

## BPCE SA

### **Rapport prévu à l'article 266 de l'arrêté du 3 novembre 2014 relatif au contrôle interne des entreprises du secteur de la banque, des services de paiement et des services d'investissement soumises au contrôle de l'Autorité de contrôle prudentiel et de résolution – Exercice 2017**

#### **Politique et pratiques de rémunération des personnes définies à l'article L.511-71 du code monétaire et financier**

##### **1. Description de la politique de rémunération en vigueur dans l'entreprise**

Cette politique de rémunération s'inscrit dans le cadre des principes de la politique de rémunération du Groupe.

La politique de rémunération des collaborateurs du Groupe BPCE est un instrument clé dans la mise en œuvre de la stratégie du groupe. Elle a pour objectif d'être incitative et compétitive par rapport aux pratiques observées dans le marché (local, métier dans différentes activités) afin d'attirer les talents, retenir et motiver les collaborateurs.

Elle se veut aussi équitable afin de garantir l'équité interne dans la rétribution des performances collectives et individuelles.

Elle respecte la réglementation applicable au secteur bancaire et financier.

Des enquêtes de rémunération sont réalisées régulièrement par des cabinets spécialisés afin de vérifier la cohérence entre les différentes composantes de la rémunération et les pratiques du marché, et d'engager d'éventuelles mesures correctrices.

Pour cela, chacune des entreprises du groupe conduit annuellement une procédure d'analyse et de révision des rémunérations individuelles et de leur évolution en prenant en compte les performances et l'atteinte des objectifs. Des budgets pour revalorisations ou rattrapages, pour respecter l'égalité professionnelle hommes / femmes sont mis en œuvre si cela s'avère nécessaire.

Les collaborateurs salariés de BPCE SA bénéficient d'une rémunération fixe fonction de leur niveau de classification au sein de la convention collective de la banque, et de leur niveau de responsabilité. Ils bénéficient d'un dispositif de part variable basé sur des objectifs liés à la fonction.

Le taux de part variable maximum est de 8% de la rémunération fixe sauf pour les collaborateurs bénéficiant d'une part variable contractuelle ; dans ce cas, le taux est plafonné à 60%.

Les salariés membres du Comité de Direction Générale bénéficient d'un taux de part variable cible de 80% de la rémunération fixe. La part variable est plafonnée à 100% sur le modèle des membres du directoire de BPCE SA<sup>1</sup>.

Les salariés bénéficient d'un dispositif d'intéressement dont le montant global est plafonné à 12% de la masse salariale.

---

<sup>1</sup> Hors Président du directoire de BPCE SA

## **2. Processus décisionnel mis en œuvre pour définir la politique de rémunération**

Le Comité des Rémunérations est composé de présidents de conseil d'administration de Banques Populaires, de présidents de conseil d'orientation et de surveillance de Caisses d'Epargne, d'un directeur général de Banque Populaire, d'un président de directoire de Caisse d'Epargne, d'un représentant des salariés au Conseil de surveillance et d'un membre indépendant.

Le Comité est présidé par un membre indépendant répondant aux préconisations du Code de Gouvernement d'entreprise des sociétés cotées révisé en novembre 2015 par l'AFEP et le MEDEF. Les membres du Comité ne peuvent être mandataires sociaux de BPCE.

Présidé par Madame Maryse AULAGNON, Président Directeur Général d'Affine, membre indépendant, le Comité est composé en outre des membres suivants (composition au 31 décembre 2016) :

- ✓ Madame Catherine AMIN GARDE, Président du Conseil d'Orientation et de Surveillance de la Caisse d'Epargne Loire Drôme Ardèche
- ✓ Madame Astrid BOOS, Président du Conseil d'Orientation et de Surveillance de la Caisse d'Epargne d'Alsace
- ✓ Monsieur Pierre DESVERGNES, Président du Conseil d'Administration de CASDEN Banque Populaire
- ✓ Monsieur André JOFFRE, Président du Conseil d'Administration de la Banque Populaire du Sud
- ✓ Monsieur Didier PATAULT, Président du Directoire de la Caisse d'Epargne Ile de France
- ✓ Monsieur Yves GEVIN, Directeur Général de la Banque Populaire Rives de Paris
- ✓ Monsieur Vincent GONTIER salarié de NATIXIS

Le Comité s'est réuni 6 fois au cours de 2017.

