

CAISSE REGIONALE

De CREDIT AGRICOLE MUTUEL

Des COTES-D'ARMOR

RAPPORT DE GESTION

POUR L'EXERCICE 2014 CLOS LE 31 DECEMBRE 2014



Présenté à l'Assemblée Générale de la Caisse Régionale le
31 mars 2015

PARTIE FINANCIERE

LE CONTEXTE GENERAL DE L'ANNEE 2014	6
LA CROISSANCE MONDIALE EST RESTEE FAIBLE EN 2014	6
LA ZONE EURO ET LA FRANCE EN PANNE.....	7
EN COTES D'ARMOR	8
1- L'ACTIVITE DE LA CAISSE REGIONALE	9
1.1. LA COLLECTE (EN MILLIONS D'EUROS)	9
1.2. LES CREDITS (EN MILLIONS D'EUROS)	10
2 - LES FAITS MARQUANTS DE L'EXERCICE	11
3 - LES CHANGEMENTS DE METHODES COMPTABLES ET DE PRESENTATION DES COMPTES PAR RAPPORT A L'EXERCICE PRECEDENT	12
4 - LES COMPTES SOCIAUX DE LA CAISSE REGIONALE AU 31 DECEMBRE 2014	14
4.1. LE BILAN SOCIAL.....	14
4.2. LE COMPTE DE RESULTAT SOCIAL (L'EVOLUTION DES POSTES CI-DESSOUS S'APPUIE SUR LE COMPTE DE RESULTAT ANALYTIQUE)	16
4.3. LE PRODUIT NET BANCAIRE.....	16
4.4. LE RESULTAT BRUT D'EXPLOITATION	17
4.5. LE RESULTAT DE L'EXERCICE	17
5 - LES COMPTES CONSOLIDES DE LA CAISSE REGIONALE AU 31 DECEMBRE 2014	18
5.1. LE BILAN CONSOLIDE.....	18
5.2. LE RESULTAT CONSOLIDE	20
6- DISTRIBUTION DES CAISSES LOCALES (PARTS SOCIALES) ET DE LA CAISSE REGIONALE (CCA ET PARTS SOCIALES)	21
7- LE SUIVI ET LE CONTROLE DES RISQUES	21
7.1 RISQUE DE CREDIT	22
7.1.1. <i>Objectifs et politique</i>	22
7.1.2. <i>Gestion du risque crédit</i>	22
7.1.3. <i>Exposition et concentration</i>	41
7.1.4. <i>Diversification du portefeuille et qualité des encours</i>	43
7.1.5. <i>Risque Pays</i>	45
7.2. RISQUES DE MARCHE	45

7.2.1. Objectifs et politique.....	45
7.2.2. Gestion du risque	46
7.2.3. Méthodologie de mesure et d'encadrement des risques de marché.....	48
7.2.4. Exposition.....	50
7.2.5. Risques actions	50
7-3 GESTION DE BILAN.....	51
7-3-1 Le risque de taux d'intérêt global.....	51
7-3-2 Risque de change.....	54
7-3-3 Risque de liquidité et de financement.....	55
7-3-4 Politique de couverture	58
7-4 RISQUES OPERATIONNELS	59
7-4-1 Objectifs et politique	59
7-4-2 Gestion du risque : organisation, dispositif de surveillance	60
7-4-3 Méthodologie	61
7-4-4 Exposition	62
7-4-5 Assurance et couverture des risques opérationnels.....	63
7-5 RISQUES DE NON-CONFORMITE	63
8 – LES RESULTATS FINANCIERS SUR LES 5 DERNIERES ANNEES (NORMES FRANÇAISES).....	64
9 – LES PRISES DE PARTICIPATION 2014	64
10 – PROPOSITION D’AFFECTATION DU RESULTAT	65
11 - LES EVENEMENTS POST CLOTURE	65
12 - LES PERSPECTIVES 2015	65
12.1.CROISSANCE MONDIALE 2015 : MEME PROFIL QU’EN 2014 ?.....	65
12.2.ZONE EURO : LA BONNE SURPRISE DE 2015, VRAIMENT ?	66
12.3.LE DEPARTEMENT DES COTES D’ARMOR	67

PARTIE EXTRA-FINANCIERE

INTRODUCTION	69
2014, BILAN DU PROJET D'ENTREPRISE « ENSEMBLE »	69
2014, LANCEMENT DU PROJET D'ENTREPRISE « SYNERGIES 2017 »	70
1. UNE GOUVERNANCE COOPERATIVE ET MUTUALISTE AU SERVICE DU TERRITOIRE.....	71
1.1.. ORGANISATION DE LA GOUVERNANCE.....	71
1.1.1. <i>L'organisation mutualiste</i>	71
1.1.2. <i>L'organisation bancaire</i>	74
1.2. PROMOTION ET ACCOMPAGNEMENT AU DEVELOPPEMENT ECONOMIQUE ET SOCIAL DU TERRITOIRE COSTARMORICAIN	77
1.2.1. <i>Une banque utile sur son territoire</i>	77
1.2.2. <i>Une banque solidaire</i>	88
2. ETHIQUE ET RESPONSABILITE AU CŒUR DE NOTRE METIER	93
2.1. LA SATISFACTION DES CLIENTS AU CŒUR DE NOS PREOCCUPATIONS.....	93
2.1.1. <i>Proximité et accessibilité</i>	94
2.1.2. <i>Ecoute de nos clients</i>	98
2.1.3. <i>Transparence de la tarification</i>	102
2.2. QUALITE DE LA RELATION AVEC LES FOURNISSEURS/PRESTATAIRES.....	102
2.2.1. <i>Actualisation de la charte achats</i>	103
2.2.2. <i>Mise en Pratiques de la charte</i>	103
2.3. LA CONFORMITE AU CŒUR DE L'INTERET DU CLIENT	106
2.3.1. <i>La formation</i>	106
2.3.2. <i>Le respect de l'intérêt du client</i>	106
3. RESPONSABILITE ENVIRONNEMENTALE	111
3.1. ÊTRE UNE ENTREPRISE VERTE.....	111
3.1.1. <i>Plan de déplacements en entreprise</i>	112
3.1.2. <i>Maîtrise de la consommation énergétique</i>	113
3.1.3. <i>Dématérialisation et économies de papier</i>	114
3.1.4. <i>Gestion des déchets</i>	116

3.1.5. Consommation d'eau.....	117
3.2. SUR UN TERRITOIRE VERT	117
3.2.1. Production d'énergies renouvelables.....	118
3.2.2. Accompagnement des clients sur la rénovation énergétique.....	119
4. RESPONSABILITE SOCIALE.....	120
4.1. EGALITE DES CHANCES ET DIVERSITE.....	120
4.1.1. Un fort maillage territorial – Répartition géographique	120
4.1.2. Répartition des effectifs par âge.....	121
4.1.3. Egalité professionnelle hommes-femmes – Répartition par sexe.....	122
4.1.4. Emploi et insertion des personnes handicapées.....	122
4.1.5. Politique de recrutement	123
4.2. FORMATION ET DEVELOPPEMENT DES COMPETENCES	124
4.2.1. Formation	124
4.2.2. Evolution de carrières et rémunérations	125
4.3. QUALITE DE VIE AU TRAVAIL	127
4.3.1. Organisation du temps de travail	128
4.3.2. Absentéisme.....	128
4.3.3. Poursuite de la déclinaison de l'accord national sur les conditions de travail.....	129
4.3.4. Conditions matérielles de travail	130
4.3.5. Santé et sécurité des salariés.....	130
4.3.6. Dialogue social.....	131
GLOSSAIRE	134
RAPPEL DE NOS ENGAGEMENTS RSE	136
TABLE DE CONCORDANCE AVEC ART. 225.....	137

PARTIE FINANCIERE

LE CONTEXTE GENERAL DE L'ANNEE 2014

LA CROISSANCE MONDIALE EST RESTEE FAIBLE EN 2014

L'année 2014 aura été caractérisée par une montée des risques géopolitiques. En particulier la crise ukrainienne restera probablement comme l'un des événements marquants de 2014, avec de nombreuses conséquences politiques mais également économiques. Par ailleurs, la chute du prix du pétrole de plus de 40% au second semestre a eu d'importantes répercussions sur les économies. Transfert de revenu des pays producteurs vers les pays importateurs, les premiers souffrent alors que les seconds profitent d'une amélioration de leur pouvoir d'achat. Cela renforce également les tensions désinflationnistes dans certains pays développés, en particulier dans la zone Euro.

Amorcé en 2013, le rééquilibrage de la croissance mondiale entre économies émergentes et économies développées, caractérisé par le renforcement des Etats-Unis et par le ralentissement structurel de la Chine, s'est poursuivi en 2014. La croissance des grands pays émergents a continué de décélérer alors que celle des grands pays développés a eu tendance à accélérer, sauf au Japon. La croissance mondiale n'aura progressé que de 2,9% en moyenne annuelle en 2014, sur un rythme proche de celui de 2013 alors qu'une accélération était attendue. Le commerce mondial est resté en panne avec une augmentation de seulement 3% (en moyenne annuelle). Cette faiblesse peut s'expliquer par le caractère domestique de la reprise dans les pays qui accélèrent (construction / services). Par rapport aux prévisions de début d'année, la croissance a été beaucoup plus basse dans les grands pays émergents (en particulier au Brésil : 0,2% vs 2% attendu, en Russie : 0,6% vs 2,5% prévu et dans une moindre mesure en Chine : 7,3% vs 7,5%) et au Japon alors qu'elle a surpris à la hausse au Royaume-Uni. La croissance a, en revanche, été proche des attentes aux Etats-Unis (2,4%) et dans la zone Euro (0,8%).

En termes de politique monétaire, les banques centrales ont été contraintes à l'action. Dans les pays développés, les politiques monétaires sont restées très expansionnistes avec le maintien des politiques à taux zéro et la poursuite des politiques non conventionnelles.

Conséquence de l'augmentation de la base monétaire, notamment aux Etats-Unis et au Japon, la liquidité mondiale a continué de progresser sur un rythme élevé en 2014. Malgré de nombreuses nouvelles mesures, la taille du bilan de la BCE (Banque Centrale Européenne) a en revanche continué de diminuer en 2014 avec la poursuite des remboursements anticipés des banques.

LA ZONE EURO ET LA FRANCE EN PANNE

Sortie de récession mi-2013, la zone Euro a continué à montrer des signes de faiblesse en 2014. Après un début d'année positif, la croissance a eu tendance à ralentir à partir du T2, en raison notamment du recul de l'investissement. Le climat des affaires s'est en effet détérioré, en partie en raison de risques géopolitiques (crise ukrainienne). En revanche, la consommation a progressé de 0,8% en moyenne annuelle, en nette amélioration après la contraction de 2013. Malgré la faiblesse des salaires et de l'emploi, les ménages européens ont profité de la forte désinflation et ont moins souffert de l'austérité, avec le relâchement des efforts en termes de consolidation budgétaire. Les situations sont très contrastées au sein de la zone Euro : l'Allemagne s'en sort mieux que les autres avec une croissance de 1,5% en moyenne mais a cependant enregistré un ralentissement marqué. L'Espagne a montré des signes de reprise avec une croissance de 1,2% en moyenne annuelle, la croissance française est restée faible (0,4%) et l'Italie est retombée en récession (-0,4%).

Le marché du travail est resté dégradé en 2014 malgré un léger retournement à la baisse du taux de chômage qui est passé de 11,8% en début d'année à 11,5% en décembre, grâce à la poursuite de l'amélioration du marché du travail allemand mais aussi à un début d'embellie en Espagne. En revanche, le taux de chômage a continué d'augmenter en France et en Italie.

