

# Rapport sur les politiques et pratiques de rémunération

AVRIL 2023





- 1** Cadre réglementaire
- 2** Gouvernance de la politique de rémunération
- 3** Principes généraux applicables à l'ensemble des collaborateurs de Natixis
- 4** Rémunération des collaborateurs dont les activités professionnelles ont une incidence significative sur le profil de risque de Natixis au sens de la réglementation CRD (« preneurs de risques CRD »)
- 5** Informations quantitatives sur les éléments de rémunération attribués au titre de l'exercice 2022 aux preneurs de risques CRD
- 6** Informations quantitatives sur les éléments de rémunération versés sur l'exercice 2022 aux preneurs de risques CRD



*La politique de rémunération de Natixis est un élément clef dans la mise en œuvre de la stratégie de l'entreprise.*

*Elle assure un équilibre entre les différentes composantes de la rémunération et est adaptée aux fonctions exercées. Elle est structurée de façon à favoriser l'engagement de ses collaborateurs sur le long terme et renforcer l'attractivité de l'entreprise sans inciter à des prises de risque excessives.*

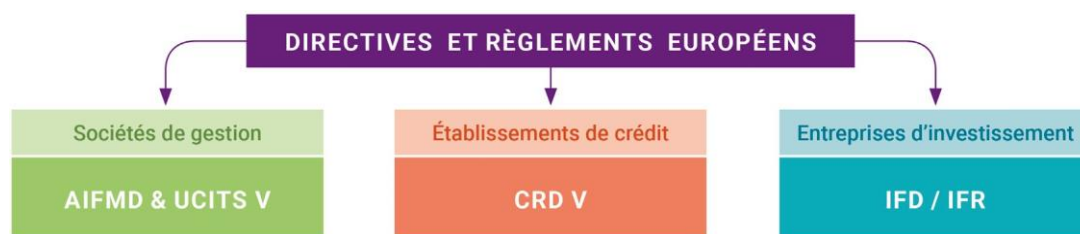
*Elle reflète la performance individuelle et collective de ses métiers et des collaborateurs, tout en veillant à ne pas être un vecteur de conflits d'intérêts entre collaborateurs et clients, et à promouvoir des comportements conformes à la culture de Natixis et aux règles de bonne conduite.*

Ce rapport est établi en application de l'article 450 du règlement (UE) n°575/2013 du 26 juin 2013 concernant les exigences prudentielles applicables aux établissements de crédit et aux entreprises d'investissement.

# CADRE RÉGLEMENTAIRE

La politique de rémunération de Natixis s'inscrit dans le strict respect du cadre réglementaire applicable à ses différents secteurs d'activité, avec en particulier un corpus réglementaire européen composé de règlements, directives et de leurs transpositions nationales :

- Pour les établissements de crédit et entreprises d'investissement : l'ensemble des textes constituant le package « CRD »<sup>1</sup>, ainsi que la réglementation IFD/IFR<sup>2</sup> s'appliquant à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2022.
- Pour les entités de gestion d'actifs : les réglementations AIFMD<sup>3</sup> et UCITS<sup>4</sup> et textes afférents.



À cet encadrement par domaine d'activité s'ajoutent d'autres dispositifs réglementaires, notamment la Loi SRAB<sup>5</sup> et la Volcker Rule<sup>6</sup> s'appliquant aux opérations de marché, la Directive européenne MIFID<sup>7</sup> sur les instruments financiers et le Règlement européen SFDR<sup>8</sup> relatif à la publication d'informations en matière de durabilité dans le secteur des services financiers.

Natixis intègre les règles et principes définis dans ces différentes réglementations à sa politique et à ses pratiques de rémunération, à la fois dans leurs dimensions de gouvernance, de transparence, et de définition, d'attribution et de versement des rémunérations variables.

- 1 Package « CRD » comprenant notamment les Directives et Règlements ci-dessous et les orientations, standards techniques réglementaires et autres textes associés :
- \* La Directive européenne CRD IV (Capital Requirements Directive 2013/36/UE) du 26 juin 2013, telle que transposée dans le Code Monétaire et Financier par l'Ordonnance n°2014-158 du 20 février 2014 et l'arrêté du 3 novembre 2014.
  - \* Le Règlement européen CRR I (Capital Requirements Regulation (UE) No 575/2013) du 26 juin 2013.
  - \* La Directive européenne CRD V (Capital Requirements Directive (UE) 2019/878) du 20 mai 2019, modifiant la Directive CRD IV, telle que transposée en droit français dans le Code Monétaire et Financier par l'Ordonnance n°2020-1635 du 21 décembre 2020 et l'arrêté du 22 décembre 2020.
  - \* Le Règlement européen CRR II (Capital Requirements Regulation (UE) 2019/876) du 20 mai 2019, qui complète le Règlement CRR I.
- 2 Directive européenne IFD (Investment Firms Directive (UE) 2019/2034) et Règlement européen IFR (Regulation (UE) 2019/2033) du 27 novembre 2019.
- 3 Directive européenne AIFMD (Alternative Investment Fund Managers Directive 2011/61/UE) du 8 juin 2011.
- 4 Directive européenne UCITS V (Directive 2009/65/EC on Undertakings on Collective Investment in Transferable Securities) du 23 juillet 2014.
- 5 Loi SRAB n° 2013-672 dite de Séparation et de Régulation des Activités Bancaires du 26 juillet 2013.
- 6 Volcker Rule : Section 619 de la Loi américaine dite Dodd-Frank Wall Street Reform and Consumer Protection Act, transposée dans la Section 13 du Bank Holding Company Act.
- 7 Directive européenne MIFID (Directive 2014/65/EU on Markets in Financial Instruments) du 15 mai 2014.
- 8 Règlement européen SFDR (Regulation (EU) 2019/2088 on Sustainability-related Disclosures in the Financial Services sector) du 27 novembre 2019.

