



**ANALYSE DE LA CONFORMITE DES PRINCIPES DE GOUVERNANCE D'ATOS ORIGIN
CONCERNANT LA REMUNERATION DES DIRIGEANTS
AVEC LES RECOMMANDATIONS DU CODE AFEP-MEDEF DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE,
UN AN APRES LEUR MISE EN OEUVRE**

Un an après la publication du Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF et leur prise en compte par l'entreprise, Atos Origin publie ci-après les éléments d'information sur la mise en œuvre de ces recommandations concernant la gouvernance de l'entreprise et notamment la rémunération du Président Directeur Général, tels qu'ils ont été validés par le Conseil d'Administration du 19 novembre 2009.

INSTAURATION ET CONDITIONS DU PLAN D'OPTIONS DE SOUSCRIPTION D' ACTIONS

Le changement de l'équipe dirigeante d'Atos Origin intervenu en fin d'année 2008 s'est accompagné, dans le cadre des autorisations données par les Assemblées Générales des actionnaires des 23 mai 2007 et 26 mai 2009, de l'établissement d'un plan global d'intéressement en titres de la nouvelle équipe et des cadres dirigeants. Un plan d'attribution d'options de souscription d'actions a été instauré en décembre 2008 et précisé au cours de l'année 2009. Il est rappelé qu'aucun autre intéressement en titres ne sera accordé à l'équipe dirigeante pendant la période triennale du plan.

Attribution du 23 décembre 2008

Le 23 Décembre 2008, le Conseil de Surveillance d'Atos Origin a autorisé la mise en place d'un plan triennal de 1 378 000 options de souscription d'actions. Celles-ci étaient destinées aux principaux membres de la nouvelle Direction Générale de l'entreprise, qui sont : Monsieur Thierry Breton, Président du Directoire (dont il était prévu qu'il devienne Président Directeur Général de la société après projet de modification annoncé de sa gouvernance pour revenir à une société anonyme à Conseil d'Administration), les deux directeurs généraux adjoints nouvellement nommés, Messieurs Charles Dehelly et Gilles Grapinet, auxquels ont été également associés les 21 responsables de projet nouvellement nommés du programme d'amélioration structurelle de la performance opérationnelle de l'Entreprise lancé par la nouvelle équipe dirigeante, dénommé « TOP ».

Ce plan a été structuré de manière à prendre en considération des engagements assurant un rattrapage et une amélioration soutenue et durable de la performance opérationnelle et du profil financier de l'entreprise sur la période de trois ans correspondant à la durée du plan « TOP ».

Les options ont donc été octroyées en trois tranches successives, exerçables respectivement pour un tiers d'entre elles (sous conditions de performance et de présence) à compter du 1er avril ou du 1er août 2010 (selon les bénéficiaires), pour le deuxième tiers (sous conditions de performance et de présence) à compter du 1er avril 2011 et pour le dernier tiers (sous conditions de performance et de présence) à compter du 1er avril 2012.

Le Conseil de Surveillance, puis le Conseil d'Administration (au cours de l'année 2009 lors de la définition des critères de performance opérationnelle à réaliser une fois que les objectifs budgétaires étaient fixés) se sont entourés d'avis professionnels au moment même où se produisaient les évolutions des règles de place et se sont assurés que ce plan respecte l'ensemble des recommandations AFEP/MEDEF (notamment : pourcentage de la valorisation comptable des options annualisée « *dans la moyenne* » des entreprises comparables et « *non disproportionné* » par rapport à la rémunération totale, caractère « *sérieux et exigeant* » des conditions de performance, options de souscription d'actions à la date d'exercice pour éviter à l'entreprise d'acheter les titres préalablement, réduction d'éventuels « *effets d'aubaines* » par renforcement des conditions de performance internes et externe, lisibilité du pourcentage de titres accordé au mandataire social par rapport à l'ensemble des titres octroyés annuellement,...).

