

Rémunération des professionnels de marché en 2009

Les informations présentées ci-après concernent l'ensemble du Groupe BNP Paribas, à l'exception du périmètre BNP Paribas Fortis acquis en cours d'exercice et soumis aux exigences de son propre régulateur, pour lequel les éléments quantitatifs sont fournis en Annexe

Les politiques et les principes de rémunération applicables en 2009, figurant ci-dessous, s'appliquent à l'ensemble des professionnels de marché.

Le périmètre retenu cette année est donc plus large que celui couvert par les normes internationales, la réglementation française et les normes professionnelles françaises.

I/ Gouvernance des politiques de rémunération du Groupe BNP Paribas

Les principes de rémunération du Groupe BNP Paribas et la politique de rémunération des professionnels de marché sont élaborés par les Ressources Humaines du Groupe en collaboration avec les métiers concernés. La politique de rémunération des professionnels de marché est présentée et discutée au sein du Comité Finances Risques et Conformité, constitué des responsables de ces trois départements, qui émet un avis sur :

- la conformité de la politique de rémunération des professionnels de marché au regard de la réglementation et des normes professionnelles en vigueur
- l'adéquation de cette politique et de sa mise en œuvre vis-à-vis de la politique de risques de l'entreprise
- la cohérence des pratiques de rémunérations variables avec le maintien d'un niveau suffisant de fonds propres

A l'issue de cette procédure, la Direction Générale présente les principes de rémunération accompagnés de la politique de rémunération des professionnels de marché au Comité des Rémunérations du Conseil d'Administration, notamment

- paramètres de détermination des enveloppes de bonus des Métiers, niveau des enveloppes envisagé,
- modalités de la fraction différée des bonus (seuil, grille, conditionnalité),
- liste nominative des bénéficiaires des rémunérations variables dépassant un certain montant.

Le Comité des Rémunérations est composé de M. Denis Kessler, Président, par ailleurs membre du Comité des Comptes, de M. François Grappotte, par ailleurs président du Comité de Contrôle interne, des Risques et de la Conformité, et de M. Jean-Louis Beffa. Il est composé aux deux tiers d'administrateurs indépendants au regard des critères du code de gouvernement d'entreprise AFEP MEDEF. La mission du Comité est définie par le règlement intérieur du Conseil d'Administration, mis à jour le 4 novembre 2009 pour tenir compte de l'arrêté du 3 novembre 2009. Le règlement intérieur prévoit notamment que le Comité des Rémunérations prépare les travaux du Conseil d'Administration sur les principes de la politique de rémunération, en particulier en ce qui concerne les professionnels des marchés financiers, conformément à la réglementation en vigueur.

Les procédures opérationnelles mettant en œuvre cette politique sont documentées, de manière à assurer l'auditabilité du dispositif et la traçabilité des décisions.

L'Inspection Générale effectue une revue a posteriori du processus, pour s'assurer de sa conformité effective aux principes et aux procédures prévus. Une synthèse du rapport de l'Inspection Générale est portée à la connaissance du Comité des Rémunérations du Conseil d'Administration.

S'agissant des back-offices et fonctions de support et de contrôle des activités de marchés (opérations, IT, Risques, Compliance, Finances, RH, Juridique), les enveloppes de rémunération variable sont déterminées

- indépendamment de celles des métiers dont ils valident ou vérifient les opérations
- en variation par rapport à l'exercice précédent, en fonction de l'évolution des performances du Groupe, tout en atténuant celles-ci, à la hausse comme à la baisse.

Les attributions individuelles pour les bénéficiaires de ces métiers back-offices et fonctions de support et de contrôle des activités de marchés sont effectuées selon les principes applicables dans le Groupe en matière de rémunération variable, une particulière importance étant accordée à la contribution de l'intéressé à la maîtrise des risques.

La rémunération des mandataires sociaux est déterminée selon des modalités proposées par le Comité des Rémunérations et adoptées par le Conseil d'Administration.

II/ Principes de rémunération du Groupe BNP Paribas

La rémunération de chaque collaborateur est élaborée sur la base d'une rémunération fixe, et d'une rémunération variable.

La rémunération fixe rémunère la compétence, l'expérience, le niveau de qualification, l'implication dans les tâches confiées. Elle est fixée en fonction du marché (local ou métier) et d'un principe de cohérence interne au Groupe BNP Paribas.

