



**BNP PARIBAS**  
**FORTIS**

## **Information de BNP Paribas Fortis relative au troisième pilier pour l'exercice 2016**

### **Contexte**

L'objectif du troisième pilier relatif à la discipline de marché consiste à enrichir les prescriptions minimales de fonds propres (pilier 1) et le processus de surveillance prudentielle (pilier 2) par un ensemble de données venant compléter la communication financière.

La réforme de l'accord de Bâle (dit Bâle 3) conduit à renforcer la capacité des banques à absorber des chocs économiques et financiers de toute nature en introduisant une série de dispositions réglementaires. Le contenu de cette réforme se traduit en droit européen au sein de la Directive 2013/36/UE (CRD 4) et du Règlement (UE) n° 575/2013 du 26 juin 2013 (CRR) qui constituent le corpus des textes "CRD IV".

En application de l'article 13 du CRR, BNP Paribas Fortis est considérée comme une 'entité significative'. Faisant partie du Groupe BNP Paribas, BNP Paribas Fortis n'est pas soumise à la publication complète des exigences du pilier 3 mais peut limiter sa communication à celle requise par les articles spécifiques CRR. Cette publication comprend d'une part des informations qualitatives et quantitatives en lien avec la composition du capital et l'adéquation des fonds propres et d'autre part les éléments essentiels de la politique de rémunération. Les informations relatives à la composition du capital et l'adéquation des fonds propres sont publiées dans le Rapport annuel 2016 de BNP Paribas Fortis dans le chapitre 'Gestion des risques et adéquation des fonds propres' (pages 155-206) et dans le Document de référence de BNP Paribas dans l'annexe 5: Informations relatives aux exigences en fonds propres pour les filiales significatives (pages 399-400).

Le Rapport annuel 2016 de BNP Paribas Fortis est disponible via le lien suivant:

[https://www.bnpparibasfortis.com/docs/default-source/key-documents-\(en--fr---nl\)/fr/fr16\\_ar\\_sec.pdf](https://www.bnpparibasfortis.com/docs/default-source/key-documents-(en--fr---nl)/fr/fr16_ar_sec.pdf)

Document de référence 2016 de BNP Paribas est disponible via le lien suivant:

<https://invest.bnpparibas.com/sites/default/files/documents/ddr2016vdef.pdf>

Par ailleurs, quelques informations spécifiques concernant le Pilier 3 au sein de BNP Paribas Fortis au 31 décembre 2016 sont incluses ci-dessous.



## Créances restructurées

Lorsqu'un emprunteur rencontre ou est sur le point de rencontrer des difficultés financières, il peut bénéficier de la part de la banque, d'une concession qui n'aurait pas été accordée si le débiteur ne faisait pas face à des difficultés financières. Cette concession peut consister en :

- une modification des termes et conditions du contrat ;
- un refinancement partiel ou total de la dette.

Dès lors, cet encours est dit « restructuré ». Un encours ayant fait l'objet d'une restructuration doit conserver le statut « restructuré » pendant une période d'observation, dite période probatoire, minimale de 2 ans. La notion de restructuration fait l'objet d'une description dans les principes comptables (note 1.d.4 aux états financiers consolidés).

L'identification des expositions restructurées et la suppression du statut "restructuré" sont intégrées dans le processus crédit et réalisées au niveau de la délégation appropriée. Un dispositif a été mis en place afin d'identifier automatiquement les expositions qui se qualifient pour la suppression du statut "restructuré" de sorte que ces expositions peuvent être soumises à décision.

Les éléments sur les encours restructurés sont rapportés trimestriellement au superviseur.

Les tableaux ci-après présentent la valeur comptable brute et les dépréciations afférentes aux encours douteux ayant fait l'objet d'une restructuration, ainsi que les encours restructurés qui ont été reclassés en encours sains.

Ventilation des créances structurées par classe d'exposition :

En millions d'euros	Encours restructurés au 31 décembre 2016					
	Montant brut	Dépréciation	Montant net	Dont encours douteux		
				Montant brut	Dépréciation	Montant net
Prêts et créances	1 519	( 355)	1 164	793	( 332)	461
Administrations Centrales et Banques Centrales	1	-	1	-	-	-
Entreprises	1 072	( 305)	767	644	( 295)	349
Clientèle de détail	446	( 50)	396	149	( 37)	112
Engagements hors bilan	16	-	16	7	-	7
<b>TOTAL</b>	<b>1 535</b>	<b>( 355)</b>	<b>1 180</b>	<b>800</b>	<b>( 332)</b>	<b>468</b>



