



POLITIQUE DE REMUNERATION DE PORTZAMPARC GESTION



RESUME

Le présent document a été établi sur la base de la politique de rémunération du groupe Portzamparc, validée en Conseil d'administration le 26 octobre 2012. La mise en œuvre des normes AIFM et OPCVM amènent Portzamparc Gestion à établir une politique de rémunération propre à ses activités.

Cette politique vise à ce que la rémunération des collaborateurs soit un élément moteur en matière de performance individuelle et collective mais en évitant tout conflit d'intérêts et dans le parfait respect de l'intégrité des marchés et de la primauté des intérêts des clients de la société de gestion.

Cette Politique est conforme à la Politique Générale de Gestion des pratiques de rémunération pouvant constituer des situations de conflit d'intérêts du Groupe BNP Paribas.

SOMMAIRE

1	PERIMETRE DU DISPOSITIF	2
2	PRINCIPES GENERAUX	2
3	BONNES ET MAUVAISES PRATIQUES RECENSEES PAR L'ESMA.....	4
4	LA GOUVERNANCE DE PORTZAMPARC GESTION EN MATIERE DE REMUNERATION	4
5	CRITERES, ARRETES PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION DE LA SOCIETE DE GESTION, APPLICABLES AUX DIFFERENTS DISPOSITIFS DE REMUNERATION VARIABLES MIS EN PLACE AU SEIN DE PORTZAMPARC GESTION :	5
6	CAS PARTICULIERS OU NON PREVUS :	6
7	CONTROLE DE LA POLITIQUE DE REMUNERATION :	6
8	CAS PARTICULIER DE L'ORGANE EXECUTIF :	7
9	CAS PARTICULIER DES PERSONNES EN CHARGE DE LA VALIDATION DES OPERATIONS	7



1 PERIMETRE DU DISPOSITIF

Le dispositif s'applique à tous les collaborateurs de la société de gestion, quelque soient leurs métiers et statut, y compris les collaborateurs mis à disposition par la société de bourse intervenant dans le cadre d'une convention de prestation de service (Conformité, Risques et Contrôle permanent, Finance), indépendamment du fait qu'ils soient ou non considérés comme des preneurs de risques.

2 PRINCIPES GENERAUX

1. Rémunération fixe

- Elle 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 sein du Groupe BNP Paribas,
- Elle est composée d'un salaire fixe de base, qui rémunère les compétences et les responsabilités correspondant à la fonction occupée, et le cas échéant de compléments de rémunération fixe liés aux spécificités du poste (prime de spécialité,...).

2. Rémunération variable individuelle

Cette rémunération est calculée en fonction de différents éléments :

- Les résultats de Portzamparc Gestion ;
- Les résultats de l'équipe du collaborateur concerné ;
- L'atteinte des objectifs individuels du collaborateur (quantitatifs et qualitatifs) ;
- La « surperformance » du collaborateur.

Elle rémunère notamment les réalisations :

- o Quantitatives,
- o Qualitatives,

mesurées à partir des performances durables constatées et des évaluations individuelles, au regard des objectifs fixés.

Elle ne constitue pas un droit et est fixée discrétionnairement chaque année dans le respect de la politique de rémunération de l'année considérée et des principes de gouvernance. Et le cas échéant :

-Dans le cas d'une performance exceptionnelle, une rémunération variable complémentaire peut être versée sous forme de primes dites « top-up » ;

En complément, la rémunération variable peut également consister en un plan de fidélisation à moyen ou long terme, pouvant comporter des stock-options, actions de performance,



plan de rémunération à moyen ou long terme, ou tout autre instrument du Groupe BNP Paribas approprié visant à motiver et fidéliser les collaborateurs clés et collaborateurs à potentiel de Portzamparc Gestion, en les intéressant à la croissance de la valeur créée. Un bonus de rétention pourra exceptionnellement être attribué en cours d'année, pour retenir un collaborateur clé sur le point d'être embauché par un concurrent :

o sur la base du justificatif de l'existence d'une telle offre ferme du dit concurrent, ou

o à la lumière d'un faisceau convergent d'indicateurs qui permettent au responsable RH et au responsable du métier de considérer l'existence d'une probabilité forte de départ susceptible de fragiliser l'activité.

Ce bonus de rétention sera en tout état de cause limité à 1 an, et attribué dans les mêmes conditions que les autres bonus (avec une part différée, indexation, conditions de performance).

3. Elaboration des politiques de rémunération

Ces règles générales ne prohibent pas de récompenser la performance individuelle des Collaborateurs concernés et de les associer à la performance générale de la société de gestion, dans la mesure où l'évaluation de la performance individuelle du Collaborateur ne repose pas uniquement sur des critères quantitatifs et que sa rémunération n'est pas directement liée à la réalisation de performances ponctuelles mais bien à la réalisation de performances durables dans le temps.

