

**GROUPE BPCE****Publication des informations mentionnées aux 1° à 3° de l'article 43-1  
du Règlement 97-02 modifié relatif au contrôle interne des établissements de crédit****Politique et pratiques de rémunération (membres de l'organe exécutif et personnes dont  
les activités professionnelles ont une incidence significative sur le profil de risque des  
entreprises)****Rémunérations au titre de l'année 2011**

\*\*\*

**PREAMBULE**

L'article 43-2 du Règlement 97-02 modifié relatif au contrôle interne des établissements de crédit indique que :

« Les entreprises assujetties publient une fois par an les informations mentionnées aux 1° à 3° de l'article 43-1, d'une manière et dans une mesure qui est adaptée à leur taille et à leur organisation interne ainsi qu'à la nature, la portée et la complexité de leurs activités. A cette fin, elles déterminent le support et l'emplacement appropriés et s'efforcent de publier toutes les informations concernées sur un support ou un emplacement unique.

Ces informations sont, le cas échéant, publiées au niveau du groupe sur lequel s'exerce la surveillance sur une base consolidée ou sous-consolidée par la Commission bancaire. »

Les normes professionnelles du 23 mars 2011 précisent que ces informations concernent la population régulée et que, dans le cas où ces informations sont publiées au niveau du groupe sur lequel s'exerce la surveillance sur une base consolidée ou sous-consolidée par l'ACP, alors, les entreprises comprises dans le périmètre faisant l'objet d'une telle publication sont dispensées de publier ces informations à leur niveau.

BPCE organe central du Groupe BPCE a fait le choix de publier au niveau du Groupe les informations dans le cadre du présent rapport.

Ce rapport concerne, pour l'année 2011, 94 établissements de crédit.

L'organisation du Groupe BPCE comprend trois niveaux :

- le niveau fédéral avec BPCE, l'organe central.
- le niveau coopératif avec 36 banques régionales mutualistes, les 19<sup>1</sup> Banques Populaires et les 17 Caisses d'Épargne
- les filiales détenues par l'organe central, dont Natixis, le Crédit Foncier, la Banque Palatine, ou par les établissements du Groupe.

Le présent rapport présente successivement :

- la politique et les pratiques de rémunération de la population régulée des établissements de crédit les plus importants et les plus significatifs : BPCE, les Banques Populaires et les Caisses d'Épargne, ainsi que des principales filiales de l'organe central, Natixis, le Crédit Foncier et la Banque Palatine,
- les informations quantitatives sous la forme prévue par les normes professionnelles présentées en consolidé sur le périmètre du rapport.

---

<sup>1</sup> Suite à la fusion en novembre 2011 avec effet au 1<sup>er</sup> janvier 2011 de BP Sud-Ouest et BP Centre Atlantique qui a donné naissance à BP Aquitaine Centre Atlantique

## **BPCE SA**

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

#### ***1.1. Processus***

Pour ce qui concerne la population régulée, le processus concernant les rémunérations a été arrêté en 2011 dans le cadre d'une note de cadrage général pour l'ensemble du Groupe BPCE.

La direction générale a consulté le contrôle des risques et la conformité pour la définition de la politique de rémunération de la population régulée.

La direction générale a fait des propositions au comité de rémunération concernant la politique de rémunération pour la population régulée (composition, rémunération du directoire).

Le comité de rémunération s'est assuré auprès de la direction générale que ces propositions ont été faites après concertation entre la direction générale et le contrôle des risques et la conformité, et que les avis du contrôle des risques et de la conformité ont été pris en compte.

Le comité de rémunération, lors de ses réunions du 19 janvier 2011 et 21 février 2011, a exprimé son avis sur les propositions de la direction générale concernant la population régulée (fonctions concernées) et a proposé à l'organe délibérant les principes de la politique de rémunération pour la population régulée (seuil – fractionnement).

L'organe délibérant a arrêté les principes de la politique de rémunération de la population régulée, sur avis du comité de rémunération, lors du Conseil de surveillance du 22 février 2011.

Pour ce qui concerne les catégories de personnels incluant les preneurs de risque, les personnes exerçant une fonction de contrôle, ainsi que tout salarié qui, au vu de ses revenus globaux, se trouve dans la même tranche de rémunération, dont les activités professionnelles ont une incidence significative sur le profil de risque de l'entreprise, la population régulée est composée des personnes suivantes :

- les membres du directoire
- le directeur de la stratégie, membre du comité de direction générale
- le directeur des risques Groupe, membre du comité exécutif
- le directeur de l'inspection générale Groupe, membre du comité exécutif
- le directeur de la conformité et de la sécurité, membre du comité exécutif

Pour ce qui concerne l'organe exécutif, celui-ci est composé des membres du directoire de BPCE qui ont la qualité de dirigeants responsables au sens du droit bancaire, à savoir :

- Monsieur François PEROL, Président du Directoire,
- Monsieur Olivier KLEIN, Directeur Général Banque Commerciale et Assurances,
- Monsieur Philippe QUEUILLE, Directeur Général Opérations.

L'organe délibérant s'est assuré que les dispositifs de contrôle interne permettent de vérifier que ces principes sont conformes aux normes professionnelles et sont en adéquation avec les objectifs de maîtrise des risques.

Dans le cadre des principes ainsi définis, la direction générale de l'entreprise a fixé les règles régissant les rémunérations de la population régulée. Ces règles ont été transcrites dans une norme BPCE qui s'applique aux populations régulées de tous les établissements de crédit du Groupe. En aucun cas, ces règles ne peuvent être établies par les personnes qui en sont directement ou indirectement bénéficiaires.

### ***1.2. Composition du comité des nominations et des rémunérations***

Le Comité des nominations et des rémunérations est composé de membres non exécutifs, Présidents de Conseil d'administration de Banques Populaires et Présidents de Conseil d'Orientation et de Surveillance de Caisses d'Epargne.

Le Comité est présidé par un membre indépendant répondant aux préconisations du Code de Gouvernement d'entreprise des sociétés cotées publié en décembre 2008 par l'AFEP et le MEDEF.

Les membres du Comité ne peuvent être ni mandataire social de BPCE, ni liés à BPCE ou à une autre société du Groupe BPCE par un contrat de travail, ni membres du Comité d'audit et des risques.

Présidé par Madame Laurence DANON, membre indépendant, le Comité est composé en outre des membres suivants :

- ✓ Madame Catherine AMIN GARDE, Président du Conseil d'Orientation et de Surveillance de la Caisse d'Epargne Loire Drôme Ardèche
- ✓ Monsieur Gérard BELLEMON, Président du Conseil d'administration de la Banque Populaire Val de France
- ✓ Monsieur Steve GENTILI, Président du Conseil d'administration de la BRED Banque Populaire jusqu'au 31/12/2011
- ✓ Monsieur Pierre DESVERGNES, Président du Conseil d'administration de CASDEN Banque Populaire à compter du 1/1/2012
- ✓ Monsieur Pierre MACKIEWICZ, Président du Conseil d'Orientation et de Surveillance de la Caisse d'Epargne Côte d'Azur
- ✓ Madame Maryse AULAGNON, Président Directeur Général d'Affine

### ***1.3. Mandat du comité des rémunérations***

Il est chargé de formuler des propositions au Conseil de Surveillance concernant, notamment, le niveau et les modalités de rémunération des Membres du directoire.