Il a procédé à un examen :

- des principes de la politique de rémunération de l'entreprise et du groupe ;
- des rémunérations, indemnités et avantages de toute nature accordés aux mandataires sociaux de l'entreprise ;
- de la rémunération du responsable de la fonction de gestion des risques et du responsable de la conformité.

Le Comité des Rémunérations a exprimé son avis sur les propositions de la direction générale concernant la population des preneurs de risques et sur les principes de la politique de rémunération de la population des preneurs de risques.

## **3. Description de la politique de rémunération**

### **Composition de la population des preneurs de risques**

En application du règlement délégué (UE) n° 604/2014, les entreprises du Groupe BPCE doivent recenser les catégories de personnel dont les activités professionnelles ont une incidence significative sur le profil de risque.

Pour cela, le règlement délégué définit des critères qualitatifs et des critères quantitatifs.

Les articles 198 à 201 de l'arrêté du 3 novembre 2014 relatif au contrôle interne des entreprises du secteur de la banque, des services de paiement et des services d'investissement, soumises au

contrôle de l'Autorité de contrôle prudentiel et de résolution, définissent les modalités d'application des règles en matière de politique de rémunération aux établissements en fonction de leur taille et de leur organisation interne ainsi que de la nature, de l'échelle et de la complexité de leur activité.

Ainsi, au sein du Groupe, les critères d'identification de la population des preneurs de risques :

- sont applicables aux Banques Populaires, aux Caisses d'Epargne et aux établissements de crédit, sociétés de financement, entreprises d'investissement, dont le total de bilan est supérieur à 10 milliards d'euros, à la fois sur base individuelle et sur base consolidée et sous-consolidée ;
- sont applicables aux établissements de crédit, sociétés de financement, entreprises d'investissement, dont le total de bilan est inférieur à 10 milliards d'euros, mais uniquement au niveau du Groupe ;
- ne sont pas applicables aux sociétés de gestion, sociétés de gestion de portefeuille, entreprises d'assurance ou de réassurance ;
- sont applicables aux autres entreprises du Groupe dont le total de bilan est supérieur à 10 milliards d'euros ou dont les activités engendrent des risques pour la solvabilité et la liquidité du groupe, mais uniquement sur base consolidée.

Pour BPCE SA, établissement de crédit dont le total de bilan est supérieur à 10 milliards d'euros, ont été identifiés au titre des différents critères :

- Les membres du directoire ;
- Les membres du conseil de surveillance ;
- Les membres du comité de direction générale ;
- Les responsables de chacune des 3 fonctions de contrôle, au niveau Groupe et au niveau BPCE SA, et les N-1 identifiés par ces responsables;
- Les responsables des fonctions support suivantes, au niveau Groupe et au niveau BPCE SA : juridique, finances, budget, fiscalité, ressources humaines, politique de rémunération, technologies de l'information, analyse économique ;
- Les membres permanents, titulaires et suppléants, et décisionnaires des comités finances et risques suivants :
  - Comité GAP Stratégique Groupe,
  - Comité Normes et Méthodes Comptabilité et Pilotage Groupe,
  - Comité des Risques et Conformité Groupe BPCE,
  - Comité Watchlist et Provisions Groupe,
  - Comité Norme et Méthodes Risques, Conformité et Contrôles Permanents Groupe,
  - Comité Risques Non Financiers Groupe,
  - Comité Risques, Conformité et Contrôle Permanent dédié aux établissements
  - Comité Risques et Conformité BPCE SA,
  - Comité Risques de Crédit des Caisses d'Epargne,
  - Comité Risques de Crédit des Banques Populaires,
  - Comité Crédit et Contrepartie Groupe,
  - Comité Risques de Marché Groupe,
  - Comité CEVANOP (nouveaux produits).

Pour tous ces comités, les membres extérieurs à BPCE SA sont identifiés au titre de leur entreprise

- Les collaborateurs susceptibles d'engager au minimum 0,5% des fonds propres de base de catégorie 1 de BPCE SA, calculés en consolidé ;
- Les hiérarchiques des collaborateurs précédents ;
- Les responsables des unités internes SRAB / Volcker de BPCE SA ;

- Les collaborateurs dont la rémunération accordée en 2016 (fixe + variable) est supérieure ou égale à 500 K€ ;
- Les collaborateurs dont la rémunération accordée en 2016 (fixe + variable) se situe parmi les 0,3% les plus élevées, 0,3% étant calculé sur la base des effectifs BPCE SA ;
- Les collaborateurs dont la rémunération accordée en 2016 (fixe + variable) est supérieure au 1er décile de celles des collaborateurs identifiés au titre des critères qualitatifs 1), 3), 5), 6), 8), 11), 12), 13) ou 14) du règlement délégué.