L'usage de critères quantitatifs peut être envisagé s'ils sont associés à des critères qualitatifs : l'effet des premiers peut être atténué, voire neutralisé, par ces critères qualitatifs mesurables, et par des mesures de contrôle permanent, donnant une assurance que les intérêts du client sont protégés (indicateurs de satisfaction des clients ou de respect de son intérêt, absence de réclamations, etc.). La protection de l'intérêt du client n'interdit pas, bien entendu, la promotion des produits et services qui sont dans son meilleur intérêt.

Lors de la mise en place de politiques et procédures d'application de la présente politique, chaque entité opérationnelle concernée doit :

1. élaborer des politiques et pratiques de rémunération prenant en compte les types de produits offerts, les méthodes de distribution, et les faire approuver par les instances dirigeantes,
2. définir un rapport approprié entre rémunération fixe et variable au regard de l'obligation de servir au mieux les intérêts des clients,
3. évaluer les performances sur la base de critères appropriés, notamment qualitatifs, dont la plupart sont fixés dans l'entretien annuel, visant à encourager l'action dans l'intérêt des clients (degré de satisfaction client, respect aux procédures, suivi des formations règlementaires, etc.),
4. mettre en place des mesures permettant d'identifier les Collaborateurs n'ayant pas agi dans l'intérêt des clients au travers des PSF (Points de Surveillance Fondamentaux réalisés par le



Responsable de la Conformité et du Contrôle Interne de Portzamparc Gestion), ainsi que le suivi des réclamations clients),

5. informer au préalable les Collaborateurs concernés de façon claire et précise des critères utilisés pour déterminer le montant de leur rémunération (au travers de communications Managériale et de la Direction Générale),

6. analyser les schémas de rémunération liés à la distribution de nouveaux produits.

3 BONNES ET MAUVAISES PRATIQUES RECENSEES PAR L'ESMA

Pour l'application des principes généraux ci-dessus, doivent servir de référence les exemples de bonnes et mauvaises pratiques recensées par l'ESMA dans ses « orientations » et reprises par les régulateurs européens, qui figurent en annexe. Il est précisé que les mauvaises pratiques recensées dans cette annexe seraient selon toute probabilité sanctionnées par les régulateurs, au moins en Europe. Elles sont donc interdites dans le Groupe.

4 LA GOUVERNANCE DE PORTZAMPARC GESTION EN MATIERE DE REMUNERATION

Compte tenu de sa taille, et par application du principe de proportionnalité, Portzamparc Gestion n'a pas opté pour la constitution d'un Comité de rémunération ad-hoc : la gouvernance de Portzamparc Gestion en matière de rémunération est assurée directement par son conseil d'administration.

Le Conseil d'Administration arrête les principes de la politique de rémunération applicables. Il s'assure que les dispositifs de contrôle interne permettent de vérifier que ces principes sont conformes à la réglementation et aux normes professionnelles et sont en adéquation avec les objectifs de maîtrise des risques. Le Conseil procède à une revue annuelle de la politique de rémunération.

Il reçoit toute information nécessaire à sa mission. Il s'appuie sur les services de contrôle interne ou des experts extérieurs pour la revue de la mise en œuvre de cette politique. Ce contrôle est basé sur le suivi :

- de l'adéquation de la politique ou procédure d'application avec la présente politique - et proposer le cas échéant des ajustements et mises à jour-,

- de son application effective et efficiente, en s'appuyant sur :

i) des indicateurs de la qualité du service aux clients et de leur satisfaction (surveillance de la vente téléphonique, adéquation des conseils fournis avec les portefeuilles clients par échantillonnage,..),

ii) les éventuelles réclamations de clients - et mettre en place le cas échéant des mesures correctrices en cas de préjudice subi par un client-,

iii) les résultats du PSF « Conformité des dispositifs de rémunération de la Banque pour ses Collaborateurs » prévu par le plan de contrôle de la Sécurité Financière / Protection de l'intérêt des clients,

iv) les constats et recommandations formulés le cas échéant dans ce domaine par le contrôle périodique, les régulateurs et les commissaires aux comptes, et le cas échéant les équipes des Ressources Humaines Groupe / Comp&Ben Groupe et de la Conformité Groupe.

A cette fin de contrôle, les personnes concernées qui réalisent les meilleures performances et celles qui reçoivent les plus hautes rémunérations présentent un risque plus élevé et sont par conséquent l'objet d'une surveillance renforcée (regard spécifique à l'occasion du contrôle annuel sur le "Top 3" des rémunérations).



