

Politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux soumise au vote *ex ante* des actionnaires, en application de l'article L. 225-37-2 du Code de commerce, lors de l'Assemblée Générale du 23 mai 2019

Dans le présent rapport, le Conseil d'administration détaille les éléments fixes et variables composant la rémunération totale et les avantages de toute nature, attribuables au Président du Conseil d'administration, au Directeur Général et au Directeur Général délégué en raison de leurs mandats au sein de BNP Paribas SA.

Les éléments de la politique de rémunération présentés ci-dessous font l'objet de résolutions soumises à l'approbation de l'Assemblée Générale des actionnaires statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires. Si l'Assemblée Générale n'approuve pas ces résolutions, les principes et critères prévus dans la politique de rémunération antérieure, ayant préalablement fait l'objet d'une approbation lors de l'Assemblée Générale du 24 mai 2018, continuent de s'appliquer.

Concernant le Directeur Général et le Directeur Général délégué, le versement des éléments de rémunération variables attribués au titre de l'exercice antérieur sera conditionné à l'approbation *ex post* par l'Assemblée Générale ordinaire des éléments de rémunération du mandataire social concerné dans les conditions prévues à l'article L. 225-100 du Code de commerce. Le Président du Conseil d'administration n'est pas concerné par cette disposition, n'étant pas bénéficiaire de rémunérations variables.

La politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux est conforme aux dispositions légales applicables et au Code de gouvernance Afep-Medef, ainsi qu'à la Charte de responsabilité de BNP Paribas. La détermination de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux relève de la responsabilité du Conseil d'administration et se fonde sur les propositions du Comité des rémunérations. Ce Comité est composé de deux administrateurs indépendants et d'un administrateur représentant les salariés.

La rémunération des dirigeants mandataires sociaux dans ses principes tient compte des objectifs suivants :

- l'alignement avec l'intérêt social de la Banque et de ses actionnaires :
 - en s'inscrivant dans une perspective de moyen-long terme notamment en termes d'évolution de la valeur de la Banque, de la bonne maîtrise des risques et de la performance relative du titre,
 - en intégrant des éléments d'appréciation, qui ne sont pas seulement financiers,
 - en tenant compte de la dimension RSE dans la détermination de la rémunération,
 - en s'assurant d'une variabilité suffisante des montants attribués pour tenir compte de l'évolution des résultats de la Banque sans peser trop lourdement sur les frais fixes ;
- la transparence des rémunérations :
 - l'ensemble des éléments (fixe, variable annuel, variable pluriannuel) est retenu dans l'appréciation globale de la rémunération,
 - l'équilibre entre les éléments de rémunération doit concourir à l'intérêt général de la Banque et tenir compte des meilleures pratiques de marché et des contraintes légales et réglementaires,
 - les règles doivent être stables, exigeantes et intelligibles ;
- une rémunération suffisamment attractive pour permettre de sélectionner avec exigence des profils reconnus comme particulièrement compétents dans les domaines d'activité du Groupe.

I Rémunération du Président du Conseil d'administration

Le Président, ne perçoit pas de rémunération variable annuelle ou pluriannuelle.

La rémunération fixe du Président s'élève à 950 000 euros bruts.

L'absence de rémunération variable traduit l'indépendance du Président à l'égard de la Direction Générale.

En cas de désignation d'un nouveau Président, le Conseil d'administration déterminera, sur proposition du Comité des rémunérations, le montant de sa rémunération fixe en tenant compte de son profil et de son expérience.

II Rémunération de la Direction Générale

La rémunération comprend :

- une partie fixe ;
- une partie variable annuelle ;
- un plan d'incitation à long terme conditionnel (plan de rémunération à long terme ou PRLT), qui en constitue la partie variable pluriannuelle.

Les niveaux de ces différentes composantes sont définis en considération de références de marché établies.

Cette rémunération tient compte du plafonnement de la rémunération variable totale par rapport à la rémunération fixe (incluant les attributions au titre du plan d'incitation à long terme) conformément aux dispositions de l'article L.511-78 du Code monétaire et financier, spécifiquement applicable aux établissements de crédits.

Conformément à l'alinéa 2 dudit article, l'Assemblée Générale des actionnaires de BNP Paribas SA du 24 mai 2018 a décidé de reconduire ce plafonnement à deux fois le montant de la rémunération fixe.