Par ailleurs, l'inflation de la zone Euro a fortement diminué en 2014, sous l'effet en début d'année de la tendance baissière des matières premières agricoles, des prix des produits manufacturés mondiaux et des coûts salariaux unitaires et en seconde partie d'année en raison de la chute du prix du pétrole. L'inflation est passée de 0,8% en janvier à -0,1% (prévision) en décembre 2014 (0,4% en moyenne annuelle). Planant au-dessus de la zone Euro depuis le début de l'année, le risque de déflation a eu tendance à s'intensifier. L'inflation devrait rester en territoire négatif en début d'année 2015 sous l'effet de la baisse des prix du pétrole, puis devrait progresser à nouveau au second semestre. La désinflation a été favorable à la croissance à court terme redonnant du pouvoir d'achat aux ménages mais constitue un facteur de frein au désendettement public. Si l'Allemagne reste une exception en affichant un léger excédent budgétaire, les autres grands pays n'ont guère amélioré leurs déficits (quasi stabilité en pourcentage du PIB en Italie et en France à respectivement 3% et 4,4%). Le déficit espagnol s'améliore de plus d'1 pt à 5,4%.

Par ailleurs, arrivé à la tête de la Commission Européenne à l'automne, J.C Juncker a lancé un grand programme d'investissement (infrastructures,...) de 315 Md€ sur 3 ans (soit environ 1pt de PIB chaque année) visant à soutenir la croissance et l'emploi en Europe. Seule une toute petite partie du montant proviendra de fonds publics, le reste étant financé par des fonds privés, ce qui laisse penser que l'impact restera modéré sur la croissance

Enfin, les banques européennes ont nettement réduit la taille de leur bilan en 2014, dans la perspective de la revue des bilans bancaires (AQR : Asset Quality Review) et des stress tests menés conjointement par la BCE et l'EBA (Autorité Bancaire Européenne). Vingt-cinq établissements bancaires ont échoué aux tests de résistance (stress tests), principalement des banques des pays périphériques mais seuls treize ont besoin d'être recapitalisés. En effet, l'exercice ayant été fait sur la base des bilans au 31 décembre 2013, un certain nombre d'établissements s'étaient déjà recapitalisés courant 2014. A l'issue de cet exercice, la BCE est devenue le superviseur unique des 130 plus grandes banques européennes ce qui laisse supposer une plus grande rigueur vis-à-vis des banques dans le futur.

EN COTES D'ARMOR

L'évolution contrastée des indicateurs costarmoricaïns s'inscrit dans le contexte économique morose au niveau national.

La consommation des ménages résiste encore et les créations d'entreprise repartent à la hausse. Sur les 9 premiers mois de l'année 2014, le département a enregistré 2 452 créations d'entreprise soit une augmentation de 3.2%. La quasi stabilité de l'emploi et la moindre progression du chômage notamment au niveau des jeunes, peuvent également être interprétés comme des signes positifs sur le troisième trimestre. Malgré tout, sur un an la progression du chômage est de 6.9% alors que la tendance au niveau de la région et de la France est de +5.8%.

D'autres indicateurs sont également inquiétants : les chiffres d'affaires et les investissements des entreprises sont en baisse. Sur les neuf premiers mois de l'année les chiffres d'affaires sont en recul de 1.9%. En ce qui concerne les investissements, la baisse est encore plus marquée avec un repli significatif de 8.6%. Bien que le solde commercial demeure excédentaire à 28 millions d'euros sur le troisième trimestre, il est en forte baisse comparé à celui enregistré à un an d'intervalle (49millions d'€).

Enfin, le niveau d'activité dans la construction n'a jamais été aussi bas avec un recul de 18.7% du nombre de permis de construire.

Au niveau de l'agriculture, la situation est contrastée selon les productions. En effet le prix du porc est dans une tendance baissière depuis un an, conséquence notamment de l'embargo russe. En production laitière, l'accroissement du prix du lait démarré mi-2013 s'est poursuivi jusqu'en septembre 2014, permettant aux éleveurs d'améliorer leurs revenus.

Pour terminer sur une note positive, on notera, pour les professionnels du tourisme, un taux d'occupation en hausse pour les campings, tout comme les hôtels lors du troisième trimestre.

1- L'ACTIVITE DE LA CAISSE REGIONALE

1.1. LA COLLECTE (EN MILLIONS D'EUROS)

Encours au 31/12/2014		Evolution 2014/2013
Encours globaux	10 035	2,1%
Ressources CA.S.A. & CR	5 942	2,7%
Comprenant :		
DAV	1 180	4,9%
EPARGNE	4 762	2,1%
Collecte pour le compte des filiales & tiers	4 093	1,2%
Dont :		
SICAV – FCP et Assimilés	456	-4,6%
Epargne Assurance	3635	2,1%
Emprunts obligataires	2	-60,0%

En 2014, la Caisse Régionale a enregistré une nouvelle progression de sa collecte globale de 2,1%. L'évolution est positive sur l'ensemble des compartiments en dehors de celui des valeurs mobilières.

Sur 2014, il faut noter une progression plus importante des encours de Dépôts à Vue de 4,9%. A l'intérieur du compartiment épargne, qui affiche une progression de 2,1%, l'encours des DAT (dépôts à terme) enregistre une baisse de 0.5%, s'expliquant par un contexte de taux et une fiscalité moins favorables.

Le compartiment épargne Crédit Agricole SA (Epargne Logement, livrets,...) poursuit également sa progression puisqu'il affiche une augmentation de 3.03%. Cette évolution a notamment été permise par l'accroissement des encours sur les livrets de 3,4%, tirée par le développement du livret sociétaire (+17.4%) mais également par ceux du livret A et du livret de développement durable qui augmentent respectivement de 3.9% et 2.7%. Le Plan Epargne Logement, au regard de son taux de rémunération attractif, contribue également de manière significative à l'augmentation de ce compartiment, puisqu'il progresse de 5.7% sur l'année 2014.

Concernant la collecte tierce, les encours sont également en augmentation de 1.2%, tirés par l'assurance vie qui retrouve des couleurs dans un contexte de baisse des taux de l'épargne bancaire. Dans le même temps, le compartiment SICAV-FCP enregistre une nouvelle baisse de 4.6% dans un contexte où l'indice CAC 40 a baissé de 0,8%.

1.2. LES CREDITS (EN MILLIONS D'EUROS)

Encours au 31/12/2014		Evolution 2014/2013
Encours globaux	6 607	0,5%
Crédits d'équipement	2 567	-1,31%
Crédits à l'habitat	3 244	1,76%
Crédits de trésorerie et autres	766	-2,17%
Structure des encours par agent économique (hors clientèle financière) :		
▪ Particuliers	41,4%	-
▪ Agriculteurs	18,7%	-
▪ Entreprises, Professionnels & Collectivités locales	39,9%	-

Au 31/12/2014, l'encours de crédits géré atteint 6,607 milliards d'euros et connaît une progression de 0,5%. Cette évolution toujours positive des encours a été permise par des réalisations de 1,078 milliards de nouveaux crédits.

Ce niveau de réalisations, bien qu'en légère baisse par rapport à 2013 de 4.7% a été porté principalement par le marchés de l'habitat qui représente 44.5% des réalisations, même si celles-ci sont en baisse de 8.3% dans un contexte de baisse du nombre de permis de construire de presque 20% sur le département.

Les marchés qui sont en progression sur l'exercice sont ceux des entreprises (+3%) avec 89.5M€ de nouveaux crédits, des prêts aux GMS (Grandes et Moyennes Surfaces) (+46.7%) avec 18M€ et des prêts à la consommation avec 90.3M€ (+20.2%).

Les autre marchés contribuent également à atteindre ce niveau de réalisation mais à un niveau moindre qu'en 2013. Il s'agit des prêts à l'Agriculture (212M€ ; -2.5%), des prêts aux Professionnels (138M€ ; -10.6%) et des prêts aux collectivités publiques (49.2M€ ; -18.2%).

2 - LES FAITS MARQUANTS DE L'EXERCICE

- Dans le cadre des coopérations existantes entre les Caisses Régionales de Crédit Agricole Mutuel des quatre départements bretons, le périmètre des activités coopérées a évolué. Les nouvelles activités coopérées sont celles du back office crédit, placement, assurance ainsi que la péri-informatique.
- Le contexte de baisse des taux sur 2014 a eu des répercussions sur l'activité de La Caisse Régionale de Crédit Agricole Mutuel des Côtes d'Armor notamment concernant l'activité crédit habitat avec le réaménagement de nombreux prêts.
- Depuis le 01/01/2014, la Caisse Régionale de Crédit Agricole Mutuel des Côtes d'Armor étale de façon prospective les frais de dossiers selon le principe du TIE, ce qui a généré une dégradation du PNB (Produit Net Bancaire) la première année d'application de cette méthode,
- L'évolution de la réglementation (Loi Bancaire) a conduit au plafonnement de certaines tarifications (frais de dysfonctionnement, commissions interbancaires),
- L'amélioration en 2013 de la situation financière de certaines filiales du groupe (SAS La Boétie, Sacam International) conduit au versement de dividendes en 2014,
- La Caisse Régionale de Crédit Agricole Mutuel des Côtes d'Armor a intégré le fonds dédié Armor Fonds Dédié dans le périmètre de consolidation au 1er trimestre 2014,
- En 2014, La Caisse régionale de Crédit Agricole Mutuel des Côtes d'Armor a constitué un complément de FRBG de 8 millions d'euros qui se justifie par la couverture de risques non avérés tels que le risque opérationnel, le risque de crédit, le risque de liquidité et le risque potentiel sur l'activation du switch en cas de baisse de la valeur de mise en équivalence (sur la base du stress extrême et de l'impact du résultat pour la Caisse Régionale),
- La Caisse Régionale a mis en œuvre les différentes actions en lien avec l'évolution des contraintes réglementaires relatives à la liquidité, à la solvabilité et au renforcement de la couverture des risques (CVA/DVA, EMIR, Forbearance),
- Le coût du risque a fortement baissé pour les raisons suivantes :
 - Baisse du provisionnement sur dossiers individuels,
 - Variation des provisions sur des dossiers spécifiques importants
 - Convergence des notions de créances douteuses litigieuses et de la notion de défaut,
- Le dispositif des garanties Switch, mis en place le 23 décembre 2011 et complété par avenant signé le 19 décembre 2013, s'inscrit dans le cadre des relations financières entre Crédit Agricole S.A., en qualité d'organe central, et le réseau mutualiste des Caisses régionales de Crédit Agricole. Les nouvelles garanties ont pris effet le 2 janvier 2014 et permettent désormais un transfert des exigences prudentielles s'appliquant à la fois aux participations de Crédit Agricole S.A. dans les Caisses régionales (CCI/CCA) et dans Crédit Agricole Assurances (CAA). Le montant garanti par la Caisse Régionale du Crédit Agricole des Côtes d'Armor s'élève à 242,380M€ au titre des CCI/CCA et à 151,7M€ au titre de Crédit Agricole Assurances (CAA).

3 - LES CHANGEMENTS DE METHODES COMPTABLES ET DE PRESENTATION DES COMPTES PAR RAPPORT A L'EXERCICE PRECEDENT

Les états financiers de la Caisse régionale de Crédit Agricole Mutuel des Côtes d'Armor sont établis dans le respect des principes comptables applicables en France aux établissements bancaires et conformément aux règles définies par Crédit Agricole S.A., agissant en tant qu'organe central et chargé d'adapter les principes généraux aux spécificités du groupe Crédit Agricole.

Compte tenu de l'intégration de ses Caisses locales dans le périmètre de consolidation, la Caisse régionale de Crédit Agricole Mutuel des Côtes d'Armor publie des comptes individuels et des comptes consolidés.

La présentation des états financiers de la Caisse régionale de Crédit Agricole Mutuel des Côtes d'Armor est conforme aux dispositions du règlement 91-01 du Comité de la Réglementation Bancaire (CRB), modifié par le règlement 2000-03 du Comité de la Réglementation Comptable (CRC), relatif à l'établissement et à la publication des comptes individuels annuels des entreprises relevant du Comité de la Réglementation Bancaire et Financière (CRBF) lui-même modifié notamment en 2010 par le règlement ANC 2010-08 du 07 octobre 2010 relatif à la publication des comptes individuels des établissements de crédit.

