pour fraude fiscale. Le 15 décembre dernier, en 14 lignes bien tassées, le Ministère public zurichois a reconnu, après de longs mois d'investigation, qu'il y a eu violation du droit américain. Pas de la législation suisse. Aucune suite pénale donc contre les ex-dirigeants d'UBS. Marcel Ospel, Marcel Rohner et Peter Kurer sont désormais lavés de tout soupçon de délits dans cette affaire d'aide à la fraude fiscale avec la clientèle américaine de la banque aux trois clés. Moins chanceux, leur ancien employé, Bradley Birkenfeld, devrait enta-

mer dès demain une peine de prison ferme de quarante mois. Motif? Avoir permis à de riches Américains de dissimuler leur fortune détenue sur des comptes UBS.

Le même jour que le Parquet de Zurich, une coïncidence si zurichoise, le conseil d'administration de la banque présidé par un ancien conseiller fédéral, le radical Kaspar Villiger, abandonnait aussi toute poursuite de ses anciens dirigeants. Autant sur le volet fiscal, que sur ce qui fut l'autre crise d'UBS dès l'été 2007, leur gestion calamiteuse qui devait coûter à la banque des milliards sur le marché des subprimes. Tout est bien qui finit bien? Pas sûr.

Evasion fiscale industrielle

Revenons à cette fin d'été 2004. A cette époque en effet, ce n'est pas la première fois que la banque de la Bahnhofstrasse convie des conseillers dont l'expertise dans le montage de sociétés-écrans facilite la vie de ceux qui se livrent à la fraude fiscale. Quatre ans auparavant, trois de ces quatre cabinets - Sinco Treuhand, Rickenbach & Partner et MMG Panazur - avaient ainsi formé 48 entités offshore pour de riches clients américains d'UBS. Cette pratique est induite par une nouvelle donne réglementaire des autorités fiscales américaines et admise par UBS dès 2001. En gros, toute banque qui désire proposer ses services aux Etats-Unis doit dès lors fournir les noms de sa clientèle locale détenant des titres américains déposés à l'étranger. Et l'Internal Revenue Service (IRS), le fisc américain, peut taxer les revenus dégagés par ces comptes.

«LES SERVICES OFFERTS PAR LA GESTION DE FORTUNE AUX CITOYENS AMÉRICAINS SONT PROBLÉMATIQUES.»

Franz Zimmermann, juriste, à Marcel Rohner, chef de la gestion de fortune, courrier confidentiel, 9 janvier 2002

Pour UBS, leader mondial de la gestion de fortune suite au rachat de sa concurrente américaine PaineWebber le 12 juillet 2000, ces accords fiscaux du Qualified Intermediary Act (QI) sonnent comme une double menace. Contre la discrétion que recherche sa riche clientèle américaine d'une part, contre les lucratives commissions que la banque tire de ces activités d'autre part. Sa réaction? Signer ces accords certes, mais partir aussi en quête de solutions créatives pour ses clients. En particulier pour sa clientèle étiquetée «non-W9», celle qui a omis de déclarer ses titres américains via un formulaire de l'IRS, le W9 justement. A l'époque, comme un rapport confidentiel du 10 décembre 2004 le relève, l'enjeu porte sur 52 000 comptes renfermant un magot de 17 milliards de dollars.

Si les «non-W9» refusent, omettent, négligent ou, c'est selon, oublient, de déclarer leurs sous en Suisse, que doit faire UBS? Un mémo interne, rédigé le 4 juillet 2000 par deux employés de la gestion de fortune, basés à Zurich, livre la réponse: «(...) Baker & McKenzie [une étude d'avocats de renom, ndr] nous a indiqué que nous ne pouvons pas recommander des produits (comme l'utilisation des sociétés offshore, d'annuités ou d'assurances) à nos clients comme une "alternative" à une déclaration W9. Cela pourrait être vu comme une aide active fournie à nos clients pour se soustraire au fisc américain, ce qui est un crime. (...) Ce que nous pouvons suggérer à nos clients, s'ils le demandent, c'est d'être conseillés par des professionnels externes et leur offrir une liste de fournisseurs de service agréés.» En clair, si la banque aide à dissimuler cet argent, ce serait mal, alors autant que d'autres s'en occupent. Quitte à partager les commissions?

L'avertissement était limpide, mais qui l'a reçu? Que du beau monde. Le *Business Committee* de la division de gestion de fortune d'UBS, où l'on trouve le chef de cette division et membre de la direction générale d'UBS, Georges Gagnebin, et l'un de ses cadres, Raoul Weil, chargé des clients en Europe, au Moyen-Orient et en Afrique. Le premier est un fidèle de Verbier et de son Festival de musique classique qu'il préside encore et dont UBS a été le principal bailleur de fonds dès 2000. Le mémo? A plusieurs reprises, il a répété ne jamais l'avoir vu. Quant au deuxième, un ancien handballeur de haut rang, il prépare sa défense depuis que la justice américaine l'a classé comme fugitif en janvier 2009. Appelé à la barre, l'homme a snobé le bristol. Pour ne pas, qui sait, se retrouver avec un bracelet électronique durant trois mois. A l'image de son collègue au *Business Committee*, chargé de la clientèle des Amériques, Martin Liechti, arrêté en avril 2008 à Miami. >>>

UNE BANQUE AU TEMPS DE SA SPLENDEUR



VERBIER FESTIVAL Raoul Weil (à gauche), à sa droite Marcel Rohner, puis Georges Gagnebin et Martin Liechti (en bas à droite), l'équipe de gestion de fortune d'UBS en été 2001.



ALINGHI UBS, la banque de Marcel Ospel, organise des rendez-vous discrets avec ses clients lors des régates du Défi suisse aux Etats-Unis.



ART BASEL MIAMI BEACH Sponsorisée par UBS, la foire sert de lieu de démarchage pour la banque.



>>> Trois autres cadres reçoivent le même mémo du 4 juillet 2000. Il y a Walter von Wyl, le chef des questions fiscales d'UBS. Un homme qui préside alors la commission de l'Association suisse des banquiers (ASB) chargée de veiller aux problèmes que les accords QI suscitaient pour la place financière helvétique. C'est peu dire si l'homme était aux premières loges. Il reste sans réaction. Le chef de la *compliance* d'UBS, John Cusack, reçoit aussi ce fameux mémorandum, sans que cela ne suscite non plus de réactions chez lui. Enfin, Hansruedi Schumacher, conseiller à la clientèle américaine sous les ordres directs de Martin Liechti. Celui-ci saisit parfaitement de quoi il retourne. Et son histoire, révélée par la justice américaine en août passé, ne manque pas de piquant.

Blanchir de fils en père

En 2005, Hansruedi Schumacher a quitté UBS. Ses bureaux se trouvent désormais au 32 de la Gartenstrasse, à une dizaine de minutes à pied de la Paradeplatz. Son nouvel employeur est la discrète Neue Zürcher Bank (NZB), créée cinq ans plus tôt. Dans son portefeuille de clients figure J.E., un Américain dont la mère détient alors des comptes chez UBS et à la NZB. Pour récupérer ces fonds sans éveiller les soupçons du fisc, Hansruedi Schumacher propose de transférer l'argent au nom de son propre... père! Cyniquement, il n'y a ainsi plus qu'à attendre la mort de Schumacher père pour rapatrier les avoirs sous la forme d'héritages accordés à J.E. et à d'autres membres de sa famille. Ni vu, ni connu et surtout, sans amendes, ni imposition. Le blanchiment est total.