Ventilation géographique des créances structurées :

En millions d'euros	Encours restructurés au 31 décembre 2016					
	Montant brut	Dépréciation	Montant net	Dont encours douteux		
				Montant brut	Dépréciation	Montant net
<b>Europe</b>	<b>1 141</b>	<b>( 254)</b>	<b>887</b>	<b>657</b>	<b>( 232)</b>	<b>425</b>
France	41	( 8)	33	23	( 6)	17
Italie	2	( 1)	1	1	-	1
Luxembourg	143	( 23)	120	71	( 22)	49
Belgique	379	( 110)	269	257	( 103)	154
Allemagne	270	( 15)	255	63	( 4)	59
Autres pays d'Europe	306	( 97)	209	242	( 97)	145
<b>Amérique du Nord</b>	<b>98</b>	<b>( 73)</b>	<b>25</b>	<b>98</b>	<b>( 73)</b>	<b>25</b>
<b>Reste du monde</b>	<b>296</b>	<b>( 28)</b>	<b>268</b>	<b>45</b>	<b>( 27)</b>	<b>18</b>
Turquie	259	( 7)	252	12	( 7)	5
Autres pays	37	( 21)	16	33	( 20)	13
<b>TOTAL</b>	<b>1 535</b>	<b>( 355)</b>	<b>1 180</b>	<b>800</b>	<b>( 332)</b>	<b>468</b>



## **Rémunérations au titre de l'exercice 2016 des collaborateurs dont les activités professionnelles ont une incidence significative sur le profil de risque de BNP Paribas Fortis SA**

Conformément à la réglementation bancaire européenne, BNP Paribas Fortis SA/NV ('La Banque') applique les dispositions en matière d'encadrement sur les rémunérations telles que prévues par :

- La Directive Européenne CRD4<sup>1</sup> du 26 juin 2013 et sa transposition en droit belge (loi Bancaire Belge du 25 avril 2014) ;
- Le règlement délégué (UE) de la Commission du 4 mars 2014 sur les critères d'identification des collaborateurs dont les activités professionnelles ont une incidence significative sur le profil de risque de l'entreprise (« Material Risk Takers » ou « MRT »), au niveau consolidé à l'ensemble de ses succursales et filiales, y compris celles en dehors de l'Union Européenne ;
- Les orientations de l'EBA sur les politiques de rémunération saines du 27 juin 2016 telles que reprises par la position de la BNB.

Ainsi, la politique de rémunération de la Banque est conforme à l'ensemble de ces dispositions et vise à ne pas encourager la prise de risque excessive, à éviter la mise en place d'incitations qui pourraient entraîner des conflits d'intérêts, et à ne pas inciter ou encourager les activités de gestion non autorisées.

Les collaborateurs entrant en 2016 dans la catégorie des MRT au niveau de la Banque ont été identifiés conformément à la réglementation en vigueur et selon une méthodologie comparable à celle de 2015. Ces collaborateurs sont soumis à l'ensemble des dispositions prévues dans la politique de rémunération de la Banque telles que détaillées ci-après.

En 2016, La Banque a décidé d'adapter sa politique de rémunération pour y inclure les orientations de l'EBA sur les politiques de rémunération saines (EBA/GL/2015/22) telles que reprises par la position de la BNB.

Le nombre de collaborateurs identifiés est détaillé en p.14.

### **I. Gouvernance**

Les principes de rémunération de BNP Paribas Fortis et la politique de rémunération sont élaborés et proposés par les Ressources Humaines, en collaboration avec les métiers concernés, présentés pour avis au Comité Conformité, Risques, Finances (Comité CRIF) et au Comité des Risques, puis validés par la Direction Générale après présentation en Comité des Rémunérations et approbation par le Conseil d'Administration.

#### **A. Comité Conformité Risques Finances 'CRIF'**

---

<sup>1</sup> Capital Requirements Directive



Le Comité se compose des responsables de ces trois services (ou des représentants mandatés par leur soin), ainsi que du responsable des Ressources Humaines.

Le Comité CRIF est présidé par M. Filip Dierckx, Chief Operating Officer.

La politique de rémunération des MRT est présentée et discutée au sein du Comité CRIF qui émet un avis sur :

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

Ce Comité a délibéré à huit reprises pour le processus de rémunération au titre de 2016.

### **B. Comité des Risques**

Le Comité des Risques est présidé par M. Dirk Boogmans.