# GOVERNANCE DE LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION

## 2.1. Principes et processus de gouvernance

Développée par la Direction des ressources humaines en collaboration avec les métiers et les entités, la politique de rémunération est conforme aux principes définis par les régulateurs, tout en respectant les législations sociales et fiscales en vigueur des pays dans lesquels Natixis est présente.

Le processus décisionnel est structuré autour de plusieurs étapes de validation au niveau des lignes métiers et entités, des pôles d'activité, de la Direction des ressources humaines et de la Direction générale, et enfin du Conseil d'administration après avis du Comité des rémunérations.

## 2.2. Rôle des fonctions de contrôle et de supervision

La Direction des risques et la Direction de la conformité sont impliquées notamment dans le processus d'identification de l'organe de direction et des membres du personnel dont les activités professionnelles ont une incidence significative sur le profil de risque de Natixis au sens de la réglementation CRD (« preneurs de risques CRD »), ainsi que dans la détermination d'objectifs annuels spécifiques en matière de risque et de conformité appliqués aux preneurs de risques CRD et aux collaborateurs en front office des activités de marchés, y compris ceux visés par la Loi SRAB et la Volcker Rule.

La Direction des risques et la Direction de la conformité interviennent également dans les éventuelles diminutions ou suppressions des éléments de rémunération variable différée en cours d'acquisition en cas de comportement susceptible d'exposer Natixis à un risque anormal et significatif.

Des contrôles de premier niveau sur la conformité des processus de rémunération aux principes et aux procédures prévus par la politique

de rémunération de Natixis et du Groupe BPCE sont effectués par la Direction des ressources humaines de Natixis, puis complétés par des contrôles de second niveau réalisés par la Direction de la conformité.

La politique de rémunération et sa conformité à la réglementation CRD sont enfin revues de manière indépendante annuellement par l'Inspection Générale du Groupe BPCE. La revue effectuée en 2022 sur l'exercice 2021 a conclu que le dispositif de gouvernance et de pilotage relatif aux preneurs de risques CRD était adéquat, que leur identification était globalement satisfaisante et que la politique de rémunération et son application étaient conformes à la réglementation. La synthèse de cette revue a été communiquée au Comité des rémunérations et au Conseil d'administration et mise à la disposition des autorités de supervision.

En outre, les autorités de contrôle et notamment l'équipe de supervision conjointe ACPR-BCE contrôlent chaque année la conformité de la politique de rémunération.

## 2.3. Composition et rôle du Comité des rémunérations de Natixis

### 2.3.1. Composition du Comité des rémunérations

Au 8 février 2023, le Comité des rémunérations est composé de la manière suivante :

Nicolas de Tavernost	Président
Anne Lalou	Membre
Diane de Saint Victor	Membre
Dominique Garnier	Membre
Christophe Pinault	Membre
Catherine Leblanc	Membre

Parmi les membres, trois sont indépendants, Anne Lalou, Diane de Saint Victor et Nicolas de Tavernost qui assure la présidence du Comité.

Aucun changement n'est intervenu dans la composition du Comité des rémunérations au cours de l'exercice 2022.

Les attributions et modalités de fonctionnement du Comité des rémunérations sont précisées dans un règlement intérieur.

### 2.3.2. Rôle du Comité des rémunérations

Le rôle dévolu au Comité des rémunérations de Natixis est de préparer les décisions que le Conseil d'administration de Natixis arrête concernant les rémunérations, notamment celles des

collaborateurs de Natixis qui ont une incidence significative sur les risques de l'entreprise.

#### En particulier, le Comité revoit :

- Le niveau et les modalités de rémunération du Président du Conseil d'administration et du Directeur général, y compris les avantages en nature, le régime de retraite et de prévoyance et les indemnités le cas échéant ;
- Les règles de répartition de la rémunération à allouer aux membres du Conseil d'administration de Natixis et le montant total soumis à la décision de l'assemblée générale de Natixis ;
- La conformité de la politique de rémunération de Natixis avec la réglementation ;
- La revue annuelle de la politique de rémunération variable de Natixis, et notamment, celle des catégories de personnel dont les activités professionnelles sont susceptibles d'avoir une incidence significative sur le profil de risque de Natixis.

Le Comité des rémunérations examine également les projets liés à l'épargne salariale.

Le Comité dispose auprès du Directeur général de Natixis de tous documents utiles à l'accomplissement de ses missions et à sa complète information et peut s'appuyer en tant que de besoin sur les services de contrôle interne ou sur des experts externes.