Chaque année, la Direction générale lui remet un rapport sur les rémunérations variables de l'exercice précédent (voir point 8).

Sur proposition de l'organe exécutif, le Conseil revoit les budgets proposés en global au niveau de l'entité au titre des augmentations de salaire fixe et des rémunérations variables.

5 CRITERES, ARRETES PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION DE LA SOCIETE DE GESTION, APPLICABLES AUX DIFFERENTS DISPOSITIFS DE REMUNERATION VARIABLES MIS EN PLACE AU SEIN DE PORTZAMPARC GESTION :

- ✓ La politique de rémunération est cohérente et promeut une gestion saine et efficace du risque et n'encourage pas une prise de risque qui serait incompatible avec les profils de risque, le règlement ou les documents constitutifs des actifs gérés par Portzamparc Gestion.
- ✓ Les dispositifs de rémunération variable répondent pour l'essentiel à des critères objectifs, contrôlables et appréciés dans la durée. Pour autant, la rémunération variable ne doit pas être basée sur des critères exclusivement quantitatifs. Au sein de Portzamparc Gestion, des critères de conformité et de qualité sont systématiquement inclus dans la détermination de la rémunération variable (en s'appuyant sur les évaluations annuelles faites par les managers). Ces critères qualitatifs sont revus périodiquement dans le cadre de la préparation des entretiens annuels. Ils pourront notamment concerner le suivi des formations (dont modules de conformité) et l'exécution des contrôles de premier niveau (en particulier le bon suivi des ratios réglementaires et le respect des règles de primauté des intérêts du client).
- ✓ Chaque collaborateur connaît le dispositif de rémunération variable qui lui est appliqué. Les critères d'évaluation sont notamment portés à la connaissance des collaborateurs chaque année dans le cadre des Entretiens Annuels.
- ✓ La rémunération variable vise à récompenser la contribution à l'atteinte des objectifs collectifs tout autant que la surperformance individuelle.

- ✓ Un plafond maximum pour la rémunération variable d'un collaborateur ou mandataire social a été défini par le conseil d'administration de Portzamparc Gestion,
- ✓ Le processus budgétaire annuel doit intégrer systématiquement une évaluation du dispositif de rémunération variable du Groupe Portzamparc.
- ✓ Les dispositifs de rémunérations variables sont conçus de telle sorte que ces dernières :
 - puissent être baissées significativement en cas d'exercice déficitaire,
 - ne constituent pas une entrave au renforcement des fonds propres.
- ✓ Un équilibre approprié est établi entre les composantes fixe et variable de la rémunération globale et la composante fixe représente une part suffisamment élevée de la rémunération globale pour qu'une politique pleinement souple puisse être exercée en matière de composantes variables de la rémunération, notamment la possibilité de ne payer aucune composante variable.
- ✓ Les paiements liés à la résiliation anticipée d'un contrat correspondent à des performances réalisées sur la durée et sont conçus de manière à ne pas récompenser l'échec. Des indemnités de départ négociées au-delà des standards fixés par la convention collective ne sauraient donc être justifiées s'il est démontré que le gérant n'a pas, dans sa gestion financière, agi au mieux des intérêts des porteurs ou mandants (performance, maîtrise des risques, etc...)
- ✓ Sauf cas très particulier, impérativement validé par le conseil d'administration, l'attribution des éléments de rémunération variable n'est pas contractuelle.
- ✓ Sauf validation expresse par le conseil d'administration, les rémunérations variables garanties ne sont pas autorisées au delà d'un an et uniquement dans le cadre d'une prise de poste.
- ✓ Chaque collaborateur est tenu de s'engager à ne pas utiliser des stratégies de couverture personnelle ou des assurances liées à la rémunération ou à la responsabilité afin de contrecarrer l'incidence de l'alignement sur le risque incorporé dans ses conventions de rémunération.

6 CAS PARTICULIERS OU NON PREVUS :

Afin de traiter les éventuels cas particuliers, ou non prévus, susceptibles de se présenter en matière de rémunération variable, une instance spécifique est convoquée le cas échéant. Cette instance est composée du directeur général de Portzamparc Gestion, du directeur général de Portzamparc SA, du Responsable des Ressources Humaines et du Responsable Conformité et Contrôle Interne. Les décisions de cette instance sont systématiquement tracées et donnent lieu à une information du Conseil d'administration.

7 CONTROLE DE LA POLITIQUE DE REMUNERATION :

La mise en œuvre de la politique de rémunération fait l'objet, au moins une fois par an, d'une évaluation interne centrale et indépendante. A la demande de la direction générale de Portzamparc Gestion, les Ressources Humaines et la Conformité établissent en effet chaque année un rapport de contrôle sur le bon respect en pratique des principes définis par la politique de rémunération. Ce rapport est remis aux membres du Conseil d'administration.