Afin de favoriser des pratiques et politiques de rémunération saines, le comité des risques, sans préjudice des tâches du comité de rémunération, examine si les éléments variables prévus par le système de rémunération tiennent compte de manière appropriée de la maîtrise des risques, des besoins en fonds propres, de la position de liquidité de BNP Paribas Fortis, ainsi que de la probabilité et de l'échelonnement dans le temps des bénéfices.

Ce Comité a délibéré à deux reprises pour le processus de rémunération au titre de 2016.

### **C. Comité des Rémunérations**

Le Comité des Rémunérations est présidé par M. Herman Daems.

Le comité fournit un jugement judicieux et indépendant sur la politique de rémunération et les pratiques en matière de reward, tenant compte du contrôle des risques, des besoins en capitaux propres et de la position de liquidité et, plus spécifiquement, comme suit :

- guide le Conseil d'Administration en ce qui concerne la politique de rémunération, en particulier pour les salariés dont les activités ont un impact significatif sur le profil de risque de la Banque;
- prépare des décisions du Conseil d'Administration en ce qui concerne les rémunérations, tenant compte des intérêts à long terme des actionnaires, des investisseurs et des autres parties concernées, ainsi que de l'intérêt général;
- vérifie la rémunération des personnes responsables des fonctions de contrôle indépendantes.

Le Comité des Rémunérations s'est réuni à six reprises pour délibérer du processus de rémunération au titre de 2016. Plus d'information est disponible dans le Rapport Annuel (section : gouvernance).

### **D. Comité de Contrôle Permanent (CCP)**



Un Comité de Contrôle Permanent dédié est organisé. Ce comité est organisé à différents niveaux dans la Banque : au niveau du Comité Exécutif, au niveau du métier, selon les collaborateurs à évaluer.

Le Comité de Contrôle Permanent est tenu d'évaluer l'ensemble des MRT, sur la base de leur contribution au cadre de contrôle permanent de la Banque, leur participation au risque matériel et aux décisions qui en découlent, selon les incidents survenus au cours de l'année et les mesures correctives entreprises par les individus ou les managers. Un impact sur la rémunération variable peut découler de cette évaluation.

Les membres sont les responsables de Risk, de la Conformité, des affaires Juridiques et des Ressources Humaines (ou leurs représentants).

Les collaborateurs suivants sont automatiquement présentés au Comité de Contrôle Permanent :

- Les collaborateurs qui ont commis des infractions (conformité et/ou autres) enregistrées dans notre système administratif;
- Les collaborateurs qui n'ont pas suivi une ou plusieurs formations obligatoires au sujet de la conformité ou de la gestion des risques;
- Les MRT pour lesquels le responsable affiche des conclusions mineures/modérées ou significatives au regard de la conformité aux politiques & procédures, et en termes de saine gestion des risques.

En outre, les fonctions de contrôle peuvent ajouter des collaborateurs si elles le jugent nécessaire. Le Comité abordera tous les dossiers sur une base individuelle et prendra une décision sur la note de la valeur « Compliance & Risk ».

### **E. Audit et contrôles**

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

Par ailleurs, des contrôles ont été définis par les Ressources Humaines Groupe et mis en œuvre par les Ressources Humaines de la Banque afin de s'assurer de la correcte identification des collaborateurs MRT, et de la correcte application de l'ensemble des dispositions réglementaires applicables à ces populations (règles de différé, indexation, ratio variable sur fixe).

A posteriori, l'Inspection Générale de la Banque effectue une revue indépendante annuelle a posteriori du processus de rémunération, pour s'assurer de sa conformité effective aux principes et aux procédures prévues par la politique de rémunération de la Banque.

La revue effectuée en 2016 par l'Inspection Générale de la Banque sur le processus 2015 a conclu à une correcte application des principes et de la réglementation. La synthèse de cette revue a été portée à la connaissance du Comité des Rémunérations.

## **II. Principes de rémunération de BNP Paribas Fortis et politique de rémunération des MRT**

### **A. Principes de rémunération applicables à l'ensemble des collaborateurs de la Banque**



La rémunération des collaborateurs de la Banque est composée d'une rémunération fixe, d'un système collectif et d'une rémunération variable.

## 1. La rémunération fixe

La rémunération fixe rémunère le travail effectué, les compétences, le niveau d'implication dans les tâches assignées et le niveau de responsabilité. Elle est fixée sur la base des conditions du marché local et professionnel et selon un principe de cohérence interne au sein du Groupe BNP Paribas, et de la Banque.

Elle est composée d'un salaire fixe de base, qui rémunère les compétences et les responsabilités nécessaires pour la fonction occupée, et le cas échéant de compléments de rémunération fixe liés notamment aux spécificités du poste.