## 2.4. Activités du Comité des rémunérations en 2022

Le Comité des rémunérations s'est réuni à quatre reprises au cours de l'exercice 2022 et ses travaux ont porté notamment sur les thèmes suivants :

### Dirigeants mandataires sociaux

- Examen de la rémunération du président du conseil d'administration au titre de 2021 et validation des principes de rémunération pour l'exercice 2022
- Examen de la rémunération du directeur général au titre de 2021 et validation des principes de rémunération pour l'exercice 2022

### Politique de rémunération et réglementation

- Rémunération variable 2022 du directeur général et réflexions sur les critères stratégiques
- Éléments de rémunération du nouveau directeur général
- Politique de rémunération des membres du conseil d'administration
- Éléments de rémunération du nouveau président du conseil d'administration
- Revue des aspects réglementaires
- Mise à jour de la politique de rémunération de Natixis
- Enveloppes de rémunération variable attribuées au titre de 2021
- Rémunération variable au titre de 2021 pour les fonctions de contrôle et la population « régulée »
- Modifications sur les 100 plus hautes rémunérations + dirigeants et responsables des fonctions de contrôle des affiliés européens du pôle AWM
- Cadrage des enveloppes de rémunérations variables au titre de 2022
- Trajectoire d'enveloppe de rémunération variable 2022 de NCIB
- Politique de rémunération variable différée
- Rémunérations variables différées : point sur les acquisitions au titre des plans de différés (PFP) antérieurs et information sur les conséquences de la distribution dans le cadre du rachat par BPCE des métiers Assurance et Paiements
- Examen annuel des recommandations du Code Afep-Medef relatives aux rémunérations
- Informations individuelles sur les 100 plus hautes rémunérations et sur les dirigeants & responsables des fonctions de contrôle des affiliés européens du pôle AWM
- Politique en matière d'égalité salariale et professionnelle Hommes / Femmes et point annuel sur l'égalité salariale
- Point sur les dispositifs d'épargne salariale
- Point sur les résultats de l'index 2021 sur l'Égalité Hommes / Femmes
- Point sur les objectifs spécifiques Risques et Conformité (bilan 2021 & présentation des objectifs 2022)
- Conclusions de la mission d'audit sur les preneurs de risques CRD

# PRINCIPES GÉNÉRAUX APPLICABLES À L'ENSEMBLE DES COLLABORATEURS DE NATIXIS

## 3.1. Principes généraux et composantes de la rémunération

La politique de rémunération de Natixis a pour objectif d'offrir des niveaux de rémunération compétitifs vis-à-vis de ses marchés de référence. Natixis compare régulièrement ses pratiques à celles des autres acteurs bancaires en France et à l'international afin de s'assurer que sa politique de rémunération reste compétitive et adaptée pour chacun de ses métiers et entités.

Elle reflète la performance individuelle et collective de ses métiers et des collaborateurs, et intègre des critères de performance financiers et qualitatifs. La rémunération variable du Directeur général et des membres du Comité de Direction Générale inclut des critères de responsabilité sociale et environnementale, alignés sur les orientations stratégiques de Natixis. La rémunération variable collective intègre le même type de critères.

**La rémunération globale des collaborateurs de Natixis se structure autour des trois composantes suivantes :**

- Une **rémunération fixe** qui reflète les compétences, les responsabilités et les expertises attendues dans l'exercice d'un poste, ainsi que le rôle et le poids de la fonction dans l'organisation. Elle est déterminée en fonction des spécificités de chaque métier sur son marché local. Elle comprend le salaire de base, qui rémunère les compétences et les responsabilités correspondant à la fonction occupée, et le cas échéant des compléments de rémunération fixe liés à la mobilité et/ou à la spécificité de certaines fonctions et responsabilités, attribués conformément à la réglementation.

- Une **rémunération variable** annuelle, attribuée en fonction des résultats de l'activité et de l'atteinte d'objectifs individuels quantitatifs et qualitatifs prédéterminés, intégrant la contribution à la maîtrise des risques et au respect des règles de conformité et tenant compte des pratiques de marché (métier/géographie). Son versement peut s'effectuer en totalité en numéraire l'année de l'attribution ou, pour certains collaborateurs (selon leur statut réglementaire, leur métier et/ou leur niveau de rémunération variable), être, pour partie, différé, indexé et soumis à certaines conditions, dans une logique de fidélisation et d'alignement des salaires concernés avec les intérêts à long terme du Groupe.

La rémunération variable différée non versée par un ancien employeur peut dans certains cas être rachetée. Son versement s'opère alors conformément à la réglementation et à des conditions qui ne peuvent pas être plus favorables que celles offertes par l'ancien employeur notamment en termes de montant, de structure et d'échéances.

- Une **rémunération variable collective** associée à des dispositifs d'épargne salariale, en particulier en France (participation et intéressement), ainsi que d'autres dispositifs locaux d'épargne ou de protection sociale offerts dans chaque juridiction.

Chaque collaborateur bénéficie de tout ou partie de ces différentes composantes, en fonction de ses responsabilités, de ses compétences et de sa performance.



Natixis veille à maintenir un niveau de rémunération fixe suffisant pour rémunérer l'activité professionnelle des collaborateurs en tenant compte du niveau de séniorité et d'expertise et à garder suffisamment de flexibilité pour permettre le cas échéant de ne pas accorder de rémunération variable.