Mais, avant qu'il ne meure, le paternel de Hansruedi Schumacher peut encore servir. Son fils, avec l'aide de Matthias Rickenbach, avocat au cabinet éponyme, lui a créé une fondation du nom de «Klaerly». Une société bidon, accusée la justice américaine, dans laquelle J.E. a transféré, en 2005, 7 millions de dollars. Deux ans après, c'est au tour du père de Matthias Rickenbach, fondateur de l'étude et avocat reconnu à Zurich, de donner un coup de pouce à J.E. en lui remettant 5000 dollars en cash à l'aéroport John F. Kennedy, à New York.

Pour l'ensemble de leur œuvre, Hansruedi Schumacher et Matthias Rickenbach sont désormais inculpés, entre autres, de conspiration contre l'Etat américain. Ils risquent jusqu'à cinq ans de prison. Car l'acte d'accusation détaille d'autres cas que celui de J.E., bien plus complexes et impliquant d'autres banques, comme Julius Baer.

Une hiérarchie au parfum

Voilà qui montre la direction prise aujourd'hui par la justice américaine, en traquant en Suisse les conseillers à la clientèle des banques – et pas de la seule UBS – ainsi que les avocats qui les ont aidés. Ce n'est pas un hasard si cet acte d'accusation a été publié le 20 août 2009, soit le lendemain de la conclusion de l'accord extrajudiciaire par Berne pour la livraison de 4450 noms de clients d'UBS au fisc américain.

L'affaire Schumacher-Rickenbach révèle aussi qu'à UBS, dès l'été 2000, ou moins dans la gestion de fortune, les nouvelles règles QI à venir posent un gros problème et que l'institution risque de flirter avec l'illégalité. Au point que le gérant Schumacher juge sa banque trop exposée. Dès 2001, il dirige ses clients vers la NZB avec l'argument qu'une banque sans comptoir aux Etats-Unis n'a aucune chance de voir l'IRS rôder dans les parages. Son attitude prudente est renforcée par le fait qu'un rumeur circule en interne, à UBS. Des limiers du fisc américain seraient en Suisse pour tester la compatibilité des banques de la place aux réglementations QI. Bref, tout ça sent le roussi. Le temps pour le banquier Schumacher de quitter le vénérable établissement et devenir, en 2002, le chef de la gestion de fortune de la NZB. Un poste qu'il a quitté en juillet dernier. Depuis, comme cet autre ancien d'UBS, Raoul Weil, il prépare sa défense.

A l'intérieur de la banque privée d'UBS, les nuages sont visibles à l'horizon. L'alerte file même au plus haut niveau. Comme l'a révélé Lukas Hässig dans *Der UBS-Crash* (Hoffmann & Canoe, 2009), les signaux de fumée atteignent, en novembre 2001 déjà, un certain Marcel Rohner, successeur de Georges Gagnebin à la tête de la gestion de fortune et futur directeur général d'UBS (2007-2009).

Le 9 janvier 2002, Marcel Rohner et Georges Gagnebin reçoivent un énième signal. Adressée à Walter Stürzinger, alors chef de l'évaluation du risque, une missive avertit : «Bien des services offerts par la gestion de fortune aux citoyens américains depuis la Suisse sont problématiques en raison des vues très restrictives du régulateur. (...) La banque est potentiellement QI non-conforme pour les clients américains concernés», écrit Franz Zimmermann, un juriste de la banque. Plus loin, il parle de discussions futures sur un «nouveau modèle d'affaires» de la gestion de fortune.

Pour Marcel Rohner, également ancien responsable du risque chez UBS, impossible de ne pas saisir la portée des mots de Franz Zimmermann. De même que pour la kyrielle de cadres qui reçoit cet avertissement, dont trois têtes connues: John Cusack, Martin Liechti et Hansruedi Schumacher. Reste un mystère. L'avocat en chef de la banque,

LES GRANDES DATES

■ Aide à la fraude fiscale
■ Crise des subprimes

4 juillet 2000 Un mémo d'UBS évoque l'idée de créer des structures offshore pour protéger la clientèle américaine de son fisc.

12 juillet 2000 Rachat de PaineWebber. UBS devient premier gestionnaire de fortune mondial.

14 février 2002 Marcel Rohner dirige la gestion de fortune d'UBS.

4 novembre 2002 Les règles fiscales des Etats-Unis ne changent rien, dit UBS à ses clients.

17 août 2004 AZurich, des gestionnaires de fortune d'UBS demandent conseil à des avocats pour créer des structures offshore pour leurs clients américains.

17 juin 2005 Bradley Birkenfeld avertit les juristes d'UBS. Les activités de la banque sont illégales. Un peu plus tard, il quitte la banque et attaque son employeur aux Prud'hommes.

1^{er} mai 2006 Avec la clientèle américaine, des gérants de fortune ont violé les règles internes, apprend la direction d'UBS.

6 décembre 2006 La CFB s'inquiète des risques encourus par la banque d'investissement d'UBS. Tout est sous contrôle, jure UBS.

14 juin 2007 La BNS observe des flous dans le contrôle des risques d'UBS et de Credit Suisse. Le même mois, Bradley Birkenfeld parle aux limiers américains.

6 juillet 2007 Marcel Rohner devient patron d'UBS.

1^{er} octobre 2007 UBS: 4,3 milliards de pertes sur les subprimes.

10 décembre 2007 Première recapitalisation d'UBS: 13 milliards de francs.

1^{er} avril 2008 Marcel Ospel est remplacé par Peter Kurer. Deuxième recapitalisation: 16 milliards.

23 avril 2008 Arrestation de Martin Liechti, cadre de la gestion de fortune d'UBS, à Miami.

11 juin 2008 La justice américaine réclame l'aide de Berne.

17 juillet 2008 Devant le Sénat américain, Mark Branson présente les excuses de la banque.

14 août 2008 Martin Liechti quitte le territoire américain.



BRADLEY BIRKENFELD Norwich University, promotion 1988.

Peter Kurer, a-t-il eu vent de cette missive diffusée dans les étages supérieurs d'UBS? Jusqu'ici, aucun document ne le certifie. Mais il demeure difficile de croire que, depuis son poste, cet expert du droit des affaires, ex-partenaire du cabinet Baker & McKenzie puis de l'étude Homburger, n'ait pas eu vent de ces échanges.

Coup d'accélérateur

Comment expliquer cet attentisme, malgré plusieurs courriers qui insistent, dès la fin 2000, sur les menaces qui pèsent sur UBS aux Etats-Unis en raison de ses propres activités? Pire, comment expliquer que la banque entre dans une ère quasi industrielle de la fraude fiscale alors que les risques de perdre son statut QI sont connus? Ou encore, comment expliquer que le handballeur Weil, devenu chef de la gestion de fortune internationale, décide de passer la vitesse supérieure en usant massivement de sociétés-écrans pour dissimuler les titres américains de sa clientèle offshore résidant aux Etats-Unis? Car ce sont plus de 900 sociétés de ce type, autant de cloisons mises devant les limiers de l'IRS, qui sont ainsi créées. Au Liechtenstein, au Panama aussi. «Le modèle d'affaires était déjà en zone grise, désormais il franchissait les limites de la légalité. Le management le savait, mais préférait fermer les yeux et laissait ses juristes interpréter les lois américaines dans un sens qui lui permettait de

continuer de faire de l'argent», analyse un avocat qui a défendu un conseiller d'UBS devant le Département de la justice des Etats-Unis. Faire de l'argent, mais aussi surestimer sa capacité à gérer les risques pris avec les lois – y compris celle du marché, voilà l'état d'esprit qui irrigue les pratiques de la plus grande banque helvétique.