Les augmentations individuelles sont mises en œuvre à travers un processus de rémunération annuel administré par les Ressources Humaines Groupe, qui se déroule entre novembre et avril au plus tard selon les activités. Il s'agit d'une revue globale, garantissant :

- l'équité de traitement
- le respect des règles de délégation
- le double regard systématique hiérarchie / ressources humaines.

La rémunération variable rémunère les réalisations quantitatives et/ou qualitatives mesurées à partir des performances constatées et des évaluations individuelles, au regard des objectifs fixés. Elle est déterminée en fonction du marché (local et/ou métier), des résultats dégagés par l'activité et des réalisations par rapport aux objectifs. Elle ne constitue pas un droit et est fixée chaque année dans le respect de la politique de rémunération de l'année considérée et des principes de gouvernance en vigueur.

La rémunération de l'Organe Exécutif comprend une partie fixe et une partie variable, dont les niveaux sont définis en fonction de références de marché établies sur la base d'enquêtes de rémunération menées par des cabinets spécialisés. La partie variable est déterminée à partir d'un bonus de base établi en proportion du salaire fixe. Elle évolue en fonction de critères liés à la performance du Groupe et à la réalisation d'objectifs personnels. Elle est destinée à refléter la contribution effective des mandataires sociaux à la réussite de BNP Paribas, en ce qui concerne le Directeur Général et les Directeurs Généraux Délégués, notamment au titre de leurs fonctions respectives de dirigeants d'un groupe international de services financiers.

Pour les professionnels de marché, la part variable de la rémunération prend la forme d'un bonus (cf. I et III).

La gestion des évolutions de rémunération à l'aide d'un outil centralisé pour un grand nombre de collaborateurs permet à la Direction Générale d'obtenir à tout moment l'état des propositions au sein du Groupe, et de piloter ce processus jusqu'aux décisions individuelles et jusqu'à leur notification, en fonction de la conjoncture, des résultats de l'entreprise et des conditions du marché.

III/ Politique de rémunération variable des professionnels de marchés (bonus)

Détermination des enveloppes

Le périmètre d'application couvre l'ensemble des professionnels de marché quel que soit leur niveau hiérarchique ou leur ancienneté et quelle que soit leur mission (trading, vente, structuration, etc ...)

Les enveloppes de bonus des professionnels de marché sont déterminées par métier, en prenant en compte pour chaque métier concerné l'ensemble des éléments constitutifs des résultats et du risque, notamment :

- le revenu direct,
- les coûts directs et indirects alloués au métier,
- le coût du refinancement facturé en interne (y compris coût réel de la liquidité),
- la charge du risque générée par le métier,
- la rémunération des fonds propres alloués à l'activité.

Allocations individuelles

Les enveloppes ainsi calculées pour chacun des métiers sont réparties au sein de chaque métier entre les différentes lignes d'activité en fonction de critères adaptés aux caractéristiques propres à chaque métier ou équipe, définis et documentés de manière précise, et reflétant:

- la mesure de performance quantitative (y compris la création et le développement d'avantages compétitifs de long terme pour le Groupe),
- la mesure du risque sous jacent,
- la valeur de marché des équipes concernées ainsi que la situation concurrentielle.

Ces éléments sont complétés par des éléments factuels permettant de mesurer le comportement collectif des équipes :

- en matière de contrôle permanent, de réactivité et de respect des procédures,
- en terme d'esprit d'équipe au sein du Métier, et de *cross-selling* au sein du Groupe.

Les critères retenus s'appuient sur des indicateurs quantitatifs ou des éléments factuels, fixés après l'avis du Comité Finances Risques et Conformité.

L'attribution individuelle est effectuée par décision du management sur la base :

- des performances de l'équipe à laquelle appartient l'intéressé et de ses performances individuelles (la performance est mesurée en fonction du niveau de résultat et du niveau de risque associé à ce résultat),
- des évaluations (évaluation individuelle annuelle obligatoire réalisée par le responsable hiérarchique) qui apprécient à la fois
 - a. les réalisations qualitatives par rapport aux objectifs fixés,
 - b. le comportement professionnel au regard des valeurs, de la déontologie et des procédures du Groupe,
 - c. la contribution à la maîtrise des risques, y compris du risque opérationnel et
 - d. le cas échéant le comportement managérial de l'intéressé.