Les augmentations individuelles sont mises en œuvre garantissant une revue globale, basées sur :

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

## 2. Le système collectif

La législation belge permet aux sociétés belges de faire bénéficier à leurs collaborateurs des bénéfices de leur groupe ou de leur société. Le système de participation bénéficiaire a été instauré par BNP Paribas Fortis en 2008.

Parallèlement à la participation bénéficiaire, BNP Paribas Fortis a introduit depuis l'année de performance 2012 les dispositions de la Convention Collective de Travail 90.

## 3. La rémunération variable

La rémunération variable rémunère les réalisations quantitatives et qualitatives mesurées à partir des performances constatées et des évaluations individuelles, au regard des objectifs fixés. Elle est déterminée en fonction du marché professionnel, des résultats dégagés par l'activité et des réalisations par rapport aux objectifs quantitatifs et qualitatifs ainsi que la contribution à la gestion des risques et le respect des règles de conformité. Elle ne constitue pas un droit et est fixée de manière discrétionnaire chaque année dans le respect de la politique de rémunération de l'année considérée et des principes de gouvernance en vigueur.

Les rémunérations variables sont déterminées de manière à éviter la mise en place d'incitations qui pourraient entraîner des situations de conflit d'intérêts entre les collaborateurs et les clients, ou le non-respect des règles de bonne conduite.

En complément, la rémunération variable peut également consister en un plan de fidélisation ou de rémunération à moyen ou long terme, ou tout autre instrument approprié visant à motiver et fidéliser les collaborateurs clés et collaborateurs à potentiel du Groupe, en les intéressant à la croissance de la valeur créée.



La structure de rémunération doit permettre d'offrir un niveau de rémunération fixe suffisant pour rémunérer l'activité professionnelle, en relation avec le niveau de séniorité, d'expertise et d'expérience professionnelle dans l'activité concernée, pour permettre le cas échéant de ne pas accorder de rémunération variable.

#### 4. Le processus de révision annuelle

La gestion des évolutions de rémunération se fait dans le cadre d'un processus annuel au sein de la Banque et à l'aide d'un outil centralisé permettant à la Direction d'obtenir à tout moment l'état des propositions au sein de la Banque, en particulier pour l'ensemble des MRT, et de piloter ce processus jusqu'aux décisions individuelles et à leur notification, en fonction de la conjoncture, des résultats de l'entreprise et des conditions de marché.

Ils sont faits dans le cadre des délégations du Groupe BNP Paribas.

#### 5. Autres éléments relatifs à la politique de rémunération

Garantir par avance le paiement des rémunérations variables est interdit. Toutefois, dans un contexte d'embauche, notamment pour attirer une compétence clé, l'attribution d'une rémunération variable peut être exceptionnellement garantie la première année ; cette attribution sera en tout état de cause soumise aux mêmes conditions que les rémunérations variables (c'est-à-dire avec une part différée, indexation, conditions de performance le cas échéant).

La couverture ou l'assurance par les bénéficiaires du risque lié à la fluctuation de l'action ou à la profitabilité des métiers visant à supprimer l'aléa lié à leur rémunération différée ou en période d'indisponibilité sont interdites.

Les créances rachetées lors de l'embauche de collaborateurs expérimentés seront payées selon un échéancier et des conditions les plus proches possibles des échéances et conditions initiales des instruments rachetés ; tout en suivant les modalités de paiement ainsi que les conditions comportementales prévues dans le cadre des plans de rémunération différée de BNP Paribas Fortis, en vigueur au moment du rachat de la créance à ces collaborateurs.

Enfin, en cas de rupture anticipée d'un contrat de travail, tout montant versé dans le cadre transactionnel est réglementé conformément à la disposition de la loi bancaire Belge du 25 avril 2014.

## **B. La politique de rémunération des MRT**

### 1. Le périmètre

Les MRT sont identifiés conformément aux critères définis par l'European Commission Delegated Regulation du 4 mars 2014, la Loi Bancaire Belge du 25 avril 2014 et par des critères complémentaires du Groupe BNP Paribas selon la méthodologie suivante :

#### Au niveau de la Banque

- l'organe exécutif de la Banque : les dirigeants exécutifs et non-exécutifs,



- les autres membres du Comité Exécutif de la Banque,
- les responsables de niveau Banque des fonctions Finances, Ressources Humaines, Politique de rémunération, Affaires Juridiques, Affaires Fiscales, Informatique, Analyses économiques,
- au sein des fonctions Conformité et Inspection Générale : le responsable de niveau Banque et les managers qui lui sont directement rattachés,
- au sein de la fonction Risques, le responsable de niveau Banque, les managers lui reportant directement, ainsi que les autres membres du Comité Exécutif de la fonction,
- les responsables de métiers, domaines d'activité retail banking, entités opérationnelles ayant une incidence significative sur le profil de risque de la Banque.