Myret Zaki saisit ce climat dans une autre branche d'UBS, sa banque d'affaires. Avec en plus, dès 2006, l'existence d'une concurrence interne acharnée entre deux unités de cette banque d'investissement, toutes deux agissant sur des marchés hautement spéculatifs. Une culture de tueurs où l'on massacre les prix, où l'on bat le marché, où l'on fait plier les concurrents. Voilà ce qui mènera, une année plus tard, au désastre que l'on sait d'une banque trop engagée sur les crédits hypothécaires américains (subprimes). Malgré les avertissements envoyés à Walter Stürzinger, encore lui, par les traders de Dillon Read Capital Management, le fonds d'investissement maison aux Etats-Unis, qui prédisaient la chute du marché immobilier. Résultat? Des pertes de 37 milliards de francs depuis août 2007, deux recapitalisations et puis, le 16 octobre 2008, un plan de sauvetage de la Confédération et de la Banque nationale suisse (BNS). Une banque centrale qui acceptera de reprendre les actifs toxiques du temps où UBS faisait dans l'audace jusqu'à hauteur de 68 milliards de francs.

Avant la chute de l'été 2007, cette mentalité de tueur règne dans la banque privée d'UBS. Et ce ne sont pas les résultats obtenus qui vont remettre quoi que ce soit en cause. Des résultats stratosphériques. Ainsi, avant que Raoul Weil n'enclenche un raid sur la clientèle américaine, UBS compte 931 milliards de francs de fonds sous gestion. Au premier trimestre 2004, la banque récolte un apport de 164 milliards de francs, soit une hausse de 20% en un an. «Je ne vois guère de limites à la progression d'UBS», lance, cet été-là à *Bilan*, un Georges Gagnebin conquérant.

Et UBS y met les moyens. Comme cette batterie de conseillers à la clientèle, entraînés pour déjouer la vigilance de l'IRS, ainsi que le décrit une présentation de la banque du 26 septembre 2006 (*voir fac-similé en page 23*). En 2003, on dénombrait déjà 32 de ces conseillers spéciaux – basés à Zurich, Genève et Lugano –, mais il semble qu'UBS en ait compté jusqu'à une soixantaine. Dont l'Américain Bradley Birkenfeld (*lire en page 12*).

Pour cette année-là seulement, ces conseillers passent en gros un mois aux Etats-Unis, à raison de quatre rendez-vous par jour. Au total, plus de 3800 clients («Non-W9») ont été ainsi visités. Les conseillers cultivent alors la discrétion, taisent les vraies raisons de leur voyage aux douaniers de >>>

LES GRANDES DATES

15 septembre 2008 Faillite de Lehman Brothers.

21 septembre 2008 AZurich, la BNS, la Finma (ex-CFB) et l'AFF rencontrent UBS. La BNS propose de créer une «poubelle» avec les actifs illiquides de la banque.

12 octobre 2008 UBS écrit au Conseil fédéral. Elle n'a pas l'argent pour créer la société de partage, comme le propose la BNS.

15 octobre 2008 Le Conseil fédéral accorde un prêt de 6 milliards de francs à UBS pour créer une société de défaillance qui reprendra jusqu'à 68 milliards de francs d'actifs toxiques. Ce second crédit vient de la BNS.

20 novembre 2008 La CFB renforce ses exigences de fonds propres. Contre UBS et Credit Suisse.

18 février 2009 La Finma autorise UBS à livrer le nom de clients américains détenus 250 comptes au fisc. La banque paie 900 millions de francs d'amende.

19 février 2009 Nouvelle procédure américaine. Washington veut le nom des clients de 52 000 comptes d'UBS.

26 février 2009 Oswald Grubel remplace Marcel Rohner. Et Kaspar Villiger succède à Peter Kurer.

13 mars 2009 Le Conseil fédéral accepte l'article 26 de l'OCDE (distinction fraude et évasion fiscales). Le secret bancaire est écorné.

2 avril 2009 L'OCDE inscrit la Suisse sur une «liste grise» des pays fiscalement non coopératifs.

19 juin 2009 La Suisse et les Etats-Unis signent un accord fiscal conforme aux normes OCDE.

19 août 2009 La Suisse et les Etats-Unis font la paix. UBS devra fournir le nom de 4450 clients.

21 août 2009 Bradley Birkenfeld condamné à 40 mois de prison.

25 septembre 2009 L'OCDE retire la Suisse de sa «liste grise».

15 décembre 2009 Le Parquet zurichois ne poursuit pas les anciens dirigeants d'UBS.

1^{er} janvier 2010 Mark Branson, ex-UBS, travaille à la Finma.

8 janvier 2010 Bradley Birkenfeld doit entrer en prison pour 40 mois.



>>> l'Oncle Sam. Interdiction leur est faite de retourner deux fois dans le même hôtel. Les ordinateurs sont cryptés et les transactions effectuées avec les clients se font sur la base d'un code. De vrais petits James Bond. Parfois même en culottes courtes au passage des douanes américaines, comme l'a conté Bradley Birkenfeld à la justice de son pays. Histoire d'éviter de se faire pincer avec un look de banquier.

Sur la mer, dans les Alpes

Voilà comment la banque gère sa clientèle au nez et à la barbe du fisc américain. Mais elle ne s'arrête pas là. UBS pousse aussi ses clients à placer encore plus d'argent dans ses coffres et en démarche de nouveaux. Une industrie criminelle qui, selon la justice américaine, fleurit lors de manifestations mondaines largement sponsorisées par l'établissement. Ainsi que le décrit un papier interne, près d'une trentaine d'événements prestigieux à vocation culturelle ou sportive ont été soutenus dans le but de séduire une riche clientèle.

Lesquels? Il y a les événements VIP des régates du bateau *Alinghi*, vainqueur de la Coupe de l'Amérique en 2003 et en 2007. Tels ceux organisés autour du UBS Trophy à Newport en juin 2004, un duel amical entre l'équipe américaine d'*Oracle* et *Alinghi*, dont UBS est un des principaux bailleurs de fonds alors que son armateur, le multimilliardaire Ernesto Bertarelli, siège au conseil d'administration de la même banque (2001-2009).

Dès l'été 2000, UBS finance aussi par millions le Festival de Verbier et son orchestre, composé de jeunes musiciens classiques. Philanthropie? En partie. En Valais, la banque invite ses clients. Aux Etats-Unis, lors des performances de l'ensemble, elle opère un travail de rabattage. Pas étonnant dès lors de retrouver le chef de la gestion de fortune Georges Gagnebin à la présidence du Festival. Martin Liechti intègre, lui, la Fondation du Verbier Festival Orchestra. Et le 25 juillet 2000, le gérant de fortune défend ainsi l'investissement de son employeur: «Cet orchestre est notre lien vers l'extérieur et montre que nous ne sommes pas coincés dans notre territoire, ni nos traditions!» C'est vrai qu'à posteriori, UBS a brisé quelque peu les coutumes helvétiques, du moins dans le domaine bancaire.

Le conseil de fondation de l'orchestre de Verbier recèle d'autres surprises. Notamment d'y voir à la présidence, dès 2004, Mark Branson, le chef de la communication d'UBS et grand promoteur des

rendez-vous de cet ensemble à l'étranger. Un Britannique qui, enthousiaste, dira au *Financial Times* du 23 juillet 2004: «Le but est que l'UBS Festival Verbier Orchestra visite votre ville et que cela soit un événement à ne pas rater!» Les gérants de fortune d'UBS ne rateront jamais ces soirées.

La carrière de Mark Branson connaîtra un petit passage à vide pourtant. Comme ce 17 juillet 2009 où, un peu penaud, il sera dépêché par la direction d'UBS devant le Sénat américain pour présenter des excuses au nom de la banque. Mark Branson dirige alors la gestion de fortune offshore. Un poste qu'il a quitté depuis. Depuis six jours, il travaille à l'Autorité de surveillance de marchés financiers (Finma) où il a la charge de veiller sur toutes les banques de la place financière suisse. Une belle reconversion professionnelle.