A ce titre, le Comité se réunit sur le sujet en tant que de besoin et au moins une fois par an.

Le Comité s'est également réuni pour la mise en œuvre de la directive CRDIII au sein du Groupe.

Il s'est réuni le 3 mai 2011 pour examiner la politique de rémunération en général en vigueur au sein du Groupe.

#### ***1.4. Recours à des consultants externes***

Dans ses travaux, le comité a été assisté principalement par la Direction des Ressources Humaines qui s'est appuyée sur des benchmark réalisés par les sociétés TOWERS WATSON et AON HEWITT.

## **2. Principales caractéristiques de la politique de rémunération relative à la population régulée (directoire)**

Sur avis du Comité des nominations et des rémunérations, le Conseil de Surveillance a décidé de ne pas modifier pour 2011 la partie fixe de la rémunération du Président et des membres du directoire, soit :

- 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.

S'agissant du variable 2011, le Conseil de Surveillance a décidé :

- Pour le Président du Directoire, de fixer la part variable cible à 150 % (au lieu de 200% pour 2010), avec un maximum de 200 % ; l'atteinte des objectifs donnerait droit à la cible de 150 %, et ce n'est qu'en cas de surperformance que le plafond de 200 % pourrait être atteint ;
- Pour les autres membres du directoire, de fixer la part variable cible à 80 % (au lieu de 60% en 2010), avec un maximum de 100 % ; l'atteinte des objectifs donnerait droit à la cible de 80 %, et ce n'est qu'en cas de surperformance que le plafond de 100 % pourrait être atteint

L'attribution de la part variable au titre 2011 est conditionnée à l'atteinte d'un ratio Tier 1 Groupe au moins égal au minimum requis par les Autorités prudentielles, soit 8,5 %.

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 avant impôts et exceptionnels pour 30% et coefficient d'exploitation pour 30%.
- Critères qualitatifs pour 40%, soit 4 critères pesant chacun 10% : aboutissement du projet « Allocation des ressources rares », Pilotage consolidé des risques, Développement des réseaux (impulsions stratégiques « révolution clients »), Gouvernance.

### **3. Politique en matière de paiement des rémunérations variables de la population régulée**

En conformité avec l'article 31-4, les normes professionnelles et la norme BPCE – CRDIII, la politique en matière de paiement des rémunérations variables au sein de BPCE (étalement, pourcentage en titres, malus) est la suivante :

#### ***3.1. Principe de proportionnalité***

Les règles de paiement des rémunérations variables ne s'appliquent que lorsque le montant de la rémunération variable attribuée est supérieur ou égal à un seuil fixé à 100 000 euros.

Dans le cas où le montant de la rémunération variable attribuée est supérieur ou égal au seuil, les règles de paiement de la rémunération variable s'appliquent à la totalité de la rémunération variable.

#### ***3.2. 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.

En cas de mobilité dans le Groupe, le différé est conservé. En cas de démission ou de licenciement pour faute grave, la part non acquise du différé est perdue. En cas de décès ou de départ en retraite, la part non acquise du différé devient immédiatement acquise, avec application éventuelle du malus.

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.

#### ***3.3. Montant des rémunérations variables différées***

Le pourcentage de la rémunération variable différée est au minimum de :

- pour une part variable inférieure à 500 000 euros : 40%
- pour une part variable supérieure ou égale à 500 000 euros et inférieure à 1 000 000 euros : 60%
- pour une part variable supérieure ou égale à 1 000 000 euros : 70%

Pour BPCE et les établissements de crédit du Groupe, hors NATIXIS qui est cotée, le pourcentage de la rémunération variable différée a été fixé à 50% lorsque la part variable est inférieure à 500 000 euros de façon à pouvoir respecter l'obligation d'un versement de 50% de la part variable en titres ou instruments équivalents<sup>2</sup>.

### ***3.4. Versement en titres ou instruments équivalents***

Pour la population régulée, hors NATIXIS qui est coté, 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. Pour le calcul de cette moyenne, seuls seront pris en compte les exercices 2010 et suivants.

Le coefficient d'indexation pour les fractions de parts variables attribuées au titre de 2010 et différées en 2012 s'établit à 0,9125.

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.

### ***3.5. Application du malus***

Les conditions de mise en œuvre du malus, sont définies par l'organe délibérant de la banque sur proposition de son comité de rémunération.

Pour BPCE, il a été retenu une condition de RoE (Return on Equity) minimal de 4%.

---

<sup>2</sup> En effet, l'absence de titre coté oblige à recourir à du cash indexé sur des données comptables. Sauf à imposer une période de détention se prolongeant au-delà de l'année civile, le versement sous forme de cash indexé sur des données comptables d'une partie de la composante non différée de la rémunération variable ne permet pas de constater sur la période de détention une variation représentative de la valeur du Groupe.

## BANQUES POPULAIRES ET CAISSES D'EPARGNE

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

#### 1.1. Processus

D'une manière générale, le processus décisionnel mis en œuvre pour définir la politique de rémunération au sein des Banques Populaires et des Caisses d'Epargne présente les caractéristiques communes suivantes :

- consultation par la direction générale de la Banque ou de la Caisse du contrôle des risques et de la conformité pour la définition de la politique de rémunération de la population régulée dans le cadre défini par BPCE.
- examen par le comité de rémunération de la Banque ou de la Caisse :
  - o . des propositions faites par la direction générale concernant la population régulée ;
  - o des rémunérations des responsables des risques, de l'inspection / audit, de la conformité.
- proposition du comité de rémunération à l'organe délibérant (conseil d'administration pour les Banques Populaires ou conseil d'orientation et de surveillance pour les Caisses d'Epargne) relative aux principes de la politique de rémunération pour la population régulée.
- détermination par l'organe délibérant, sur avis du comité de rémunération, des principes de rémunération de la population régulée.

La population régulée, pour ce qui concerne les catégories de personnels incluant les preneurs de risque, les personnes exerçant une fonction de contrôle, ainsi que tout salarié qui, au vu de ses revenus globaux, se trouve dans la même tranche de rémunération, dont les activités professionnelles ont une incidence significative sur le profil de risque de l'entreprise, est composée quasi exclusivement des personnes suivantes :

- les dirigeants mandataires sociaux (présidents de conseil d'administration, directeurs généraux, présidents et membres de directoire)
- le responsable des risques
- le responsable de l'inspection / audit
- le responsable de la conformité.

Pour ce qui concerne l'organe exécutif, celui-ci est toujours composé du président du conseil d'administration et du directeur général pour les Banques Populaires, ou du président du directoire et d'un autre membre de directoire pour les Caisses d'Epargne.

Dans le cas spécifique de la BRED qui dispose d'une activité de Banque de Financement et d'Investissement, la population régulée inclut des professionnels de marché (salle de marché, trésorerie sociale), le directeur général adjoint et quelques autres responsables de la banque.



