



# **GROUPE BPCE**

Coopératifs, banquiers et assureurs autrement.

Le 27 mars 2017

## **BPCE SA**

### **Rapport prévu à l'article 266 de l'arrêté du 3 novembre 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 2016**

#### **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 en totalité sur des objectifs individuels liés à la fonction ou à l'entité d'appartenance.

Le taux de part variable maximum est de 8% 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% identique à celui des membres du directoire.

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

## **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'Épargne, d'un directeur général de Banque Populaire, d'un président de directoire de Caisse d'Épargne, 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'Épargne Loire Drôme Ardèche
- ✓ Madame Astrid BOOS, Président du Conseil d'Orientation et de Surveillance de la Caisse d'Épargne 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'Épargne 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 4 fois au cours de 2016.

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**

#### **3.1 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 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 pour chacun de ces 3 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 :
  - o Comité GAP Stratégique Groupe,
  - o Comité Normes et Méthodes Comptabilité et Pilotage Groupe,
  - o Comité des Risques et Conformité Groupe BPCE,
  - o Comité Watchlist et Provisions Groupe,
  - o Comité Norme et Méthodes Risques, Conformité et Contrôles Permanents Groupe,

- o Comité Risques Non Financiers Groupe,
- o Comité Risques et Conformité BPCE SA,
- o Comité Risques de Crédit des Caisses d'Épargne,
- o Comité Risques de Crédit des Banques Populaires,
- o Comité Crédit et Contrepartie Groupe,
- o Comité Risques de Marché Groupe,
- o 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 2015 (fixe + variable) est supérieure ou égale à 500 K€ ;
- Les collaborateurs dont la rémunération accordée en 2015 (fixe + variable) se situe parmi les 0,3% les plus élevées, 0,3% étant calculé sur la base des effectifs BPCE SA ;
- Sauf exception motivée, les collaborateurs dont la rémunération accordée en 2015 (fixe + variable) se situe dans la même tranche de rémunération que celle 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 63 fonctions de BPCE SA (dirigeants mandataires sociaux et salariés). En termes d'effectifs proratisés en cas de prise de fonction ou de départ en cours d'année, la population s'élève à 74,1 personnes<sup>1</sup>.

Cette liste a été validée 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.

### **3.2 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.

---

<sup>1</sup> 3 collaborateurs responsables d'unités internes SRAB / Volcker salariés de NATIXIS et détachés à BPCE SA sont également identifiés comme preneurs de risques NATIXIS ; ils sont comptabilisés ainsi que leurs rémunérations dans le rapport NATIXIS.

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

Sur avis du Comité des Rémunérations, le Conseil de Surveillance a décidé de ne pas modifier pour 2016 la partie fixe et la partie variable de la rémunération du Président et des membres du directoire, 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),
  - 500.000 € pour les 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.

L'attribution de la part variable au titre 2016 est conditionnée au respect de la condition suivante pour l'année 2016 :

Ratio de Common Equity Tier One du Groupe Bâle 3 (vision réglementaire Corep, à savoir avec mesures transitoires) supérieur à 9,75% au 31/12/2016 ; ce niveau correspond au pilier 2 prescrit par la BCE dans son courrier du 4 décembre 2015 (9,50%) augmenté de l'exigence de coussin systémique pour 2016 (0,25%).

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%, ces critères étant retraités pour neutraliser l'impact du spread émetteur.
- Critères qualitatifs pour 40%, soit 5 critères : Développement Commercial / Animation, Ressources humaines, Finances / Opérations / Risques, Gouvernance, chacun pour 7% et Transformation digitale des banques pour 12%.

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% 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

Ils bénéficient d'une rémunération fixe fonction de leur niveau de classification (coefficient K ou HC de la convention collective de la banque) et de leur niveau de responsabilité.

Ainsi, les collaborateurs de classification HC sont cadres dirigeants et perçoivent une rémunération fixe comprise entre 150 K€ et 250 K€, sauf ceux qui sont membres du COMEX pour lesquels la fourchette de rémunération fixe va de 200 K€ à 300 K€.