Les contrôles portent notamment sur :

- la revue des principales rémunérations variables (en montant absolu et/ou en pourcentage de la rémunération fixe),
- le respect d'un équilibre entre rémunérations fixe et variable,
- un regard qualitatif sur le respect des principes arrêtés au point 5/.



8 CAS PARTICULIER DE L'ORGANE EXECUTIF :

Le Conseil d'administration arrête les principes de la politique de rémunération des mandataires sociaux, et notamment les critères de détermination, la structure de cette rémunération, y compris les avantages en nature, de prévoyance et de retraite et les rémunérations de toute nature.

Chaque année, la rémunération variable et les évolutions de la rémunération fixe proposées pour les mandataires sociaux sont validées par le directeur général de la maison-mère et communiquée, sur demande, aux administrateurs de la société de gestion.

9 CAS PARTICULIER DES PERSONNES EN CHARGE DE LA VALIDATION DES OPERATIONS

Dans une logique évidente de prévention des conflits d'intérêts, la rémunération des personnels des back-office et middle-office, ainsi que celle des personnels des services de contrôle interne sont fixées sur la base d'objectifs propres, et en aucun cas directement sur la base des performances réalisées par les salariés ou les activités dont ils valident les opérations ou qu'ils contrôlent.

Cette rémunération prend en compte les performances globales de l'entreprise et la réalisation des objectifs assignés à chaque fonction.

Afin de disposer de personnels qualifiés et expérimentés, la rémunération de ces personnes est fixée, à compétences et responsabilités équivalentes, à un niveau approprié par rapport aux professionnels des marchés financiers.

ANNEXE

Exemples de bonnes et mauvaises pratiques recensées par l'ESMA et reprises par les régulateurs européens

Bonnes pratiques :

- La part variable est calculée sur une base linéaire de préférence au « tout ou rien » en fonction d'un objectif à atteindre ; elle peut être payée par tranches réparties sur un laps de temps approprié afin de la corriger en fonction des résultats à long terme,
- La part variable se fonde sur des critères qualitatifs (cf. §III),
- Les critères utilisés dans le calcul de la part variable sont les mêmes pour tous les produits vendus et comprennent des critères qualitatifs,
- Dans le cas d'un investissement à durée indéterminée, le paiement de la part variable est différé au terme d'un certain nombre d'années ou jusqu'au remboursement du produit,
- La part variable est liquidée au terme de l'investissement ou est reportée afin de garantir que puisse être pris en compte le bénéfice final pour le client et que, le cas échéant, la part variable puisse être adaptée,
- La part variable est fonction à la fois du volume des ventes du produit et du retour réel sur investissement pour le client, appréciés sur une période de temps appropriée.

Mauvaises pratiques

- Une rémunération supplémentaire spécifique est offerte aux collaborateurs pour qu'ils encouragent les clients à investir dans un produit dans lequel la Banque a un intérêt particulier (au surplus, cette pratique conduit souvent le Collaborateur à suggérer aux clients de céder des produits qu'il leur aurait conseillé de garder pour investir dans le nouveau produit),
- Les collaborateurs reçoivent une prime importante liée à un produit spécifique, qui les incite à vendre le produit sans vérifier qu'il est adapté aux clients ni prendre en compte convenablement les risques identifiés ; la prime est versée avant que les risques identifiés se réalisent,
- La part variable ne tient compte que du volume des ventes,
- Les Collaborateurs procèdent à de fréquents achats et ventes de produits, ou privilégient les produits à maturité courte, pour avoir une rémunération supplémentaire, sans s'assurer que ces pratiques sont dans l'intérêt du client.
- La politique de rémunération lie directement la rémunération à la vente d'instruments financiers spécifiques, ou d'une catégorie d'instruments financiers,
- La prise en compte de données essentiellement quantitatives pour déterminer les rémunérations variables,
- Les incitations qui pourraient pousser des personnes concernées à vendre ou à favoriser un produit : incitations qui varient d'un type de produit à un autre, rémunérations basées sur les volumes de vente de chaque produit, une rémunération offerte pour la vente de certains produits qui augmente durant une période définie (campagne de promotion),
- Des conditions inadéquates pour le paiement d'une rémunération incitative : existence d'un quota minimal de ventes sur les produits d'une gamme afin d'obtenir un bonus, lien entre le paiement d'un bonus et un taux de pénétration minimum de vente de services optionnels,
- Des schémas qui contiennent des « accélérateurs » par lesquels le fait de franchir un seuil accroît proportionnellement les primes gagnées.