Outre-Atlantique, d'autres ont eu moins de chance. Douze mois de liberté conditionnelle, voilà la peine dont a écopé le 28 octobre 2009, Steve Rubinstein, vendeur de yachts installé en Floride. Une première pour un ex-client d'UBS. Grâce aux gérants de la banque, il avait caché 6,5 millions de dollars au fisc américain via des transactions dans les îles Vierges. Le résident de Boca Raton, près de Miami, voyait ses banquiers sur place. Dans des restos, des supermarchés, mais aussi à la foire d'art contemporain Art Basel Miami Beach, comme il l'a dit à la justice. Créée en 2002 et parrainée par UBS, comme sa grande sœur qui se tient annuellement en juin dans la cité rhénane, cette foire a aussi servi aux hommes de

Martin Liechti pour pêcher le gros, tel Steve Rubinstein. Le 15 décembre 2004, un reporter à Miami de l'austère *Finanz und Wirtschaft* s'extasia: «UBS sort le grand jeu et invite un nombre à trois chiffres de clients!»

Ce très grand jeu-ci, un homme en use dans les allées très hype d'Art Basel Miami Beach. Il s'appelle Bradley Birkenfeld, ce conseiller américain dont le nom a depuis fait le tour de la planète. Alors que la machine UBS tourne à plein régime, que l'argent s'amasse dans les coffres, que les accords QI et les réglementations sont transgressés par des gérants de fortune qui effectuent sur le sol américain des milliers de transactions pour leurs clients, Bradley Birkenfeld apparaît comme le grain de sable.

le gros, tel Steve Rubinstein. Le 15 décembre 2004, un reporter à Miami de l'austère *Finanz und Wirtschaft* s'extasia: «UBS sort le grand jeu et invite un nombre à trois chiffres de clients!»

Débaucher des tueurs à gages

«L'empaler? Une option», grince un cadre d'une banque privée durant la Journée des banquiers, le 17 septembre 2009 dans la Cité de Calvin. Bradley

LES ACTEURS, PAR ORDRE D'APPARITION



MARTIN LIECHTI

2000 Directeur de la gestion de fortune pour les Amériques, UBS.

2008 Arrêté à l'aéroport international de Miami.

2009 Quitte l'UBS.

En été 2008, Martin Liechti défraie la chronique. Arrêté à Miami, il est retenu trois mois par la justice américaine en qualité de «témoin matériel». Selon Le Temps, il aurait impliqué sa hiérarchie. Martin Liechti dément.



RAOUL WEIL

2000 Directeur de la gestion de fortune pour l'Europe, le Moyen-Orient et l'Afrique, UBS.

2002 Directeur de la gestion de fortune internationale et membre de la direction générale, UBS.

2009 Inculpé pour aide à la fraude fiscale et considéré «fugitif» par la justice américaine.

Depuis son inculpation en novembre 2008, Raoul Weil s'est retiré de la direction d'UBS. Il démissionne du groupe en mars 2009. Résidant en Suisse, il assure «préparer sa défense».



MARK BRANSON

2001 Chef de la communication, UBS.

2004 Président du conseil de fondation de l'UBS Verbier Festival Orchestra.

2010 Directeur de la division Banques, Finma.

En 2005, en marge des concerts du Verbier Festival Orchestra qu'il préside, UBS démarche. Depuis ce 1^{er} janvier, le Britannique surveille toutes les banques suisses. Il travaille à la Finma, présidée par Eugen Haltiner, un ancien d'UBS.

ESTERRE/UBS

L'HEBDO 7 JANVIER 2010

Cailleur's
of Switzerland

PUR CHOCOLAT, PURE EMOTION.

Maison Cailleur depuis 1819



>>> Birkenfeld n'a que des ennemis chez ses pairs et les noms d'oiseaux fusent quand on rappelle son existence dans ces cénacles feutrés. Jusqu'en été 2008, les médias évoquent plutôt des animaux: taupe du fisc américain, brebis galeuse ou mouton noir. Avec ce message entre les lignes: l'ancien gestionnaire de fortune d'UBS est un rigolo isolé, pas de quoi s'affoler.

Grave erreur, d'autant que l'on tait un détail chronologique d'importance. UBS recrute Bradley Birkenfeld à la fin 2000. Or, à cette époque, la banque a déjà pris langue avec ces bâtisseurs en montage fictifs pour arranger les pots de sa clientèle américaine. Sans parler des millions qu'elle investit dans ses actions «philanthropiques» à Newport, Verbioir ou Miami. Faire porter le chapeau à ce seul gérant de fortune est donc pour le moins léger, mais commode.

Alors que le modèle d'affaires d'UBS avec ses clients «non-W9» franchissait la ligne rouge, Bradley Birkenfeld use, c'est vrai, de méthodes pas très soucieuses dudit modèle. Un vrai contrebandier. «Ce n'est pas très *compliance* [conforme] de passer des diamants dans un tube de dentifrice. La quasi-majorité des gestionnaires respectaient les directives, même si elles leur sont apparues de plus en plus étranges à partir de 2007. Mais lui, il avait des manières de tueur à gages», raconte l'homme de loi qui a défendu l'un des ex-collègues de Bradley Birkenfeld aux Etats-Unis.

Reste que, à l'instar de son chef pour les Amériques, Martin Liechti, sa hiérarchie ne trouve rien à redire à l'attitude de l'Américain, ni sur son principal client quand il s'installe dans les bureaux genevois d'UBS. Transfuge de la banque Barclays, Bradley Birkenfeld y arrive avec l'argent du richeissime Igor Olenicoff. Et sa réputation sulfureuse. En 1997 déjà, cet entrepreneur immobilier figure dans le collimateur de l'IRS. Arriérés d'impôts, mais aussi déclarations de revenu et de fortune qui frôlent trop souvent le zéro. Pour sa défense, Igor Olenicoff jure que ses sociétés ne sont pas les siennes. Localisées dans des paradis fiscaux comme aux Bahamas, l'IRS n'a pas accès à leurs comptes, ni aux noms des actionnaires. Le magazine *Forbes* jaugera sa fortune à 1,7 milliard de dollars. Il surnommera Igor Olenicoff, «le milliardaire aux poches vides».

Curieusement, UBS ne sourcille pas à l'idée d'accueillir l'argent de cet homme. Mieux, la banque récompense Bradley Birkenfeld avec un bonus d'écart de près de 1 million de dollars. Ce qui lui attire de mauvais regards chez ses collègues gene-

vois. Jalousie? Peut-être, mais le côté vantard de l'Américain n'aide pas.

«Bières fortes, femmes faciles» est l'inscription, pas trop classe, sur la porte de son pied-à-terre genevois. A l'extérieur, le gars en jette. Chalet à Zermatt, rutilante voiture de marque allemande. On est loin de la discrétion des gérants de fortune à la suisse, ou de la retenue enseignée jadis à cet ancien élève de l'académie militaire de Norwich University, dans le Vermont.

Qu'à cela ne tienne, Igor Olenicoff confie sa fortune à Bradley Birkenfeld. Au final, estime l'IRS, ce sont plus de 200 millions de dollars qui sont dissimulés grâce à UBS, pour une économie d'impôts de quelques 7,6 millions. Dans ces manœuvres qui débutent dès 2001, Bradley Birkenfeld s'associe avec un avocat liechtensteinois, Mario Staggli, un expert fiscal en montages fictifs. Inculpé par la justice américaine, l'homme de loi continue d'exercer ses activités du côté de Vaduz.

Malgré son côté voyou, Bradley Birkenfeld avertit, dès mai 2005, sa hiérarchie – Marcel Rohner, en premier lieu – que les activités d'UBS aux Etats-Unis dépassent les limites de l'acceptable. Sans réaction. Mais pourquoi soudainement ces scrupules? Peut-être pour justifier des résultats en deçà des objectifs fixés par ses supérieurs, résultats qui coûtent à Bradley Birkenfeld une partie de son

bonus de fin d'année. Piqué au vif, le gérant attaque son employeur aux Prud'hommes de Genève et obtient 500 000 francs. Pour solde de tout compte, croit-on chez UBS. Faux.