Les rémunérations variables garanties sont interdites, sauf en cas d'embauche à l'extérieur du Groupe BPCE. Dans ce cas, la garantie est strictement limitée à un an.

Les garanties de rémunération en cas de rupture anticipée du contrat de travail (au-delà des conditions prévues par la loi et accords collectifs) sont proscrites (interdiction des « golden parachutes »).

Les bénéficiaires de rémunérations variables différées ont l'interdiction de recourir à des

stratégies individuelles de couverture ou d'assurance, aussi bien pour la période d'acquisition que pour la période d'indisponibilité.

La politique de rémunération s'inscrit dans le respect des objectifs fondamentaux d'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes et de non-discrimination poursuivis par Natixis.

Natixis porte notamment une attention toute particulière à l'égalité de traitement entre les femmes et les hommes en matière de rémunération globale dès l'embauche puis tout au long de la carrière, en s'assurant de l'équité des propositions effectuées lors de la revue annuelle des rémunérations et en consacrant chaque année une enveloppe spécifique à la résorption des écarts de salaire entre les femmes et les hommes.

## 3.2. Politique de rémunération variable

### 3.2.1. Détermination des enveloppes de rémunération variable

Les enveloppes de rémunération variable sont définies en fonction de la performance économique annuelle des activités en intégrant le coût de l'ensemble des risques, de la liquidité et du capital et en vérifiant l'adéquation des décisions prises au regard de la capacité de Natixis à remplir ses obligations réglementaires en matière de fonds propres.

Plus spécifiquement pour les activités de Natixis Corporate & Investment Banking, les enveloppes de rémunération variable sont déterminées en s'appuyant notamment sur les indicateurs financiers suivants :

- **Le Résultat d'Exploitation (REX)** hors rémunérations variables, qui intègre :
  - Les revenus générés par les différents métiers, mais aussi le coût de la liquidité et des risques de marché induits par les opérations effectuées ;
  - Les charges d'exploitation nécessaires à la réalisation de ces revenus (frais de personnel hors rémunérations variables, coûts IT,...);

- Les coûts associés aux risques de crédit.

- **L'Economic Value Added (EVA)** hors rémunérations variables, qui en plus des éléments ci-dessus, inclut le coût des fonds propres normatifs alloués aux activités de Natixis Corporate & Investment Banking, eux-mêmes calculés à partir des actifs pondérés en risques ou Risk Weighted Assets (RWA). Les RWA intègrent les risques de crédit, de marché et opérationnels.

#### PRODUIT NET BANCAIRE (PNB)

⊖ Charges d'exploitation  
hors rémunérations variables

#### ⊖ RÉSULTAT BRUT D'EXPLOITATION (RBE)

⊖ Coût Net du Risque (CNR)

#### ⊖ RÉSULTAT D'EXPLOITATION (REX) hors rémunérations variables

⊖ Coût du Capital

#### ⊖ ECONOMIC VALUE ADDED (EVA)

Outre les éléments économiques mentionnés ci-dessus, la définition des enveloppes globales ainsi que leur répartition par activité intègrent d'autres paramètres d'analyse qualitatifs, dont les pratiques des sociétés concurrentes, les conditions générales de marché dans lesquelles les résultats ont été obtenus, les éléments qui ont pu impacter de manière temporaire la performance du métier ou le stade de développement des activités concernées.

Pour les fonctions de support ou de contrôle, la détermination des enveloppes de variables se fait au regard de l'évolution des résultats de Natixis et indépendamment des résultats des métiers qu'elles contrôlent. Les éléments qualitatifs de contexte, pratiques et tendances de marché sont également pris en compte, ainsi que le degré de contribution à différents projets réglementaires ou organisationnels.

### 3.2.2. Attributions individuelles

**Les attributions individuelles des rémunérations variables sont fonction de l'atteinte d'objectifs fixés et partagés en début d'année :**

- **Des objectifs quantitatifs** portant sur les réalisations opérationnelles ;
- **Des objectifs qualitatifs** sur le comportement et le leadership dans leurs différentes dimensions ;
- **Le respect du Code de conduite de Natixis**, tout manquement devant être signalé et pris en compte dans l'évaluation par le manager.

**Pour les preneurs de risques CRD et les collaborateurs en front office des activités de marchés**, les objectifs individuels intègrent des obligations spécifiques en matière de respect des règles de gestion des risques et de conformité qui incluent notamment :

- **De manière générale :**
  - Le respect du Code de conduite ;
  - Le suivi dans les délais prescrits des formations réglementaires.
- **En matière de conformité :**
  - Le respect de l'ensemble des règles de conformité applicables, des exigences réglementaires applicables aux activités exercées, ainsi que des manuels de desk et des mandats de risques le cas échéant ;

- La mise en œuvre dans les délais prescrits des recommandations émises par les autorités de supervision et régulateurs et des mesures correctrices ;
- Le renseignement et la validation des attestations de conformité, selon les modalités définies par la Direction de la conformité.
- **En matière de risques** (de marché ; de crédit ; opérationnels ; de liquidité ; de modèle) :
  - Le respect des règles prévues concernant le comportement face aux risques ;
  - Le respect des limites, ratios et autres indicateurs de pilotage ;
  - La signature sans délai des mandats de risques ;
  - Le respect du cadre définissant les autorisations à traiter pour les opérations de marché, des règles d'octroi de crédit, des conditions de validation et d'utilisation des modèles ;
  - La mise en œuvre sans délai des plans d'action / remédiation décidés en cas d'incidents / manquements grave.