Pour les besoins du calcul du ratio précité, un taux d'actualisation pourra en outre être appliqué à un quart au plus de la rémunération variable totale pour autant que le paiement s'effectue sous la forme d'instruments différés pour une durée d'au moins 5 ans, conformément aux dispositions de l'article L.511-79 du Code monétaire et financier.

1. Rémunération fixe

La rémunération annuelle fixe du Directeur Général est fixée à 1 562 000 euros bruts.

La rémunération annuelle fixe du Directeur Général délégué s'élève à 1 000 000 euros bruts.

En cas de désignation d'un nouveau Directeur Général ou d'un nouveau Directeur Général délégué, le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des rémunérations, déterminera le montant de sa rémunération fixe en tenant compte de son profil et de son expérience. Les éléments de rémunérations variables annuelles et pluriannuelles seront fixés en cohérence avec les principes figurant dans le présent rapport.

2. Rémunération variable annuelle

La part variable est destinée à refléter la contribution effective des dirigeants mandataires sociaux exécutifs à la réussite de BNP Paribas au titre de leurs fonctions de dirigeants d'un groupe international de services financiers.

Principes généraux

La partie variable de la rémunération des membres de la Direction Générale est déterminée à partir d'une rémunération cible égale à 100 % de leur rémunération fixe de l'exercice pour le Directeur Général et le Directeur Général délégué.

Elle évolue en fonction de critères représentatifs des résultats du Groupe, de critères liés à la RSE et d'une appréciation qualitative effectuée par le Conseil d'administration.

Par ailleurs, la rémunération variable annuelle est assortie d'un dispositif de « malus », de « *claw-back* » et d'annulation en cas de mesure de résolution selon les mêmes termes et conditions que celles décrites ci-dessous pour le PRLT (cf. Point 3 ci-dessous).

Critères liés à la performance financière du Groupe

Les critères liés à la performance financière du Groupe portent sur 75% de la rémunération variable cible et permettent de calculer la partie correspondante de la rémunération de manière proportionnelle à l'évolution d'indicateurs chiffrés.

Si les objectifs fondés sur des critères quantitatifs sont dépassés (ou non atteints), la fraction de la rémunération cible concernée évolue proportionnellement dans la limite du plafond mentionné ci-après.

Les critères quantitatifs s'appliquent aux performances globales du Groupe, sur la base de 2 critères équilibrés :

- rapport du bénéfice net par action de l'exercice à celui de l'exercice précédent (37,5% de la rémunération variable cible) ;
- pourcentage de réalisation du budget de résultat brut d'exploitation du Groupe (37,5% de la rémunération variable cible).

Critères liés à la performance RSE du Groupe

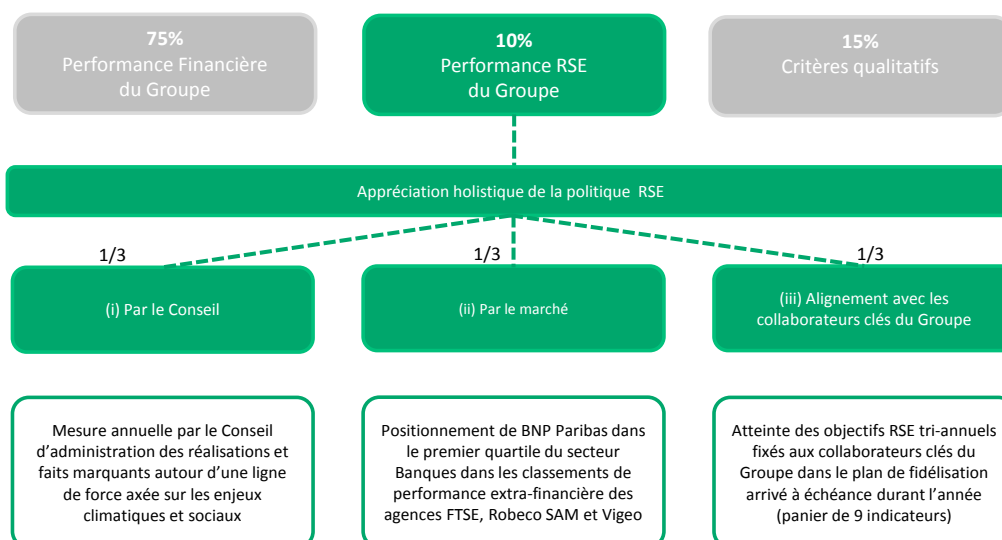
Afin de renforcer la prise en compte de la stratégie RSE dans la détermination de la rémunération des dirigeants, le Conseil d'administration a décidé d'affecter dorénavant 40% des critères qualitatifs de la rémunération variable cible, tels que présentés à l'Assemblée Générale 2018, à la prise en compte de la dimension RSE du Groupe.