Les changements de méthode comptable et de présentation des comptes par rapport à l'exercice précédent concernent les points suivants :

Règlements	Date de publication par l'Etat français	Date de 1ere application : exercices ouverts à compter du	Applicable dans la Caisse régionale de Crédit Agricole Mutuel des Côtes d'Armor
Recommandation ANC Relative aux règles d'évaluation et de comptabilisation des engagements de retraite et avantages similaires pour les comptes annuels et les comptes consolidés établis selon les normes comptables françaises	07 novembre 2013 N° 2013-02	1er janvier 2014 ou par anticipation au 1er janvier 2013	Oui
Règlement ANC relatif au plan comptable des organismes de placement collectif à capital variable	14 janvier 2014 N° 2014-01	1 ^{er} janvier 2014	Non
Règlement ANC relatif aux modalités d'établissement des comptes des sociétés de financement	6 février 2014 N° 2014-02	1 ^{er} janvier 2014	Non
Règlement ANC relatif au plan comptable général	5 juin 2014 N° 2014-03	16 octobre 2014	Oui
Règlement ANC relatif au classement comptable des obligations convertibles en actions dans les entreprises d'assurance, les mutuelles et les institutions de prévoyance	5 juin 2014 N° 2014-04	1 ^{er} janvier 2014	Non
Règlement ANC relatif à la comptabilisation des terrains et carrières et des redevances de fortage	2 octobre 2014 N° 2014-05	1er janvier 2015 ou par anticipation au 1er janvier 2014	Non
Règlement ANC relatif au plan comptable des organismes de placement collectif immobilier	2 octobre 2014 N° 2014-06	1 ^{er} janvier 2015 ou par anticipation au 1er janvier 2014	Non

L'application de ces nouveaux règlements n'a pas eu d'impact significatif sur le résultat et la situation nette de la Caisse régionale de Crédit Agricole Mutuel des Côtes d'Armor sur la période.

4 - LES COMPTES SOCIAUX DE LA CAISSE REGIONALE AU 31 DECEMBRE 2014

4.1. LE BILAN SOCIAL

Actif 31/12/2014	Montants (en millions d'euros)	Evolution 2014/2013
Opérations interbancaires et assimilées	173	1,0%
Opérations internes au Crédit Agricole	710	-13,5%
Opérations avec la clientèle	6 466	0,4%
Opérations sur titres	529	-17,3%
Valeurs immobilisées nettes	453	-2,2%
Comptes de régularisation et actifs et divers	113	-26,0%
TOTAL	8 444	-2,8%

Passif 31/12/2014	Montants (en millions d'euros)	Evolution 2014/2013
Opérations interbancaires	3	7,3%
Opérations internes au Crédit Agricole	4 203	-9,4%
Comptes créditeurs de la clientèle	1 962	2,6%
Dettes représentées par un titre	924	9,7%
Comptes de régularisation et passif divers	131	-3,2%
Provisions et dettes subordonnées	120	-0,3%
FRBG	22	57,1%
Capitaux propres hors FRBG	1 080	5,4%
<i>Dont résultat</i>	61	2,1%
TOTAL	8 444	-2,8%

Le total bilan 2014 s'élève à 8 milliards 444 millions d'euros et baisse de 2.8 % par rapport à l'exercice précédent.

Le principal poste de l'actif du bilan est celui des « opérations avec la clientèle » (6 466M€) Il correspond à l'encours de crédits net des dépréciations des encours douteux. Il progresse de 0.4%, traduisant la poursuite de l'accompagnement de la Caisse régionale de Crédit Agricole des Côtes d'Armor dans le financement de l'économie du territoire dans un contexte économique difficile.

Au niveau de l'actif, les deux postes qui enregistrent les principales variations à la baisse en montant sont :

- Les opérations internes au Crédit Agricole (-13.5%) : en matière de comptes et avances à terme, cette rubrique enregistre les placements monétaires réalisés par la Caisse régionale auprès de Crédit Agricole S.A. dans le cadre des Relations Financières Internes.
- Les opérations sur titres (-17.3%) correspondant à la variation du portefeuille de titres d'investissement et de titres de placement de la Caisse régionale.

Le principal poste du bilan passif est celui des « opérations internes au Crédit Agricole » (4 203M€). Ce poste est constitué pour une large part des avances accordées par Crédit Agricole S.A. et nécessaires au financement de l'encours des prêts sur avances octroyés par la Caisse régionale.

Une autre ressource importante du bilan est celle des « comptes créditeurs de la clientèle », qui enregistre une progression de 50M€ soit +2,6%. En complément, « les dettes représentées par un titre », à savoir les titres de créances négociables progressent de 82M€ (+9,7%).

Enfin, les capitaux propres augmentent de 55M€ (+5,5%) du fait du résultat de l'exercice de 61,3M€.

Par ailleurs, la loi de modernisation de l'économie n°2008-776 du 4 août 2008, complétée par le décret n° 2008-1492 du 30 décembre 2008, impose certaines obligations en matière de délais de paiement vis-à-vis des fournisseurs. Ce délai ne peut dépasser quarante-cinq jours fin de mois ou soixante jours à compter de la date d'émission de la facture.

La Caisse Régionale des Côtes d'Armor respecte ces obligations en matière de délais. Le solde des dettes à l'égard des fournisseurs s'élevait à 614 800.93€ au 31 décembre 2014, avec une date de facturation non antérieure au 1er novembre 2014, pour les factures non contestées.

En €	< 30 jours	30-60 jours	60-90 jours	> 90 jours	Total
Dus Fournisseurs	310 094,49	282 747,04	7 068,28	14 891,12	614 800,93

Au 31/12/13, cette somme se chiffrait à 1 009 338.81€, selon le détail ci-après :

En €	< 30 jours	30-60 jours	60-90 jours	> 90 jours	Total
Dus Fournisseurs	783 651,87	147 917,12	5 063,14	72 706,68	1 009 338,81

4.2. LE COMPTE DE RESULTAT SOCIAL (L'EVOLUTION DES POSTES CI-DESSOUS S'APPUIE SUR LE COMPTE DE RESULTAT ANALYTIQUE)

31/12/2014	Montant (en millions d'euros)	Evolution 2014/2013
Produit net bancaire	241,9	0,2%
Charges de fonctionnement	122,4	-0,7%
Revenu brut d'exploitation	119,4	1,1%
Coût du risque crédit (hors Int CDL) et FRBG	18,4	-4,2%
Résultat exceptionnel et autres provisions	-0,7	-43,0%
Impôt sur les sociétés	39,0	3,8%
Bénéfice social de l'exercice	61,3	2,1%

4.3. LE PRODUIT NET BANCAIRE

Le produit net bancaire enregistre une légère augmentation sur l'année 2014 de +0.2% pour atteindre 241.9 M€, ce qui constitue le meilleur niveau atteint jusqu'à ce jour.

Ce niveau de produit net bancaire résulte d'une évolution contrastée de ces différentes composantes avec d'une part un produit net bancaire d'activité qui recule de 5.2% et d'autre part un produit net bancaire fonds propres qui progresse de façon significative de 51.9% sur l'exercice.

- **L'activité d'intermédiation** enregistre une légère baisse sur l'exercice (-1%) et s'élève à 118M€. Le niveau atteint résulte de la poursuite de la progression des encours malgré la baisse des taux d'intérêts et de l'optimisation du coût du refinancement.
- **Les commissions de collecte** enregistrent une baisse significative sur l'exercice de 27.1% pour atteindre 19.2 M€.

Le principal impact trouve son origine dans les commissions de collecte CASA au regard la baisse des taux. Ainsi sur l'année 2014, le taux de commission moyen a été de 0.14% versus 0.39% en 2013, soit une baisse de 0.25% (-64%).

A l'inverse les commissions sur la collecte tierce sont en progression mais ne compensent pas la forte baisse sur les commissions de collecte CASA. La baisse de la rémunération de l'épargne traditionnelle (Dépôts à Terme, livrets,..) a engendré un transfert partiel vers la collecte assurance vie, générant ainsi une augmentation des commissions associées.

- **La tarification des comptes et services** enregistre également un repli de 4% à 41.4M€. La principale raison qui explique cette variation est la mise en application de la loi bancaire depuis le 1^{er} Janvier 2014 concernant le plafonnement des commissions d'intervention.

- **Les commissions ASSURANCES (ADI, Valeur Prévoyance et IARD)** connaissent également une baisse en 2014 de 4.3% à 28.7M€. Malgré la poursuite du développement sur cette ligne métier, le chiffre d'affaire associé est en baisse. Cela s'explique par un accroissement de la sinistralité à la fois sur l'assurance décès invalidité et sur l'assurance de biens.
- **Les revenus pour compte propre** enregistrent par contre une forte augmentation de 11.8M€ sur l'exercice et s'élèvent à 34.6M€.

Cette forte évolution s'explique notamment par la comptabilisation du dividende de la SAS La Boétie de 8.4M€, ce qui n'avait pas été le cas en 2013, ainsi qu'un niveau d'externalisation de plus-values plus important en 2014.

4.4. LE RESULTAT BRUT D'EXPLOITATION

En 2014, les charges de fonctionnement nettes sont en baisse de 0.7% pour un montant de 122,4 M€ contre 123,3 M€ en 2013.

D'un côté, les charges de personnel sont maîtrisées avec une augmentation de seulement 1.3% en intégrant les éléments de refacturation et de sous traitance du GIE Cabrecoop. L'augmentation du CICE (Crédit d'Impôt Compétitivité Emploi) de 600K€ a contribué à maîtriser l'augmentation des charges de personnel. Les autres charges de fonctionnement ont, quant à elles, baissées de 3.5% après retraitement de la charge sous traitance du GIE Cabrecoop. Cette baisse a essentiellement été permise par une diminution de la charge de sous traitance informatique de presque 2.9M€ en 2014.

Un PNB en légère hausse et des charges de fonctionnement en baisse permettent d'afficher un résultat brut d'exploitation en progression à 119.4 M€ sur l'exercice 2014, soit une hausse de 1,1%. Le coefficient d'exploitation s'établit à 50.6% pour 2014 et baisse de 0.5 points. Le coefficient d'exploitation d'activité avec 58.9% en 2014 augmente par contre de 2,7 points en lien avec la baisse du produit net bancaire d'activité.

4.5. LE RESULTAT DE L'EXERCICE

Le coût du risque crédit et le FRBG (Fonds pour Risques Bancaires Globaux) sont en baisse sur l'exercice à 18,4M€. Ce montant intègre en 2014 la constitution d'un complément de FRBG de 8 millions d'euros.

La charge fiscale s'élève à 39M€ soit une augmentation de 3,7% du fait entre autres d'une progression du résultat économique de la Caisse Régionale.

Les provisions pour risques fiscaux sont incluses dans cette rubrique.

L'ensemble de l'impôt sur les bénéfices concerne le résultat courant avant impôt. Il est calculé sur la base du taux de l'IS à 33.33%, des contributions de 3.3% et 10.7% avec imputation des crédits d'impôts de l'exercice. Le résultat fiscal avant impôt s'élève à 108,7M€ et les crédits d'impôts à 0,306M€.

En synthèse, le résultat net social 2014 de la Caisse Régionale, en hausse de 2,1%, est arrêté à 61,330 millions d'euros.

5 - LES COMPTES CONSOLIDÉS DE LA CAISSE RÉGIONALE AU 31 DÉCEMBRE 2014

Les comptes consolidés sont présentés en application des normes IAS/IFRS.