Le non-respect de ces objectifs spécifiques peut entraîner, en fonction de son degré de gravité, une réduction en tout ou partie de la rémunération variable au titre de l'exercice où le manquement est constaté. Pour les collaborateurs dont la rémunération variable est soumise à un mécanisme de différé, tout ou partie des éléments différés et non encore acquis peuvent être annulés dans les cas de manquements/fautes les plus graves.

Les attributions de rémunération variable aux personnels du contrôle des risques et de la conformité et, plus généralement, aux collaborateurs des fonctions de support et des unités chargées de la validation des opérations, sont fondées sur des objectifs propres, indépendamment de ceux des métiers dont ils valident ou vérifient les opérations.

L'ensemble du dispositif de détermination des enveloppes de rémunérations variables et de leur allocation au niveau individuel assure ainsi un ajustement ex-ante approprié de la rémunération variable aux risques.

# 4

## RÉMUNÉRATION DES PERSONNES DONT LES ACTIVITÉS PROFESSIONNELLES ONT UNE INCIDENCE SIGNIFICATIVE SUR LE PROFIL DE RISQUE DE NATIXIS AU SENS DE LA RÉGLEMENTATION CRD (« PRENEURS DE RISQUES CRD »)

*La politique de rémunération des preneurs de risques CRD de Natixis s'inscrit dans les principes généraux suivis par Natixis en matière de politique de rémunération et font l'objet d'un encadrement législatif et réglementaire issu principalement du package « CRD » (cf.: 01 Cadre réglementaire).*

### 4.1. Périmètre des preneurs de risques CRD

Les collaborateurs sont identifiés, soit par l'application de critères qualitatifs du fait de leur fonction et de leur niveau de responsabilités, ainsi que de leur capacité à engager significativement Natixis en termes de risques de crédit ou de marché, soit en vertu de critères quantitatifs en raison de leur niveau de rémunération totale sur le dernier exercice.

Les collaborateurs concernés sont informés de leur statut.

#### 4.1.1. Preneurs de risques CRD identifiés sur base consolidée

Cette catégorie de preneurs de risques comprend des personnes qui sont considérées comme ayant une incidence significative sur le profil de risque de Natixis, du fait de leur poste, de leur niveau de responsabilités et/ou de leurs

délégations en risques (critères qualitatifs CRD) et/ou par leur niveau de rémunération totale (critères quantitatifs CRD).

**La population de preneurs de risques CRD de Natixis sur base consolidée comprend au titre de l'exercice 2022 un total de 295 personnes dont :**

**230 preneurs de risques identifiés au titre de critères qualitatifs**

- Les membres du Conseil d'administration, soit **15** personnes ;
- Les membres du Comité de Direction Générale de Natixis, soit **10** personnes ;
- Les principaux responsables des fonctions de contrôle (Audit, Risques, Conformité) et des autres fonctions de support qui ne sont pas membres des instances ci-dessus, soit **36** personnes ;

- Les principaux responsables des lignes métiers, entités et implantations géographiques considérées comme des unités opérationnelles significatives<sup>9</sup>, qui ne sont pas déjà identifiées par les critères ci-dessus, soit **21** personnes ;
- Les personnes ayant des autorisations de crédit et la responsabilité des risques de marché atteignant les seuils définis par la réglementation et qui ne sont pas déjà identifiées par les critères ci-dessus, soit **148** personnes.

#### 65 preneurs de risques identifiés au titre de critères quantitatifs

- Les collaborateurs dont la rémunération brute totale attribuée au cours du précédent exercice a été supérieure à 500 K€ et à la moyenne de celles des organes de direction, et qui ne sont pas déjà identifiés en fonction des critères qualitatifs ;
- Les 0,3% de collaborateurs les mieux rémunérés dans toutes les entités, dont l'effectif est supérieur à 1 000 salariés et qui ne sont pas déjà identifiés en fonction des critères qualitatifs.