Au niveau des principaux métiers de la Banque (entités clés pour lesquelles la Banque alloue plus de 2% de son capital interne):

- le responsable, et les managers qui lui sont directement rattachés,
- le responsable des risques, et les managers qui lui sont directement rattachés.

En vertu des critères de risques

- les collaborateurs bénéficiant de délégations en matière de crédit excédant certains seuils (0,5% du CET1 – Common Equity Tier 1 – de la Banque) et ceux ayant autorité pour approuver ou refuser les décisions en matière de crédit,
- les collaborateurs ayant autorité pour initier des transactions dont la limite de Value at Risk « VaR » excède certains seuils (5% de la limite VaR au niveau de la Banque) et ceux ayant autorité pour approuver ou refuser ce type de transactions,
- les membres de comités ayant autorité pour valider ou refuser des transactions, opérations ou nouveaux produits,
- les managers dont les délégations cumulées de leurs collaborateurs directs excèdent le seuil en matière de risque de crédit.

En vertu des niveaux de rémunération

Sont également ajoutés à la liste, les collaborateurs dont la rémunération totale annuelle au titre de l'exercice précédent excède certains seuils absolus (EUR 500 000) ou relatifs (0,3% les mieux rémunérés), et dont l'activité professionnelle a une incidence significative sur le profil de risque de la Banque.

## 2. Détermination des enveloppes de bonus et répartition par ligne d'activité

*a/ Le BNP Paribas Fortis New Reward Model (NRM) et l'Individual Performance Plan (IPP)*

Le NRM est applicable à tous les collaborateurs (population CCT) dans tous les métiers et contient une partie individuelle liée aux résultats de performance et aux objectifs de gestion des risques. Pour la partie individuelle, une estimation est faite en se basant sur l'exercice de l'année précédente.

L'IPP est applicable à tous les managers dans tous les métiers et contient une partie individuelle liée aux résultats de performance et aux objectifs de gestions des risques. La détermination du bonus pool est basée sur la performance de l'entreprise ainsi que sur la performance des risques.

*b/ CIB bonus pool spécifique*



Dans le cadre du strict encadrement des rémunérations de l'ensemble des collaborateurs de Global Markets (Fixed Income et Global Equity & Commodities Derivatives, hors Equity Cash), l'enveloppe de rémunération variable de ces métiers est déterminée au niveau Groupe en prenant en compte l'ensemble des éléments constitutifs des résultats et du risque, notamment :

- les revenus directs ;
- 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 précipitaire du capital alloué à l'activité.

Les enveloppes ainsi calculées sont réparties au sein des métiers de Global Markets 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 conformité et de respect des procédures,
- en termes d'esprit d'équipe au sein du métier, et de ventes croisées au sein du Groupe.

Les critères retenus s'appuient sur des indicateurs quantitatifs et des éléments factuels, dont la nature est définie chaque année lors du lancement du processus de rémunération.

### *c/ Les autres métiers de la Banque*

Les enveloppes de rémunération variable sont fixées sur la base des résultats engendrés par l'activité (somme globale annuelle affectée aux primes), le marché (local et/ou métier) et les réalisations. Chaque année, les sommes globales affectées aux primes sont fixées au cours du processus budgétaire avec le département Finances et la Direction générale et tiennent compte de la contribution directe de Risk Management concernant le « coût du risque » (performance ajustée au risque) ou des mesures de risque équivalentes pour le pôle ou métier, en fonction de la marge budgétaire. Les sommes globales affectées aux primes devront également tenir compte des exigences en fonds propres, des exigences en matière de liquidités ainsi que de la probabilité et de la récurrence des bénéfices de la Banque.

### *d/ Les enveloppes des fonctions support et fonctions de contrôle*

Les enveloppes de rémunération variable des fonctions support et les fonctions de contrôle intégrées<sup>2</sup> sont déterminées indépendamment de la performance des métiers dont ils valident ou vérifient les opérations.

### 3. Allocations individuelles

---

<sup>2</sup> Risk, Conformité, Inspection Générale, Legal



L'attribution individuelle est effectuée 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 :
  - les réalisations qualitatives par rapport aux objectifs fixés ;
  - le comportement professionnel au regard des valeurs, de la conformité et des procédures du Groupe ;
  - la contribution à la maîtrise des risques, y compris du risque opérationnel ; et
  - le cas échéant le comportement managérial de l'intéressé.