Conditions de performance

Les critères de performance opérationnelle (liés à l'amélioration continue année après année sur toute la période du profil financier de l'entreprise) s'appliquant aux options de souscription d'actions des dirigeants d'Atos Origin ont été arrêtés par le Conseil d'Administration de la société dans ses réunions des 17 février et 5 octobre 2009, après avis du Comité des Rémunérations. Le Conseil d'Administration a estimé que ces critères étaient conformes aux recommandations AFEP-MEDEF de décembre 2008 (préalablement, en décembre 2008, le Conseil de Surveillance avait recueilli l'avis professionnel d'un cabinet spécialisé sur ces questions).

Sur la période triennale que couvre le plan, le Conseil d'Administration a retenu des indicateurs de progrès mesurables, et traduisant les priorités données au management : amélioration de la marge opérationnelle, du flux net de trésorerie et du cours de l'action, avec sur ce point, pour chacune des trois quotités, un cours d'exercice supérieur au cours de référence, pour lequel une progression par seuil a été définie pour chaque tranche. Ces critères ont été préférés à tous autres critères de comparaison – comparables boursiers ou indiciaires par exemple- jugés moins pertinents dans la phase actuelle de l'entreprise, compte tenu notamment de sa situation, mais aussi de son périmètre présent (qui en fait un acteur à part dans les services informatiques, en particulier en raison du poids, dans le domaine des paiements électroniques, des activités d' Atos Worldline).

Les recommandations du code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées publiées par l'AFEP/MEDEF en décembre 2008 et reprises par l'AMF dans son rapport du 9 juillet 2009 stipulent que : « *l'exercice par les dirigeants mandataires sociaux de la totalité des options et l'acquisition des actions doivent être liées à des conditions de performance à satisfaire sur une période de plusieurs années consécutives, ces conditions devant être sérieuses et exigeantes et combiner conditions de performance interne et/ou externe, c'est-à-dire liées à la performance d'autres entreprises, d'un secteur de référence...* ». Au regard des dispositions de référence précitées, les options sont donc soumises aux conditions de performance suivantes :

Pour la 1ère tranche (dont la période d'exercice initiale commence le 1^{er} avril 2010 et a été repoussée au 1^{er} août 2010 pour les membres de la direction générale) :

Le prix d'exercice des options a été fixé à un montant supérieur au cours de l'action au jour de l'octroi, représentant +5% par rapport au cours de référence (étant rappelé que l'inversion de la tendance baissière puis le redressement du cours de bourse étaient une première priorité immédiate au moment de l'entrée en fonction de la nouvelle équipe).

Pour les seules options attribuées à l'équipe de direction générale (Monsieur Thierry Breton -mandataire social- et les deux directeurs généraux adjoints), dont le début de la période d'exercice a été repoussé au 1^{er} août 2010, elles sont soumises aux conditions de performance additionnelles suivantes qui doivent être atteintes pour au moins trois des quatre semestres (durée de référence) échus au 31 décembre 2008, 30 juin 2009, 31 décembre 2009 et 30 juin 2010 :

- (i) Flux net de trésorerie avant dividende et hors acquisitions et cessions au moins égal à : 85% du budget des semestres considérés, ou bien à 10% de plus que le résultat du semestre correspondant de l'année précédente (N-1) ; et
- (ii) Marge Opérationnelle au moins égale à : 85% du budget des semestres considérés, ou bien à 10% de plus que le résultat du semestre correspondant de l'année précédente (N-1).

Pour la 2^{ème} tranche (dont la période d'exercice initiale commence le 1^{er} avril 2011) :

Le prix d'exercice des options a été fixé à un montant supérieur au cours de l'action au jour de l'octroi, représentant +25% par rapport au cours de référence.

Les critères de performance suivants doivent être atteints sur deux années (durée de référence) précédant le début de la période d'exercice :

- (i) Flux net de trésorerie avant dividende et hors acquisitions et cessions au moins égal à : 80% du budget de l'année, ou bien à 10% de plus que le résultat de l'année précédente ; et
- (ii) Marge Opérationnelle au moins égale à : 80% du budget de l'année, ou bien à 10% de plus que le résultat de l'année précédente.