La rancœur au corps, l'Américain tente en effet un sacré coup de poker en juin 2007. Sachant son principal client, Igor Olenicoff, traqué avec obstination par l'IRS, il dénonce UBS au fisc des Etats-Unis avec, sous le bras, des dizaines de photocopies qui impliquent ses supérieurs. Son but? Devenir un *whistleblower*. Un dénonciateur certes, mais obtenant aussi un statut légal qui permet de laver ses fautes et d'empocher, au passage, 30% de l'argent évadé que pourrait récupérer l'IRS. Et Bradley Birkenfeld sait bien que l'on parle de millions.

Mais manque de pot pour l'ancien d'UBS, son client Igor Olenicoff passe aux aveux en décembre 2007. Pour alléger sa peine et être condamné sur un délit mineur, il charge son conseiller et, vraie cible des autorités américaines, la banque qui l'a aidé à masquer sa fortune et ses revenus. Dès lors, difficile pour Bradley Birkenfeld de faire dans l'exercice de contrition. D'autant que depuis son départ d'UBS, l'Américain poursuit ses activités de gestion auprès de Union Charter, une firme qu'il a cofondée à

LES ACTEURS



BRADLEY BIRKENFELD

2000 Gérant de fortune, UBS.
2006 Quitte l'UBS et procès aux Prud'hommes, à Genève
2010 Dès le 8 janvier, il doit effectuer une peine de prison pour aide à la fraude fiscale.

Le 21 août 2009, l'Américain a été condamné par la justice de son pays à trois ans et quatre mois de prison. Seul employé d'UBS à avoir connu ce sort, il témoignait le 2 janvier sur la chaîne CBS pour la première fois publiquement.



DANIEL REEVES

2003 Chef des enquêtes (cartes de crédit et offshore), IRS.
2010 Conseiller technique, IRS.
Depuis 1978, Daniel Reeves œuvre à l'Internal Revenue Service (IRS), le fisc américain. Et se spécialise dans les questions de «compliance offshore». Dès 2007, il récolte des preuves contre les pratiques illégales d'UBS et de ses gérants de fortune sur le territoire américain. Il interroge à plusieurs reprises son compatriote, le banquier Bradley Birkenfeld.



MARCEL ROHNER

2002 Directeur de la gestion de fortune, UBS.
2007 CEO, UBS.
2009 Conseiller, Exigen Capital.

Juillet 2007, il succède à Peter Wuffli à la tête d'UBS. La crise des subprimes s'annonce, le géant bancaire sombre. Marcel Rohner démissionne de son poste en février 2009. Jusqu'à alors, Marcel Rohner est vice-président de l'Association suisse des banquiers.

Genève. L'équation devient donc simple: plus il balance, moins la peine en jeu – cinq ans au maximum – sera lourde.

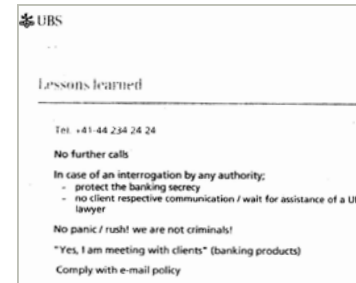
Nonchalance confédérale

Début 2008, du côté de Washington, Daniel Reeves, inspecteur de l'IRS, n'en croit pas ses yeux. La taille de son dossier UBS contient des centaines de pages. Une sacrée prise. De quoi ordonner l'arrestation de Martin Liechti, responsable chez UBS de la gestion de fortune des Amériques, lors de son transit à l'aéroport international de Miami le 23 avril. Pour quel motif? Afin d'être entendu comme témoin... durant trois mois.

En Suisse bien sûr, cette arrestation ébranle. Celle de Bradley Birkenfeld en mai aussi. Mais ces informations quittent vite la une des pages économiques. Logique, car UBS, le bateau amiral de la place financière suisse, prend l'eau. Pertes de 19 milliards de francs sur le marché immobilier américain (subprimes), démission de son homme fort, Marcel Ospel, remplacé par l'avocat en chef de la banque, Peter Kurer et enfin, suppression de 5500 places de travail à l'horizon du mois de juillet 2009. La demande d'entraide judiciaire de Washington à Berne, le 11 juin 2008, passe inaperçue tandis qu'UBS est emportée par la tourmente de la pire des crises financières depuis celle des années 30. Cette demande d'entraide concerne pourtant plus de 250 clients de la banque, accusés d'avoir massivement recouru à des sociétés-écrans pour contourner le fisc.

Le 1^{er} juillet, devant la Commission de l'économie et des redevances du Conseil des Etats, le vice-président de la Confédération, le radical Hans-Rudolf Merz, rassure sur UBS. Les élus l'interrogent un tantinet sur l'affaire Birkenfeld et en particulier, sur cette demande d'entraide venue des Etats-Unis. Stoïque, le chef des finances fédérales assène que «l'affaire entre la justice américaine et UBS est une affaire privée». Un refrain qu'un autre radical, le président du parti Fulvio Pelli, entonne depuis deux semaines: «Les procès aux Etats-Unis doivent être résolus au niveau juridique, pas au niveau politique. Ce qui se passe là-bas ne menace pas le secret bancaire, mais, concède-t-il, cela affaiblit UBS.» Voilà aussi ce qui inquiète la majorité des membres de la Commission: est-ce que la grande banque passera l'automne?

Aujourd'hui, on le sait, la réponse est oui. Merci à l'argent du trésor fédéral et de la Banque nationale suisse (BNS) qui détient toujours 21,5 milliards de dollars d'actifs purs d'UBS. A la fin de l'été 2008 pourtant, une aide de ce calibre tient du songe. A cette époque en effet, les dirigeants de la banque



26 SEPTEMBRE 2006 Comment UBS forme ses conseillers.

et de la place financière, le Conseil fédéral ainsi que son entourage répètent ce que Hans-Rudolf Merz lançait déjà aux conseillers aux Etats: «UBS est solide, elle est même surcapitalisée.» A la mi-septembre, le président des banquiers helvétiques Pierre Mirabaud claironnait que «UBS s'est recapitalisée et est suffisamment forte pour résister à la tempête». Un mois plus tard, l'experte économique des socialistes à Berne, la conseillère nationale et ancienne cheffe de groupe au Parlement Hildegard Fässler, confiait, elle aussi, qu'en Suisse avec UBS, «nous sommes dans une position vraiment confortable». Miroir aux alouettes. A posteriori, ce passage en revue est cruel. Il est pire pour les experts et autres professeurs sollicités par les médias dont une majorité endossaient d'un vernis scientifique les messages rassurants émis à Zurich et à Berne. Le comble de l'aveuglement a été atteint le 16 octobre 2008 par un éditorialiste au *Temps* et à la *NZZ am Sonntag*, quand les autorités fédérales volèrent à l'aide d'UBS à coups de milliards: «On devrait mener une propagande éhontée pour le système bancaire suisse, qui a été capable de se restructurer seul, sans l'Etat. Voilà un avantage qui va nous amener beaucoup d'argent, sans avoir à se prévaloir du secret bancaire». Depuis, Beat Kappeler s'est ravisé.