Au total, ont été identifiés les 19 membres du conseil de surveillance et 56<sup>2</sup> fonctions de BPCE SA (dirigeants mandataires sociaux et salariés). En termes d'effectifs proratisés par la période (en cas de prise de fonction ou de départ en cours d'année), la population s'élève à 69,7<sup>3</sup> personnes.

Cette liste a été revue par la Direction Risques Conformité et Contrôles Permanents du Groupe. Elle a été soumise à la validation du comité de direction générale et présentée au Comité des rémunérations.

### **Principes généraux de la politique de rémunération**

Au sein de la population régulée, il convient de distinguer 3 catégories de collaborateurs.

#### Les membres du Conseil de surveillance

Leur rémunération est exclusivement composée de jetons de présence et, pour le président d'une indemnité de fonction, dont les montants sont prédéterminés. Ils ne bénéficient d'aucune rémunération variable au titre de leur mandat.

#### Le directoire et les membres du comité de direction générale

Sur avis du comité des rémunérations, le conseil de surveillance a décidé le 9 février 2017 de fixer la rémunération fixe de Madame Marguerite Bérard-Andrieu, membre du directoire, à 600 000 euros (comprenant une majoration spécifique au titre du dispositif de retraite relevant de l'article 82 du Code général des impôts) ; les parties fixe et variable des rémunérations du Président et des autres membres du directoire n'ont pas été modifiées en 2017, soit :

Pour la partie fixe :

- 550 000 € pour le Président du directoire (et indemnité de logement de 60 000 € maximum, indemnité actuellement non perçue par le Président du directoire),
- 600 000 € pour Madame Marguerite Bérard-Andrieu,
- 500 000 € pour les autres membres du directoire à l'exception de Monsieur Laurent MIGNON qui ne perçoit aucune rémunération au titre de ses fonctions à BPCE SA.

Pour la partie variable :

- pour le Président du Directoire, part variable cible de 150 % avec un maximum de 200 % en cas de surperformance;
- pour les autres membres du directoire, part variable cible à 80 % avec un maximum de 100 % en cas de surperformance.

<sup>2</sup> Dont 3 collaborateurs responsables d'unités internes SRAB / Volcker salariés de Natixis et détachés à BPCE SA également identifiés comme preneurs de risques Natixis

<sup>3</sup> Les 3 collaborateurs responsables d'unités internes SRAB / Volcker salariés de Natixis et détachés à BPCE SA sont comptabilisés ainsi que leurs rémunérations dans les tableaux quantitatifs du rapport Natixis

L'attribution de la part variable au titre 2017 est conditionnée au respect de la condition suivante pour l'année 2017 :

Ratio CET1 du Groupe Bâle 3 (vision réglementaire Corep à savoir avec mesures transitoires) qui doit être supérieur à 9,79% au 31/12/2017 ; ce niveau correspond au niveau minimum pilier 2 (P2G) prescrit par la BCE dans son courrier du 25 novembre 2016.

Les objectifs sont appréciés en fonction de critères quantitatifs, représentant 60 % de la rémunération variable, et de critères qualitatifs, représentant 40 % de cette rémunération.

- Critères quantitatifs : Résultat net part du Groupe pour 30%, coefficient d'exploitation pour 20% et PNB pour 10%.
- Critères qualitatifs pour 40%, soit 5 critères : Développement Commercial / Animation, Ressources humaines, Finances /Stratégie, Gouvernance, chacun pour 5% et Transformation digitale des banques et systèmes d'information pour 20%.

La part variable des autres membres du comité de direction générale (Directeur Général Adjoint Risques Conformité et Contrôles Permanents, Directeur Général Digital, Directeur Général Transformation et Excellence Opérationnelle) présente une cible de 80% de leur rémunération fixe avec un maximum de 100% en cas de surperformance. A l'exception du Directeur Général Adjoint Risques Conformité et Contrôles Permanents, qui dispose d'objectifs spécifiques, les objectifs des autres membres du Comité de direction générale sont alignés à hauteur de 60% sur les critères quantitatifs applicables à la part variable du directoire.