Pour la 3^{ème} tranche (dont la période d'exercice initiale commence le 1er avril 2012) :

Le prix d'exercice des options a été fixé à un montant supérieur au cours de l'action au jour de l'octroi, représentant +50% par rapport au cours de référence.

Les critères de performance suivants doivent être atteints sur deux années (durée de référence) précédant le début de la période d'exercice :

- (i) Flux net de trésorerie avant dividende et hors acquisitions et cessions au moins égal à : 80% du budget de l'année, ou bien à 10% de plus que le résultat de l'année précédente ; et
- (ii) Marge Opérationnelle au moins égale à : 80% du budget de l'année, ou bien à 10% de plus que le résultat de l'année précédente.

Caractère exigeant des conditions de performance des options de souscription d'actions pour les dirigeants d'Atos Origin

Le Conseil d'Administration s'est référé aux performances historiques de la société sur les trois dernières années pour approuver les objectifs assignés à la nouvelle équipe dirigeante pour les trois prochaines années de la durée du plan.

Il s'est tout d'abord assuré de la compréhension par le marché de l'exigence budgétaire triennale. Ainsi, il a été estimé que l'ambition annoncée publiquement de la société d'améliorer sensiblement sa marge opérationnelle sur la durée du plan TOP (pour la période 2009 à 2011 inclus) est particulièrement élevée tant au regard de l'historique des performances passées de l'Entreprise que des conditions économiques anticipées sur 2009 et au-delà. Les objectifs à trois ans d'amélioration de la marge opérationnelle et des flux de trésorerie approuvés par le Conseil d'Administration satisfont ainsi l'obligation d'exigence.

Ceci a d'ailleurs conduit nombre d'analystes et d'observateurs qui suivent l'industrie et les services à relever qu'Atos Origin était l'une des rares sociétés de son secteur à avoir affiché un tel niveau d'ambition dans ce contexte économique et sur les trois ans à venir.

Si l'on se réfère ensuite aux trois années précédant l'octroi des options, qui connaissaient un contexte économique plus favorable, les critères cumulés fixés aujourd'hui n'auraient pas été atteints ni en 2006 ni en 2008, comme le montrent les tableaux ci-dessous qui appliquent les critères internes de performance retenus pour le plan 2009-2011 (incluse) aux années 2006-2008 (incluse) :

A – S'agissant de la 1^{ère} tranche (conditions d'exercice à 85% du budget) :

Résultats obtenus en 2006

Marge opérationnelle / Budget	< 85%	Critère de <u>85%</u> du Budget non satisfait
Marge opérationnelle / N-1	-38%	Critère de + 10% vs N-1 non satisfait
Et		
Flux de trésorerie / Budget	< 85%	Critère de <u>85%</u> du Budget non satisfait
Flux de trésorerie / N-1	-47%	Critère de + 10% vs N-1 non satisfait

Conclusion 2006: Les critères de performance n'auraient pas été atteints en 2006

Résultats obtenus en 2007

Marge opérationnelle / Budget	> 85%	Critère de <u>85%</u> du Budget satisfait
Marge opérationnelle / N-1	+10%	Critère de + 10% vs N-1 atteint
Et		
Flux de trésorerie / Budget	> 85%	Critère de <u>85%</u> du Budget satisfait
Flux de trésorerie / N-1	21%	Critère de + 10% vs N-1 satisfait

Conclusion 2007: Les critères de performance auraient été atteints en 2007

Résultats obtenus en 2008

Marge opérationnelle / Budget	< 85%	Critère de 85% du Budget non satisfait
Marge opérationnelle / N-1	-2%	Critère de + 10% vs N-1 non satisfait
Et		
Flux de trésorerie / Budget	< 85%	Critère de 85% du Budget non satisfait
Flux de trésorerie / N-1	-33%	Critère de + 10% vs N-1 non satisfait