5.1. LE BILAN CONSOLIDÉ

Actif 31/12/2014	Montants (millions d'euros)	Evolution 2014/2013
Caisse, Banques Centrales, CCP	26,8	26,9%
Actifs financiers à la juste valeur par résultat	287,2	19,1%
Instruments dérivés de couverture	0,4	-91,8%
Actifs financiers disponibles à la vente	717,3	-7,2%
Prêts et créances émis sur Etablis. De crédit	717,3	-13,7%
Prêts et créances émis sur la clientèle	6 416,1	0,2%
Ecart de réévaluation des portefeuilles	95,7	124,1%
Actifs financiers détenus jusqu'à l'échéance	335,0	-12,3%
Actifs d'impôt courant et différés	77,9	130,6%
Comptes de régularisation et actifs divers	109,4	-25,3%
Actifs non courants destinés à être cédés		
Participation aux bénéfices différée		
Participation dans les entreprises mises en équivalence		
Immeuble de placement	0,0	ns
Immobilisations corporelles	70,2	-0,6%
Immobilisations incorporelles	0,0	ns
Ecart d'acquisition		
TOTAL ACTIF	8 853,3	-1,1%

Passif 31/12/2014	Montants (millions d'euros)	Evolution 2014/2013
Caisse, Banques Centrales, CCP		
Passifs financiers à la juste valeur par résultat	280,7	21,2%
Instrumentés dérivés de couverture	109,5	85,6%
Dettes envers les Etablis. de crédit	3 999,5	-9,7%
Dettes envers la clientèle	1 961,9	2,6%
Dettes représentées par un titre	924,0	9,7%
Ecart de réévaluation des portefeuilles		
Passifs d'impôt courants et différés	40,6	728,9%
Cptes de régularisation et passifs divers	126,0	2,1%
Dettes liées aux Actifs non courants destinés à être cédés		
Provisions techniques des contrats d'assurance		
Provisions	37,4	7,4%
Dettes subordonnées		
Total Dettes	7 479,5	-2,0%
Capitaux propres part du groupe	1 373,8	4,5%
Capital et réserves liées	341,6	-1,9%
Réserves consolidées	933,9	5,6%
Gains ou pertes latents ou différés	16,5	-5,5%
Résultat	75,8	16,8%
Intérêts minoritaires		
TOTAL PASSIF	8 853,3	-1,1%

5.2. LE RESULTAT CONSOLIDE

31/12/2014	Montant (en millions d'euros)	Evolution 2014/2013
Produit net bancaire	247,7	1,3%
Charges de fonctionnement nettes	123,6	-1,0%
Revenu brut d'exploitation	124,1	3,7%
Coût du risque	-10,8	-44,3%
Gains ou pertes nets sur autres actifs		
Impôt sur les sociétés	-37,5	6,2%
Résultat net	75,8	16,8%
Résultat net part du groupe	75,8	16,8%

En termes d'analyse, les résultats consolidés sont constitués de l'agrégation :

- Des comptes sociaux de la Caisse Régionale, de ses 44 Caisses Locales et deux fonds dédiés FINARMOR GESTION créé en Septembre 2009 et Armor Fonds Dédiés créé en mars 2014,
- Des retraitements de consolidation (élimination des opérations réciproques Caisse Régionale/ Caisse Locale; impôt différé),
- Des reclassements et impacts IFRS.

31/12/2014	Comptes sociaux CR	Comptes CL	Ecart comptabilité Conso IFRS et traitement des fonds dédiés	Comptes consolidés IFRS
	a	b	c	a+b+c
PNB	241,9	5,6	0,3	247,7
Charges de fonctionnement	-122,4	-0,6	-0,7	-123,6
RBE	119,4	5,0	-0,4	124,1
Provisions crédits	-10,6	0,0	-0,2	-10,8
Exceptionnel	-0,4	0,0	0,4	0,0
Gains/pertes sur actifs immobilisé	-0,1	0,0	0,1	0,0
FRBG et provisions régl.	-8,0	0,0	8,0	0,0
Charges fiscales	-39,0	-0,5	2,0	-37,5
RESULTAT	61,3	4,5	9,9	75,8

Ainsi, au 31 décembre 2014, le résultat sur base consolidée ressort à 75,8 M€ contre un résultat 2013, calculé selon la même méthode, de 64,9 M€, soit une augmentation de 16,8%. Le ratio de solvabilité européen calculé sur la base consolidée, s'élève au 31/12/2014 à 21,26% dans la nouvelle

définition Bâle III. Au 31/12/2013, ce ratio était de 22,71%. La baisse du ratio s'explique par la mise en place du switch assurance, consommant 2.6points de ratio.

6- DISTRIBUTION DES CAISSES LOCALES (PARTS SOCIALES) ET DE LA CAISSE REGIONALE (CCA ET PARTS SOCIALES)

Distribution des caisses locales (parts sociales)

En K€	2012	2013	Prévision 2014
Intérêts de PS	5 926	5 174	4 237
Taux	2,50%	2,20%	1,89%

Distribution Caisse Régionale (CCA)

En K€	2012	2013	Prévision 2014
Rémunération CASA	4 650	4 485	4 590

Cette somme correspond à un montant de 3,06 € par CCA, soit un taux de rémunération de 3,89 % par rapport à l'apport global.

Distribution Caisse Régionale (parts sociales)

En K€	2012	2013	Prévision 2014
Intérêts de PS	1 890	1 665	1 296
Taux	2,75%	2,43%	1,90%

Cette somme correspond à un montant de 0,28 € par part sociale.

(*) : Soumis à validation de l'Assemblée Générale

7- LE SUIVI ET LE CONTROLE DES RISQUES

Cette partie du rapport de gestion présente la nature des risques auxquels la Caisse Régionale est exposée, leur ampleur et les dispositifs mis en œuvre pour les gérer.

Cette information fait partie intégrante des comptes consolidés au 31 décembre 2014 et, à ce titre, elle est couverte par le rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés.

L'information fournie au titre de la norme IFRS 7 sur les instruments financiers couvre les types de risques suivants :

- Les risques de crédit (comprenant le risque pays) : risques de pertes liés à la défaillance d'une contrepartie entraînant l'incapacité de faire face à ses engagements.
- Les risques de marché : risques de pertes liés à la variation des paramètres de marché (taux d'intérêt, taux de change, prix, spreads de crédit).
- Les risques structurels de gestion de bilan : risques de pertes liés à la variation des taux d'intérêt (risque de taux d'intérêt global) ou des taux de change (risque de change) et risque de ne pas disposer des ressources nécessaires pour faire face à ses engagements (risque de liquidité), y compris les risques du secteur de l'assurance.

Afin de couvrir l'ensemble des risques inhérents à l'activité bancaire, des informations complémentaires sont fournies concernant :

- les risques opérationnels : risques de pertes résultant principalement de l'inadéquation ou de la défaillance des processus, des systèmes ou des personnes en charge du traitement des opérations.
- les risques juridiques : risques résultant de l'exposition du groupe à des procédures civiles ou pénales.
- les risques de non-conformité : risques liés au non-respect des dispositions légales et réglementaires des activités bancaires et financières exercées par le Groupe.

7.1 RISQUE DE CREDIT

Le risque de crédit se matérialise lorsqu'une contrepartie est dans l'incapacité de faire face à ses obligations et que celle-ci présente une valeur d'inventaire positive dans les livres de la Caisse Régionale.

7.1.1. OBJECTIFS ET POLITIQUE

La stratégie d'intervention en matière de risque de crédit est définie dans le document de Politique Crédits validée par le Conseil d'Administration du 26 Mars 2014. La politique Crédits définit les orientations pour l'ensemble des marchés, la mise en œuvre, la surveillance et le reporting de son application. Elle s'inscrit dans les objectifs récurrents fixés par la Caisse Régionale. Ces orientations s'appliquent à tous les segments de clientèle de la Caisse Régionale et fixent les cas d'exclusions des délégations réseaux ainsi que les limites de Division et de Partage des risques.

7.1.2. GESTION DU RISQUE CREDIT

PRINCIPES GENERAUX DE PRISE DE RISQUE

La politique Crédit de la Caisse Régionale décrit les critères de sélection des opérations de crédit. Les principaux critères retenus sont la zone d'intervention, les secteurs de financements, les éléments comptables et financiers. Ces critères sont ensuite déclinés par Marché dans les règles de délégation de la Caisse Régionale. Sur les Marchés des Particuliers, de l'Agriculture et des Professionnels, les délégations sont définies en fonction des notes de délégations issues des grades Bâle II intégrés dans

la notation de contrepartie du client et sa notation du projet. Sur le Marché des Entreprises, de la Promotion Immobilière et des Collectivités Publiques, les délégations sont définies à partir des grades Bâle II par regroupement.

La Caisse Régionale applique les règles de territorialité définies par le Groupe Crédit Agricole, et maintien des relations bancaires avec ses clients hors département. Par contre sont exclus les financements professionnels à l'étranger sur les marchés des Professionnels et des Agriculteurs.

La politique de garantie, intégrée dans la politique Crédits, s'est donnée comme ambition d'exiger un minimum d'apport dans les projets ou dans les fonds propres bilan de nos clients. La prise de garantie est fonction des notations BALE II et des encours. Le seuil des dossiers sans garantie ne doit pas dépasser un pourcentage de l'ensemble des encours de la Caisse Régionale, hors collectivités publiques. Ce niveau est actualisé annuellement par la Politique Crédits.

METHODOLOGIE ET SYSTEMES DE MESURES DE RISQUES

Depuis fin 2007, la Commission Bancaire a autorisé le Crédit Agricole et, en particulier, la Caisse Régionale, à utiliser les systèmes de notation internes au Groupe pour le calcul des exigences en fonds propres réglementaires au titre du risque de crédit des portefeuilles de la Banque de Détail et de la Banque Entreprises.

La gouvernance du système de notation s'appuie sur le Comité des Normes et Méthodologies présidé par le Directeur des Risques et Contrôles Permanents Groupe, qui a pour mission de valider et de diffuser les normes et méthodologies de mesure et de contrôle des risques.

Sur le périmètre de la banque de détail, la Caisse Régionale a la responsabilité de définir, de mettre en œuvre et de justifier son système de notation, dans le cadre des standards Groupe définis par Crédit Agricole S.A.

Le dispositif Bâle II régissant la filière crédit est organisé autour de six segments de clientèle : Particuliers, Professionnels, Agriculteurs, Entreprises, Collectivités Publiques et Associations, Promoteurs immobiliers.

Les encours de crédits (bilan et hors bilan) de la Clientèle de Banque de détail de la Caisse Régionale sont notés par l'outil LUC, selon 13 grades (12 grades de A à L pour les contreparties qui ne sont pas en défaut et 1 grade, V pour les contreparties en défaut), avec des modèles IRB (PD, LGD), calibrés sur le périmètre de l'ensemble des Caisses Régionales.

Depuis le 1^{er} juillet 2012, afin de faciliter l'usage des notations, les grades Bâle II de la Banque de Détail (Particuliers, Agriculteurs et Professionnels) ont fait l'objet de regroupement en 5 classes : risque très faible, faible, moyen, fort, avéré (défaut), selon les règles fixées par le groupe.

Les encours de crédits (bilan et hors bilan) de la Grande Clientèle sont gérés dans le dispositif Tiers & Groupes, commun à l'ensemble des entités du Groupe Crédit Agricole. Ces mêmes tiers et groupes sont notés au travers de l'outil ANADEFI qui délivre une note sur 15 positions (13 notes de A+ à E- pour les contreparties qui ne sont pas en défaut et 2 notes, F et Z pour les contreparties en défaut). Les paramètres [PD, LGD, CCF] en approche IRB Fondation sont estimés au travers de l'outil OCE. Les risques pondérés sont calculés dans l'outil ARCADE qui fournit un CRS-Ratio à ARPEGE.

Les autres actifs comme : les créances interbancaires, les Titres, les OPCVM, font l'objet d'un traitement en approche Standard, traité dans les déclarations ARPEGE.

Dispositif Bâle II dans la Caisse Régionale

Concernant la validation mensuelle des traitements Bâle II Banque de Détail (outil LUC) et Banque Entreprises (outil OCE), depuis Janvier 2010, conformément aux souhaits de l'ACP, une structure spécialisée, le « Pôle Expertise Bâle 2 » (PEB2) réalise les traitements mensuels et leur analyse afin que ceux-ci soient harmonisés et centralisés pour toutes les Caisses Régionales, en respectant la méthode diffusée et contrôlée par Crédit Agricole SA.