Rideau de fumée

Au Département II de la BNS où une poignée d'économistes ficellent une partie du plan de soutien à UBS, ces mots d'automne suscitaient «des sourires à la pause du matin», comme le relate un homme du sérail. A l'intérieur de la banque centrale où depuis 2005 de premiers papiers sont publiés sur la stabilité du système financier helvétique, on a vite conscience de l'ampleur de la catastrophe qui s'annonce. Mais, pour ces mêmes économistes, il était aussi «rassurant» de voir que le secret qui entourait le travail de la BNS, de la Commission fédérale des banques (CFB), de l'Administration fédérale des finances (AFF) pour >>>

LES ACTEURS



MARCEL OSPEL

1999 CEO, UBS.
2001 Président du conseil d'administration, UBS.
2005 Quitte l'UBS.
Le 23 avril 2008, Marcel Ospel rend son tablier de président d'UBS. Plus tôt, il avait organisé sa fusion avec SBS. La réputation du banquier bâlois se ternit avec le «grounding» de Swissair fin 2001, puis ses bonus en dizaines de millions dès 2003. Les pertes en milliards d'UBS achèveront cette figure centrale de la finance suisse.



PETER WUFFLI

1999 CEO, UBS Asset Management.
2001 CEO, UBS.
2007 Quitte l'UBS.
Avant la crise des subprimes, Peter Wuffli est éjecté de son poste de CEO d'UBS et remplacé par Marcel Rohner. Critiqué par Hans-Rudolf Merz notamment, il rend douze millions de francs de bonus à UBS en novembre 2008. Depuis, l'ex-président des «amis du Parti radical» est dans l'humanitaire.



PETER KURER

2001 Avocat en chef, UBS.
2005 Président du conseil d'administration, UBS.
2005 Quitte l'UBS.
Comme Marcel Rohner, Peter Kurer n'a pas été poursuivi par le Parquet de Zurich. Successeur de Marcel Ospel à la présidence d'UBS en avril 2008, il laisse sa place un an plus tard à Kaspar Villiger. Par le passé, il fut l'avocat de Swissair et l'un des promoteurs du plan Phoenix qui créera Swiss.

>>> veiller à la solidité des grandes banques avait été préservé. D'autant plus que, le 15 septembre 2008, la crise prend un tournant dramatique. A Wall Street, Bank of America absorbe Merrill Lynch et ses pertes records. Pire, la banque d'investissement Lehman Brothers impose en raison de son exposition aux subprimes. UBS est exposée pour près de 300 millions de dollars dans cette banque, mais surtout elle est active, à l'instar de la défunte Lehman Brothers, sur le segment des dérivés de crédit qui pèse des milliards.

Avec la dégringolade des marchés, la méfiance autour d'UBS et de son exposition aux subprimes, tout ce que compte le monde financier comme analystes spéculent sur de nouvelles pertes pour la banque et une troisième recapitalisation. D'autant que la première de ces recapitalisations, marquée par l'arrivée d'un fonds souverain singapourien, avait alimenté le débat politico-économique des semaines durant. A cette époque pourtant, c'est surtout le rachat d'une banque qui ne vaut plus que 50 milliards de francs en Bourse qui remplit les gazettes. Voire une fusion avec la rivale historique, Credit Suisse. Au sein de la trioka BNS-CFB-AFF, on commence aussi à avoir de sérieuses doutes sur la capacité d'UBS à convaincre de nouveaux investisseurs de renforcer son capital.

Ces doutes, les dirigeants de la banque - Peter Kurer et Marcel Rohner - les confirmeront aux autorités monétaires et surveillants des banques.

Six jours après la faillite de Lehman Brothers, au matin du 21 septembre 2008, se tient en effet une réunion secrète dans une succursale zurichoise de la BNS, au 22 de la Nüscherstrasse. «On ne voulait pas que les gens voient rentrer les banquiers un dimanche dans le grand bâtiment de la BNS. Cette chose-là a été bien gérée, en toute discrétion», assure un participant à la réunion.

Devant les hommes de la BNS, la CFB et l'AFF, les managers de la banque avouent qu'ils pourraient avoir besoin de l'aide de l'Etat pour se conformer aux exigences de fonds propres. Jean-Pierre Roth et Philipp Hildebrand, président et vice-président de la BNS, Eugen Haltiner, président la CFB, et Peter Siegenthaler, directeur de l'AFF, écoutent Peter Kurer et Marcel Rohner. Mais ils parlent aussi. La BNS suggère alors un remède en vogue chez les banquiers centraux du monde: une «bad bank». Soit un transfert des actifs illiquides qui plombent les comptes d'UBS dans une société de défaisance contrôlée par la BNS.

La direction d'UBS a 21 jours pour trouver l'argent pour le capital de cette poubelle, soit 6 milliards. La BNS, elle, se charge d'ouvrir une ligne de crédit à 68 milliards de francs pour absorber les actifs. On le sait, UBS ne trouvera pas l'argent. Pire, à la fin du troisième trimestre, les retraits de fonds se montent à 84 milliards de francs. Et le 12 octobre, Peter Kurer quématera l'aide fédérale.

Mais ce 21 septembre, il reste une formalité: faire valider le plan par les politiques. Et Peter Siegenthaler repart sur Berne pour informer son chef... *ad interim*. Pour ajouter le malheur au malheur, Hans-Rudolf Merz a été victime d'un infarctus et s'apprête à subir un quintuple pontage coronarien à l'Hôpital de l'Île, à Berne. Eveline Widmer-Schlumpf le remplace. Le grand argentier et UBS aux soins intensifs, le Conseil fédéral s'en remet à la BNS, à la CFB et à Peter Siegenthaler, l'homme qui avait géré le dossier Swissair.

A Genève en novembre 2009, un mois avant sa retraite de la présidence de la BNS, Jean-Pierre Roth va décrire en ces mots l'attitude des politiques durant la crise. Son témoignage vaut de l'or: «Les banques centrales étrangères disposaient bien d'une indépendance de décision,

mais devaient rechercher l'appui préalable de leur gouvernement ou de leur parlement pour pouvoir mettre en œuvre leur politique. Cela ne fut heureusement pas le cas en

Suisse.» Il n'y avait pas autre chose à faire, explique aujourd'hui un membre de l'entourage direct du Conseil fédéral. Au mieux, quand ce dernier décide de soutenir coûte que coûte UBS lors de sa séance du 24 septembre, il ne peut que «lancer des grenades de brouillard en laissant entendre qu'il n'a rien décidé». Et le brouillard a été épais cet automne-ci.

La bataille du capital

En arrière-plan du sauvetage d'UBS, un combat plus souterrain encore se déroule au même moment. Certes, la crise financière menace la plus grande banque du pays, ses 128 000 relations avec les PME et près de trois millions de comptes. Mais surveillants bancaires et autorités monétaires ont aussi un autre objectif: protéger UBS et Credit Suisse contre elles-mêmes et assurer la viabilité de tout le système financier. Le remède? Une hausse des fonds propres, soit un

LES ACTEURS



HANS-RUDOLF MERZ

1997 Conseiller aux Etats et conseiller en entreprises.

2003 Conseiller fédéral, Département fédéral des finances.

2009 Président de la Confédération helvétique.

Le grand absent de l'opération UBS en septembre 2008, pour cause d'infarctus. De retour aux affaires, il annonce en mars 2009 la fin de la distinction suisse entre fraude et évasion fiscales. Une homélie radicale au secret bancaire helvétique? Qui sait.



JEAN-PIERRE ROTH

1996 Vice-président du directeur, BNS.

2001 Président du directeur, BNS.

2010 Quitte la BNS.

Avec Hans-Rudolf Merz et Eugen Haltiner, Jean-Pierre Roth chapeaute, dès janvier 2007, les discussions entre la BNS, la Finma et le Département des finances sur la stabilité du système financier et des deux grandes banques. A la retraite désormais, il a fait vœu de silence sur le sauvetage d'UBS.



PHILIPP HILDEBRAND

2000 Chef des investissements, Vontobel (Zurich). Même poste à l'Union bancaire privée (Genève).

2003 Membre du directeur, BNS.

2010 Président du directeur, BNS.

Au front depuis trois ans, cet ancien de la gestion alternative passe pour être l'artisan intellectuel de l'opération UBS. Il possède de solides liens au niveau international. Son mandat à la tête de la BNS s'achève en 2015.