Conclusion 2008: Les critères de performance n'auraient pas été atteints en 2008

B – S'agissant des 2^{ème} et 3^{ème} tranches (conditions d'exercice à 80% du budget) :

Résultats obtenus en 2006

Marge opérationnelle / Budget	< 80%	Critère de 80% du Budget non satisfait
Marge opérationnelle / N-1	-38%	Critère de + 10% vs N-1 non satisfait
Et		
Flux de trésorerie / Budget	< 80%	Critère de 80% du Budget non satisfait
Flux de trésorerie / N-1	-47%	Critère de + 10% vs N-1 non satisfait

Conclusion 2006: Les critères de performance n'auraient pas été atteints en 2006

Résultats obtenus en 2007

Marge opérationnelle / Budget	> 80%	Critère de 80% du Budget satisfait
Marge opérationnelle / N-1	+10%	Critère de + 10% vs N-1 atteint
Et		
Flux de trésorerie / Budget	> 80%	Critère de 80% du Budget satisfait
Flux de trésorerie / N-1	21%	Critère de + 10% vs N-1 satisfait

Conclusion 2007: Les critères de performance auraient été atteints en 2007

Résultats obtenus en 2008

Marge opérationnelle / Budget	> 80%	Critère de 80% du Budget satisfait
Marge opérationnelle / N-1	-2%	Critère de + 10% vs N-1 non satisfait
Et		
Flux de trésorerie / Budget	< 80%	Critère de 80% du Budget non satisfait
Flux de trésorerie / N-1	-33%	Critère de + 10% vs N-1 non satisfait

Conclusion 2008: Les critères de performance n'auraient pas été atteints en 2008

Au regard de ces agrégats, le Conseil d'Administration a considéré lorsqu'il les a arrêtés, *a fortiori* au regard d'un environnement économique dégradé, que les critères retenus satisfaisaient les conditions « de sérieux et d'exigence » et répondaient aux recommandations AFEP/MEDEF.

CONFORMITE DE LA REMUNERATION GLOBALE DES DIRIGEANTS AUX RECOMMANDATIONS DU CODE AFEP/MEDEF

Le Conseil d'administration s'est assuré de la conformité de la globalité du plan de rémunération du Président Directeur Général aux recommandations du code AFEP/MEDEF publié en décembre 2008 et repris par l'AMF dans son « Rapport de l'AMF sur les rémunérations des dirigeants des sociétés cotées et sur la mise en œuvre des recommandations AFEP/MEDEF » du 9 juillet 2009.

- a) Gouvernance : l'Assemblée Générale Extraordinaire du 10 février 2009 a décidé de modifier la gouvernance d'entreprise en adoptant le régime juridique de la société anonyme à Conseil d'Administration. Cette gouvernance plus resserrée a été jugée mieux adaptée à l'environnement économique. Le Conseil a décidé d'unifier les fonctions de Président et de Directeur Général,

élisant un Président et Directeur Général conformément à ce qui avait été annoncé à l'Assemblée Générale. Dans un environnement économique particulièrement incertain, et partageant les objectifs du Conseil, le nouveau Président a souhaité intensifier encore les liens entre le Conseil et la direction de l'Entreprise; depuis le début de l'année 2009 le Conseil s'est donc réuni 17 fois.