Tous bénéficient d'une part variable contractuelle avec un pourcentage maximum allant de 20% à 30% pour ceux relevant de la classification K, de 30% à 50% pour les cadres dirigeants de classification HC (hors COMEX) et de 40% 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.

Aussi, 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.

### **3.3 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 2016, est le même que celui applicable au 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.

Aucune infraction significative ou importante n'a été détectée pour BPCE SA en 2016.

#### 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, les règles suivantes s'appliquant à la totalité de la rémunération variable.

#### 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 résultat net part du Groupe, calculé 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 2013 et différées en 2017 s'établit à 1,3283.

Le coefficient d'indexation pour les fractions de parts variables attribuées au titre de 2014 et différées en 2017 s'établit à 1,2409.

Le coefficient d'indexation pour les fractions de parts variables attribuées au titre de 2015 et différées en 2017 s'établit à 1,1158.

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 les 1<sup>er</sup> 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 cœur du Groupe était supérieur ou égal à 4%.



#### 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	19,0	0,0	0,0	0,0	27,2	22,9	0,0	74,1
Rémunération fixe	2 049 822 €	947 625 €	0 €	0 €	0 €	5 881 080 €	3 442 275 €	0 €	12 320 802 €
Rémunération variable	1 711 125 €	0 €	0 €	0 €	0 €	2 142 513 €	1 001 304 €	0 €	4 854 942 €
Rémunération totale	3 760 947 €	947 625 €	0 €	0 €	0 €	8 023 593 €	4 443 579 €	0 €	17 175 744 €

(\*) 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	24,0	50,1	74,1
Rémunération totale	4 708 572 €	12 467 172 €	17 175 744 €
- dont rémunération fixe	2 997 447 €	9 323 355 €	12 320 802 €
- dont rémunération variable	1 711 125 €	3 143 817 €	4 854 942 €
- dont non différé	785 850 €	2 669 771 €	3 455 621 €
- dont espèces	785 850 €	2 669 771 €	3 455 621 €
- dont actions et instruments liés	0 €	0 €	0 €
- dont autres instruments	0 €	0 €	0 €
- dont différé	925 275 €	474 046 €	1 399 321 €
- dont espèces	0 €	0 €	0 €
- dont actions et instruments liés	925 275 €	474 046 €	1 399 321 €
- dont autres instruments	0 €	0 €	0 €
Encours des rémunérations variables attribuées au titre d'exercices antérieurs et non encore acquises	1 092 567 €	499 229 €	1 591 796 €
Montant des rémunérations variables attribuées au titre d'exercices antérieurs et acquises (après réduction)	1 128 924 €	408 188 €	1 537 112 €
- Montant des réductions opérées	0 €	0 €	0 €
Indemnités de rupture accordées	0 €	1 399 267 €	1 399 267 €
Nombre de bénéficiaires d'indemnités de rupture	0	2	2
Montant le plus élevé des indemnités de rupture accordées	0 €	845 767 €	845 767 €
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)**

1 seul collaborateur a bénéficié au titre de 2016 d'une rémunération totale (fixe + variable) supérieure à 1 millions d'euros, cette rémunération étant par ailleurs inférieure à 1.500.000 euros.

#### **5. Informations individuelles**

Pour l'année 2016 la rémunération totale individuelle a été la suivante :

- Le président du directoire : 1.247.125 euros
- Pour le membre du directoire – Finances, Risques et Opérations (jusqu'au 1er mai 2016) : 280.500 euros
- Pour le membre du directoire – Banque commerciale et Assurance (jusqu'au 16 mai 2016) : 314.691 euros
- Pour le membre du directoire – Ressources Humaines, Communication Interne, Secrétariat Général BPCE SA : 838.000 euros
- Pour le membre du directoire – Finances Groupe, Stratégie, Affaires Juridiques, Secrétariat des Instances (à compter du 2 mai 2016): 557.322 euros
- Pour le membre du directoire – Banque Commerciale, Assurance (à compter du 17 mai 2016) 523.509 euros
- Pour le membre du directoire - Directeur général de NATIXIS : 0 euro
- Pour le directeur général adjoint, Risques, Conformité et Contrôles Permanents : 756.000 euros