Les Caisses Régionales, conservent néanmoins une compétence locale dans le cadre des exigences Bâle II qui leur sont applicables. Elles demeurent responsables de l'exactitude des déclarations faites à CASA. Elles gardent la responsabilité de la gestion des concepts Bâle II à dire d'expert et de la notation de la Clientèle Grandes Entreprises.

Sur le plan des concepts « Bâlois », le chantier de rapprochement des écarts CDL et DEF AUT s'est poursuivi jusqu'en 2014. Après la suppression des franchises d'entrée en CDL en 2010, une seconde étape en 2011 a consisté à l'alignement des règles d'entrée en CDL sur le Défaut pour les créances Habitat et Collectivités Publiques à 180 jours. En second lieu un alignement des règles de sortie du CDL sur celles du Défaut (résolution complète de toutes les anomalies) a été mis en œuvre en fin d'année 2011. Enfin, dans une dernière étape, la notion de Défaut est devenue maître en novembre 2014 et conditionne désormais le passage en CDL basé sur un référentiel unique de motifs et périmètre de contagion.

Les écarts constatés les années précédentes ont donc été largement réduits par cette démarche. L'impact en novembre 2014 sur les encours bilan CDL a été estimé à 11.3 M€ de hausse du fait des nouvelles règles de contagion et de la mise en défaut à dire d'expert.

Banque de détail

Concernant les outils de notation de la Banque de Détail, le paramétrage du Logiciel Unifié de Cotation (LUC) a fait l'objet d'une mise à jour des calibrages réglementaires. Cette nouvelle version du calibrage de LUC, résultat du Backtesting Bâle II, avec une augmentation de la perte attendue (Expected Loss) correspond à un durcissement du modèle entraînant une hausse des risques pondérés.

Banque Entreprises

Le dispositif Tiers et Groupe a permis d'améliorer le dispositif Bâle II grâce aux imports automatiques de la note de la Caisse Régionale responsable de l'unicité de la notation (RUN) vers le logiciel ANADEFI de la Caisse Régionale suiveuse. Ce dispositif permet une gestion homogène des groupes de risque avec une surveillance renforcée des Risques.

La formalisation et la justification des validations des Notes Retenues (NOR) ont été renforcées en 2014, notamment lors d'écarts entre la notation proposée et la note calculée par ANADEFI. Les règles de validation de la NOR instituées s'appliquent à l'ensemble des contreparties notées selon les règles de la Banque Entreprises relevant du service des Professionnels, du Pôle d'Affaires, de l'Agence Entreprises et de la Promotion Immobilière. Les dossiers présentant des écarts de notes sont présentés en Comité NOR, présidé par le Directeur Général et animé par le service Contrôle Permanent et Conformité.

Les données relatives à la Banque Entreprises font l'objet de contrôles et de reportings mensuels vers Crédit Agricole SA. Chaque trimestre, les résultats des contrôles de 2^{ème} degré – 2^{ème} niveau Consolidés sur le pilotage des données Bâle II sont également transmis à la Direction des Risques Groupes.

Ces contrôles concernent la complétude et la fiabilité de la segmentation des contreparties, la complétude et la réactivité de la notation et de la gestion du défaut, la fiabilité de la notation, la piste d'audit de la notation et le bilan du dispositif de notation Bâle II.

Le dispositif de Notation Bâle II Entreprises du Groupe Crédit Agricole a été validé le 19 Juin 2014 par l'Autorité de Contrôle Prudenciel et de Résolution (ACPR). Le plan d'action Groupe relatif au dispositif de notation Bâle II Entreprises a été mis en œuvre par la Caisse Régionale. Au 31 Décembre 2014, la Caisse Régionale des Côtes d'Armor présente des indicateurs verts sur la qualité et le suivi de la notation Bâle II Entreprises.

ARCADE

L'outil ARCADE, applicatif transversal alimenté par les outils de notation et fournissant les données nécessaires au calcul du Ratio de Solvabilité Européen, facilite le calcul du provisionnement collectif et sectoriel.

Les travaux d'ajustements comptables, avec le rapprochement des données Risques aux données comptables sont suivis dans le cadre du Comité trimestriel de Rapprochement Comptabilité Risques. Il réunit les services risques, comptabilité, contrôle permanent, ainsi que le contrôle comptable, conformément aux préconisations du Groupe.

Les écarts résiduels sont désormais réduits et font l'objet de plans d'actions internes à la Caisse Régionale des Côtes d'Armor, et externes dans le cadre du Système d'Information Unique NICE.

Contrôle Permanent

Dans le cadre du reporting Bâle II mis en œuvre dans la Caisse Régionale, deux présentations au Conseil d'Administration ont été réalisées en juin et en décembre 2014 dans le cadre de la réglementation ICAAP (Internal Capital Adequacy Assessment Process). Ces présentations intègrent le dispositif Bâle II de la Caisse Régionale et la situation des risques de Crédit.

La performance du dispositif Bâle II a été présentée au Conseil d'Administration de Novembre 2014. Cette présentation a également intégré le plan d'action Bâle II Notation Entreprises 2014, l'usage de la notation dans la Caisse Régionale, ainsi que la présentation du Backtesting Bâle II.

Les résultats des contrôles de 2^{ème} degré – 2^{ème} niveau consolidés (2.2.C), dont les résultats intègrent des contrôles Bâle II, sont présentés chaque trimestre en Comité Stratégique de Contrôle Interne, et chaque semestre en Comité d'Audit et des Comptes. Ce Comité fait ensuite l'objet d'un reporting au Conseil d'Administration. Une cartographie des risques selon les différentes filières d'activité est également présentée au Conseil d'Administration.

Les tableaux de bord de la Caisse Régionale des Côtes d'Armor intègrent les données Bâle II et leurs évolutions. Le Service Contrôle Permanent réalise des contrôles réguliers sur la production des états et de la cohérence des résultats. Une partie de ces contrôles est notamment réalisée dans le cadre de la remontée trimestrielle des indicateurs de pilotage du risque produits par le Pôle d'expertise Bâle II (PEB2). Ces contrôles permettent de s'assurer de la mise en place des plans d'actions et d'identifier les écarts éventuels dans la détermination de la NOR avec la Note Calculée Finale (NCF), afin de présenter ces dossiers au Comité de validation de la NOR.

Le Contrôle des Risques de Crédit effectue également le suivi de la gestion du défaut, dans le cadre du respect de la procédure d'alerte, pour les contreparties pour lesquelles la Caisse Régionale des Côtes d'Armor n'est pas le Responsable de l'Unité de la Note (RUN). Pour l'année 2014, ces contrôles n'ont pas nécessité d'alerte au niveau du Groupe.

Correspondance entre la notation du Groupe Crédit Agricole (Bâle II Corporate) et les agences de notation :

Notation Standard & Poor's	Grades Bâle II Corporate
AAA	A+, A, A-, et B+, B, B-
BBB	C+, C, C-
BB	D+, D, D-
B	E+
Sous Surveillance	E et E-

Point spécifique lié aux fonds propres de la Caisse Régionale

Description de la politique conduite par la Caisse Régionale

Lors de l'entrée en relation, la priorité est donnée aux contreparties interbancaires recommandées par Crédit Agricole SA ou celles dont la notation interne Crédit Agricole SA, se situe de A à C. C constitue la note minimale.

Le cas échéant, c'est l'application du rating externe qui est mise en œuvre. Les règles objectives appliquées prennent en compte, la structure financière de la contrepartie, sa rentabilité et une limite fixée pour chaque contrepartie.

C'est le comité financier qui décide de l'entrée en relation avec une contrepartie, et qui valide les éventuelles cessations de relation.

Reporting

Le Middle Office a plus particulièrement en charge le suivi des limites de gestion financière, sous l'autorité du Directeur Financier et Risques et fait l'objet d'un rapport trimestriel.

Le cadre général de ces limites est validé en Conseil d'Administration. Les dépassements font l'objet d'une alerte aux membres du Comité Financier et au service Contrôles Permanents. Une information est portée au Comité Financier et au Conseil d'Administration, le cas échéant.

Modalités de calcul

Pour chaque type d'instruments (les titres, les dérivés), la consommation de la limite est calculée selon des règles précises.

Le risque de contrepartie sur ces instruments dérivés est composé :

- du coût de remplacement des contrats (valeur de marché)
- du risque potentiel (add-on) illustrant l'accroissement du risque de défaillance de la contrepartie en fonction de la durée restante à courir

Le calcul se détaille de la manière suivante :

Produits	Le coût de remplacement	Risque de variation «add-on» appliqué au nominal	Le risque total
Swaps TF/TV	Valeur de marché positive	1 % par année restant à courir	Coût de remplacement + add-on
Swaps décalés	Valeur de marché positive	1 % par année restant à courir	Coût de remplacement + add-on
Swaps TV/TV	Valeur de marché positive	2 % quelle que soit la durée restant à courir	Coût de remplacement + add-on
Swaps amortissables	Valeur de marché positive	1% par année restant à courir, et éclatement du nominal par année selon tableau d'amortissement	Coût de remplacement + add-on
Achats de caps/floors (macro-couverture)	Valeur de marché positive	1 % par année restant à courir	Coût de remplacement + add-on
Achats de caps/floors (micro-couverture)			5 fois la valeur de marché positive

Pour les opérations en Cash, le risque se calcule selon le modèle ci-dessous :

Produits	Consommation de la limite
TCN OBLIGATIONS	- Valeur de marché si titre de transaction et de placement - Valeur nominale si titre d'investissement et TIAP
ACTIONS	- Valeur de marché
OPCVM	- Valeur de marché si titre de transaction et de placement - Valeur nominale si titre d'investissement et TIAP

DISPOSITIF DE SURVEILLANCE DU RISQUE DE CREDIT

PROCESSUS DE SURVEILLANCE DES CONCENTRATIONS PAR CONTRE PARTIE OU GROUPES DE CONTREPARTIE

Dispositif de limites individuelles

La Politique Crédit de la Caisse Régionale valide annuellement les limites de Division et de Partage des Risques. Pour l'exercice 2014, ces limites ont été réexaminées et validées par le Conseil d'Administration le 26 mars.

Pour la règle de division des risques, l'objectif est de limiter l'engagement, sur une seule contrepartie, à un montant d'encours pondérés maximum. Ce montant a été reconduit par le Conseil d'Administration le 26 mars 2014. Il est calculé sur la base d'un pourcentage des fonds propres et des résultats de la Caisse Régionale. L'encours de la contrepartie pris en compte est calculé sur la base du risque pondéré brut déduit de la garantie Foncaris, tel que retenu par la réglementation des Grands Risques.

L'encours maximum que la Caisse peut porter sur un client en fonction de la pondération associée au type de financement (Foncaris) est de :

- 6 M€ pour les marchés des PART, AGRI, PRO <3 M€ de chiffre d'affaires, Promotion Immobilière, Associations (< 3 M€ de chiffre d'affaires), notés dans LUC
- 5 M€ pour les professionnels de l'immobilier sauf les marchands de biens.
- 1 M€ pour les marchands de biens
- 30 M€ pour les marchés Entreprise, GMS, Collectivités Publiques (> 3 M€ de chiffre d'affaires) notés dans OCE - Bâle II Corporate (comptabilité ENTA4).
- 10 M€ pour les Professionnels (> 3 M€ de chiffre d'affaires), notés dans OCE - Bâle II Corporate (comptabilité ENTA4)
- 15 M€ pour les Investisseurs de l'Immobilier, gérés en Bâle II Corporate (comptabilité ENTA4)
- 10 M€ par opération pour les syndications (CACIB, CA Leasing, autres CR) et les LBO (Leveraged Buy Out).

Les règles de partage ont été réexaminées dans le cadre du suivi des usages Bâle II, par le Conseil d'Administration du 26 mars 2014. Elles sont déclinées par marché avec la fixation de niveaux d'engagements maximum par tranche d'encours brut total en fonction des cotations Bâle II regroupées en 5 groupes de risques. Toute dérogation à ces limites relève du Comité des Engagements de la Caisse régionale (CECR).