17 JUILLET 2008 Au Sénat, Mark Branson (UBS) s'excuse.

sérieux coup de sabre à leur profitabilité. Car c'est connu, l'argent qui dort rapporte peu. Revenons en janvier 2007. Peter Siegenthaler, Philipp Hildebrand, Eugen Haltiner et le directeur de la CFB, Daniel Zuberbühler, discutent en petit comité de la stabilité du système financier et des risques que lui font courir des grandes banques. Pour mémoire, ce secteur pèse alors autant que la richesse produite en un an aux Etats-Unis et le bilan de la seule UBS équivalait à 430% du produit intérieur brut de la Suisse.

A cette époque, la BNS et la CFB intensifient leurs échanges d'informations sur les grandes banques, ce qui mène à la conclusion le 23 mai 2007 d'un accord *light* entre elles (*Memorandum of Understanding*). Un texte sur lequel ni le Conseil fédéral, ni le Parlement n'ont pris. Ce qui évite, par exemple, à des émissaires des banques au Parlement d'influer sur un accord dont le contenu chatouille UBS et Credit Suisse. Un traité qui permet aussi d'opposer le secret sur une partie de celui-ci, comme sur la gestion des crises bancaires.

Particularité suisse, une partie de la surveillance de la troisième place financière mondiale s'agence entre deux instances dont les relations se règlent par un texte à la force légale relative et sur lequel le politique n'a pas droit de regard. Alors que la BNS lorgne sur l'entier du système, la CFB scrute les établissements individuels. Pas étonnant que les avis divergent, comme en été 2007, sur la crise des subprimes et son impact en Suisse.

Que penser de la gestion des risques chez UBS ou à Credit Suisse? Difficile de jauger tant c'est le flou, concède Philipp Hildebrand devant la presse le 14 juin 2007. Or, poursuit l'homme de la BNS, «le portefeuille destiné au négoce [de ces banques] a presque doublé depuis 2003 pour atteindre un montant nettement supérieur à 1000 milliards de francs. Un tel montant représente les deux tiers environ des avoirs gérés par l'ensemble de l'industrie des hedge funds». Un avis de danger que ne partage pas Daniel Zuberbühler. Le 16 juin, il dit au *Temps* que la crise des subprimes est «trop limi-

tée et trop éloignée du secteur bancaire. Elle est beaucoup trop gentille.» Bref, une crissette. Trois mois après, UBS annonce 4,3 milliards de francs de pertes. Le 10 décembre, le fonds du gouvernement de Singapour (GIC) - dont le chef, Tony Tan, est une vieille connaissance de Philipp Hildebrand - injecte 11 milliards dans le capital d'UBS.

A l'automne 2008, lorsque le trio BNS-CFB-AFF passe en mode crise, les événements ont donné raison à la banque centrale. A côté de l'idée d'une «bad bank», on s'entend sur une mesure décriée dans la finance: renforcer le socle des banques en élevant leurs fonds propres à 5% du bilan (*leverage ratio*). Soit des dizaines de milliards.

La réaction est violente. Le président de Credit Suisse, Walter Kielholz, peste *ad hominem* contre Philipp Hildebrand. En commission parlementaire, des élus bourgeois vitupèrent la BNS, soupçonnée de vouloir dénigrer la compétitivité de la place financière. Pire, la CFB craint un désaveu au plus haut niveau quand une porte-parole de Hans-Rudolf Merz lance à la *NZZ am Sonntag* que «les fonds propres ne peuvent pas être placés trop haut, sinon les banques subiront des désavantages concurrentiels». Le refrain est connu et à la BNS, on se rappelle que «le système politique est activé contre nous». Pas pour longtemps.

Avec la chute de Lehman Brothers le 15 septembre 2008, ces résistances à une hausse des fonds propres tombent. Certes, Credit Suisse tente un ultime *deal* avec la CFB. Sans succès. Pour UBS, incapable de réunir les milliards exigés par la BNS pour la société de portage, difficile de contester ce nouveau régime. Le 12 octobre à Zurich, quand Peter Siegenthaler et Eugen Haltiner ficellent la transaction qui verse 6 milliards dans les caisses d'UBS - sans faire de l'Etat un actionnaire de la banque -, le second qui préside la CFB sait qu'une hausse des fonds propres se dessine pour bientôt.

Eugen Haltiner attendra peu de temps. Le 16 octobre, la Suisse se réveille avec deux Valaisans, Jean-Pierre Roth et Pascal Couchepin, expliquant devant les médias que le Conseil fédéral et la BNS «consolident le système financier». Sous forme d'emprunt, le trésor fédéral accorde 6 milliards à UBS pour qu'elle puisse créer une poubelle dont les actifs seront repris par la BNS jusqu'à 60 milliards. Sur scène, à côté de Peter Siegenthaler, Eugen Haltiner bredouille des ajustements en matière de fonds propres dans une indifférence générale. Pourtant, le 20 novembre, de concert avec UBS et Credit Suisse, la CFB annonce de nouvelles exigences de fonds propres. Seule concession aux banques pour ne pas affoler les marchés, les surveillants taisent l'objectif d'ici à 2013 d'un *leverage ratio* de 5% en période de beau temps. Depuis sa création en 1934, c'est là une des rares victoires >>>

LES ACTEURS



EUGEN HALTINER

1999 Membre du Group Managing Board, UBS, et cheville ouvrière de la fusion avec BNS.

2005 Vice-président du Business Group, UBS.

2006 Président, CFB.

Ex-haut cadre d'UBS, radical, colonel à l'armée, Eugen Haltiner possède des qualités requises pour surveiller les banques helvétiques. Dès sa nomination à la CFB (désormais FINMA), l'ex-banquier essuie des critiques sur son manque supposé d'indépendance.



PETER SIEGENTHALER

2000 Directeur, Administration fédérale des finances (AFF).

2007 Administrateur, Swiss.

2010 En juin, part à la retraite de l'AFF, mais présidera l'Union des banques cantonales.

Après la crise Swissair, l'introduction du frein à l'introduction de la réforme de la péréquation entre Confédération et cantons, Peter Siegenthaler a été appelé au chevet du géant UBS. L'homme le plus puissant de l'administration.



KASPAR VILLIGER

1989 Conseiller fédéral, Département fédéral de la défense.

1995 Conseiller fédéral, Département fédéral des finances.

2009 Président du Conseil d'administration, UBS.

Le Filz? Une caste de radicaux, entrepreneurs, protestants, formés dans les hautes écoles de Zurich et apprenant avec ferveur les éditoriaux de la *NZZ*. Kaspar Villiger en est l'un des plus sûrs exemples. A la tête d'UBS aussi.



>>> de la CFB face aux grandes banques. Et pour cela, il aura fallu que la première banque de Suisse frôle la catastrophe.

Dealer, toujours dealer

1^{er} janvier 2009. Depuis peu, UBS améliore son bilan en liquidant ses actifs pourris vers le Stafffund, la société de portage de la BNS. Une opération à 40 milliards, au lieu du montant maximal de 68 milliards. Au DFF, Hans-Rudolf Merz est aux affaires et endosse l'habit de président de la Confédération. Les temps changent, le nom de la Commission fédérale des banques aussi. Elle devient l'Autorité fédérale de surveillance des marchés financiers (Finma). La direction d'UBS se refait une beauté. Oswald Grübel, le sauveur de Credit Suisse, remplace Marcel Rohner le 26 février. Une semaine plus tard, Peter Kurer laisse son siège à un ex-conseiller fédéral, Kaspar Viliger, et trois administrateurs – dont Ernesto Bertarelli – quittent aussi le bateau. *Oh les beaux jours?* Sûrement pas.