## ***1.2. Comité de rémunération***

Il existe un comité de rémunération au sein de chaque Banque Populaire et de chaque Caisse d'Epargne qui se réunit au moins une fois par an pour procéder à :

- une revue des principes de la politique de rémunération de l'entreprise ;
- un examen des rémunérations, indemnité et avantages de toute nature accordés aux mandataires sociaux de l'entreprise ;
- un examen de la politique de rémunération de la population régulée.

Le comité rapporte le résultat de ses travaux à l'organe délibérant de l'entreprise.

## **2. Principales caractéristiques de la politique de rémunération relative à la population régulée**

De manière générale, les Banques Populaires et les Caisses d'Epargne déclinent la politique de rémunération variable de leur population régulée en accord avec la réglementation, les normes professionnelles et les préconisations de BPCE (exposées au point 3 du chapitre ci-dessus consacré à BPCE).

### ***2.1. Responsables des fonctions de contrôle***

La rémunération des personnels du contrôle des risques et de la conformité, et plus généralement, des personnels des unités chargées de la validation des opérations est fixée indépendamment de celle des métiers dont ils valident ou vérifient les opérations, et à un niveau suffisant pour disposer de personnels qualifiés et expérimentés.

Elle tient compte de la réalisation des objectifs associés à la fonction et doit être, à qualification, compétences et responsabilités équivalentes, à un niveau approprié par rapport aux professionnels dont ils contrôlent l'activité. Leur rémunération prend également en compte les performances globales de leur entreprise.

### ***2.2. Organe exécutif et autres membres de directoire des Caisses d'Epargne***

Les principales caractéristiques de la politique de rémunération de l'organe exécutif des Banques Populaires et des Caisses d'Epargne sont les suivantes en 2011 :

#### **- Rémunération fixe :**

##### ***Banques Populaires :***

Le président du conseil d'administration de la Banque Populaire perçoit une rémunération fixe qui se situe dans une fourchette préconisée par l'organe central, BPCE. Il ne perçoit pas de rémunération variable.

## Directeur Général

La rémunération fixe du directeur général fait l'objet de préconisations annuelles de l'organe central BPCE, soumises au comité des rémunérations de la Banque, pour examen, la décision finale étant prise par le conseil d'administration de la Banque.

La rémunération fixe annuelle du dirigeant exécutif est égale à la somme de 3 composantes :

- un montant forfaitaire de 210.000 €
- un montant égal à 15% du PNB, le PNB étant exprimé en milliers d'€
- un complément éventuel égal au maximum à 5% du PNB + 50.000 € à l'initiative de l'organe délibérant

Le PNB est le PNB contributif au Groupe (vision juridique) arrondi au 25 M€ inférieur.

Le PNB est le PNB de l'année civile précédant la prise de fonction dans la banque ou le PNB de 2010 à la mise en place du nouveau dispositif. Il est revu éventuellement après 3 ans sur la base de la moyenne des PNB des 3 dernières années civiles.

L'éventuel complément est décidé par l'organe délibérant de la banque après échange avec le Président du directoire de BPCE SA ou la DRH Groupe. Pour guider la réflexion dans l'évaluation de ce complément, trois critères principaux seront pris en compte : la mobilité, les fusions, l'expérience.

On entend par mobilité, le mouvement d'un dirigeant exécutif entre banques populaires, caisses d'épargne, directoire de l'organe central, Banque Palatine, CFF, BPCE IOM et les filiales métiers de NATIXIS.

A la rémunération fixe, s'ajoutent l'indemnité logement ou la valorisation de l'avantage en nature logement, ainsi que la valorisation de l'avantage en nature voiture.

## *Caisses d'Epargne :*

La rémunération fixe du Président du Directoire et des membres de Directoire font l'objet de préconisations de l'organe central BPCE SA. Ces préconisations sont soumises au comité des rémunérations de la Caisse, pour examen, la décision finale étant prise par le Conseil d'Orientation et de Surveillance de la Caisse.

## Président de Directoire

La rémunération fixe annuelle du dirigeant exécutif est égale à la somme de 3 composantes :

- un montant forfaitaire de 210.000 €
- un montant égal à 15% du PNB, le PNB étant exprimé en milliers d'€
- un complément éventuel égal au maximum à 5% du PNB + 50.000 € à l'initiative de l'organe délibérant

Le PNB est le PNB contributif au Groupe (vision juridique) arrondi au 25 M€ inférieur.

Le PNB est le PNB de l'année civile précédant la prise de fonction dans la Caisse ou le PNB de 2010 à la mise en place du nouveau dispositif. Il est revu éventuellement après 3 ans sur la base de la moyenne des PNB des 3 dernières années civiles.

L'éventuel complément est décidé par l'organe délibérant de la Caisse après échange avec le Président du directoire de BPCE SA ou la DRH Groupe. Pour guider la réflexion dans l'évaluation de ce complément, trois critères principaux seront pris en compte : la mobilité, les fusions, l'expérience.

On entend par mobilité, le mouvement d'un dirigeant exécutif entre banques populaires, caisses d'épargne, directoire de l'organe central, Banque Palatine, CFF, BPCE IOM et les filiales métiers de NATIXIS.

A la rémunération fixe, s'ajoutent l'indemnité logement ou la valorisation de l'avantage en nature logement, ainsi que la valorisation de l'avantage en nature voiture.

### Membre du Directoire

La rémunération fixe annuelle est égale à la somme de 3 composantes :

- un montant forfaitaire de 130.000 €
- un montant égal à 6% du PNB, le PNB étant exprimé en milliers d'€
- un complément éventuel égal au maximum à 3% du PNB + 25.000 €.

Le PNB est le PNB contributif au Groupe (vision juridique) arrondi au 25 M€ inférieur.

Le PNB est le PNB de l'année civile précédant la prise de fonction dans la Caisse ou le PNB de 2010 à la mise en place du nouveau dispositif. Il est revu éventuellement après 3 ans sur la base de la moyenne des PNB des 3 dernières années civiles.

Les rémunérations des membres de directoire font l'objet d'une délibération du Conseil d'Orientation et de Surveillance de la Caisse sur proposition du Comité de Rémunération et de Sélection. La proposition du Comité est élaborée sur proposition et avis du Président du Directoire.

Pour guider la réflexion dans l'évaluation de ce complément, outre le périmètre des responsabilités fonctionnelles du membre du directoire, trois critères seront pris en compte : la mobilité, les fusions, l'expérience.

La rémunération ainsi déterminée est réduite des rémunérations perçues au titre d'éventuels mandats exercés dans d'autres entreprises du Groupe BPCE. Elle est répartie à hauteur de 90% au titre du contrat de travail (fonctions techniques distinctes) et à hauteur de 10% au titre du mandat social.

A la rémunération fixe, s'ajoute la valorisation de l'avantage en nature voiture qui est rattachée au contrat de travail (fonctions techniques distinctes).

### **- Rémunération variable :**

Le dispositif actuel est basé sur des critères qui se décomposent en :

20% de critères Groupe BPCE et 80% de critères entreprises,

50% de critères nationaux communs et 50% de critères à l'initiative du conseil d'administration (ou du conseil de surveillance).

Reposant sur un minimum de critères qui assure l'équité, il a pour but de rémunérer les performances, les efforts d'amélioration, la croissance ainsi que la maîtrise des risques.