#### Les autres collaborateurs appartenant à la population régulée

Ils bénéficient d'une part variable contractuelle avec un pourcentage maximum allant de 12% à 30% pour ceux relevant de la classification J ou K, de 25% à 50% pour les cadres de classification hors-classe (hors COMEX) et de 50% à 60% pour les membres du COMEX.

Dans tous les cas, cette part variable est basée sur des objectifs individuels liés à la fonction ou à l'entité d'appartenance.

En définitive, pour l'ensemble des collaborateurs de BPCE SA, la part variable ne peut dépasser 100% de la rémunération fixe à l'exception du président du directoire.

#### **Politique de rémunération des preneurs de risques**

##### Norme Groupe

Le Groupe BPCE a mis en place une politique de rémunération des preneurs de risques conforme avec les articles L511-71 à L511-85 du Code monétaire et financier.

Cette politique et les modalités d'application de la réglementation dans le Groupe font l'objet d'une norme Groupe, qui a été adoptée par le Conseil de surveillance de BPCE du 22 juin 2016 et qui fait l'objet d'une mise à jour régulière, suite à l'évaluation interne et indépendante réalisée chaque année par l'Inspection Générale Groupe et la filière audit interne.

##### Seuil minimum de fonds propres

Ainsi la norme Groupe fixe un seuil minimum de fonds propres à respecter pour l'attribution des parts variables à tous les preneurs de risques du Groupe. Ce seuil, pour l'année 2017, est le même que celui applicable aux membres du directoire de BPCE SA (voir plus haut).

#### Prise en compte de la situation financière de l'entreprise

Chaque année, le Comité des Rémunérations de BPCE SA examine, préalablement à l'attribution, si la situation financière de l'entreprise et la réalité des performances des preneurs de risques de son périmètre de sous-consolidation, sont compatibles avec l'attribution des parts variables. Il peut, suite à cet examen, proposer une réduction des parts variables attribuées.

#### Réduction de la rémunération variable en cas de mauvais comportement

Un dispositif en matière de malus de comportement a également été mis en place, qui respecte le cadre général prévu par la norme. Ce cadre général prévoit 3 types d'infractions :

- Infraction importante : impact supérieur au seuil d'incident grave pour le Groupe (300 K€) – pourcentage de réduction pouvant atteindre -10% ;
- Infraction significative : impact supérieur au seuil d'incident significatif pour le Groupe (0,5% des FP de l'établissement) – pourcentage de réduction pouvant atteindre -100% ;
- Non-participation aux formations réglementaires obligatoires : -5% par formation.

Le comité en charge des malus de comportements a constaté qu'il n'y avait pas de sanctions à apporter au titre des infractions importantes ou significatives et des formations réglementaires obligatoires pour l'exercice 2017.

#### Prise en compte des réglementations SRAB et Volcker

Par ailleurs, l'inclusion systématique des responsables d'unités internes SRAB / Volcker dans la population des preneurs de risques garantit la conformité de la politique de rémunération de ces collaborateurs avec ces réglementations spécifiques.

Enfin, la politique en matière de paiement des rémunérations variables présente les caractéristiques suivantes, lorsque le montant de la rémunération variable attribuée est supérieur ou égal au seuil de 100 000 euros. Ces règles s'appliquent à la totalité de la rémunération variable attribuée.

#### Principe de versement différé et conditionnel d'une fraction de la rémunération variable

Le versement d'une fraction de la rémunération variable attribuée au titre d'un exercice est différé dans le temps et conditionnel.

Ce versement est étalé sur les trois exercices postérieurs à celui de l'attribution de la rémunération variable, avec un rythme de versement par tiers.

#### Montant des rémunérations variables différées

Le pourcentage de la rémunération variable différée est de 50%, porté à 60% si la part variable est supérieure ou égale à 500 000 euros et à 70% si elle est supérieure ou égale à 1 000 000 euros.

#### Versement en titres ou instruments équivalents

BPCE SA n'étant pas cotée, la composante différée de la rémunération variable prend la forme de cash indexé sur la base d'un indicateur représentatif de l'évolution de la valeur du Groupe BPCE.

