

## **Communications relatives aux rémunérations au 31 décembre 2010**

Invesco International Holdings Limited est une filiale d'Invesco UK Limited et la société mère des entités commerciales réglementées soumises aux règles relatives aux fonds propres sur le continent européen.

Invesco Ltd est la société mère ultime d'Invesco UK Limited et d'Invesco International Holdings Limited. Elle est cotée sur le New York Stock Exchange et domiciliée aux Bermudes.

Les communications sous-mentionnées sont conformes au Considérant (21) de la Directive sur les exigences de fonds propres CRD III et à la partie 2 de l'Annexe XII, Directive 2006/48/CE.

Conformément aux lignes directrices du Comité européen des contrôleurs bancaires (*Committee of European Banking Supervisors*, ou CEBS) sur la politique et les pratiques de rémunération, Invesco a pris en compte sa taille, son organisation interne et la nature, la portée et la complexité de ses activités pour appliquer ces exigences de communication.

### **Informations sur la composition du Comité des rémunérations d'Invesco Ltd**

Le Comité des rémunérations d'Invesco Ltd est présidé par Sir John Banham et se compose en outre de Messieurs Adams, Johnson, Kessler et Lawrence ainsi que de Madame Wood. Conformément à sa charte, le comité :

- est constitué d'au moins trois administrateurs, chacun étant « indépendant » de la société,
- se compose de membres désignés et révoqués par le Conseil d'administration,
- doit se réunir au moins tous les trimestres,
- est habilité à engager des conseillers indépendants, aux frais de la société, chaque fois qu'il le juge nécessaire pour remplir ses fonctions, y compris tout cabinet de conseil en rémunération.

### **Informations sur le mandat du Comité des rémunérations d'Invesco Ltd**

La charte du comité peut être consultée sur le site Internet de la société. Elle définit les responsabilités du comité, qui sont entre autres :

- l'examen et la formulation de recommandations à l'attention du Conseil d'administration concernant les principes fondamentaux de la société en matière de rémunérations,
- la supervision de l'administration des plans de la société relatifs aux rémunérations sous forme d'actions et d'autres incitations et
- l'approbation des fonds annuels de rémunération.

### **Consultants extérieurs**

Chaque année, le comité engage un tiers intervenant en qualité de consultant en rémunération pour qu'il analyse le programme et les pratiques de rémunération de la société et apporte ses conseils en la matière. La nature et la portée de la mission du consultant sont définies par le comité. En général, le consultant extérieur fournit une évaluation objective de la rémunération des dirigeants, y compris concernant la compétitivité du salaire de base sur le marché, des primes en espèces et des rémunérations sous forme d'actions. Le consultant extérieur est chargé de comparer et d'examiner les pratiques de rémunération par rapport à un groupe de

référence composé d'autres sociétés de gestion de placements cotées en bourse. Le comité fait actuellement intervenir Johnson Associates, Inc. (« Johnson Associates ») en tant que tiers consultant pour cet examen.

Dans le cadre de la mission que lui a confiée le comité, Johnson Associates ne fournit pas d'autres services à la société sauf si le comité a approuvé ces services.

### **Informations concernant le processus de prise de décision pour déterminer la politique de rémunération**

En tant que société de gestion de placements, notre activité tire parti d'un capital intellectuel. Les compétences, l'expérience et les efforts collectifs de nos salariés comptent parmi nos précieux actifs. Nous sommes en concurrence avec un grand nombre de sociétés de services financiers pour les personnes de talent dans le secteur. Afin d'atteindre nos priorités stratégiques à long terme, nous devons pouvoir attirer, conserver et motiver des spécialistes de talent s'engageant à respecter ces priorités, tout en alignant leurs incitations sur les intérêts de nos clients et de nos actionnaires.