Critères utilisés :

Composante Groupe - 20%

Elle est basée sur 2 critères, chacun comptant pour 10% du montant maximum.

Critère Groupe BPCE - 10%

Le critère retenu est le Résultat avant impôts et éléments exceptionnels.

L'atteinte de l'objectif inscrit au budget entraîne l'attribution à tous les dirigeants d'une part variable représentant 10% du montant maximum.

Critère Réseau - 10%

Le critère retenu est le Résultat Net contributif IFRS du réseau.

L'atteinte de l'objectif inscrit au budget entraîne l'attribution à tous les dirigeants du réseau d'une part variable représentant 10% du montant maximum.

Composante Entreprise – 80%

Elle est basée sur 3 groupes de critères, comptant pour respectivement 30%, 30% et 20% du montant maximum.

Critères communs nationaux – 30%

4 critères communs nationaux, comptant chacun pour 7,5%, ont été retenus :

1/ Taux de croissance du PNB

2/ Coefficient d'exploitation

3/ Résultat Net / ETP

4/ Taux de croissance du nombre de clients actifs

Critères spécifiques locaux – 30%

Une vingtaine de critères spécifiques locaux sont proposés, parmi lesquels chaque Banque ou Caisse choisit 3 à 5 critères qui compteront chacun pour un pourcentage identique. Par exemple :

- Evolution de la part des commissions dans le PNB entreprises
- Evolution de la collecte nette
- Progression des marchés prioritaires ou des nouveaux marchés (nombres, volumes...)
- Evolution de la productivité des back offices
- Evolution de la note moyenne pondérée Mc Donough par segment de clientèle
- Evolution des encours douteux sur total crédits
- Evolution du coût des risques sur PNB
- Evolution des risques opérationnels

- Meilleure prise en compte du risque de blanchiment
- Critère qualité ou satisfaction clients

Management durable – 20%

Le choix des critères et les processus de mesures sont décidés par le Comité de Rémunération de la Banque ou de la Caisse.

Exemples de critères :

- Indicateur de qualité,
- Indice de satisfaction de la clientèle, comportement et représentativité vis-à-vis des parties prenantes,
- Investissements de nature à favoriser l'adaptation et la pérennité de l'entreprise,

La part variable attribuée au titre de l'année N ne peut dépasser :

Directeur Général (Banques Populaires) : 80 % de la rémunération fixe de l'année N.

Président de Directoire (Caisses d'Epargne) : 80 % de la rémunération fixe de l'année N

Membre du Directoire (Caisses d'Epargne) : 50 % de la rémunération fixe de l'année N

### ***2.3. Politique en matière de paiement des rémunérations variables de la population régulée***

Cette politique s'inscrit dans le cadre défini par BPCE tel qu'il est décrit au début de ce rapport.

Le critère de malus est défini par l'organe délibérant de la banque sur proposition de son comité de rémunération ; il prévoit en règle générale que la part de rémunération différée ne serait pas versée l'année où le résultat serait négatif.

## NATIXIS

### 1. Politique de Rémunération

La politique de rémunération est un instrument clef dans la mise en œuvre de la stratégie de Natixis. Elle a pour objectif d'être,

- Incitative et compétitive afin d'attirer, retenir et motiver les collaborateurs ;
- Équitable quelle que soit la fonction concernée, afin de garantir l'équité interne dans la rétribution de la performance individuelle ;
- Conforme à la réglementation en vigueur dans le secteur financier.

Les politiques et principes de rémunération de Natixis sont proposés par la direction des Ressources Humaines. Cette politique suit les principes définis par le régulateur et les normes professionnelles bancaires françaises, et respecte les législations sociales, juridiques et fiscales locales.

Le processus décisionnel comporte différentes étapes de validation au niveau des filiales/métiers, des pôles d'activité, puis de la Direction des ressources humaines de Natixis et de la Direction générale, et enfin du comité des nominations et des rémunérations de Natixis. En outre, la Direction financière de Natixis s'assure que le montant total des rémunérations est cohérent avec la capacité de Natixis à renforcer ses fonds propres.

La rémunération globale se compose des éléments suivants :

La rémunération fixe qui rémunère les compétences et expertises attendues dans l'exercice d'un poste. Elle est déterminée en tenant compte des pratiques externes comparables à la fonction étudiée et des niveaux internes.

Une rémunération variable selon les métiers qui tient compte des pratiques externes et s'inscrit dans les règles prévues par la politique de rémunération.

Une rémunération collective (épargne salariale) qui comporte les parties suivantes :

- Une partie commune à l'ensemble des salariés du périmètre Natixis Intégrée :
  - o Un accord de participation unique signé ;
  - o Un plan d'épargne retraite collectif ;
  - o Un plan d'épargne désormais unique (accord signé en aout 2011).
- Une partie propre à chaque société du périmètre Natixis Intégrée :
  - o Un accord d'intéressement qui traduit les enjeux spécifiques à chacune des entreprises.

La rémunération est complétée par certains dispositifs d'avantages sociaux, en particulier dans les pays sans système de couverture générale.

Le système de rémunération des personnels du contrôle des risques et de la conformité et, plus généralement, des personnels supports et des unités chargées de la validation des opérations, est fondé sur des objectifs propres, indépendamment de celui des métiers dont ils valident ou vérifient les opérations. La rémunération variable tient compte de la performance globale de Natixis et des tendances de marché.

Des enquêtes de rémunération sont réalisées chaque année auprès de cabinets spécialisés afin de mesurer la pertinence de la politique de rémunération dans son ensemble.

## **2. Rémunération variable des professionnels dont les activités professionnelles ont une incidence significative sur le profil de risque de Natixis**

### ***2.1. Processus décisionnel mis en œuvre pour définir la politique de rémunération de l'entreprise, y compris la composition et le mandat du comité des nominations et des rémunérations.***

Les politiques et principes de rémunération de Natixis sont proposés par la direction des Ressources Humaines, au sein d'un processus annuel global piloté par la direction générale.

La Direction des risques et la Direction de la conformité sont consultées afin d'obtenir leur avis concernant la définition et la mise en œuvre de la politique de rémunération des professionnels dont les activités professionnelles ont une incidence significative sur le profil de risque de l'entreprise. La direction générale s'assure ainsi que les principes présentés sont conformes aux normes professionnelles et en adéquation avec les objectifs de maîtrise des risques.

La direction générale transmet ses propositions au comité des nominations et des rémunérations, qui s'assure que les avis du contrôle des risques et de la conformité sont pris en compte.

Le comité des nominations et des rémunérations de Natixis est une émanation du conseil d'administration.

Au cours de l'exercice 2011, le comité des nominations et des rémunérations a été composé de six membres dont trois indépendants.

Le Président du comité des nominations et des rémunérations était pendant toute la période M. Vincent Bolloré, administrateur indépendant. Le comité des nominations et des rémunérations se compose par ailleurs de M. Bernard Jeannin, directeur général de la Banque Populaire, Bourgogne Franche Comté, Mme Christel Bories, ex-Chief Executive Officer of Constellium, M. Didier Patault, président du directoire de la Caisse d'Epargne Bretagne Pays de Loire, M. Henri Proglio, président directeur général d'EDF, M. Philippe Sueur, vice-président du conseil d'orientation et de surveillance Caisse d'Epargne Ile de France.