- b) Contrat de travail : n'ayant jamais été salarié de l'entreprise, le Président Directeur Général ne lui est lié par aucun contrat de travail.
- c) Rémunération fixe : pour arrêter la rémunération fixe du Président Directeur Général à 1,2M€/an, le Conseil a tenu compte notamment du cumul des fonctions de Président et de Directeur Général. Il est à noter que la rémunération fixe antérieurement allouée au précédent – seul - Président du Directoire était de 0,9 M€/an et celle allouée aux précédents – seuls - Présidents du Conseil de Surveillance de 0,450M€/an en 2007 puis 0,240M€/an en 2008. Par ailleurs, le Président Directeur Général ne recevra aucun jeton de présence.
- d) Rémunération variable : Il a été arrêté un montant maximal pour la part variable de la rémunération, plafonnée à 100% de la part fixe. Des critères de performances opérationnels lisibles et exigeants ont été retenus pour conditionner l'obtention de la part variable à l'atteinte des objectifs. Pour le second semestre 2009 par exemple les critères de performance ont été, par rapport à l'objectif cible du budget : 1/3 pour la marge opérationnelle, 1/3 pour la génération de cash flow libre et 1/3 pour la croissance du chiffre d'affaire. Afin de contrôler au plus près les performances de l'Entreprise et l'accompagner d'une façon réactive dans le suivi de son plan d'amélioration, les objectifs sont fixés sur une base semestrielle.
- e) Indemnités de départ : il n'existe aucune indemnité de départ d'aucune sorte (parachute doré, clauses de non concurrence etc.) ni pour le Président Directeur Général ni pour les deux directeurs généraux adjoints.
- f) Retraite supplémentaire : le Président Directeur Général bénéficie du dispositif de retraite supplémentaire réservé aux membres du comité exécutif du Groupe, exposé au § 5.1.9 du rapport annuel. Cependant il a demandé d'en différer le bénéfice au 31 décembre 2009 pour tenir compte du débat parlementaire en cours sur cette question et de son issue. Les points suivants méritent d'être rappelés au regard des recommandations AFEP/MEDEF : le groupe bénéficiaire du plan est plus large que le seul cercle des dirigeants mandataires sociaux puisqu'il concerne outre les trois membres de la direction générale, les 14 membres du comité exécutif, soit 17 personnes au total ; pour pouvoir en bénéficier, il convient de faire valoir ses droits à retraite alors que l'on a encore un lien contractuel ou de mandataire social/administrateur avec le Groupe ou l'une de ses entités ; la pension de retraite versée par l'entreprise représente le différentiel entre d'une part, un maximum – en fonction des années de cotisation – de 60% du salaire de référence constitué de la moyenne des 5 dernières années du seul salaire fixe (hors part variable ou toute rémunération complémentaire de toute sorte) avant sa retraite et d'autre part, la pension versée par les autres régimes légaux ou conventionnels (y compris les régimes à contributions définies applicables). Un minimum de 10 années de cotisations est requis pour bénéficier du plan, avec un plafond maximal de 15 années, étant entendu qu'un nouvel entrant de plus de 50 ans au plan (par exemple âgé de 50+n ans) bénéficie de n années de cotisations d'entrée, plafonnées à 5 ans maximum. Chaque année cotisée permet d'acquérir un pourcentage de droits potentiels limité de la rémunération fixe (à 4% du salaire fixe, ou correspondant donc à 2% du salaire total fixe+variable, la référence au seul salaire fixe ayant été *in fine* préférée au salaire total pour éviter les effets d'aubaine et donner une prévisibilité exacte des montants à provisionner).
- g) Actions de performance : le Conseil a décidé de bannir l'attribution de toutes actions de performance (actions gratuites), considérant qu'un tel dispositif était, dans la période actuelle et en tout état de cause pendant la phase de mise en œuvre du plan de redressement / développement, trop coûteux pour les actionnaires (nécessité pour l'entreprise d'acquérir des actions) et contraire à l'esprit entrepreneurial souhaité (profit garanti avec les actions gratuites dès les conditions d'acquisition atteintes, quelle que soit l'évolution du cours de l'action).
- h) Options de souscription d'actions : comme indiqué ci-dessus, le Conseil a décidé pour tenir compte, tant de la situation de l'Entreprise dans le contexte de son plan à trois ans, que de l'alignement de l'intérêt des actionnaires à ceux du management sur la période, que la partie long terme rétention/performance de la rémunération globale se ferait exclusivement sur 2009-2011 sous forme d'attribution d'options de souscription d'actions (stock options) dans le cadre d'un plan triennal portant l'ensemble de ces objectifs.