Nous concevons, structurons et mettons en œuvre nos programmes de rémunération à tous les niveaux pour qu'ils s'alignent sur nos priorités stratégiques à long terme, ces priorités étant les suivantes :

- atteindre d'excellentes performances d'investissement sur le long terme pour nos clients,
- exprimer nos capacités d'investissement partout dans le monde en répondant aux besoins de nos clients,
- tirer parti de la puissance de notre plateforme opérationnelle mondiale en améliorant continuellement nos processus et nos procédures et en intégrant davantage les structures de soutien de nos activités à l'échelle mondiale et
- perpétuer les excellentes performances qui ont caractérisé notre activité en favorisant la transparence, en renforçant la responsabilisation et en améliorant l'exécution à tous les niveaux de l'entreprise.

Pour contribuer à la réalisation de nos priorités stratégiques à long terme, nous avons structuré nos programmes de rémunération afin d'atteindre ces objectifs :

- aligner les rémunérations incitatives individuelles sur la réussite vis-à-vis des clients et des actionnaires,
- proposer des rémunérations compétitives, fondées sur les performances, qui sont liées aux résultats stratégiques et financiers,
- établir un lien étroit entre les primes et les résultats stratégiques et financiers à tous les niveaux de notre entreprise,
- renforcer la méritocratie en accordant des primes différenciées pour les personnes obtenant d'excellents résultats et
- reconnaître et conserver les grands talents en proposant un bon dosage de rémunération en espèces et de rémunération différée sous forme d'actions.

Nous nous efforçons également de renforcer la notion d'« une seule et même société », en nous assurant que nos programmes de rémunération fonctionnent de façon cohérente à travers toute l'entreprise.

Le Comité des rémunérations pense que si la rémunération d'un individu augmente, le pourcentage de cette rémunération perçu sous forme d'actions doit augmenter. Quand les salariés progressent dans la hiérarchie de

la société, généralement leur capacité à influencer nos performances augmente et la nécessité pour nous de retenir ces salariés augmente en conséquence. Un des objectifs de nos programmes de rémunération consiste donc à motiver ces salariés pour maximiser les indicateurs fondamentaux de nos performances financières et atteindre nos objectifs stratégiques globaux au fil de carrières longues et productives au sein de la société.

### **Personnel identifié**

Les catégories suivantes de salariés ont été identifiées comme répondant aux critères du Personnel identifié :

- L'équipe de direction au sein de la structure d'Invesco International Holdings Limited dont les tâches quotidiennes pourraient avoir un impact significatif sur le profil de risque de la société,
- Les salariés qui sont responsables d'importantes branches d'activité et dont les tâches quotidiennes pourraient avoir un impact prononcé sur le profil de risque de la société,
- Les salariés qui sont responsables des Fonctions de contrôle et dont les tâches quotidiennes pourraient avoir un impact prononcé sur le profil de risque de la société.

### **Lien entre paye et performances**

Le Comité des rémunérations fixe les montants de la rémunération à son entière discrétion, sans lier selon un mécanisme déterminé ces montants à des objectifs de performance, à des formules ou à des pondérations spécifiques. Le fait d'atteindre un objectif ou un but particulier, financier ou personnel, n'a pas automatiquement pour conséquence une concordance avec un montant particulier de rémunération. Le comité estime qu'une approche souple, qui aligne les intérêts de la direction et des actionnaires en prenant en compte des jugements qualitatifs en rapport avec la stratégie à long terme de la société, est plus efficace que des critères reposant purement sur un mécanisme déterminé.

Le comité examine de multiples indicateurs financiers, notamment le résultat d'exploitation avant les primes en espèces, les revenus nets, la marge d'exploitation corrigée, les actifs sous gestion et les bénéfices par actions corrigés, ainsi que des mesures non quantitatives comme les progrès réalisés par la société pour atteindre ses objectifs stratégiques à court et à long terme, lorsqu'il cherche à déterminer la taille des fonds de rémunération annuels.