Indépendamment des éventuelles procédures disciplinaires, le non-respect des règles et procédures applicables ou les manquements caractérisés aux règles de la conformité ou à l'éthique entraînent la réduction ou la suppression de la rémunération variable.

Les collaborateurs identifiés comme MRT sont formellement revus annuellement au regard du respect du Code de Conduite, des Règles et Règlementations, et de l'évaluation et de la maîtrise des risques tels que définis par la Banque. Dans le cas où des défaillances à l'une au moins de ces dispositions seraient constatées, les rémunérations variables au titre de l'exercice seraient réduites voire supprimées pour les collaborateurs concernés.

Les attributions individuelles pour les collaborateurs des fonctions support et des fonctions de contrôle sont effectuées selon ces principes et indépendamment des performances des métiers que les collaborateurs contrôlent. Par ailleurs, une importance particulière est accordée à la contribution de l'intéressé à la maîtrise des risques lors du processus d'évaluation annuelle.

Ainsi, les risques et leurs mesures sont des éléments qui sont pris en compte tant dans le processus de détermination des enveloppes, de sous-allocation des enveloppes de rémunération variable aux métiers, que comme critère d'appréciation dans le cadre du processus d'évaluation et d'allocation individuelle de ces rémunérations variables, et qui contribuent à renforcer la culture des risques de l'ensemble des collaborateurs.

#### 4. Paiement des rémunérations variables

Pour les MRT, les rémunérations variables comportent une partie non différée et une partie différée. La part différée est d'autant plus importante que le montant de la rémunération variable est élevé, selon la grille fixée chaque année par la Direction Générale de la Banque, variant de 40% à 60%, pour les rémunérations variables qui excèdent EUR 200 000.

Conformément aux obligations réglementaires, le paiement des rémunérations variables (pour la partie différée ou la partie non différée) se fait de la manière suivante :

- pour moitié en numéraire
- pour moitié en numéraire indexé sur l'action BNP Paribas au terme d'une période de blocage.

L'indexation à l'action a un double objectif : l'alignement des bénéficiaires sur les intérêts de l'actionnaire, et la solidarité avec les résultats globaux de l'entreprise.



Pour les membres de L'Executive Board, l'Executive Committee et les Effective Leaders, le paiement des variables soumis à différé s'étale sur 5 ans avec une dernière échéance en septembre 2022, soit cinq ans et neuf mois après l'exercice de référence pour la détermination des rémunérations variables.

Pour les autres MRT, le paiement des bonus soumis à différé s'étale sur huit échéances de paiement, avec une dernière échéance en septembre 2020, soit trois ans et neuf mois après l'exercice de référence pour la détermination des rémunérations variables.

La partie différée est acquise progressivement sur les trois/cinq années suivant celle de l'attribution, sous réserve de la réalisation de conditions de performance financière du métier, de l'activité et du Groupe, et de conditions comportementales, définies lors de l'attribution.

L'acquisition de chaque fraction annuelle est ainsi conditionnée à la constatation, à chaque terme, de la réalisation des conditions définies lors de l'attribution initiale basées sur le niveau de profitabilité du métier, et/ou de l'activité, et/ou du Groupe dans son ensemble. Ces conditions visent à favoriser la prise en compte de l'impact des activités de l'exercice considéré sur les résultats des exercices ultérieurs, et l'alignement des comportements individuels sur la stratégie et les intérêts de l'entreprise. En cas de non réalisation des conditions au cours d'un exercice, la fraction annuelle différée est perdue ('Malus').

Les manquements sérieux potentiels liés au suivi et à la gestion des risques et à la gestion de la conformité seront évalués par un comité dédié, sur base des critères suivants :