Car désormais, c'est l'avenir de la place financière et donc, d'UBS, qui se joue. A Washington, à Londres, à Berlin ou à Paris, la crise force les gouvernements à mobiliser l'argent public pour sauver le système financier. Les déficits publics s'envolent, le besoin de les financer avec. Le 15 novembre 2008, les Etats du G20 – dont la Suisse est exclue – fixent une cible: obliger à l'avenir les pays qui offrent des facilités fiscales à leurs concitoyens à cesser ces pratiques. Charge alors à l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) de dire qui sont ces Etats non coopératifs, ces Etats qui ne se conforment pas à son modèle d'échange d'informations à fins fiscales (article 26).

Le 13 mars 2009, le Conseil fédéral retire sa réserve sur ce modèle et accepte de ne plus distinguer, en cas de demande d'entraide, entre fraude et évitement fiscaux. Si cette distinction perdue en Suisse, elle reste une brèche dans le secret bancaire pour la clientèle étrangère. Une brèche qui rappelle l'une des intentions de l'initiative socialiste sur les banques que le peuple refusa à 73,0% des voix en 1984. Ironie de l'histoire, en février 2009, même Walter Berchtold, directeur de la gestion de fortune chez Credit Suisse, avait fait un discret voyage à Berne pour suggérer au Conseil fédéral de lever sa réserve sur l'article 26.

Trop tardif pourtant, ce mouvement du Gouvernement helvétique n'évite pas à la Suisse de figurer sur la liste grise que remet l'OCDE au G20 réuni à Londres en avril. Pour lever cette fois-ci

une hypothèque sur le futur de la place financière, le Conseil fédéral doit réviser au moins 12 conventions de double imposition (CDI) avant le sommet du G20 à Pittsburgh fin septembre. On le sait maintenant, c'est chose faite. Provisoirement du moins, tant que le peuple n'a pas voté sur ces CDI et qu'elles ne sont pas entrées en vigueur.

Le sauvetage d'UBS à l'automne 2008, sa santé financière chancelante et les coups de boutoir du G20 et de l'OCDE contre la place financière à l'hiver, tout cela fait oublier à beaucoup que la grande banque reste dans le viseur de la justice américaine. Certes, le numéro trois de la banque, Raoul Weil, est inculpé le 13 novembre, puis déclaré «fugitif» début janvier. Mais rares sont ceux qui perçoivent le tremblement de terre du 18 février, et sa réplique le 19.

Agacé par Berne qui ne bouge pas sur sa demande d'aide déposée en été 2008, Washington menace désormais UBS d'un retrait de licence bancaire. Un coup mortel. Le 18 février, la Finma autorise donc UBS à livrer l'identité de 250 clients à la justice américaine. La banque verse encore 900 millions d'amende. Et, en échange, les autorités américaines suspendent les procédures pénales contre la banque. Tout cela tient du *deal*.

Sur l'instant, la décision de la Finma et la remise des noms par UBS provoquent un tollé chez les experts du droit bancaire. Sans dire mot des banquiers suisses dont leur président, Pierre Mirabaud, fustigent une «UBS qui a perdu son honneur». Berne, qui avait ses billes dans la banque, a-t-elle voulu éviter de faire couler UBS, quitte à écorner le secret bancaire? Mystère. Eugen Haltinger, le président de la Finma, a-t-il voulu sauver la banque qu'il avait jadis contribué à mettre sur pied? Mystère encore. Seule certitude, l'avis du Tribunal administratif fédéral un mois après. Oui, la décision de la Finma était correcte car les structures offshore que proposait UBS à ses clients-ci relevaient de la fraude fiscale. Non, la Finma n'avait pas le droit d'autoriser un transfert au mépris du droit de recours de ces mêmes clients.

Depuis, le débat se poursuit entre experts et un jour peut-être, continuera entre historiens. A l'époque cependant, c'est la nouvelle du lendemain qui déclenche un énième séisme. Ces 250 noms sont une étape, dit Washington. Reste à UBS à dévoiler l'identité des ayants droit économiques des 52 000 comptes qu'elle a contribué à masquer dès 2001. Et pour ce faire, le fisc américain lance une nouvelle procédure civile contre la banque devant le juge Alan S. Gold, du Tribunal fédéral de Miami.

Jusqu'au 19 août 2009, un curieux bal prend place. Des audiences agendées à la Cour de Floride sont reportées. UBS, dont les résultats continuent à être dans le rouge, clame aux autorités américaines que livrer le moindre de ces noms violerait le droit suisse. Puis peu à peu, Berne entre dans la danse. Des conseillers fédéraux rendent visite à leurs homologues américains. Avec un discours: les démarches américaines blessent la souveraineté suisse. Solution? Un accord extrajudiciaire, sans déballage public. Un nouveau *deal*.

Le résultat de cet accord, trois conseillers fédéraux – Hans-Rudolf Merz, Micheline Calmy-Rey et Eveline Widmer-Schlumpf – le présentent en ce matin du 19 août 2009 à Berne. A l'inverse de ce que croyait le radical appenzellois, l'affaire privée d'UBS est devenue affaire d'Etat. Si la banque échappe à toute amende, elle doit livrer les données de 4450 comptes. Et vite. Dans un délai d'un an, après le traitement des demandes américaines par l'Administration fédérale des contributions. Un traitement qui coûte des millions et que la banque va payer, promet Oswald Grübel à la Commission des finances du Conseil national. Au soir du 19 août encore, alors que règne un sentiment de soulagement, Peter Siegenthaler glisse que Berne revend l'intégralité de sa participation dans UBS. Avec un bénéfice de 1,2 milliards de francs.

Voilà qui finit bien? Cela dépend pour qui, à commencer par Bradley Birkenfeld dont la condamnation est tombée deux jours après la conclusion de l'accord historique entre Berne et Washington. Sans compter les premiers clients détenant près de 200 comptes auprès d'UBS et dont le nom a été envoyé à la justice américaine, le 27 décembre dernier.

Mais pour la place financière suisse, les déboires de la banque de Marcel Ospel pourraient coûter plus cher encore. Avec l'accord du 19 août 2009, la Confédération a accepté de livrer les noms de clients qui avaient recouru à des sociétés offshore pour frauder le fisc. Donc de criminaliser cette astuce, celle-là même que détaillaient des cabinets d'avocats aux géants de fortune d'UBS en été 2004, à Zurich. Or, les banques de ce pays ont recouru massivement à cet instrument dès 2005. A cette époque, il fallait proposer des solutions créatives à d'autres clients, européens cette fois-ci. Pour leur éviter de tomber sous le coup de la directive sur la fiscalité de l'épargne signée entre la Suisse et l'Union européenne. Au Panama, au Liechtenstein ou ailleurs, des milliers de sociétés offshore sont sorties de terre. Bruxelles n'a reçu ainsi que le cinquième des impôts que Berne aurait dû prélever sur le revenu des comptes des clients européens des banques suisses. Et si Paris, Berlin, Londres ou Bruxelles s'inspiraient du précédent américain? ☉

«LA CRISE DES SUBPRIMES EST TROP LIMITÉE ET TROP ÉLOIGNÉE DU SECTEUR BANCAIRE. ELLE EST BEAUCOUP TROP GENTILLE.»

Daniel Zuberbühler, Directeur de la CFB, 16 juin 2007

UBS: DE SAUVETAGE EN SAUVETAGE



16 OCTOBRE 2008 La Confédération et la Banque nationale suisse sauvent une UBS aux abois.



30 JUILLET 2009 Micheline Calmy-Rey parle avec Hillary Clinton. En coulisse, un accord se prépare.



19 AOÛT 2009 Berne signe un traité de paix avec Washington. UBS doit livrer des milliers de noms.