Le comité des nominations et des rémunérations procède à une revue de la politique de rémunération et vérifie notamment sur le rapport qui lui est fait par la direction générale, que celle-ci est conforme aux dispositions du chapitre VI du titre IV du règlement 97-02 et cohérente avec les principes et dispositions des normes professionnelles concernant la gouvernance et les rémunérations variables des professionnels dont les activités

professionnelles ont une incidence significative sur le profil de risque de l'entreprise. La présente norme décline les principes et dispositions de la Directive européenne CRDIII.

Par ailleurs, le comité des nominations et des rémunérations, examine les rémunérations du responsable du contrôle de la conformité, du responsable du contrôle permanent, du responsable de la filière risques et examine individuellement les 100 plus fortes rémunérations variables de Natixis.

Le conseil d'administration arrête, sur la proposition du comité des nominations et des rémunérations, les principes de la politique de rémunération des professionnels dont les activités professionnelles ont une incidence significative sur le profil de risque de l'entreprise ainsi que les rémunérations du responsable du contrôle de la conformité, du responsable du contrôle permanent et du responsable de la filière risques.

Ce processus décisionnel ainsi que les principes présentés sont documentés afin d'en assurer l'auditabilité.

## ***2.2. Caractéristiques liées à la politique de rémunération des professionnels dont les activités professionnelles ont une incidence significative sur le profil de risque de Natixis***

La politique de rémunération des professionnels dont les activités professionnelles ont une incidence significative sur le profil de risque de Natixis s'inscrit dans le processus de la politique de rémunération de Natixis.

La partie variable de la rémunération est évaluée à partir de la réalisation d'objectifs financiers (ex. niveau d'atteinte du budget) et stratégiques (ex. développement du cross-selling). Elle tient compte également des pratiques de la concurrence.

L'attribution individuelle tient compte des éléments suivants :

- niveau d'atteinte des objectifs fixés (quantitatifs et qualitatifs) ;
- respect des règles établies par la direction de la Conformité ;
- respect des règles établies par la Direction des risques ;
- comportement managérial ;
- etc.

Les critères retenus par la direction de la Conformité et la direction des Risques ont été examinés au préalable au comité des nominations et des rémunérations. Le non respect des règles et procédures applicables, ou les manquements constatés à la déontologie ou à l'éthique, entraînent la réduction voire la suppression de la rémunération variable attribuée au titre de l'exercice considéré.

Conformément à la décision du conseil d'administration du 22 février 2012, suivant l'avis du comité des nominations et des rémunérations, les principes suivants ont été établis :

### Périmètre de la population régulée

Au titre de l'exercice 2010, conformément aux dispositions du Règlement 97-02, le périmètre de salariés soumis à une réglementation spécifique a été défini afin de couvrir, outre les



professionnels de marché, l'ensemble des personnels dont les activités professionnelles ont potentiellement une incidence significative sur le profil de risque de la banque (incluant les personnes exerçant une fonction de contrôle).

La méthodologie retenue pour déterminer le périmètre de la population régulée a été une approche d'identification par activité puis par poste, en retenant ceux ayant un impact significatif à l'intérieur de ces activités.

Le critère principal est le ratio RWA de l'activité / RWA de Natixis. Une activité est ainsi identifiée comme faisant courir un "Material risk" si son ratio dépasse un certain seuil.

Au titre de l'exercice 2011, Natixis a conservé la même approche pour l'identification de la population régulée.

Parallèlement à cette approche (MRT au sein des activités "Material risk"), Natixis a identifié les profils ayant un impact significatif sur le profil de risque de la banque (membres du Comité de Direction Générale de Natixis, membres du Comité Exécutif de la BFI et de la GAPC). Les fonctions de contrôle (Directeur des Risques, Directeur de la Conformité, Directeur de l'Inspection Générale de Natixis) sont également intégrées dans la population régulée.

En 2012, Natixis a élargi le champ de la population régulée, notamment, aux responsables des fonctions de contrôle de la Banque de Financement et d'Investissement à l'étranger, aux principaux responsables des fonctions Risques et Conformité de Natixis, aux collaborateurs des métiers de financements ayant une délégation significative, ainsi qu'aux dirigeants de filiales de Natixis, établissements de crédit de taille significative.

L'ensemble des sociétés de Natixis relevant du champ d'application du règlement 97-02 relatif au contrôle interne des établissements de crédit et des entreprises d'investissement sont concernées sur une base consolidée.

#### Interdiction des rémunérations variables garanties

Les rémunérations variables garanties sont interdites, sauf en cas d'embauche à l'extérieur du Groupe BPCE. Dans ce cas, la garantie est strictement limitée à 1 an.

### Principe de proportionnalité

L'application du principe de proportionnalité tel qu'énoncé au premier alinéa de l'article 31-4 du règlement 97-02 peut conduire à adapter certaines des règles de paiement des rémunérations variables pour certains collaborateurs ou ensembles de collaborateurs, afin de prendre en compte notamment :

- la nature particulière de leurs activités ainsi que leur incidence plus faible sur le risque appréciée au niveau consolidé ;
- le niveau plus faible de séniorité ou de responsabilité de ces collaborateurs, de leur impact individuel effectif sur le profil de risque de l'entreprise, le montant et la structure de leur rémunération ;
- le cas échéant, le niveau de contrôle exercé, dans le cadre d'un groupe, par la société mère sur les filiales notamment en ce qui concerne la maîtrise du risque.

### 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, quelle qu'en soit la forme, est étalé sur trois exercices postérieurs à celui de l'attribution de la rémunération variable.

### Montant des rémunérations variables différées

Les rémunérations variables différées représentent au moins 40 % de la rémunération variable des professionnels appartenant à la population régulée et 70 % pour les rémunérations variables les plus élevées.

### Versement en titres ou instruments équivalents

Les rémunérations variables attribuées sous forme de titres ou instruments équivalents représentent 50 % des rémunérations variables attribuées aux professionnels appartenant à la population régulée. Cette règle s'applique à la rémunération variable, à la fois pour sa composante différée et conditionnelle et pour sa fraction immédiatement acquise.

Les instruments liés à des actions (« cash indexé sur le titre Natixis ») seront détenus pendant une période de six mois. La partie différée en titres Natixis respecte les conditions définies aux articles L.225-197-1 et suivants du Code de commerce, qui prévoit une période de détention minimum de 2 ans.

Les titres ou instruments équivalents attribués au sein de la partie immédiatement acquise de la rémunération variable ne sont pas soumis à la règle du malus.

### Application du malus

L'acquisition ou le versement de la partie différée de la rémunération variable quelle qu'en soit la forme, est subordonné au respect de conditions qui sont fonction de critères liés aux résultats de l'entreprise, de l'activité de la ligne métier et, le cas échéant, de critères individuels ainsi qu'à une condition de présence. Ces conditions sont définies de manière précise et explicite lors de l'attribution de cette rémunération.

### Prohibition des couvertures

Le recours à des stratégies individuelles de couverture ou d'assurance en matière de rémunération ou de responsabilité qui limiteraient la portée des dispositions d'alignement sur les risques contenues dans leurs dispositifs de rémunération est interdit.

