

## **Rémunération au titre de l'exercice 2011 des collaborateurs dont les activités professionnelles ont une incidence significative sur le profil de risque de Natixis**

Le présent document a été établi en application des articles 43.1 et 43.2 du règlement n°97-02 relatif au contrôle interne des établissements de crédit et des entreprises d'investissement, tel qu'amendé par l'arrêté du 13 décembre 2010 modifiant diverses dispositions réglementaires relatives au contrôle des rémunérations des personnels exerçant des activités susceptibles d'avoir une incidence sur le profil de risque des établissements de crédit et entreprises d'investissement.

### **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 :
  - Un accord de participation unique signé ;
  - Un plan d'épargne retraite collectif ;
  - Un plan d'épargne désormais unique (accord signé en aout 2011).
- Une partie propre à chaque société du périmètre Natixis Intégrée :
  - 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.

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

#### **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 - 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 1<sup>er</sup> 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.

### 3 - Informations quantitatives consolidées sur la rémunération des professionnels dont les activités professionnelles ont une incidence significative sur le profil de risque de Natixis

#### 3.1. Rémunérations attribuées au titre de l'exercice 2011 (montants indiqués en M€ hors charges sociales patronales)

Domaines d'activités	Nombre de personnes concernées	Rémunération totale (fixe + variable)	Montant total de la part fixe	Montant total de la part variable
Organe exécutif <sup>(1)</sup>	12	10,3	4,6	5,7
Banque de Financement et d'Investissement	656	155,6	80,1	75,5
Activités extinctives (GAPC)	65	17,9	7,4	10,4
Autres activités <sup>(2)</sup>	16	5,7	3,2	2,4
<b>TOTAL</b>	<b>749</b>	<b>189,5</b>	<b>95,4</b>	<b>94,1</b>

(1) En 2012 comme en 2011, sont déclarés les membres du Comité de Direction Générale de Natixis ainsi que les responsables des fonctions de contrôle.

(2) Sont déclarés, les collaborateurs identifiés comme ayant un impact significatif sur le profil de risque de la banque, au sein des Directions Fonctionnelles, du Pôle Epargne et du Pôle Services Financiers Spécialisés.

Domaines d'activités	Montant acquis, versé ou livré	Montant différé conditionnel <sup>(3)</sup>
Organe exécutif <sup>(1)</sup>	1,1	4,6
Banque de Financement et d'Investissement	31,8	43,8
Activités extinctives (GAPC)	3,8	6,7
Autres activités <sup>(2)</sup>	1,1	1,3
<b>TOTAL</b>	<b>37,8</b>	<b>56,4</b>

(1) En 2012 comme en 2011, sont déclarés les membres du Comité de Direction Générale de Natixis ainsi que les responsables des fonctions de contrôle.

(2) Sont déclarés, les collaborateurs identifiés comme ayant un impact significatif sur le profil de risque de la banque, au sein des Directions Fonctionnelles, du Pôle Epargne et du Pôle Services Financiers Spécialisés.

(3) Réparti sur sept échéances entre octobre 2012 et octobre 2015, dont 15.8 millions d'euros à l'échéance octobre 2012.

Domaines d'activités	Paiement en espèces	Paiement en actions ou en instruments équivalents
Organe exécutif <sup>(1)</sup>	3,3	2,5
Banque de Financement et d'Investissement	47,5	28,0
Activités extinctives (GAPC)	6,1	4,3
Autres activités <sup>(2)</sup>	1,6	0,8
<b>TOTAL</b>	<b>58,5</b>	<b>35,6</b>

(1) En 2012 comme en 2011, sont déclarés les membres du Comité de Direction Générale de Natixis ainsi que les responsables des fonctions de contrôle.

(2) Sont déclarés, les collaborateurs identifiés comme ayant un impact significatif sur le profil de risque de la banque, au sein des Directions Fonctionnelles, du Pôle Epargne et du Pôle Services Financiers Spécialisés.

### 3.2. Encours des rémunérations variables (montants indiqués en M€ hors charges sociales patronales)

Montants des rémunérations différées non-acquises au titre de l'exercice	Montants des rémunérations différées non-acquises au titre des exercices antérieurs <sup>(4)</sup>
56,4	50,7

(4) Montants différés au titre de l'exercice 2009 non acquis, échéance 2013 (2/3 arrivés à échéance en 2011 et 2012). Montants différés au titre de l'exercice 2010 non acquis, échéance septembre 2012 (soumise à condition de présence), échéances 2013 et 2014 (1/3 arrivé à échéance en 2012).

### 3.3. Rémunérations variables différées acquises ou réduites du fait des résultats de l'exercice (montants indiqués en M€ hors charges sociales patronales)

Domaines d'activités	Montants des rémunérations différées acquises	Montants des réductions effectuées sur les rémunérations différées
Plan 2010 au titre de 2009	12,7	2,4
Plan 2011 au titre de 2010	30,1 <sup>(5)</sup>	2,2

(5) Dont 17,8million d'euros acquis en septembre 2011 au titre du Plan 2011.

3.4. Sommes versées au titre des embauches et des ruptures au cours de l'exercice (montants indiqués en M€ hors charges sociales patronales)

Montant des indemnités de rupture versées et nombre de bénéficiaires		Montant des sommes payées à l'embauche et nombre de bénéficiaires	
Sommes versées	Nombre de bénéficiaires	Sommes versées	Nombre de bénéficiaires
2,2	15	0,5	7

3.5. Garanties d'indemnités de rupture

Garanties d'indemnité de rupture accordées au cours de l'exercice		
Montant total	Nombre de bénéficiaires	Garantie la plus élevée
2	1	2