L'indicateur retenu est le ratio des résultats nets part du Groupe, calculés en moyenne glissante sur les trois derniers exercices civils précédant l'année d'attribution et les années de versement.

Le coefficient d'indexation pour les fractions de parts variables attribuées au titre de 2014 et différées en 2018 s'établit à 1,2342

Le coefficient d'indexation pour les fractions de parts variables attribuées au titre de 2015 et différées en 2018 s'établit à 1,1098.

Le coefficient d'indexation pour les fractions de parts variables attribuées au titre de 2016 et différées en 2018 s'établit à 0,9946.

Compte tenu d'une période de détention minimale complémentaire exigée par la réglementation, le versement conditionnel de la composante différée de la part variable au titre de l'année N sera effectué au plus tôt en octobre des années N+2, N+3, N+4.

Application du malus aux fractions différées

En application de l'article L511-83 du Code monétaire et financier, il a été décidé par le Conseil de surveillance sur proposition du Comité des Rémunérations, que la part de rémunération différée ne serait versée que si le RoE normatif des métiers du Groupe était supérieur ou égal à 4%.

## Informations quantitatives agrégées

**Tableau 1**

**Informations quantitatives agrégées sur les rémunérations, ventilées par domaine d'activité (\*)**

Article 450 g) du règlement UE 575/2013

	Organe de direction fonction exécutive	Organe de direction fonction de surveillance	Banque d'investissement	Banque de détail	Gestion d'actifs	Fonctions support	Fonction indépendante de contrôle	Autres	Total
Effectifs	5,0	18,5	0	0	0	19,9	26,3	0	69,7
Rémunération fixe	2 150 000 €	964 177 €	0 €	0 €	0 €	4 760 220 €	4 196 284 €	0 €	12 070 681 €
Rémunération variable	2 366 020 €	0 €	0 €	0 €	0 €	2 356 568 €	1 376 149 €	0 €	6 098 737 €
Rémunération totale	4 516 020 €	964 177 €	0 €	0 €	0 €	7 116 788 €	5 572 433 €	0 €	18 169 418 €

(\*) données proratisées



**Tableau 2****Informations quantitatives agrégées sur les rémunérations, ventilées pour le personnel de direction et les membres du personnel dont les activités ont un impact significatif sur le profil de risque de l'établissement (\*)**

Article 450 h) du règlement UE 575/2013

	Organe de direction	Autres	Total
Effectifs	23,5	46,2	69,7
Rémunération totale	5 480 197 €	12 689 221 €	18 169 418 €
- dont rémunération fixe	3 114 177 €	8 956 504 €	12 070 681 €
- dont rémunération variable	2 366 020 €	3 732 717 €	6 098 737 €
- dont non différé	1 036 328 €	2 718 993 €	3 755 321 €
- dont espèces	1 036 328 €	2 718 993 €	3 755 321 €
- dont actions et instruments liés	0 €	0 €	0 €
- dont autres instruments	0 €	0 €	0 €
- dont différé	1 329 692 €	1 013 724 €	2 343 416 €
- dont espèces	0 €	0 €	0 €
- dont actions et instruments liés	1 329 692 €	1 013 724 €	2 343 416 €
- dont autres instruments	0 €	0 €	0 €
Encours des rémunérations variables attribuées au titre d'exercices antérieurs et non encore acquises	899 581 €	470 534 €	1 370 115 €
Montant des rémunérations variables attribuées au titre d'exercices antérieurs et acquises (après réduction)	1 005 595 €	477 240 €	1 482 835 €
- Montant des réductions opérées	0 €	0 €	0 €
Indemnités de rupture accordées	0 €	0 €	0 €
Nombre de bénéficiaires d'indemnités de rupture	0	0	0
Montant le plus élevé des indemnités de rupture accordées	0 €	0 €	0 €
Sommes payées pour le recrutement	0 €	0 €	0 €
Nombre de bénéficiaires de sommes payées pour le recrutement	0	0	0

(\*) données proratisées

**Tableau 3 (rémunérations supérieures à 1 million d'euros)**

3 collaborateurs ont bénéficié au titre de 2017 d'une rémunération totale (fixe + variable) supérieure à 1 million d'euros, ces rémunérations étant par ailleurs inférieures à 1 500 000 euros.