#### 4.1.2. Preneurs de risques CRD identifiés au sein de filiales bancaires significatives sur base individuelle

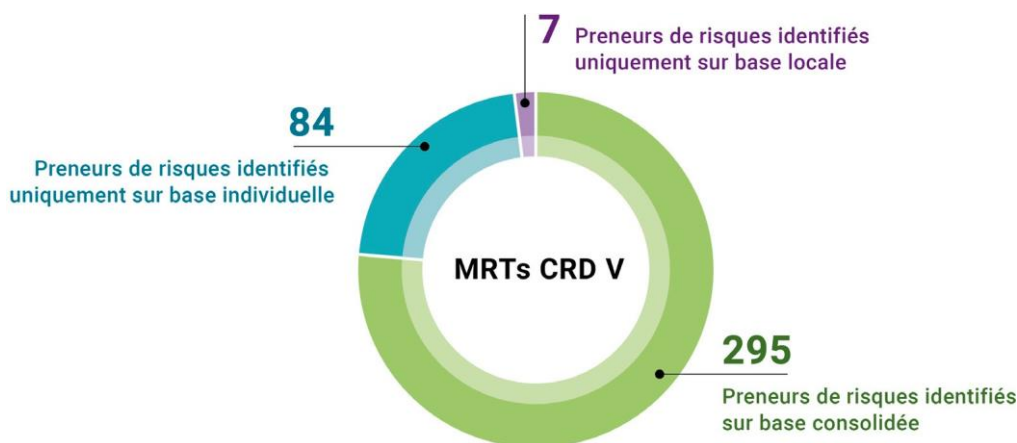
Au sein des filiales significatives de Natixis qui sont soumises à la CRD, les collaborateurs ayant une incidence significative sur le profil de risque de leur entité sont également identifiés.

**84 collaborateurs ont été identifiés à ce titre pour l'exercice 2022 dans 5 filiales significatives.**

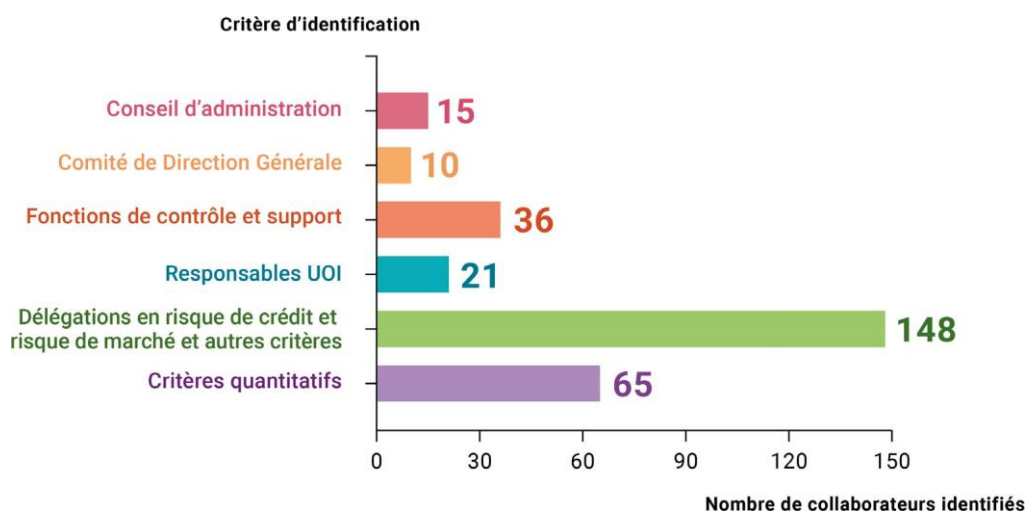
#### 4.1.3. Preneurs de risques identifiés localement au sein de la succursale située au Royaume-Uni

En conformité avec la réglementation locale sur les succursales de pays tiers, la succursale de Natixis au Royaume-Uni a identifié **22 preneurs de risques**, dont **15** également régulés sur base consolidée sous CRD et **7** uniquement en local.

#### RÉPARTITION DES PRENEURS DE RISQUES CRD SELON LE NIVEAU D'IDENTIFICATION



<sup>9</sup> Les lignes métiers, entités et implantations géographiques, dont les fonds propres normatifs représentent plus de 2% des fonds propres normatifs alloués à Natixis, sont considérées comme des unités opérationnelles significatives.



## 4.2. Politique de rémunération des preneurs de risques CRD

La rémunération des membres du Conseil d'administration est exclusivement composée d'éléments de rémunération fixe, dont les montants sont prédéterminés. Ils ne sont éligibles à aucune rémunération variable au titre de leur mandat.

La rémunération du Directeur général est conforme à la CRD et s'inscrit également dans le cadre des recommandations du Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF.

Les rémunérations des membres du Conseil d'administration et du Directeur général sont détaillées dans le Document d'Enregistrement Universel de Natixis en section 2.3.

La politique de rémunération des preneurs de risques CRD est alignée sur les principes généraux applicables à l'ensemble des collaborateurs de Natixis (cf. : 03. Principes généraux applicables à l'ensemble des collaborateurs de Natixis), tout en répondant à des règles de gouvernance et de structure de rémunération spécifiques à CRD.

## 4.3. Structure de rémunération variable des preneurs de risques CRD

### 4.3.1. Rémunération variable différée, indexée et conditionnelle

Au-dessus d'un certain montant (fixé à 50 000 euros pour la zone euro ou à un tiers de la rémunération totale), le versement d'une fraction de la rémunération variable attribuée est conditionnel et différé sur une période d'au moins 4 ans et 5 ans pour les membres du Comité de Direction Générale, voire de 7 ans pour certains

collaborateurs régulés localement au Royaume-Uni. Ce montant différé de rémunération variable est acquis par tranches égales durant la période de report qui suit l'année d'attribution de la rémunération variable.

**Au moins 40 %** des rémunérations variables attribuées sont ainsi différées. Cette proportion passe à **60 %** pour les rémunérations variables les plus élevées.

Les rémunérations variables attribuées sont en outre indexées à hauteur de **50% minimum** sur un instrument financier visant à un alignement avec les intérêts du Groupe BPCE actionnaire.