Ainsi, la politique de rémunération variable au titre de l'exercice 2011, applicable au 1er janvier 2012, respecte dans leur intégralité les principes édictés par la Directive européenne CRDIII, transposée en France par l'arrêté du 13 décembre 2010 modifiant le règlement 97-02.

## CREDIT FONCIER DE FRANCE

### 1. Processus décisionnel mis œuvre pour définir la politique de rémunération

#### 1.1. Processus

La direction générale consulte le contrôle des risques et la conformité pour la définition de la politique de rémunération de la population régulée (composition, rémunération), dans le cadre défini par BPCE. Ce cadre a fait l'objet d'une consultation en 2011 entre la Direction générale de BPCE et les responsables du contrôle des risques et de la conformité du Groupe.

La Direction générale fait des propositions au comité de rémunération concernant la politique de rémunération pour la population régulée (composition, rémunération).

Le comité de rémunération s'assure auprès de la Direction générale que ces propositions ont été faites après concertation entre la Direction générale et le contrôle des risques et la conformité, et que les avis du contrôle des risques et de la conformité sont pris en compte.

Le comité de rémunération exprime son avis sur les propositions de la Direction générale concernant la population régulée ainsi que sur les filières de contrôle (Responsables du contrôle de la conformité, du contrôle permanent et de la filière risques) et propose à l'organe délibérant les principes de la politique de rémunération.

L'organe délibérant arrête les principes de la politique de rémunération de la population régulée et des filières de contrôle.

Pour ce qui concerne l'organe exécutif, au sens de l'article 4 du règlement 97-02, celui-ci est composé des dirigeants responsables à savoir le Directeur général et les deux Directeurs généraux délégués, mandataires sociaux

Pour ce qui concerne les catégories de personnels incluant les preneurs de risque, les personnes exerçant une fonction de contrôle, ainsi que tout salarié qui, au vu de ses revenus globaux, se trouve dans la même tranche de rémunération, dont les activités professionnelles ont une incidence significative sur le profil de risque de l'entreprise, la population régulée est composée des personnes suivantes :

- le Directeur général adjoint en charge du Pôle Finance & Organisation
- le Directeur général adjoint en charge du Pôle Risques et Conformité
- le Directeur général adjoint en charge du Pôle Opérations financières & International
- le Directeur général adjoint en charge du Pôle Ressources
- l'Inspecteur général
- le Directeur des risques
- le Directeur de la conformité
- les Directeurs Activité Opérations financières & International
- le Secrétaire général

L'organe délibérant s'assure que les dispositifs de contrôle interne permettent de vérifier que ces principes sont conformes aux normes professionnelles et sont en adéquation avec les objectifs de maîtrise des risques.

Dans le cadre des principes ainsi définis, la Direction générale de l'entreprise fixe les règles régissant les rémunérations de la population régulée. En aucun cas, ces règles ne peuvent être établies par les personnes qui en sont directement ou indirectement bénéficiaires.

### ***1.2. Composition du comité des rémunérations***

Le comité des rémunérations est composé de 5 membres :

- Gérard Barbot (Président) - Président du Conseil de Surveillance de VMG
- Jean Clochet- Président du Conseil d'Administration Banque Populaire des Alpes
- Alain Dinin - Président-Directeur Général de Nexity
- Pierre Quercy – Directeur Général Union Sociale pour l'Habitat
- Francis Henry - Président du Conseil d'orientation et de surveillance de la Caisse d'Epargne et de Prévoyance Lorraine Champagne Ardenne

Ce comité est composé majoritairement de membres indépendants. En outre, ils sont membres de l'organe délibérant mais ne sont pas membres de l'organe exécutif au sein de l'entreprise.

### ***1.3. Mandat du comité des rémunérations***

Le Comité des rémunérations, réuni sur le sujet au moins une fois par an, procède à :

- une revue des principes de la politique de rémunération de l'entreprise ;
- un examen des rémunérations, indemnités et avantages de toute nature accordés aux mandataires sociaux de l'entreprise ;
- un examen de la politique de rémunération de la population régulée.

Le comité des rémunérations rapporte le résultat de ses travaux à l'organe délibérant.

### ***1.4. Recours à des consultants externes***

Dans ses travaux, le comité a été assisté par les services du contrôle interne sans recours à une assistance extérieure.

## **2. Principales caractéristiques de la politique de rémunération relative à la population régulée**

### ***2.1. Responsables des fonctions de contrôle***

Les principales caractéristiques de cette politique peuvent être exposées comme suit :

Le système de rémunération des personnels du contrôle des risques et de la conformité est fondé sur des objectifs propres, et en aucun cas directement sur les performances des professionnels contrôlés ou sur les profits de l'activité contrôlée.

La rémunération des personnels du contrôle des risques et de la conformité et, plus généralement, des personnels des unités chargées de la validation des opérations est fixée indépendamment de celle des métiers dont ils valident ou vérifient les opérations, et à un niveau suffisant pour disposer de personnels qualifiés et expérimentés; elle tient compte de la réalisation des objectifs associés à la fonction et doit être, à qualification, compétences et responsabilités équivalentes, à un niveau approprié par rapport aux professionnels dont ils contrôlent l'activité. Leur rémunération prend également en compte les performances globales de l'entreprise.

- niveau de rémunération fixe lié au niveau de compétence, de responsabilité et d'expertise et suffisant pour disposer de responsables des fonctions de contrôle qualifiés et expérimentés ;

- rémunération variable fondée sur des objectifs propres, et en aucun cas directement sur les performances des professionnels contrôlés ou sur les profits de l'activité contrôlée (citer ces objectifs ....)

## ***2.2. Organe exécutif***

Les principales caractéristiques de la politique de rémunération sont les suivantes :

- La rémunération fixe des mandataires sociaux est déterminée par le Comité de Rémunération lors de la nomination du mandataire. Elle peut être revue en cours de mandat. A fin 2011, la rémunération annuelle fixe totale des 3 mandataires s'élève à 1.015 K€ en base annuelle (changement de président en cours d'exercice).
- Par ailleurs, la part variable de rémunération est fixée annuellement sur la base de principes, règles et critères définis par l'organe central et maison-mère BPCE.
- Pour l'exercice 2011, le niveau des rémunérations variables des mandataires se situe à :
  - 80% maximum du salaire fixe pour le Directeur Général
  - 50% maximum du salaire fixe pour les Directeurs Généraux Délégués.
- Les objectifs fixés répondent à des critères liés :
  - Aux résultats du Groupe (résultat avant impôt et éléments exceptionnels du Groupe BPCE) à hauteur de 15% pour le DG et 10% pour les DGD
  - A la performance financière (PNB, résultat net, coefficient d'exploitation) à hauteur de 20% pour le Directeur Général et 12% pour les DGD,
  - A la performance commerciale (PNB frais) à hauteur de 15% pour le Directeur Général et 10% pour les DGD,
  - A la performance opérationnelle (gestion de la liquidité, gestion de projet, qualité managériale et appréciation globale) à hauteur de 30% pour le Directeur Général et 18% pour les DGD,

### ***2.3. Membres de la population régulée, hors organe exécutif***

Les principales caractéristiques de cette politique de rémunération sont les suivantes :

Les collaborateurs concernés bénéficient d'une rémunération fixe complétée d'une rémunération variable s'inscrivant dans les règles définies par le Crédit Foncier.