- la connaissance et le respect des procédures et des normes de risques (y-inclus, mais non limité à, les limites de risque, le suivi et l'ajustement de ces limites, ...);
- le rapport et la gestion des incidents liés aux risques;
- l'évaluation du niveau de 'prise de risques', y-compris la prise en compte de paramètres de 'stress-test';
- le type de comportement qui a conduit/contribué à la nécessité d'adapter matériellement les résultats financiers d'un métier;
- le type de comportement qui a conduit/contribué à (ou qui peut raisonnablement être considéré comme conduisant à) une perte financière substantielle, ou qui nuit aux intérêts ou à la réputation d'un métier, de la Banque ou de BNP Paribas;
- la connaissance et le respect des procédures et des règlements de conformité et de risque opérationnel (y-compris la sécurité financière, la protection des intérêts du client, l'éthique professionnelle, les abus de marché, l'outsourcing, la protection des données, la prévention de la fraude, les procédures de Contrôle Permanent, et les procédures relatives à la gouvernance de 'l'Exceptional Transaction Committee', du 'New Activities Committee' & de 'Customer Acceptance Committee');
- le rapport des incidents liés à la conformité, la réglementation, le risque opérationnel, et les autres incidents qui pourraient nuire à la réputation de la Banque ou du Groupe BNP Paribas; et/ou
- le suivi des faiblesses relevées dans l'environnement de contrôle interne (y-compris, mais non limité à, les recommandations de l'IG, du Contrôle Permanent, la Conformité,...)

Par application de la circulaire de la BNB du 10 novembre 2016, lorsque la rémunération variable totale est inférieure ou égale à EUR 75 000, la rémunération variable est réglée dès attribution.

Pour les MRT qui sont identifiés comme MRT au niveau Groupe, les principes de proportionnalité du Groupe sont d'application. Lorsque la rémunération variable totale est inférieure ou égale à EUR 75 000, le variable différé est réglé dès attribution.



Certains MRT bénéficient également d'un plan de fidélisation entièrement différé à trois ans et demi, prenant la forme d'un instrument assimilé à de la dette dont le paiement est subordonné à l'absence de mesure de résolution du régulateur et au maintien d'un CET1<sup>3</sup> du Groupe BNP Paribas supérieur à 7%.

La faute d'un collaborateur ayant entraîné son licenciement (ou, pour un collaborateur ayant quitté le Groupe, la faute qui aurait été susceptible d'entraîner son licenciement si elle avait été révélée alors qu'il était employé), lorsqu'elle consiste en un manquement en matière de gestion du risque, de conformité, ou de respect du Code de Conduite ou encore en une dissimulation ou une action ayant eu pour effet de fausser les conditions de fixation de bonus antérieurement alloués, implique la perte de tout ou partie des droits aux éléments différés des rémunérations variables précédemment alloués (« Malus ») et éventuellement la restitution (« clawback ») des éléments de rémunération variable déjà perçus (sous réserve du respect du droit du travail local).

Enfin, la rémunération variable des collaborateurs des activités de marchés qui n'entrent pas dans la catégorie des MRT continue à être strictement encadrée et fait l'objet de règles de paiement intégrant des différés, de l'indexation et des clauses suspensives de paiement.

#### 5. Rémunération fixe

La rémunération fixe des MRT est, comme pour les autres collaborateurs, notamment définie en fonction des compétences, de l'expérience et du marché local.

#### 6. Ratio entre rémunération variable et fixe

En ligne avec la Loi Bancaire Belge, la rémunération variable attribuée à un collaborateur entrant dans la catégorie des MRT, considérée à sa valeur nominale à la date d'attribution, ne peut pas excéder plus de 50% de sa rémunération fixe ou EUR 50 000 bruts.

Pour le calcul du ratio, un taux d'actualisation peut être appliqué à la part de la rémunération variable différée à 5 ans et versée sous forme d'instruments, dans la limite de 25% de la rémunération variable totale.

#### 7. Champ d'application et règles locales

Les dispositions décrites ci-dessus sont celles qui s'appliquent en principe aux MRT de la Banque. Des dispositions particulières parfois plus contraignantes notamment concernant les modalités de paiement de la rémunération variable ou le ratio peuvent dans certains pays être appliquées aux MRT en raison notamment de la transposition locale des règles de la CRD4.

#### 8. Les dirigeants exécutifs

Enfin, la rémunération variable des dirigeants exécutifs de la Banque est déterminée en cohérence avec les principes énoncés ci-dessus applicables à l'ensemble des MRT de la Banque et selon des modalités proposées par le Comité des Rémunérations, et arrêtées par le Conseil d'Administration de BNP Paribas Fortis. Les

---

<sup>3</sup> Common Equity Tier 1 Groupe à 11,5% au 31/12/2016



principes et la politique de rémunération spécifiques applicables aux dirigeants exécutifs de la Banque sont détaillés dans le Rapport Annuel 2016.

### III. Informations quantitatives concernant les rémunérations attribuées aux MRT au titre de l'exercice 2016

#### A. Données d'ensemble

1. Les collaborateurs de la Banque dont la rémunération au titre de 2016 est soumise à des règles d'encadrement

221 collaborateurs de la Banque, y compris les succursales à l'étranger, ont été identifiés comme MRT.