Ainsi, le Conseil d'administration a décidé de fixer à 10% la part de la rémunération variable cible liée à la performance RSE du Groupe. Au titre de la politique de rémunération antérieure applicable jusqu'à l'année de performance 2018 inclus, l'appréciation de la performance RSE était comprise dans les critères qualitatifs.

L'attribution de cette fraction de la rémunération variable annuelle repose sur une mesure multicritères basée sur une approche holistique des actions entreprises par le Groupe BNP Paribas vis-à-vis de l'extérieur sur le plan environnemental, sociétal et social.

Dans cette optique, cette structure de rémunération intègre trois critères pondérés chacun à 3.33% :

- (i) l'évaluation par le Conseil d'administration des faits marquants de l'année principalement au regard des enjeux climatiques et sociaux,
- (ii) les publications d'agences de notation extra-financière mesurant la qualité du positionnement de BNP Paribas par rapport à ses pairs en matière de RSE,
- (iii) un alignement avec les objectifs retenus en matière de RSE dans la rémunération due au titre du plan de fidélisation attribué à des collaborateurs clés du Groupe.



Critères qualitatifs

La part de la rémunération variable liée affectée à l'évaluation qualitative conduite par le Conseil d'administration est de 15% de la rémunération variable cible (25% jusqu'à la performance au titre de l'exercice 2018 inclus).

Le Conseil d'administration estime indispensable de procéder à cette évaluation qualitative, notamment compte tenu du renforcement de ses responsabilités en matière de surveillance et de contrôle prévues par le Code monétaire et financier depuis 2014 (transposant ainsi la directive européenne CRD 4). Au-delà de la stratégie de la Banque qu'il lui convient d'approuver, le Conseil d'administration doit exercer un pouvoir d'appréciation sur les performances des dirigeants prenant en compte les capacités d'anticipation, de décision, d'animation et d'exemplarité.

Pour ce faire le Conseil d'administration apprécie la part qualitative de la rémunération variable annuelle au regard de la mise en œuvre des orientations stratégiques de la Banque, notamment de son plan de transformation, tant dans ses dimensions humaines, organisationnelles que techniques, et en tenant compte du contexte général de l'année considérée.

➤ RÉCAPITULATIF DES CRITÈRES DE FIXATION DE LA RÉMUNÉRATION VARIABLE ANNUELLE

Critères de détermination	% de la rémunération fixe		
	Rappel : Mesures 2018	Mesures à compter de 2019	
Critères liés à la performance financière du Groupe	37,50 %	37,50 %	Évolution du Bénéfice Net par action
	37,50 %	37,50 %	Réalisation du budget de Résultat Brut d'Exploitation
Critères liés à la performance RSE du Groupe	-	10,00 %	Evaluation multicritères des actions entreprises par le Groupe BNP Paribas sur le plan environnemental, sociétal et social.
Critères qualitatifs	25,00 %*	15,00 %	Appréciation au regard de la mise en œuvre des orientations stratégiques de la Banque, notamment de son plan de transformation, tant dans ses dimensions humaines, organisationnelles et techniques, et tenant compte du contexte général de l'année considérée.

*Jusqu'à l'année de performance 2018 inclus, l'appréciation de la performance RSE était comprise dans les critères qualitatifs

Plafond

Le Conseil d'administration s'assure de la cohérence du montant de la rémunération variable annuelle avec l'évolution des résultats du Groupe.

En tout état de cause,

- Chacun des deux critères liés à la performance financière du Groupe est plafonné à 130% de son poids cible et ne peut ainsi donner lieu à l'attribution d'une rémunération variable annuelle supérieure à 48,75% de la rémunération fixe ;
- Les critères liés à la performance RSE du Groupe ainsi que les critères qualitatifs, sont plafonnés à 100% de leur poids cible et ne peuvent ainsi donner lieu à l'attribution d'une rémunération variable annuelle supérieure à, respectivement, 10% et 15% de la rémunération fixe ;

Au total, le montant de la rémunération variable annuelle attribuée à chacun des dirigeants mandataires sociaux exécutifs est plafonné à 120 % de leur rémunération fixe.