Les limites de financement sur les notations Bâle II dégradées sont les suivantes :

- Banque de Détail
 - Maintien des encours : classe 4 (grades K, L)
 - Recherche de diminution d'encours : classe 5 (grade V)
- Banque Entreprises
 - Maintien des encours : grades E+, E, E-
 - Recherche de diminution d'encours : grade F, Z

Les emprunteurs sont classés en groupe selon leur notation Bâle II :

	Cotations OCE (Bâle II Corporate) (Coop, IAA, ENT, GMS,PIM, PRO) Anadefi ENT4	Cotations LUC (Bâle II Retail) (PART, AGRI, PRO, PIM)
Groupe 1	A+, A, B+, B, C+, C	A, B, C, D, E
Groupe 2	C-, D+, D, D-	F, G, H, I, J
Groupe 3	E+, E, E-	K, L
Groupe 4	F, Z	V
Groupe 5 (création, reprise < 2 ans, prospects)	Quelle que soit la note	Quelle que soit la note

Marchés des COOP/IAA/GMS (notés dans Bâle II Banque Corporate)

Part CR 22 en fonction des tranches d'encours bruts	Note de contrepartie et Groupe d'appartenance			
	Groupe 1	Groupes 2 et 5	Groupe 3	Groupe 4 Cotations F ou Z
100 %	0 - 5 M€	0 - 4 M€	Maintien des encours	Recherche diminution d'encours
50 %	5 M€ - 10 M€	4 M€ - 7,5 M€		
33 %	> 10 M€	> 7,5 M€		

Marchés des ENT / PIM / ACTEL (notés dans Bâle II Banque Corporate)

Part CR 22 en fonction des tranches d'encours bruts	Note de contrepartie et Groupe d'appartenance			
	Groupe 1	Groupes 2 et 5	Groupe 3	Groupe 4 Cotations F ou Z
100 %	0 - 3 M€	0 - 1,5 M€	Maintien des encours	Recherche diminution d'encours
50 %	3 M€ - 5 M€	1,5 M€ - 3 M€		
33 %	> 5 M€	> 3 M€		

Marchés AGRI, PRO, PIM, ACTEL (notés dans Bâle II Banque de Détail)

Part CR 22 en fonction des tranches d'encours bruts	Note de contrepartie et Groupe d'appartenance			
	Groupe 1	Groupes 2 et 5	Groupe 3 Cotations K ou L	Groupe 4 Cotation V
100 %	0 - 2M€	0 - 1,5 M€	Maintien des encours	Recherche diminution d'encours
50 %	2 M€ - 3M€	1,5 M€ - 2,5 M€		
33 %	> 3 M€	> 2,5 M€		

Pour les Marchés, AGRI et PRO une franchise est instaurée et permet une validation par le Comité des Prêts de la Caisse Régionale (CPCR) ou le Directeur des Marchés et des Offres (DMO).

Marchés des Collectivités Publiques (notées dans Bâle II Banque Corporate)

Risques	Part maximum des engagements CR22				
	Normaux	Aggravés			Exclus
Notation	A+, A, B+, B, C+	C	C-, D+	D	D- à F
Part maxi	100 %	50 %	30 %	10 %	CECR

Les limites de concentration

Les zones de risques majeurs en terme de concentration par contrepartie ou sectorielle sont maîtrisées par des limites et seuils d'intervention arrêtées par le Conseil d'Administration.

Limites spécifiques liées aux fonds propres de la Caisse Régionale

Limite globale

La Caisse Régionale dispose d'une limite globale relative au risque de contrepartie égale à 100% des fonds propres consolidés IFRS, base RSE, soit une somme de 1 016 millions d'Euros au 30 Juin 2014. C'est cette limite qui s'est appliquée au cours de l'exercice 2014.

Limites opérationnelles unitaires

La Caisse Régionale limite son engagement en montant et en durée, en fonction de la nature de la contrepartie et de sa notation, conformément au tableau ci-dessous.

CONTREPARTIES BANCAIRES			
Limite globale interne	L1	100% des fonds propres stables de la CR22 :	Perte maximum que s'autorise la CR sur l'ensemble de ses contreparties
Limite interne théorique par contrepartie	L2	L1 X 10%	Référence à la division des risques
Limite externe	L3	5% des fonds propres de la contrepartie	Cette limite est fonction des fonds de la contrepartie
Limite retenue	L4	Mini : L2; L3	La limite retenue est la plus petite des deux : L2 ou L3
Activité de la contrepartie	L5	L4 x 50% si banque de Marché L4 x 100% autres cas	
Rating	L6	L5 X rating	Note interne CAsa : A : 100% (excellent) B : 75% (bon) C-D-E+ : 50% (acceptable) E- : 25% (acceptable) Autre cas : 0%

	Notation S&P	Durée max		Montant max (TI + TP)	% des FP Prudentiels au 30/06/2013 (976M€)	Pays	Montant défaut associé (M€)
		Titre d'investissement	Titres de placement				
Obligations Etat Français ou garanties par l'Etat Français	>A	15 ans	5 ans	487	50%	France	12,3
Obligations autre Etats ou Institutions supra nationales (yc BEI, FESF,...)	>AA	15 ans	5 ans	50	5,1%	Europe	0,5
	De AA- à A+	10 ans	5 ans	20	2,0%		0,3
	A	8 ans	5 ans	10	1,0%		0,1
	De A- à BBB+	7 ans	5 ans	5	0,5%		0,1
	BBB	0	0	0	0,0%		0,0
-BBB	0	0	0	0,0%	0,0		
Obligations et TCN Corporate	>A+	15 ans	5 ans	30	3,1%	Europe	0,4
	A+	10 ans	5 ans	20	2,0%		0,3
	A	8 ans	5 ans	10	1,0%		0,1
	De A- à BBB+	7 ans	5 ans	5	0,5%		0,1
	BBB	0	0	0	0,0%		0,0
-BBB	0	0	0	0,0%	0,0		
Obligations et TCN Sociétés Financières	>A+	15 ans	5 ans	30	3,1%	Europe	0,4
	A+	10 ans	5 ans	20	2,0%		0,3
	A	8 ans	5 ans	10	1,0%		0,1
	De A- à BBB+	7 ans	5 ans	5	0,5%		0,1
	BBB	5 ans	5 ans	3	0,3%		0,1
-BBB	0	0	0	0,0%	0,0		
Obligations sécurisées	>A+	15 ans	5 ans	20	2,2%	Europe	0,2
	A+	10 ans	5 ans	10	1,1%		0,1
	A	8 ans	5 ans	5	0,5%		0,1
	De A- à BBB+	7 ans	5 ans	3	0,3%		0,1
	BBB	0	0	0	0,0%		0,0
-BBB	0	0	0	0,0%	0,0		

Limites opérationnelles de contrepartie pour les OPCVM

OPCVM Groupe :

- Limite globale à 10% des fonds propres base RSE (soit 102 M€ au 30/06/2014)
- Suivi du ratio d'emprise : la proportion du fond détenu par la Caisse Régionale ne peut être supérieure à 10% de l'actif total du fonds

Un avis risque indépendant (ARI) doit systématiquement joint à chaque proposition de souscription d'un nouveau fond au Comité Financier

OPCVM Hors groupe

- Limite globale par société :
 - 10% des fonds propres base RSE : 102 M€ au 30/06/2014
 - 50 M€ maximum pour les OPCVM non monétaires
- Limite d'encours toutes sociétés : **300 M€**
- Limite par OPCVM de 2,5% des fonds propres base RSE (soit **25 M€** au 30/06/2014)
- Transparence : « bénéficiaire inconnu » 25% des Fonds propres (transparence OPCVM)
- Ratio d'emprise de 10% maxi de l'actif net.

Un avis risque indépendant (ARI) doit systématiquement joint à chaque proposition de souscription d'un nouveau fond au Comité Financier.

PROCESSUS DE REVUE DE PORTEFEUILLE CLIENTS ET DE SUIVI SECTORIEL

La Caisse Régionale dispose d'un dispositif de pilotage des risques, avec un système de gestion des débiteurs et du recouvrement. L'organisation structure le suivi des risques par :

- La mise en œuvre de trois phases de recouvrement : commercial, amiable et contentieux,
- La différenciation dans le traitement des risques en fonction des marchés : professionnels, agriculteurs, particuliers,
- La volonté de traiter de manière durable les situations de clients professionnels présentant des incidents.

Des revues de dossiers spécifiques sont réalisées par les marchés (agriculture, professionnels) sur la base de critères de sélection. Les critères de sélection portent sur les fonds propres négatifs, l'utilisation de lignes de trésorerie ou le niveau de flux confiés. Les revues sont réalisées par les marchés concernés auprès du Directeur Général (DG) ou du Directeur des Marchés et des Offres (DMO). Les listes sont établies par un service indépendant des Directions de marchés.

Les 4 revues de portefeuilles DMO de 2014, complémentaires aux revues de portefeuilles DG, ont permis d'analyser 200 dossiers répartis sur les 9 secteurs d'Agences+ le Pôle d'Affaires.

Par ailleurs 2 nouvelles revues instaurées en 2014 :

- La revue des dossiers LBO/FSA, le 22/07/2014
- La revue des dossiers de syndication crédit CACIB/CABBA le 30/09/2014

Les règles des revues de portefeuilles DG sont appliquées à tous les Marchés de la Caisse Régionale, selon les seuils suivants :

Tableau descriptif du dispositif de revue de portefeuille de niveau Direction Générale

REVUE DES DOSSIERS POUR ACTUALISATION ET ANALYSE DU RISQUE			
Marché :	Instance chargée de la revue	Nombre séances	Commentaires
<p>Critères définis pour le passage en revue de portefeuille</p>			
<p>Entreprises, critères :</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ >700 K€, en incident supérieur à 10 000 € et/ou depuis plus de 30 jours ➤ >700 K€, sans anomalie mais en défaut BALE II, appartenant au Groupe 4 (F Z) ➤ >700 K€, avec fonds propres négatifs ➤ Contreparties dégradées de plus de 2 grades dans le trimestre ➤ Contreparties notées, E+, E, E-, dans le trimestre ➤ Les 10 plus gros encours ➤ 1500K€, appartenant au Groupe 3 ➤ >1500K€ appartenant au Groupe 2 et au Groupe 3 ➤ >2000K€ appartenant au Groupe 1 	<p>Comité de revues de portefeuilles</p>	<p>4</p> <p>4</p> <p>4</p> <p>4</p> <p>4</p> <p>2</p> <p>1</p>	<p>Les séances de revues de portefeuilles sont programmées pour les dossiers en anomalie ou dégradés, selon les limites indiquées ci-contre.</p> <p>Les dates de revues de portefeuilles pour 2014 :</p> <ul style="list-style-type: none"> - 31 Mars - 22 Juillet - 30 Septembre - 10 Décembre <p>Les décisions peuvent porter sur :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Le niveau de relation à maintenir - L'ajustement éventuel du niveau de provision - Le déclassement éventuel en CDL - Le niveau du suivi à opérer, avec la demande de compléments d'informations auprès de la contrepartie (par exemple : comptables) - La transmission du dossier au précontentieux, ou au contentieux.