2. Rémunération des collaborateurs MRT en 2016

Les informations quantitatives détaillées ci-dessous concernent les rémunérations attribuées au titre de l'exercice 2016 aux collaborateurs identifiés comme MRT au niveau de la Banque au sens de la CRD4 et de la Loi Bancaire Belge, mais ne traitent pas des rémunérations attribuées aux autres collaborateurs pour lesquels la rémunération est également encadrée.

Les données de rémunérations des dirigeants exécutifs de BNP Paribas Fortis sont incluses de manière agrégée dans les informations quantitatives ci-dessous. Le tableau ci-dessous inclut notamment la juste valeur du plan de rémunération à long terme attribué en 2017 aux dirigeants exécutifs.

Les rémunérations attribuées au titre de l'exercice 2016 aux MRT Banque se décomposent de la manière suivante :

En milliers d'euros, excepté les contributions de l'employeur	Nombre d'employés concernés	Montant de la rémunération totale	Montant de la rémunération fixe	Montant de la rémunération variable attribuée
Dirigeants mandataires sociaux	6	5 108	3 879	1 229
Autres membres du personnel réglementé	215	54 900	41 842	13 058
<b>Total</b>	<b>221</b>	<b>60 008</b>	<b>45 721</b>	<b>14 287</b>

Le montant de la rémunération variable versée comptant en avril 2017 au titre de l'exercice 2016 aux collaborateurs MRT 2016 s'est élevé au total à EUR 7,10 millions. Le solde de la rémunération variable, soit un montant théorique d'EUR 7,19 millions, se répartit sur plusieurs échéances conditionnelles entre septembre 2017 et septembre 2022 pour les membres de l'Executive Board et l'Executive Committee et se répartit sur plusieurs échéances conditionnelles entre septembre 2017 et septembre 2020 pour les autres MRT.



## B. Autres données sur le périmètre régulé 2016 (en milliers d'euros hors charges patronales)

### 1. Structure de la part variable de la rémunération

	Montant investi payé ou livré	Montant différé conditionnel*
Dirigeants mandataires sociaux	338	891
Autres employés réglementés	6 759	6 298
<b>Total</b>	<b>7 097</b>	<b>7 189</b>

\* Réparti pour les bonus différés, dont EUR 2,71 millions en septembre 2017.

	Paiement en numéraire	Paiement en actions ou instruments équivalents
Dirigeants mandataires sociaux	523	707
Autres employés réglementés	7 776	5 282
<b>Total</b>	<b>8 299</b>	<b>5 989</b>

### 2. Encours de rémunération variable

	Rémunération différée non acquises pour l'année	Rémunération différée non acquises pour les années précédentes
Dirigeants mandataires sociaux	891	1 939
Autres employés réglementés	6 298	12 886
<b>Total</b>	<b>7 189</b>	<b>14 825</b>

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

	Montant des rémunérations différées versées	Montant des réductions effectuées sur les rémunérations différées
Dirigeants mandataires sociaux	354	-
Autres employés réglementés	9 930	-
<b>Total</b>	<b>10 284</b>	<b>-</b>



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

	Indemnités de départ versées et nombre de bénéficiaires		Montants versés aux nouveaux employés et nombre de bénéficiaires	
	Montants versés	Nombre de bénéficiaires	Montants versés	Nombre de bénéficiaires
Dirigeants mandataires sociaux	-	-	-	-
Autres employés réglementés	348	1	-	-

5. Garantie d'indemnités de rupture

	Garanties de prestations de départ accordées au cours de l'année	
	Montant total	Nombre de bénéficiaires
Dirigeants mandataires sociaux	-	-
Autres employés réglementés	-	-

	Garantie de paiement la plus élevée accordée à une seule personne	
Dirigeants mandataires sociaux	-	-
Autres employés réglementés	-	-

6. Nombre de collaborateurs MRT dont la rémunération totale au titre de 2016 excède EUR 1 million

Total compensation	Nombre de personnes (employés réglementés) pour les performances 2016
Entre EUR 1 million et EUR 1,5 million	2
Entre EUR 1,5 million et EUR 2 millions	1
Entre EUR 2 millions et EUR 2,5 millions	-
Entre EUR 2,5 millions et EUR 3 millions	-
Entre EUR 3 millions et EUR 3,5 millions	-
Entre EUR 3,5 millions et EUR 4 millions	-
Entre EUR 4 millions et EUR 4,5 millions	-
Entre EUR 4,5 millions et EUR 5 millions	-