La rémunération variable indexée est assortie d'une période de conservation après acquisition de cette dernière par le collaborateur.

Les membres du Comité de Direction Générale de Natixis sont en outre éligibles à une attribution dans le cadre de plans d'incitation à long terme.

L'acquisition des éléments de rémunération variable différée est subordonnée à l'atteinte de conditions de performance liées à la rentabilité sur fonds propres normatifs du Groupe BPCE et, le cas échéant, aux résultats financiers des métiers intégrant l'ensemble des risques, ainsi que du respect par Natixis de ses obligations réglementaires en termes de fonds propres (condition de malus).

Les éléments de rémunération variable différée en cours d'acquisition peuvent aussi être diminués ou supprimés, en cas de comportement inapproprié en matière de gestion des risques et/ou de respect des règles de conformité exposant Natixis à des risques anormaux et significatifs (condition de malus).

Enfin, si un collaborateur est responsable ou a contribué à un manquement grave en termes de gestion des risques et/ou de respect des règles de conformité, ayant entraîné des pertes significatives pour Natixis ou le Groupe BPCE et pouvant justifier son licenciement pour faute, Natixis se réserve le droit d'exiger la restitution des éléments de rémunération variable déjà perçus, sous réserve du respect de la législation locale en vigueur (clawback).

Ces conditions, qui sont communiquées et explicitées lors de l'attribution de la rémunération variable différée, permettent le cas échéant un ajustement ex-post aux risques à chaque échéance annuelle de versement.

#### 4.3.2. Plafonnement de la rémunération variable

Enfin, les rémunérations variables attribuées à l'ensemble des preneurs de risques CRD sont conformes aux règles de plafonnement de la rémunération variable par rapport à la rémunération fixe définies par la réglementation.

Pour rappel, la CRD plafonne la composante variable à 100 % de la composante fixe de la rémunération totale des preneurs de risques CRD sauf approbation par l'assemblée générale d'un ratio supérieur qui ne peut excéder 200 %. L'assemblée générale de Natixis a validé le 19 mai 2015 le plafonnement de la composante variable à 200 % de la composante fixe de la rémunération totale des preneurs de risques CRD pour l'exercice 2015 et les exercices suivants.

En 2022, 41% des preneurs de risques CRD ont bénéficié d'une attribution de rémunération variable comprise entre 100 % et 200 % de leur rémunération fixe.

Natixis applique par ailleurs aux collaborateurs en front office des activités de marchés des mécanismes d'encadrement des rémunérations variables cohérents avec ceux appliqués aux preneurs de risques CRD (différé sur trois exercices d'une fraction de leur rémunération variable et indexation), à l'exception des conditions de performance applicables à la part différée de la rémunération et au plafonnement du variable par rapport au fixe.

## 5

## INFORMATIONS QUANTITATIVES SUR LES ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION ATTRIBUÉS AU TITRE DE L'EXERCICE 2022 AUX PRENEURS DE RISQUES CRD

Montants en millions d'euros, hors charges patronales et hors plans collectifs type participation et intéressement.

Informations quantitatives sur les rémunérations attribuées aux preneurs de risques CRD

ATTRIBUTION AU TITRE DE L'EXERCICE 2022	ORGANE DE DIRECTION FONCTION EXÉCUTIVE	ORGANE DE DIRECTION FONCTION DE SURVEILLANCE	BANQUE DE GRANDE CLIENTÈLE	FONCTIONS SUPPORT	FONCTIONS INDÉPENDANTES DE CONTRÔLE	AUTRES	TOTAL
EFFECTIFS	10	15	175	37	54	4	295
RÉMUNÉRATION FIXE	6,0	0,9	62,2	9,9	10,1	0,8	89,9
RÉMUNÉRATION VARIABLE	5,7	0,0	66,3	7,7	4,6	0,6	84,9
<b>RÉMUNÉRATION TOTALE</b>	<b>11,7</b>	<b>0,9</b>	<b>128,5</b>	<b>17,6</b>	<b>14,7</b>	<b>1,4</b>	<b>174,8</b>

Informations quantitatives sur les rémunérations attribuées, ventilées entre l'organe de direction et les autres preneurs de risques CRD

	ORGANE DE DIRECTION	AUTRES	TOTAL
EFFECTIFS	25	270	295
<b>RÉMUNÉRATION TOTALE</b>	<b>12,6</b>	<b>162,2</b>	<b>174,8</b>
<b>DONT RÉMUNÉRATION FIXE</b>	<b>6,9</b>	<b>83,0</b>	<b>89,9</b>
<b>DONT RÉMUNÉRATION VARIABLE</b>	<b>5,7</b>	<b>79,2</b>	<b>84,9</b>
<b>DONT NON DIFFÉRÉ</b>	<b>2,7</b>	<b>45,5</b>	<b>48,2</b>
- DONT ESPÈCES	2,5	39,2	41,7
- DONT INSTRUMENTS LIÉS AU COURS DE L'ACTION	-	-	-
- DONT AUTRES INSTRUMENTS	0,2	6,3	6,5
<b>DONT DIFFÉRÉ</b>	<b>3,0</b>	<b>33,7</b>	<b>36,7</b>
- DONT ESPÈCES	-	-	-
- DONT INSTRUMENTS LIÉS AU COURS DE L'ACTION	-	-	-
- DONT AUTRES INSTRUMENTS	3,0	33,7	36,7

Au titre de l'exercice 2022, 31 collaborateurs régulés, dont 50 % employés hors de France, ont bénéficié d'une rémunération totale attribuée supérieure à 1 million d'euros.