Les performances au niveau individuel sont évaluées au moyen du Processus de gestion des performances d'Invesco (*Invesco Performance Management Process*, ou IPMP), un processus en ligne appliqué à l'ensemble de la société et conçu pour :

- promouvoir l'alignement des efforts de chaque salarié sur la mission, les principes et les objectifs de notre société,
- prévoir le retour d'informations nécessaire pour permettre aux salariés de progresser et de s'épanouir et
- améliorer nos capacités à évaluer et à reconnaître les performances.

L'IPMP assure que tous les salariés bénéficient d'une évaluation cohérente de leurs performances, indépendamment de leur lieu de travail ou de leur fonction. Il s'articule autour de trois éléments principaux :

- Une évaluation des objectifs convenus entre le responsable et le salarié,
- Une évaluation au regard d'un ensemble unique global de compétences qui repose sur les principes commerciaux d'Invesco. Le Cadre de compétences fondamentales d'Invesco s'inspire de ces cinq principes commerciaux en mettant en avant les comportements essentiels à leur réalisation. Le cadre

inclut également sept compétences propres au leader pour aider à évaluer les performances des dirigeants qui encadrent nos collaborateurs,

- Une auto-évaluation réalisée par le salarié qui lui permet de commenter ses propres performances avant que le responsable termine son évaluation.

## Éléments de rémunération

Le tableau suivant décrit chaque composante de notre programme de rémunération pour les salariés, ainsi que son objectif et ses caractéristiques spécifiques :

Composante de la rémunération	Fixe/Variable/Prestations	Objectif	Caractéristiques supplémentaires
Salaire de base	Fixe	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proposer une rémunération appropriée pour les activités quotidiennes réalisées dans le cadre des responsabilités exercées</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Etabli pour chaque individu en fonction de l'expérience, des obligations et de l'étendue des responsabilités</li> <li>• Revu chaque année et augmenté quand le budget le permet et quand le positionnement sur le marché ne correspond pas déjà aux performances individuelles</li> <li>• Généralement moins susceptible de faire l'objet d'une augmentation aux niveaux supérieurs de la hiérarchie</li> </ul>
Prime annuelle en espèces	Variable	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Motiver et récompenser les individus pour leurs contributions aux résultats annuels de l'entreprise</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Financée à partir d'un fonds d'incitations en espèces à l'échelle de l'entreprise reflétant les résultats de l'année qui s'est terminée le plus récemment</li> </ul>
	Variable	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Motiver et récompenser les individus aux plus hauts niveaux de la hiérarchie pour leurs contributions aux résultats annuels de l'entreprise</li> <li>• Offrir un potentiel de bénéfices futurs et encourager la conservation en raison d'un cumul d'avantages au fil du temps</li> <li>• Aligner les intérêts des individus sur ceux des actionnaires en établissant un lien direct entre la valeur reçue et la performance à long terme de l'entreprise</li> <li>• Offrir un potentiel de bénéfices futurs et encourager la conservation en raison du cumul d'avantages au fil du temps</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Financée à partir d'un fonds d'actions à l'échelle de l'entreprise et attribuée conformément à notre Plan global d'incitations en actions</li> <li>• Non transférable avant d'être en droit de bénéficier des avantages et généralement perdue en cas de résiliation volontaire</li> <li>• Généralement approuvée par la Commission des rémunérations en janvier ou février pour l'année précédente</li> <li>• Généralement accordée en cas d'expiration involontaire du contrat de travail pour d'autres motifs qu'une raison suffisante, y compris suite à un changement de contrôle</li> </ul>
	Variable	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reconnaître les salariés qui ont le potentiel à long terme d'apporter de futures contributions pour atteindre les objectifs stratégiques de l'entreprise</li> <li>• Aligner les intérêts des salariés sur ceux des actionnaires en établissant un lien direct entre la valeur reçue et la performance à long terme de l'entreprise</li> <li>• Offrir un potentiel de bénéfices futurs et encourager la conservation en raison d'un cumul d'avantages au fil du temps – généralement quatre ans</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Financée à partir d'un fonds d'actions à l'échelle de l'entreprise et attribuée conformément à notre Plan global d'incitations en actions</li> <li>• Généralement soumise aux mêmes restrictions de transfert et critères de cumul d'avantages que les attributions annuelles d'actions</li> <li>• Généralement approuvée par la Commission des rémunérations en janvier ou février pour l'année précédente</li> <li>• Occasionnellement octroyée en dehors de nos dates habituelles d'attributions annuelles en lien avec de nouveaux recrutements, des promotions ou le maintien de salariés clé</li> </ul>
Prestations de retraite	Prestations	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aider les salariés à se constituer une épargne retraite</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les salariés en Europe continentale sont habituellement adhérents à un plan d'épargne retraite</li> <li>• Les caractéristiques du plan varient selon le lieu</li> </ul>
Autres prestations	Prestations	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proposer une couverture médicale, une assurance vie, d'autres types d'assurance et d'autres prestations dans le cadre de l'entreprise</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tous les salariés d'Europe continentale ont le droit d'en bénéficier</li> <li>• Les prestations varient selon le lieu</li> </ul>