Modalités et conditions de paiement

Les modalités de paiement des rémunérations variables des dirigeants mandataires sociaux exécutifs du Groupe BNP Paribas, conformes aux dispositions du Code monétaire et financier et aux Orientations de l'ABE sur les politiques de rémunération, sont les suivantes :

- 60 % de la rémunération variable annuelle est différée sur cinq ans, à raison d'un cinquième par an ;
- la partie non différée de la rémunération variable est payée :
 - pour moitié en numéraire en mai de l'année d'attribution, sous réserve de l'approbation de l'Assemblée Générale des actionnaires dans les conditions prévues à l'article L. 225-100 du Code de commerce, et déduction faite des jetons de présence perçus, le cas échéant, au sein du Groupe pour des entités autres que BNP Paribas SA,
 - et pour moitié en numéraire, indexé sur la performance du titre BNP Paribas depuis l'attribution, à l'issue d'une période de rétention d'un an à compter de la date d'attribution (la date d'attribution correspondant à la décision du Conseil d'administration), soit en pratique, en mars de l'année suivant l'année d'attribution ;
- la partie différée de la rémunération variable sera payée annuellement par cinquième sur 5 ans, la première échéance n'étant versée qu'à l'issue d'une période de différé d'un an à compter de la date d'attribution de la rémunération variable, sous réserve que le ROE avant impôt du Groupe, au titre de l'année précédant le paiement, soit supérieur à 5 %. Chaque échéance sera payée :
 - pour moitié en numéraire en mars de chaque année,
 - et pour moitié en numéraire indexé sur la performance du titre BNP Paribas depuis l'attribution, en mars de l'année suivante, à l'issue d'une période de rétention d'un an.

3. Plan de rémunération long terme (PRLT) conditionnel sur cinq ans

Afin d'associer les dirigeants mandataires sociaux exécutifs à la performance à moyen-long terme du Groupe BNP Paribas tout en gardant une maîtrise des risques, le Conseil d'administration a institué depuis 2011 un Plan de rémunération à long terme conditionnel sur 5 ans (PRLT).

Le PRLT, dont le montant correspond au montant de la rémunération variable annuelle cible au titre de l'exercice précédent, est partagé en deux fractions égales, l'une reconnaissant la progression intrinsèque de l'action BNP Paribas et l'autre la surperformance potentielle par rapport à ses pairs.

Première moitié du montant attribué : performance intrinsèque de l'action

La première moitié du montant attribué dépend de l'évolution du cours de l'action⁽¹⁾, sachant qu'aucun versement ne sera effectué au titre des 50 % du montant attribué si le cours de l'action BNP Paribas n'a pas progressé d'au moins 5 % entre la date d'attribution par le Conseil d'administration et l'issue du délai de 5 ans à compter de la date d'attribution.

Si l'action a progressé d'au moins 5 % pendant cette période, un coefficient est appliqué au montant initial, conduisant, selon l'ampleur de la progression, à le réduire ou à l'augmenter, selon le tableau ci-dessous :

Évolution du cours de l'action BNP Paribas au terme des 5 ans	Coefficient appliqué à la première moitié du montant attribué
Strictement inférieure à 5 %	0 (Pas de versement)
Supérieure ou égale à 5 % et inférieure à 10 %	40 %
Supérieure ou égale à 10 % et inférieure à 20 %	80 %
Supérieure ou égale à 20 % et inférieure à 33 %	120 %
Supérieure ou égale à 33 % et inférieure à 50 %	130 %
Supérieure ou égale à 50 % et inférieure à 75 %	150 %
Supérieure ou égale à 75 %	175 %

Ainsi, la première moitié du montant attribué ne sera intégralement versée au bout des 5 ans que dans l'hypothèse où le cours progresse de plus de 20 % sur la période de 5 ans. Le montant versé au titre de la première moitié sera en tout état de cause toujours inférieur ou égal à l'évolution du cours de l'action et ne pourra en aucun cas dépasser 175 % du montant attribué, dans l'hypothèse où l'évolution du cours de l'action est égale ou supérieure à 75 % au bout de 5 ans.