		1	
Collectivités publiques, critères : <ul style="list-style-type: none"> ➤ >1 500 K€ ➤ Dossiers notés F ou Z ➤ Une cotation ANADEFI dégradée sur l'année au-delà de C 		1	
PIM, critères : Idem Entreprises, sauf la limite du montant d'anomalies qui est de 5 000 €		4	
Agriculteurs, Professionnels et Associations, critères : <ul style="list-style-type: none"> ➤ 700 K€, en incident supérieur à 5 000 € et / ou depuis plus de 30 jours. ➤ 700 K€, sans anomalie mais en défaut BALE II (V) ➤ >700 K€, avec fonds propres négatifs ➤ Les 10 plus gros encours ➤ 2 000 K€, sains ➤ 1 400 K€, sains 		4	
		4	
		2	
		1	
Particuliers : critères : <ul style="list-style-type: none"> ➤ 400 K€, en incident supérieur à 5 000 € et/ou depuis plus de 30 jours, ou en défaut ➤ les 10 plus gros 		4	

<p>encours</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ 1 200 K€, sains ➤ > 800 K€, sains 		<p>4</p> <p>2</p> <p>1</p>	
<p>Dossiers Entreprises suivis par le Service Contentieux, critères :</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ encours > 100 k€ 		<p>1</p>	<p>Ces dossiers seront revus annuellement dans ce cadre</p>

PROCESSUS DE SUIVI DES CONTREPARTIES DEFAILLANTES ET SOUS SURVEILLANCE

Description du fonctionnement des Comités de suivi des risques de crédit

Afin de coordonner la politique et l'action dans le domaine du risque, deux comités se réunissent régulièrement :

Le Comité de Recouvrement Amiable (CRA)

Ce comité est l'instance de suivi, de coordination et de décision de la Caisse Régionale en matière de traitement et de régularisation des créances en anomalies. Le Comité de Recouvrement Amiable a spécialement pour mission d'analyser les indicateurs mensuels des risques par marché. Les seuils ont été abaissés en 2011 en AGRI et PRO (risque à 30 jours en complément des risques à 60 jours et à 90 jours). C'est également l'instance de reporting d'activité du service Assistance Clientèle et Risques (ACR) pour les marchés des particuliers, des agriculteurs et des professionnels dans sa fonction de recouvrement. Ce comité examine également les demandes d'arbitrage formulées par les agences, les marchés, et le service ACR.

Ce comité est présidé par la Direction Finances et Risques et comprend les principaux acteurs du suivi des risques (Marchés, ACR, Contentieux, Contrôle Permanent et Conformité...).

Le Comité de Recouvrement Amiable s'est tenu périodiquement chaque mois. En 2014, le Comité de Recouvrement Amiable s'est réuni 11 fois.

Le Comité Stratégique des Risques (CSR)

Le comité, baptisé Comité Stratégique des Risques de la Caisse Régionale (CSR) est l'instance de reporting des risques de contrepartie (crédit), des risques juridiques et des risques comptables et fiscaux de la Caisse Régionale à la Direction Générale. Il est habilité à prendre toutes décisions relevant des prérogatives du Directeur Général ou à formuler les propositions à soumettre au Conseil d'Administration. Ce comité est présidé par la Direction Générale.

Le Comité Stratégique des Risques a spécialement pour mission :

- **Risques de contrepartie** :
 - Suivi et analyse de l'évolution des risques,
 - Identification et suivi du risque sectoriel,
 - Revue des dossiers « amiables » et « contentieux » importants

- **Risques juridiques** :
 - Appels en responsabilité
 - Réclamations significatives

- **Risques comptables et fiscaux** :
 - Litiges en cours
 - Provisionnement des risques

Le Comité s'est réuni quatre fois en 2014 : 13 février, 19 mai, 8 octobre et 25 novembre.

PROCESSUS DE SUIVI DES RISQUES SUR BASE CONSOLIDÉE

Modalités et périodicité de révision des politiques risques et des principales limites au regard de l'évolution de l'activité, de l'environnement des marchés

La politique Crédit est révisée annuellement par le Conseil d'Administration de la Caisse Régionale. Cette révision s'appuie sur les constats réalisés par les marchés au cours de l'exercice, notamment sur l'évolution des risques, et sur les résultats des contrôles effectués par le service Contrôle Permanent, contrôles portant sur l'application de la politique Crédit et le suivi de l'évolution de la structure du stock de créances et des réalisations selon différents critères (encours, filières, garanties, ...).

Procédures de suivi des limites et d'information des instances, d'autorisation de dépassement et de régularisation des dépassements

Les dépassements de limite, ainsi que les mesures correctives prises, font l'objet d'une information auprès du Conseil d'Administration.

Lors de chaque présentation de dossiers au CECR, le calcul de l'encours pondéré est réalisé par rapport à la limite de division des risques. Pour la limite de partage la procédure prévoit que ce calcul soit réalisé pour tous les dossiers présentés au CECR, seule instance habilitée à valider les éventuelles dérogations.

La présentation des dossiers en comité de revue de portefeuille permet de vérifier le respect de la limite de division, lors des différentes revues soit « annuelles » qui comprend toutes les contreparties portant des encours supérieurs à 1 400 K€ soit « semestrielles » qui porte sur les encours supérieurs à 2 000 K€.

MECANISMES DE REDUCTION DU RISQUE DE CREDIT

La politique Crédit de la Caisse Régionale stipule que la part de dossiers sans garantie ne doit pas dépasser un certain niveau, hors Collectivités Publiques, associations et syndications.

Le périmètre est étendu à l'ensemble des encours de crédits et la limite a été déclinée par marché. Pour 2014, le seuil d'alerte global a été fixé à 29% de l'EAD de la Caisse Régionale et les limites par marchés ont été les suivantes : PART 32%, AGRI 25%, PRO 24%, ENT (hors crédits syndiqués) 24%, PIM 28%.

Garanties reçues et suretés

Le tableau ci-dessous synthétise les engagements reçus et donnés de la Caisse Régionale.

Dans les engagements donnés au profit d'établissement de crédit, notre engagement au 31/12/2014 s'élève à 397M€ dont 394M€ relatifs à la garantie globale (Switch) mise en place le 2 janvier 2014, en amendement de la garantie précédente octroyée le 23 décembre 2011 pour 272M€

Le montant des engagements reçus d'établissements de crédit, correspond aux accords de refinancement accordés par CASA. Ce montant a été ramené à 0 en 2014.

(en milliers d'euros)	31/12/2014	31/12/2013
Engagements donnés	1 190 132	1 181 237
Engagements de financement	617 944	768 219
Engagements en faveur d'établissements de crédit	12 454	77 035
Engagements en faveur de la clientèle	605 490	691 184
Ouverture de crédits confirmés	410 992	474 574
- Ouverture de crédits documentaires	3 840	1 263
- Autres ouvertures de crédits confirmés	407 151	473 312
Autres engagements en faveur de la clientèle	194 498	216 610
Engagements de garantie	571 875	412 761
Engagements d'ordre d'établissements de crédit	396 688	248 980
Confirmations d'ouverture de crédits documentaires		
Autres garanties	396 688	248 980
Engagements d'ordre de la clientèle	175 187	163 781
Cautions immobilières	7 263	9 459
Autres garanties d'ordre de la clientèle (1)	167 924	15 431
Engagements sur titres	313	257
Titres acquis avec faculté de rachat ou de reprise		
Autres engagements à donner	313	257

Engagements reçus	1 471 842	1 747 537
Engagements de financement	0	300 000
Engagements reçus d'établissements de crédit	0	300 000
Engagements reçus de la clientèle		
Engagements de garantie	1 471 529	1 447 280
Engagements reçus d'établissements de crédit	172 110	183 704
Engagements reçus de la clientèle	1 299 419	1 263 576
Garanties reçues des administrations publiques et assimilées	146 751	141 932
Autres garanties reçues	1 152 668	1 121 644
Engagements sur titres	313	257
Titres acquis avec faculté de rachat ou de reprise		
Autres engagements à donner	313	257

Par ailleurs, les actifs financiers obtenus par exécution de garanties sont cédés dès que possible après leur prise de possession.

En 2014, la Caisse Régionale n'a obtenu en direct la propriété d'aucun actif immobilier.

Utilisation de dérivés de crédit

La Caisse Régionale n'a pas d'instruments dérivés de crédit et ni de CDS dans ses livres au 31/12/14.

7.1.3. EXPOSITION ET CONCENTRATION

Tableau d'exposition maximale (annexe 3-1)

L'exposition maximale au risque de crédit d'une entité correspond à la valeur brute comptable, nette de tout montant compensé et de toute perte de valeur comptabilisée.

<i>(en milliers d'euros)</i>	31/12/2014	31/12/2013
Actifs financiers à la juste valeur par le résultat (hors titres à revenu variable et actifs représentatifs de contrats en unités de compte)	287 178	241 175
Instruments dérivés de couverture	427	5 192
Actifs disponible à la vente (hors titres à revenu variable)	310 835	388 248
Prêts et créances sur les établissements de crédit (hors opérations internes)	8 414	9 509
Prêts et créances sur la clientèle	6 448 742	6 404 088
Actif financiers détenus jusqu'à l'échéance	334 985	382 104
Exposition des engagements de bilan (nets de dépréciations)	7 390 581	7 430 316
Engagements de financement donnés (hors opérations internes)	605 489	691 184
Engagements de garantie financière donnés (hors opérations internes)	103 153	101 011
Provisions - Engagements par signature	-2 741	-6 555
Exposition des engagements hors bilan (nets de provisions)	705 901	785 640
Exposition maximale au risque de crédit	8 096 482	8 215 956

Le montant des garanties et autres rehaussements de crédits reçus s'élèvent à :

(en milliers d'euros)	31/12/2014	31/12/2013
Prêts et créances sur les établissements de crédit (hors opérations internes)		
Prêts et créances sur la clientèle	74 434	71 316
Engagements de financement donnés (hors opérations internes)		
Engagements de garantie donnés (hors opérations internes)		

La présentation de diverses concentrations de risques permet de donner une information sur la diversification de cette exposition aux risques

Engagements donnés en faveur de la clientèle par agent économique

(en milliers d'euros)	31/12/2014	31/12/2013
Engagements de financement en faveur de la clientèle		
Administration générale (1)	51 759	84 304
Grandes entreprises	186 847	197 537
Clientèle de détail	366 883	409 343
Total Engagements de financement	605 489	691 184
Engagements de garantie en faveur de la clientèle		
Administration générale (1)		592
Grandes entreprises	161 547	149 339
Clientèle de détail	13 640	13 849
Total Engagements de garantie	175 187	163 780

Dettes envers la clientèle

(en milliers d'euros)	31/12/2014	31/12/2013
Administration générale (1)	8 952	32 492
Grandes entreprises	753 797	695 531
Clientèle de détail	1 199 142	1 183 318
Total Dettes envers la clientèle	1 961 891	1 911 341

Au 31/12/14, les dettes envers la clientèle sont en augmentation de 50.5M€, cela correspond à l'augmentation de la collecte monétaire sur la clientèle de détail mais surtout sur la clientèle grandes entreprises.

7.1.4. DIVERSIFICATION DU PORTEFEUILLE ET QUALITE DES ENCOURS

Analyse des encours par notation interne

La politique de notation interne vise à couvrir l'ensemble du portefeuille « Corporate » (Entreprises, Banques et Institutions financières, Administrations et Collectivités publiques).

Au 31 décembre 2014, les emprunteurs notés par les systèmes de notation interne représentent 100% des encours portés par la Caisse Régionale des Côtes d'Armor, hors banque de détail.

Le périmètre ventilé dans le tableau suivant est celui des engagements accordés par la Caisse Régionale à ses clients sains, hors banque de détail, soit 1,731 Milliards d'euros.

La répartition par rating est présentée en équivalent notation Standard & Poor's. L'évolution constatée sur le grade AAA est due principalement à la renotation des Collectivités Publiques en 2014. Les encours « sous surveillance » ont diminué de 21%.

Tableau de ventilation des crédits Corporate par notation

Année 2014	CORPORATE	
Notation Standard & Poor's	Encours en K€	Evolution A / A-1
AAA	883 547	77%
Autres	23 398	-93%
BBB	268 350	-27%
BB	458 234	-13%
B	74 271	59%
Sous Surveillance	23 181	-21%
TOTAL	1 730 980	-5%

Dépréciation et couverture du risque (note 3-1 des annexes aux comptes consolidés)

Les arriérés de paiement inférieurs à 90 jours sur les créances non dépréciées représentent un encours de 82,6 M€ au 31/12/14 contre 71,9 M€ l'année dernière. Cette hausse est générée majoritairement par la clientèle Grandes Entreprises qui enregistre une progression de 7.1 M€ sur l'exercice et reflète les difficultés économiques du moment.