Le non respect des règles et procédures applicables, ou les manquements caractérisés à la déontologie ou à l'éthique, entraînent la réduction voire la suppression du bonus.

Une rémunération variable ne peut être garantie par avance sauf exception, dans un contexte d'embauche. Les rémunérations garanties sont en tout état de cause limitées à un an et versées avec une part différée.

Paiement des bonus

Les bonus comportent, au-delà d'un certain seuil, une partie différée et conditionnelle, versée sur les 3 années suivant celle de l'attribution.

La partie différée est d'autant plus importante que le montant du bonus est élevé, selon une grille fixée chaque année par la Direction Générale, de telle manière que la masse de la partie différée calculée sur l'ensemble des professionnels de marché représente au moins 50% de la masse des bonus attribués à ces mêmes professionnels de marché, et que le pourcentage de bonus différé représente au moins 60% du bonus total pour les bonus les plus élevés.

Le paiement de la partie différée est intégralement indexé sur la valeur de l'action, avec le double objectif :

- d'un alignement des bénéficiaires sur les intérêts de l'actionnaire,
- d'une solidarité avec les résultats globaux de l'entreprise.

Le versement de chaque fraction annuelle est conditionné :

- à la constatation, à chaque terme, de la réalisation des conditions de performance définies lors de l'attribution initiale telles que le maintien d'un niveau de rentabilité du métier, du pôle, et du Groupe dans son ensemble. Ces conditions visent à favoriser :
 - a. la prise en compte de l'impact des activités de l'exercice considéré sur les résultats des exercices ultérieurs,
 - b. l'alignement des comportements individuels sur la stratégie de l'entreprise.
- au strict respect par les bénéficiaires du respect des règles de conformité et de mesure des risques propres à leurs activités.

En cas de non réalisation des conditions au cours d'un exercice, la fraction annuelle différée est perdue (« Malus »).

Le recours à des stratégies de couverture ou d'assurance en matière de rémunération est interdit.

III/ informations quantitatives concernant les rémunérations des professionnels de marché attribuées au titre de l'exercice 2009

Au titre de l'exercice 2009, 3 972 salariés professionnels de marchés ont bénéficié globalement d'une rémunération annuelle fixe¹ de 356 millions d'euros et d'une rémunération annuelle variable¹ se décomposant comme suit, la part différée et conditionnelle représentant 56% des bonus alloués :

- versement en mars 2010 de 508 millions d'euros
- paiements différés conditionnels en actions et parts indexées sur l'action BNP Paribas, de
 - o 161 millions d'euros en 2011
 - o 225 millions d'euros en 2012
 - o 258 millions d'euros en 2013

Pour l'ensemble de la population des professionnels de marchés, parmi les nouvelles embauches réalisées sur l'exercice 2009, 88 d'entre elles ont été accompagnées d'un paiement, pour un montant total de 4 millions d'euros.

Un montant total d'indemnités de départ de 37 millions d'euros a été versé à 403 personnes, notamment dans le cadre d'un plan mondial de restructuration des activités consécutif à la crise financière. Aucune garantie d'indemnité de licenciement n'a été accordée en 2009.

Les informations détaillées concernant les membres de l'Organe Exécutif (Direction Générale) sont fournies dans le Document de Référence et Rapport Financier Annuel 2009 du groupe BNP Paribas.

¹ Hors charges patronales

Annexe : informations quantitatives concernant les rémunérations des professionnels de marché de BNP Paribas Fortis attribuées au titre de l'exercice 2009

BNP Paribas Fortis compte 1 323 salariés professionnels de marché. Ceux-ci ont bénéficié globalement d'une rémunération annuelle fixe¹ de 105 millions d'euros et d'une rémunération annuelle variable¹ se décomposant comme suit, la part différée et conditionnelle représentant 30% des bonus alloués :

- versement en mars et avril 2010 de 38 millions d'euros
- paiements différés conditionnels, de
 - o 5 millions d'euros en 2011
 - o 5 millions d'euros en 2012
 - o 6 millions d'euros en 2013

Au titre de 2009, aucunes nouvelles garanties d'indemnités de licenciement ou primes liées à des recrutements n'ont été accordées.

¹ Hors charges patronales