- i) Volumes attribués : l'analyse 'volumétrique' impose évidemment de raisonner en valorisation comptable des options allouées (méthode Black and Sholes) comme la comptabilité et les normes IFRS le requièrent, pour disposer d'une base pertinente de comparables.

Plusieurs considérations ont été prises en compte dans la validation des volumes de l'octroi :

- En premier lieu, il s'agit d'un plan sur trois années et construit en trois tranches égales de 233 333 options chacune. Aucune autre option n'étant octroyée par la suite de la durée du plan, il convient donc de raisonner sur une base annuelle moyennée sur trois ans pour toute comparaison pertinente. Le Conseil a souhaité veiller à ce que les volumes alloués aboutissent à une valeur comptable annualisée des options se situant autour d'un niveau comparable à ce qui se pratique dans le secteur, et donc, pour la seule partie stock-options, à celui qui était octroyé sur une base annuelle au prédécesseur de l'actuel dirigeant/mandataire social (qui bénéficiait d'une allocation annuelle d'options équivalente à 110% de son salaire fixe, soit valorisée : facialement à 990 000€/an pour le dirigeant, ou comptablement à 869 400€ pour l'entreprise - cf. rapport annuel 2008) ;

- En second lieu (même si cela n'est pas pertinent compte tenu de ce qu'il n'y aura plus d'attribution de 2009 à 2011), le dispositif aboutit à ce que le volume global –qui doit être comptabilisé en une seule fois et en 2008 en normes IFRS- respecte la moyenne constatée chez les principaux émetteurs en 2008, c'est-à-dire représente à peu près 50% de la rémunération globale théorique. Ce ratio utilisé pour s'assurer que « la valorisation comptable des options attribuées est non disproportionnée par rapport à la rémunération totale » est du reste confirmé par l'AMF dans son rapport du 9 juillet 2009 qui note (page 43/57) que : « les options et actions attribuées par les 44 sociétés ayant procédé à des attributions en 2008 représentent en moyenne 48% de la rémunération globale (rémunération fixe, rémunération variable, jetons de présence, avantages en nature, options et actions gratuites) ». Pour le Président Directeur Général d'Atos Origin dont le salaire total maximal (fixe + variable) est, au maximum, de 2,4M€, ceci implique donc un montant comptable maximal devant se situer autour de 2,4M€ (représentant donc 50% de la rémunération globale) pour définir le volume total de l'enveloppe à attribuer sur trois ans, si l'on souhaite respecter ce ratio au moment de la comptabilisation de l'enveloppe globale dans les comptes de l'entreprise.

- Le volume de 700 000 options soumises aux conditions d'exercice exposées ci-dessus respecte donc bien cette dernière contrainte puisqu'il a conduit à une valorisation comptable en 2008 des trois tranches respectivement à hauteur de : 1.054.670€ pour la première, de 809.666€ pour la seconde et de 590.332€ pour la troisième, soit un total de 2.454.668€ (représentant donc 50.5% de la rémunération globale telle que définie ci-dessus). Le plan respecte d'autre part la première contrainte puisque en base annualisée il correspond à une attribution sur trois ans de $2.454.668\text{€}/3 = 818.223\text{€/an}$, inférieure donc au plafond comptable de 869.400€ précisé plus haut. Il est rappelé que le prédécesseur du dirigeant/mandataire social bénéficiait en sus d'une attribution additionnelle annuelle d'actions gratuites d'une valeur faciale de 540.000€/an.

Le Conseil a donc pu constater que le volume de l'attribution respectait parfaitement les objectifs « d'une valorisation comptable des options annualisée « dans la moyenne » des entreprises comparables et « non disproportionnée » par rapport à la rémunération totale ».