- Les membres de la Direction générale (les DGA en charge des pôles Finance & Organisation, Risques et Conformité, Opérations Financières & International, Ressources et le Secrétaire Général) perçoivent une rémunération fixe, complétée d'une part variable pouvant aller jusqu'à 50% de la part fixe, jusqu'à 100% pour le DGA en charge du Pôle Opérations financières & International. Cette part variable est répartie sur des critères de :
  - Résultats nets 20%
  - PNB frais 20%
  - Frais de gestion 20%
  - Chantiers du pôle 20%
  - Animation d'équipe 20%
- Les membres du Comité Exécutif (Inspecteur général, Directeur des risques) perçoivent une rémunération fixe, complétée d'une part variable pouvant aller jusqu'à 40% de la part fixe. Cette part variable est basée sur des critères de :
  - Gouvernance 20%
  - Performance 20%
  - Qualité 20%
  - Risques 20%
  - Animation d'équipe 20%
- Les autres collaborateurs perçoivent une rémunération, complétée d'une part variable pouvant aller jusqu'à 15% de sa part fixe ; la part variable des Directeurs d'Activité peut aller jusqu'à 100% de leur rémunération fixe. La part variable est répartie sur les critères de :
  - Performance 40%
  - Qualité 20%
  - Risques 20%
  - Animation d'équipe 20%

### ***2.4. Politique en matière de paiement des rémunérations variables de la population régulée***

En conformité avec l'article 31-4, les normes professionnelles et la norme BPCE – CRDIII, la politique en matière de paiement des rémunérations variables (étalement, pourcentage en titres, malus) est la suivante :

- La déclinaison de la Directive CRD III relative aux politiques de rémunération dans les Institutions de Crédit a été pilotée par BPCE pour l'ensemble des Entreprises du Groupe.

- Après analyse des différentes fonctions et métiers concernés, BPCE a proposé d'appliquer l'encadrement des rémunérations variables aux membres de l'organe exécutif du CFF, c'est-à-dire le Directeur Général et les deux Directeurs Généraux Délégués, ainsi qu'aux Responsables des Risques, de la Conformité et de l'Inspection Générale.
- Concernant le fractionnement des versements du variable au titre de 2011, il est demandé de payer 50% de la somme en 2012 et 50% à répartir sur les 3 années suivantes (2013, 2014 et 2015). Ce fractionnement ne doit être appliqué que si le montant de la part variable du mandataire est supérieur à 100 000 €. Dans le cas d'un montant inférieur à cette somme, l'intégralité est payée dès 2012.
- S'agissant de la somme à répartir sur les 3 années à venir, il est par ailleurs demandé de la payer sous forme de cash indexé sur la base d'un indicateur représentatif de la valeur de l'entreprise. Suivant les recommandations de l'organe central, il est proposé de retenir l'indexation pour moitié sur l'évolution du résultat net part du Groupe.
- Les fractionnements de la part variable sont versés sous condition de présence dans le groupe et sous réserve que le résultat annuel de l'entreprise soit positif pour l'exercice concerné (clause de malus).



## BANQUE PALATINE

Pour ce qui concerne l'organe exécutif, celui-ci est composé des personnes suivantes :

- Président du Directoire
- Membre du Directoire en charge du Développement
- Membre du Directoire en charge du Pôle Finances.

La rémunération des mandataires sociaux de la Banque Palatine est déterminée par le Conseil de Surveillance de la Banque Palatine sur la recommandation du Comité des rémunérations.

### **Rémunération du Président :**

La rémunération du Président du Directoire se décompose de la manière suivante :

- mandat,
- part variable,
- avantage en nature : logement.

Le Président perçoit une rémunération fixe qui se situe dans une fourchette préconisée par l'organe central, BPCE SA.

Les critères et le montant de la part variable du Président du Directoire sont définis par le Comité des Rémunérations de la Banque Palatine. La part variable est déterminée en fonction de l'atteinte d'objectifs liés aux résultats du Groupe BPCE et de la Banque Palatine et d'objectifs qualitatifs.

Ils peuvent être adaptés annuellement en tenant compte du contexte économique, des événements exceptionnels intervenus au cours de l'exercice. Le montant de la part variable est plafonné à 80 % de la rémunération. Le montant de cette part variable est, le cas échéant, diminué du montant perçu au titre de l'intéressement et/ou de la participation.

La règle de régulation des rémunérations variables ne s'applique que lorsque le montant de la rémunération variable attribuée au titre d'un exercice est supérieur ou égal à un seuil fixé à 100 K€.

Lorsque la rémunération variable attribuée au titre de l'exercice N est supérieure ou égale au seuil :

- 50 % du montant sont acquis et versés dès l'attribution ;
- 50 % du montant sont différés et sont versés par tiers au plus tôt les 1er octobre des années N + 2, N + 3 et N +4, soit, 16,66 % pour chacune des trois années.

### **Rémunération des Membres du Directoire :**

En ce qui concerne la rémunération fixe des membres du Directoire, celle-ci est déterminée en fonction de deux critères principaux (l'expérience dans la fonction et la mobilité).

Elle se décompose de la manière suivante :

- rémunération globale dont 90 % est versée au titre du contrat de travail, y compris les avantages en nature voiture et/ou logement et, 10 % versé au titre du mandat social,
- une part variable plafonnée à 50 % de la rémunération au titre du contrat de travail qui dépend du niveau d'atteintes d'objectifs liés aux résultats du Groupe BPCE et de la Banque Palatine et d'objectifs qualitatifs fixés par le Président du Directoire. Le montant de cette part variable est, le cas échéant, diminué du montant perçu au titre de l'intéressement et/ou de la participation.

### **Composition du Comité des rémunérations :**

Le Comité des rémunérations est composé de 3 membres :

- du Président du Conseil de Surveillance de la Banque Palatine et Président du Comité de rémunérations
- de deux membres du Conseil de Surveillance de la Banque Palatine

Les membres du Comité de rémunération sont membres de l'organe délibérant mais ne sont pas membres de l'organe exécutif au sein de l'entreprise.

### **Mandat du Comité des rémunérations**

Le Comité des rémunérations, réuni sur le sujet au moins une fois par an, procède à :

- une revue des principes de la politique de rémunération de l'entreprise ;
- un examen des rémunérations, indemnités et avantages de toute nature accordés aux membres du directoire de l'entreprise.

Le Comité des rémunérations rapporte le résultat de ses travaux à l'organe délibérant.

### **Processus décisionnel**

Dans le cadre de principes définis, la direction générale de l'entreprise fixe les règles régissant les rémunérations de la population régulée. En aucun cas, ces règles ne peuvent être établies par les personnes qui en sont directement ou indirectement bénéficiaires.

Le système de rémunération des personnels du contrôle des risques, de la conformité et de l'audit est fondé sur des objectifs propres, et en aucun cas directement sur les performances des professionnels contrôlés ou sur les profits de l'activité contrôlée.