Deuxième moitié du montant attribué : surperformance du cours de l'action BNP Paribas par rapport à ses pairs

Cette condition consiste en la mesure de l'évolution du cours de l'action BNP Paribas par rapport à celle de l'indice regroupant les principales banques de la zone euro « DJ EURO STOXX Banks ».

⁽¹⁾ Les valeurs initiale et finale à retenir pour mesurer la progression du cours de l'action sur 5 ans sont les suivantes :

- la valeur initiale correspond à la moyenne des cours d'ouverture de l'action BNP Paribas pendant les douze mois glissants précédant la date d'attribution ;
- la valeur finale correspond à la moyenne des cours d'ouverture de l'action BNP Paribas pendant les douze mois glissants précédant la date de paiement

Elle prend en compte la seule surperformance du cours de l'action BNP Paribas par rapport à l'évolution de l'indice moyen mesurée sur une période de 12 mois précédant la date d'attribution comparée à la moyenne de ce même indice calculée sur une période de 12 mois qui précède le paiement. La deuxième moitié du montant cible du PRLT ne sera intégralement versée que si l'action BNP Paribas surperforme l'indice d'au moins 10 %.

Performance relative du titre BNP Paribas par rapport à la performance de l'indice EURO STOXX Banks	Conséquence sur la deuxième moitié du montant attribué
Inférieure ou égale à 0 point	Réduction de 100 %
De 0 point à 5 points compris	Réduction de 50 %
De 5 points à 10 points compris	Réduction de 20 %
Supérieure de 10 points	Taux plein

Le montant ainsi déterminé par l'application de chacune des conditions pendant la durée de 5 ans du plan correspond à la rémunération versée dans le cadre du PRLT.

Plafond

Conformément aux dispositions de l'article L. 511-78 du Code monétaire et financier relatives au plafonnement de la part variable attribuée par rapport à la part fixe, la rémunération variable totale attribuée, comprenant l'attribution au titre du PRLT ne peut excéder, conformément à la décision de l'Assemblée générale du 24 mai 2018, deux fois la rémunération fixe. Pour le calcul du ratio, un taux d'actualisation pourra en outre être appliqué à un quart au plus de la rémunération variable totale pour autant que le paiement s'effectue sous la forme d'instruments différés pour une durée d'au moins 5 ans.

Paiement du PRLT

En application du coefficient mentionné ci-dessus et en fonction de l'évolution du cours de l'action BNP Paribas, la première moitié du montant versée au titre du PRLT ne pourra en aucun cas dépasser 175 % par rapport au montant initial attribué. Le paiement au titre de la seconde moitié du montant attribué ne pourra en aucun cas dépasser le montant attribué.

Ainsi, aucun paiement au titre du PRLT ne pourra en tout état de cause excéder 137,5 % de sa valeur d'attribution.

Condition de présence

Le règlement du PRLT prévoit une condition de présence pendant toute la durée du plan. Le départ du Groupe entraîne la suppression du paiement du PRLT. Toutefois, en cas de départ à la retraite ou de décès après le terme de la première année du plan, les versements seraient effectués sous réserve de la réalisation des conditions de performance et de l'appréciation du Conseil d'administration.

Malus et Claw-back

Le règlement du PRLT prévoit des clauses dites de « malus » et « *claw-back* ». Ainsi, dans l'hypothèse où le bénéficiaire viendrait à adopter un comportement ou se rendrait coupable d'agissements non conformes aux attentes de BNP Paribas, telles qu'elles sont notamment définies en matière de respect du Code de conduite, des règles internes et des réglementations applicables d'évaluation et de maîtrise des risques applicables aux collaborateurs du Groupe, le Conseil d'administration pourra être amené à décider non seulement de ne pas procéder au versement du montant prévu, que le bénéficiaire soit présent ou non, mais également la restitution de tout ou partie des sommes déjà versées au titre des plans précédents sur une période de cinq ans.

De même, ce règlement prévoit qu'en cas de mise en œuvre d'une mesure de résolution bancaire en application du Code monétaire et financier, les droits au titre du PRLT seront définitivement annulés.

Le Conseil d'administration se réserve le droit de modifier à la baisse l'attribution au titre du PRLT.

III Rémunération exceptionnelle

Aucune rémunération exceptionnelle ne pourra être attribuée au Président du Conseil d'administration, au Directeur Général et au Directeur Général délégué.