## Logique de prise de décision concernant la rémunération

Les décisions d'augmentation de salaire prennent en compte la position sur le marché, les performances et l'équité interne, et les augmentations de salaires sont envisagées lorsque le positionnement sur le marché ne correspond pas déjà aux performances.

Les décisions concernant les primes encouragent la méritocratie, les primes les plus importantes étant accordées aux plus grands contributeurs. Les primes individuelles en espèces reposent sur divers facteurs, notamment des comparaisons internes de performances (comme l'IPMP), des comparaisons externes par rapport au marché et les composantes des plans incitatifs qui se calculent selon un mécanisme déterminé (pour des catégories spécifiques de salariés).

Tous les salariés peuvent entrer en considération pour des dotations en capital à long terme, mais les dirigeants utilisent les fonds d'actions pour retenir les talents clé, pour récompenser ceux qui apportent les plus grandes contributions au cours d'une année donnée et ceux qui ont le potentiel de fortement influencer à terme les résultats de l'entreprise. Les dotations en capital sont une récompense pour les performances à plus long terme et, par conséquent, les avantages sont acquis à l'issue de plusieurs années.

### Rémunérations dans les Fonctions de contrôle

La communication d'informations relatives aux Fonctions de contrôle est distincte de celle portant sur les branches d'activités qu'elles supervisent. La prise de décision concernant la rémunération des salariés dans les Fonctions de contrôle ne fait donc pas l'objet de recommandations d'une quelconque branche d'activité supervisée par ces fonctions.

### Communications quantitatives

#### Informations quantitatives agrégées sur la rémunération, ventilées selon les différents domaines d'activités\*

\* Invesco entend par « domaine d'activités » les salariés de toute filiale au sein de la société mère Invesco International Holdings Limited

	Total
Nombre de salariés	368
Total de la rémunération variable en 2010 (EUR)	16,2 millions €
Total de la rémunération en 2010 (EUR)	44,5 millions €
Part de la rémunération variable en 2010 en % du total de la rémunération en 2010	36 %

#### Informations quantitatives agrégées sur la rémunération, ventilées entre l'équipe de direction et les membres du personnel dont les actions ont un impact important sur le profil de risque de l'entreprise\*\*

\*\* Au sein du « Personnel identifié », certaines personnes sont des salariés d'entités qui ne font pas partie d'Invesco International Holdings Limited

	Total
Nombre de salariés	10
Total de la rémunération variable en 2010 (EUR)	7,4 millions €
Total de la rémunération en 2010 (EUR)	10,0 millions €
Part de la rémunération variable en 2010 en % du total de la rémunération en 2010	74 %