- j) Pourcentage des titres alloué au dirigeant/mandataire social : les titres du dirigeant/mandataire social ayant été octroyés en 2008, il convient sur le plan comptable de comparer le pourcentage par rapport à l'ensemble des titres alloués sur l'année 2008, y compris donc avant son arrivée en novembre, même si la question de la cohérence de cette comparaison peut être posée compte tenu du changement managérial survenu. Cependant sur une base annualisée en 2008, et donc en base comparable, le pourcentage des titres alloués au dirigeant/mandataire social représente 6,3% de l'ensemble des titres octroyés sur l'année (options, actions gratuites ramenés sur une base stock-options). Si on le compare au pourcentage des nouveaux plans attribués en 2009 (voir supra), à ce jour il représente 14% de l'ensemble, chiffre évidemment appelé à baisser en fonction de la finalisation de l'ensemble du dispositif.
- k) Réduction des impacts des effets d'aubaine éventuels : Le Conseil a ensuite voulu réduire l'impact de tout effet d'aubaine éventuel résultant du fait que la conception du plan est intervenue dans un contexte économique très sombre, à durée incertaine, et marqué par une faible visibilité des conditions économiques en général et du secteur d'Atos Origin en particulier à moyen terme. Aussi le Conseil d'Administration a-t-il décidé que, en plus des conditionnalités d'exercice décrites ci-

dessus, la troisième tranche du plan serait exerçable avec une prime de +50% par rapport au prix de référence et que la deuxième le serait avec une prime de +25% (cf. supra). A l'issue de la publication des résultats du 1er semestre 2009, le cours d'Atos Origin s'est nettement apprécié (+30% sur 2 mois, pour rebaisser quelque peu ensuite), en même temps que sa volatilité augmentait. Aussi pour la première tranche (qui ne disposait d'autres conditions que celle du cours d'exercice, avec une prime de +5%), le Conseil a-t-il décidé d'y adjoindre, en les renforçant, des conditions de performance opérationnelle à atteindre, en portant le niveau d'exigence d'exercice à 85% de la réalisation des budgets de marge opérationnelle et flux net de trésorerie, contre 80% pour les tranches 2 et 3 ; mais aussi en veillant pour cette tranche que ces conditions soient réalisées, non plus seulement sur deux années pleines, mais sur au moins trois sur quatre des semestres échus sur la période ; la date d'exercice de la tranche 1 a donc été décalée pour en tenir compte. Ce faisant le Conseil a marqué l'importance qu'il accordait, dès la première phase du plan triennal, au succès du progrès opérationnel continu de l'entreprise dans la durée, semestre après semestre. La première tranche est donc, plus fortement encore que les deux autres, conditionnée à ce succès.

- l) Instruments de couverture : l'utilisation de tout instrument de couverture des options est formellement bannie pour les bénéficiaires des plans d'options.
- m) Détention d'un pourcentage d'actions issues des options levées : il a été décidé par le Conseil qu'en cas d'exercice des options, le dirigeant/mandataire social devrait conserver, tant qu'il est présent dans l'entreprise, au moins 5% des actions acquises. Il a été préféré ce mécanisme simple et lisible à tout autre dispositif plus sophistiqué (pourcentage de la plus value de cession, pourcentage du salaire fixe, variable ou total etc.), peut être plus pertinent pour d'autres entreprises que pour Atos Origin pendant cette période, compte tenu des aléas spécifiques d'exécution liés à l'ambition du plan triennal.
- n) Communication publique donnée à la rémunération du dirigeant/mandataire social : dans un souci de transparence et de bonne information du marché, l'ensemble des éléments caractérisant les différentes composantes de la rémunération globale du dirigeant/mandataire social ont été rendus publics, dès que les bases en ont été arrêtées par le Conseil. Par ailleurs, dans le même souci, le Conseil a veillé que celles-ci soient finalisées avant le 31 décembre 2008 de façon à ce qu'elles puissent figurer *in extenso* dans le rapport annuel 2008 dès sa publication.

En conclusion, l'analyse des points précédents a conduit le Conseil à considérer, dans sa réunion du 19 novembre 2009, que **la rémunération globale du dirigeant/mandataire social était conforme aux recommandations du code AFEP/MEDEF** de décembre 2008 et reprises par l'AMF dans son rapport du 9 juillet 2009.

* *
*