IV Avantages en nature

Le Président du Conseil d'administration, le Directeur Général et le Directeur Général délégué disposent d'une voiture de fonction et d'un téléphone portable.

V Plans d'options de souscription ou d'achat d'actions

Les dirigeants mandataires sociaux ne bénéficient pas d'attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions.

VI Actions de performance

Les dirigeants mandataires sociaux ne bénéficient pas d'attributions d'actions de performance ou d'actions gratuites.

VII Avantages postérieurs à l'emploi

1. Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions

Les dirigeants mandataires sociaux ne bénéficient d'aucune compensation contractuelle au titre de la cessation de leur mandat.

2. Indemnités de fin de carrière

Le Président du Conseil d'administration et le Directeur Général ne perçoivent pas d'indemnité de fin de carrière en cas de départ en retraite.

Le Directeur Général délégué bénéficie des dispositions applicables aux collaborateurs de BNP Paribas SA en matière d'indemnité de fin de carrière en fonction de sa situation contractuelle initiale.

3. Régimes de retraite supplémentaire

Les dirigeants mandataires sociaux ne bénéficient pas d'un régime de retraite supplémentaire à prestations définies.

Ils bénéficient uniquement du dispositif de retraite supplémentaire à cotisations définies (art. 83 du Code général des impôts) établi au bénéfice de tous les collaborateurs de BNP Paribas SA.

4. Régimes de prévoyance

Le Président du Conseil d'administration, le Directeur Général et le Directeur Général délégué bénéficient des dispositifs de prévoyance flexible offerts aux salariés et mandataires sociaux de BNP Paribas SA en matière d'assurance-décès et invalidité, ainsi que du régime commun de couverture des frais de santé.

Ils bénéficient par ailleurs du dispositif de la Garantie Vie Professionnelle Accidents (assurance-décès et invalidité) en vigueur au bénéfice de l'ensemble des salariés et mandataires sociaux de BNP Paribas SA.

Le Directeur Général et le Directeur Général délégué bénéficient également du dispositif complémentaire mis en place au bénéfice des membres du Comité Exécutif du Groupe, offrant un capital complémentaire de 1,10 million d'euros en cas de décès ou d'invalidité permanente totale liés à l'activité professionnelle. La cotisation patronale au titre de ce régime est assimilée à un avantage en nature.

5. Convention de non-concurrence

Il est rappelé, à titre d'information, que le Directeur Général a conclu avec BNP Paribas SA une convention de non-concurrence en date du 25 février 2016. Cette convention a été approuvée par l'Assemblée générale du 26 mai 2016 conformément aux dispositions de l'article L. 225-38 du Code de commerce.

Au titre de cette convention, dans l'hypothèse où il cesserait d'assurer quelque fonction ou activité que ce soit au sein de BNP Paribas, M. Jean-Laurent Bonnafé s'engage à n'exercer aucune activité durant douze mois, directement ou indirectement, au bénéfice d'un établissement de crédit, d'une entreprise d'investissement ou d'une entreprise d'assurance dont les titres sont admis aux négociations sur un marché réglementé en France ou hors de France non plus qu'en France au bénéfice d'un établissement de crédit, d'une entreprise d'investissement ou d'une entreprise d'assurance dont les titres ne sont pas admis aux négociations sur un marché réglementé.

Au titre de cette convention, le Directeur Général percevrait une indemnité d'un montant égal à 1,2 fois la somme de sa rémunération fixe et de sa rémunération variable (hors rémunération variable pluriannuelle) perçue au cours de l'année précédant son départ. Le règlement de l'indemnité interviendra mensuellement par douzième.

Conformément aux recommandations du Code Afep-Medef prévoyant que le versement d'une indemnité de non concurrence doit être exclu si l'intéressé fait valoir ses droits à la retraite ou s'il a dépassé l'âge de 65 ans et aux stipulations de ladite convention de non-concurrence, le Conseil d'administration et le Directeur Général ont confirmé respecter pleinement cette disposition.

VIII Prêts, avances et garanties accordés aux dirigeants mandataires sociaux

Les mandataires sociaux de BNP Paribas ainsi que leurs conjoints peuvent se voir accorder des prêts.

Ces prêts, constitutifs d'opérations courantes, sont consentis à des conditions normales.