## Informations quantitatives sur les rémunérations attribuées situées entre 1 et 5 millions d'euros

RÉMUNÉRATION TOTALE EN EUROS	NOMBRE DE PRENEURS DE RISQUES CRD
DE 1 À 1,5 MILLIONS	18
DE 1,5 À 2 MILLIONS	6
DE 2 À 2,5 MILLIONS	6
DE 2,5 À 3 MILLIONS	1
DE 3 À 3,5 MILLIONS	–
DE 3,5 À 4 MILLIONS	–
DE 4 À 4,5 MILLIONS	–
DE 4,5 À 5 MILLIONS	–

## Autres éléments de rémunération concernant les preneurs de risques CRD

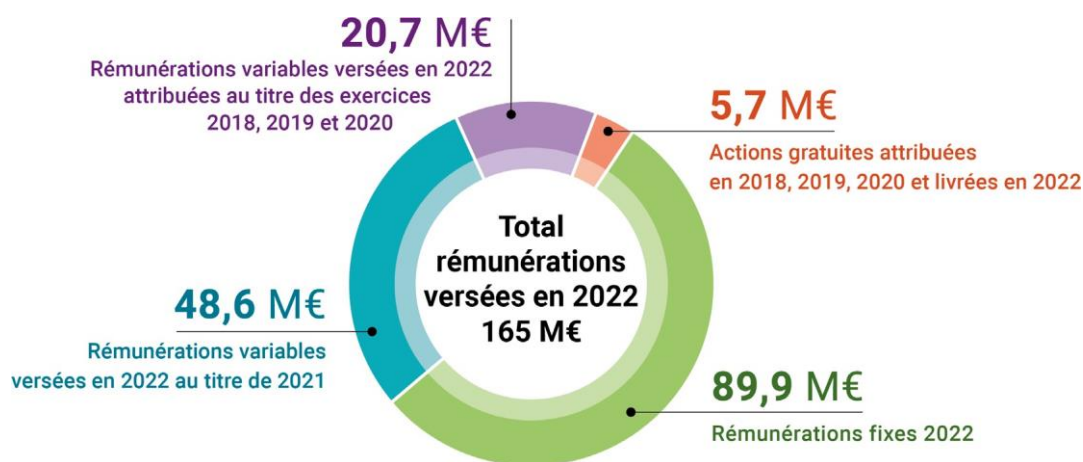
	ORGANE DE DIRECTION	AUTRES	TOTAL
ENCOURS DES RÉMUNÉRATIONS VARIABLES DIFFÉRÉES ATTRIBUÉES AU TITRE D'EXERCICES ANTÉRIEURS ET NON ENCORE ACQUISES	12,7	78,6	91,3
INDEMNITÉS DE RUPTURE ATTRIBUÉES	–	0,8	0,8
- DONT PART PAYÉE PENDANT L'ANNÉE DE RÉFÉRENCE	–	0,8	0,8
- NOMBRE DE BÉNÉFICIAIRES D'INDEMNITÉS DE RUPTURE	–	2	2
- INDEMNITÉ DE RUPTURE ATTRIBUÉE LA PLUS ÉLEVÉE	–	0,4	0,4
SOMMES ATTRIBUÉES POUR LE RECRUTEMENT	–	1,6	1,6
- NOMBRE DE BÉNÉFICIAIRES DE SOMMES ATTRIBUÉES POUR LE RECRUTEMENT	–	2	2



# 6

## INFORMATIONS QUANTITATIVES SUR LES ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION VERSÉS SUR L'EXERCICE 2022 AUX PRENEURS DE RISQUES CRD

Montants en millions d'euros, hors charges patronales et hors plans collectifs type participation et intéressement.



EN MILLIONS D'EUROS HORS CHARGES	VALEUR À L'ATTRIBUTION	VALEUR AU PAIEMENT*	MONTANT DES RÉDUCTIONS EXPLICITES EFFECTUÉES EN 2022**
MONTANT VERSÉ EN 2022 DE LA RÉMUNÉRATION VARIABLE AU TITRE DE 2021	48,6	48,6	0
MONTANT VERSÉ EN 2022 DES RÉMUNÉRATIONS VARIABLES DIFFÉRÉES AU TITRE DE 2018, 2019 ET 2020	19,7	20,7	0
VALORISATION EN DATE D'ACQUISITION DES ACTIONS GRATUITES LIVRÉES EN 2022	5,3	5,7	0
<b>TOTAL</b>	<b>73,6</b>	<b>75</b>	<b>0</b>

\* Rachats de différés inclus.

\*\* Correspondant à l'application des conditions de performance.



## GLOBAL FINANCIAL SERVICES

7 Promenade Germaine Sablon  
75013 Paris - France  
Tél. : +33 1 58 32 30 00  
[natixis.groupebpce.com](http://natixis.groupebpce.com)