La rémunération des personnels du contrôle des risques, de la conformité et de l'audit, et plus généralement, des personnels des unités chargées de la validation des opérations est fixée

indépendamment de celle des métiers dont ils valident ou vérifient les opérations, et à un niveau suffisant pour disposer de personnels qualifiés et expérimentés. Elle tient compte de la réalisation des objectifs associés à la fonction et doit être, à qualification, compétences et responsabilités équivalentes, à un niveau approprié par rapport aux professionnels dont ils contrôlent l'activité.

Le niveau de rémunération fixe lié au niveau de compétence, de responsabilité et d'expertise et suffisant pour disposer de responsables des fonctions de contrôle qualifiés et expérimentés.

La rémunération variable fondée sur des objectifs propres, et en aucun cas directement sur les performances des professionnels contrôlés ou sur les profits de l'activité contrôlée.

### **Rémunération de la population régulée**

- Directeur des risques

Part variable plafonnée à 15 % du salaire brut de la rémunération, sur appréciation de la hiérarchie.

- Directeur de la conformité

Part variable plafonnée à 15 % du salaire brut de la rémunération, sur appréciation de la hiérarchie.

- Directeur de l'audit

Part variable plafonnée à 15 % du salaire brut de la rémunération, sur appréciation de la hiérarchie.

- Directeur des Finances

Part Variable limitée à 33% du salaire brut de la rémunération, calculée sur le PNB généré et non sur des volumes d'opérations, et sur appréciation de la hiérarchie.

A noter que les activités de la Direction Finance ne créent pas de risques significatifs au regard de la taille de la Banque :

- Le compte propre est assorti de limites en perte annuelle très faible au regard du résultat de la Banque Palatine, de même que l'enveloppe de VaR allouée ;
- L'activité de flux clientèle n'occasionne pas de prise de risque significative ;
- Moody's reconnaît que le risque de marché pris par la Banque est très faible.

- Directeur Clientèle et Intermédiation

Part variable plafonnée à 100 % de la rémunération annuelle fixe, calculée sur le PNB généré et non sur des volumes d'opérations, et sur appréciation de la hiérarchie.

- Directeur du Corporate

Part variable plafonnée à 100 % de la rémunération annuelle fixe, sauf dérogation spécifique et exceptionnelle validée par le Directoire, calculée en fonction de l'atteinte d'objectifs basés sur le PNB Commissions.

- Directeur LBO Cred

Part variable plafonnée à 100 % de la rémunération annuelle fixe, calculée en fonction de l'atteinte d'objectifs basés sur le PNB Commissions

### **Adaptation des règles en cas de pertes**

En cas de pertes sur les résultats individuels de la Banque, les organes de décision examinent les modalités de réduction et d'adaptation des éléments de rémunération.

**CADRE STANDARD DE PUBLICATION DES INFORMATIONS CONCERNANT  
LES REMUNERATIONS VERSEES AU TITRE DE L'EXERCICE 2011**

**Rémunérations attribuées au titre de l'exercice 2011**

**Organe Exécutif**

<b>Nombre de personnes concernées</b>	<b>Total rémunération</b>	<b>Montant total de la part fixe</b>	<b>Montant total de la part variable</b>
170	41 329 K€	27 846 K€	13 483 K€

<b>Montant acquis versé ou livré</b>	<b>Montant différé conditionnel (*)</b>
7 592 K€	5 891 K€

(\*) exprimé en valeur au moment de l'attribution

<b>Paiement en espèces</b>	<b>Paiement en actions ou instruments équivalents (*)</b>
8 468 K€	5 015 K€

(\*) exprimé en valeur au moment de l'attribution

**Autres populations régulées**

<b>Nombre de personnes concernées</b>	<b>Total rémunération</b>	<b>Montant total de la part fixe</b>	<b>Montant total de la part variable</b>
1 067	225 954 K€	124 025 K€	101 929 K€

<b>Montant acquis versé ou livré</b>	<b>Montant différé conditionnel (*)</b>
45 905 K€	56 024 K€

(\*) exprimé en valeur au moment de l'attribution

<b>Paiement en espèces</b>	<b>Paiement en actions ou instruments équivalents (*)</b>
65 746 K€	36 183 K€

(\*) exprimé en valeur au moment de l'attribution

## Encours des rémunérations variables

<b>Montants des rémunérations différées non-acquises au titre de l'exercice</b>	<b>Montants des rémunérations différées non-acquises au titre des exercices antérieurs</b>
61 915 K€	56 361 K€

Figurent ici les encours des rémunérations différées correspondant à la somme des rémunérations différées non acquises c'est-à-dire qui ont été attribuées mais n'ont pas encore fait l'objet d'un versement (espèces) ou d'une livraison (titres) et qui restent conditionnées au jeu futur du mécanisme du malus ou à un départ prématuré.

Doivent figurer les rémunérations différées non acquises qui viennent d'être attribuées au titre de l'année précédente (colonne 1) ainsi que les rémunérations différées non acquises relatives aux années antérieures (colonne 2).

Les sommes versées ou les titres livrés (même s'ils restent soumis à une obligation de détention) après application du mécanisme de malus ne figurent pas dans l'encours.

La valorisation des titres et instruments équivalents est effectuée sur la base de la valeur d'attribution.

L'encours des rémunérations acquises des exercices antérieurs peut être affecté par les départs de l'entreprise.

## Rémunérations variables différées versées ou réduites du fait des résultats de l'exercice

### Exercice 2010

<b>Montant des rémunérations différées versées</b>	<b>Montant des réductions effectuées sur les rémunérations différées</b>
32 371 K€	2 230 K€

### Exercice 2009

<b>Montant des rémunérations différées versées</b>	<b>Montant des réductions effectuées sur les rémunérations différées</b>
14 773 K€	2 438 K€

Ces informations sont fournies pour chaque exercice antérieur à l'exercice considéré et à partir de 2009.

La première colonne correspond aux sommes versées ou aux titres livrés (même s'ils restent soumis à une obligation de détention) après ajustement lié aux résultats de l'exercice pour chaque exercice antérieur.

La seconde colonne correspond au montant des réductions effectuées sur les rémunérations différées liées aux résultats de l'exercice considéré quelque soit l'exercice d'attribution des titres.

La valorisation des titres et instruments équivalents est effectuée sur la base de la valeur d'attribution.

### Sommes versées au titre des embauches et des ruptures au cours de l'exercice

Montant des indemnités de rupture versées et nombre de bénéficiaires		Montants des sommes payées à l'embauche et nombre de bénéficiaires	
Sommes versées	Nombre bénéficiaires	Sommes versées	Nombre bénéficiaires
7 354 K€	28	617 K€	10

La première colonne correspond à l'ensemble des sommes versées à l'occasion de la rupture du contrat de travail (severance payment) qui comprend les indemnités de licenciement et les indemnités transactionnelles.

### Garanties d'indemnités de rupture

Garanties d'indemnités de rupture accordées au cours de l'exercice	
Montant total	Nombre de bénéficiaires
2 000 K€	1
<b>Garantie la plus élevée</b>	
2 000 K€	

Sont visées les « promesses » d'indemnisation de rupture accordées aux cours de l'exercice de référence.