Les encours clientèle restructurés selon la nouvelle définition « créances restructurées » ont été de 25,2M€ sur l'année 2014.

Les créances restructurées pour difficultés financières sont des créances pour lesquelles La Caisse Régionale de Crédit Agricole Mutuel des Côtes d'Armor a modifié les conditions financières initiales (taux d'intérêt, durée) pour des raisons économiques ou juridiques liées aux difficultés financières de l'emprunteur, selon des modalités qui n'auraient pas été envisagées dans d'autres circonstances. Ainsi elles concernent les créances classées en défaut et, depuis le 1er janvier 2014, les créances saines, au moment de la restructuration.

Coût du risque

Le Coût du risque pour la Caisse Régionale est en baisse et atteint cette année 10,4 M€ contre 19,2 M€ en 2013.

Plusieurs phénomènes spécifiques expliquent cette évolution :

- Sur le plan des concepts Bâlois le chantier de rapprochement des écarts CDL et Défaut s'est poursuivi en 2014 avec la notion de défaut qui est devenue maître fin novembre 2014 et qui conditionne désormais le passage en CDL basé sur un référentiel unique de motifs et périmètre de contagion. Les écarts constatés les années précédentes ont largement été réduits par cette démarche et l'impact fin 2014 des sur les encours bilan CDL a été estimé à 11.3 M€ de hausse du fait des nouvelles règles de contagion et de la mise en défaut à dire d'expert,
- Prise en compte des garanties CAMCA dans le système de provisionnement individuel,
- Révision de notre système de provisionnement statistique à l'entrée en CDL des créances,
- Variation des provisions sur gros dossiers spécifiques (BAI/Polyclinique de Pontivy/ Unicopa),
- Effort de provisionnement sur le cout du risque collectif avec un effort de provisionnement,
- Sur la filière habitat suite à la hausse significative de nos risques sur le marché des particuliers (indicateurs chômage, nombres de dossiers BDF volume de dossiers en amiables, passages en perte...) démontrent le risque avéré sur nos encours de crédit consommation et habitat,
- Sur la filière lait avec un stress complémentaire sur les notes K et L

7.1.5. RISQUE PAYS

Le risque pays est le risque que les conditions économiques, financières, politiques ou sociales dans un pays étranger affectent les intérêts financiers de notre Caisse Régionale.

Comme l'année dernière, la Caisse Régionale n'a pas de risque pays à gérer. L'intégralité de ses prêts et créances sont sur les établissements et des clients situés en France. (cf. annexe 3.1 des annexes aux comptes consolidés).

7.2. RISQUES DE MARCHÉ

7.2.1. OBJECTIFS ET POLITIQUE

Le risque de marché représente le risque d'incidences négatives sur le compte de résultat ou sur le bilan, de fluctuations défavorables de la valeur des instruments financiers à la suite de la variation des paramètres de marchés notamment : les taux d'intérêts, les taux de change, le cours des actions, le prix des matières premières, ainsi que de leur volatilité implicite.

La Caisse régionale est exposée au risque de marché sur les éléments de son portefeuille de placement et sur les instruments dérivés lorsque ces instruments sont comptabilisés en juste valeur (au prix de marché). On distingue comptablement le Trading book et le Banking book. La variation de juste valeur du Trading book se traduit par un impact sur le résultat. La variation de juste valeur du Banking book se traduit par un impact sur les fonds propres.

La gestion Financière de la Caisse Régionale s'inscrit dans le cadre d'une politique arrêtée par le Conseil d'Administration. Cette politique définit le niveau de tolérance aux risques, les indicateurs de mesure et l'encadrement par un système de limites.

L'organisation doit respecter le principe de séparation des fonctions entre l'engagement des opérations, leur enregistrement et leur suivi. Elle respecte les normes comptables et réglementaires, internes et externes et comprend un système de contrôle de suivi et de reporting des risques adaptés doit être mis en place.

La gestion financière de la Caisse Régionale couvre trois domaines :

- l'optimisation financière des ressources et des emplois, tant en terme de rentabilité que de risque, avec le pilotage du refinancement des crédits, le respect des ratios prudentiels produits par le service Comptabilité Générale et Fiscalité, mais analysés par le service Finances et Contrôle de Gestion et l'encadrement et le pilotage des risques de taux, de liquidité et de change dans un souci d'optimisation du PNB d'intermédiation et de maîtrise de sa sensibilité face aux fluctuations des conditions de marché ;
- l'optimisation des marges commerciales des produits échancés vendus à la clientèle et celles des produits non échancés, à travers la politique de tarification établie en collaboration entre compétences financières, commerciales et risques ;
- l'activité pour compte propre, avec comme objectif l'optimisation du PNB fonds propres sous contrainte d'une maîtrise de la sensibilité aux risques. L'investissement des excédents de

fonds propres sur les marchés financiers a pour objectif de générer soit du rendement (produit de coupons), soit de constituer une réserve de plus-values latentes (produit de capitalisation), ce qui nécessite de :

- définir les objectifs chiffrés de la gestion : PNB attendu, rendement au-delà du taux sans risque avec les horizons de placement correspondants.
- décrire les cadres d'intervention : par nature de risque, par marché (organisés, de gré à gré), par type de produits autorisés,....
- mesurer les risques (de marché, de contrepartie, ALM).
- suivre l'évolution de ces investissements en termes de PNB dégagé et des risques associés.

7.2.2. GESTION DU RISQUE

DISPOSITIF LOCAL ET CENTRAL

L'activité de marché de la Caisse Régionale est encadrée par un dispositif de limites complet et prudent validé chaque année par le Conseil d'Administration, et repris dans un document unique, la politique financière de la Caisse. La position de la Caisse Régionale par rapport à ces limites est présentée une fois par an au Conseil d'Administration. La définition des orientations stratégiques, les décisions de mise en œuvre et le suivi de leur exécution relèvent du « comité financier » dont les membres sont :

- Le Directeur Général,
- Le Directeur Général Adjoint,
- Le Directeur Finances et Risques,
- Les responsables des services concernées,
- Le middle Office,
- Le Contrôle Permanent et Conformité,
- Les trésoriers,
- Le pôle Bretagne Gestion Financière (BGF)

Sa périodicité est mensuelle avec rédaction systématique de procès-verbaux détaillés. Chaque trimestre, un rapport, produit par le service Finances et Contrôle de Gestion, Comptabilité Générale et Fiscalité, BGF et le Middle Office, dresse un point complet et didactique sur les risques et les résultats de la gestion financière. Outre les membres du comité financier, ce rapport est communiqué au responsable du contrôle permanent.

Les traitements des opérations sont assurés par le back office trésorerie de la cellule «trésorerie - productions réglementaires» du service Comptabilité Générale et Fiscalité. Les tickets d'opération initiés par le service Finances et Contrôle de Gestion sont visés par le responsable de service puis par le Middle Office, puis par le Directeur Financier et Risques et enfin par le responsable du service Comptabilité Générale et Fiscalité avant enregistrement par le Back-office.

Les contrats qui découlent de la mise en place de ces opérations sont signés uniquement du Directeur Financier et Risques ou le cas échéant du Directeur Général.

Les contrôles sur la nature des opérations (montant, durée, objet) sont réalisés par le Back-office qui procède également aux vérifications comptables d'usage.

Le middle office a en charge le reporting, la surveillance des points réglementaires et de contrôle encadrant ces activités et la déclaration des risques de contreparties.

Le dispositif de contrôle prévoit l'élaboration d'un certain nombre de contrôles périodiques de la part du service Finances et Contrôle de Gestion. Le Middle Office et le service Contrôle Permanent et Conformité exercent un contrôle de 2ème niveau. Le service INSPECTION de la Caisse Régionale exerce un contrôle de 3ème niveau. Par ailleurs, Crédit Agricole SA a organisé un certain nombre de remontées permettant de mieux appréhender l'évolution de nos portefeuilles (titres et dérivés, Corfou...). Les flux sont générés par le Back Office Marchés via l'outil KTP, contrôlés par le Middle Office qui donne son autorisation pour l'envoi des flux.

LES COMITES DE DECISION ET DE SUIVI DES RISQUES

L'article 32 du règlement CRBF n°97-02 modifié précise que les systèmes de surveillance et de maîtrise des risques de marché, de contrepartie, de taux et de liquidité doit comporter un dispositif de limites globales, fixées et revues au moins une fois par an par l'organe exécutif.

Des limites opérationnelles doivent être établies en cohérence avec les limites globales.

Par limite, on entend une enveloppe de risques autorisés calibrée en tenant compte d'éléments de PNB, de résultat et de fonds propres.

Les limites globales sont proposées par le Comité Financier et validées par le Conseil d'Administration. Les limites globales sont revues annuellement par le Conseil d'Administration qui valide toute modification. De la même façon, tout dépassement de ces limites globales donne lieu à une alerte auprès du Conseil d'Administration.

Les limites opérationnelles, définies en cohérence avec les limites globales, consistent en une déclinaison de celles-ci par activité, ligne produit, portefeuille, facteurs de risques. Elles sont validées par le Comité Financier, qui est informé de chaque dépassement.

Les limites sont à la fois qualitatives et quantitatives.

Reporting

La valorisation des instruments est réalisée par le front-office et le back-office indépendamment, à partir des données de marché ou des valeurs liquidatives diffusées sur Reuters. Une comparaison est faite entre ces valorisations puis une validation est réalisée avant diffusion des résultats comptables. Mensuellement, un point est fait pour la Direction Financière et Risques et le Comité Financier. Cette périodicité est trimestrielle au moyen du rapport de gestion financière pour la Direction Générale, la Direction Financière et Risques, le Responsable du Contrôle Permanent et les services Finances et Contrôle de Gestion (FCG) et Comptabilité Générale et Fiscalité (CGF).

7.2.3. METHODOLOGIE DE MESURE ET D'ENCADREMENT DES RISQUES DE MARCHÉ

INDICATEURS

*La VaR

La VaR (Value at Risk) peut être définie comme étant la perte potentielle maximale que peut subir un portefeuille en cas de mouvements défavorables des paramètres de marché, sur un horizon de temps et pour un intervalle de confiance donné.

Cette perte est la différence entre la rentabilité moyenne et la rentabilité pessimiste.

Sur son portefeuille de titres, la Caisse Régionale retient un intervalle de confiance de 99% et un horizon de temps de 1 mois. Le Calcul de la VAR est effectué tous les mois par le MO via l'outil e-varisk, puis présenté au comité financier par le Middle Office.

Les limites suivantes rapportées au résultat comptable ont été validées pour 2014:

Limites en VaR

- Limite opérationnelle : seuil d'alerte au Comité Financier : **8 %** du Résultat soit **5 M€**
- Limite globale : seuil d'alerte au Conseil d'Administration : **12 %** du Résultat soit **7 M€**

Avec Résultat = Résultat Net Comptable de l'exercice N-1 en normes sociales

Calcul réalisé à partir de l'applicatif AMUNDI E-VaRisk (1 mois – Intervalle de confiance 99%)

Ces limites ont été respectées en 2014

* Le stress scénario

Les conditions du scénario catastrophe simulent des conditions extrêmes de marché.

Le scénario catastrophe de la Caisse Régionale, qui a repris celui de Crédit Agricole SA, mesure les conséquences d'une dégradation des marchés « actions » (y compris les FCPR) de 35%, un impact sur les obligations et les BMTN selon la matrice CASA, un recul des convertibles de 14%, un recul de l'alternatif de 10%, une chute des matières premières de 35%, une chute de la titrisation de crédit de 50% et de l'immobilier de 40%.

Les limites suivantes rapportées au résultat comptable ont été validées pour 2014:

- Limite opérationnelle : seuil d'alerte au Comité Financier : 33 % du résultat soit 20 M€
- Limite globale : seuil d'alerte au Conseil d'Administration : 50 % du résultat soit 30 M€

Avec Résultat = Résultat Net Comptable de l'exercice N-1 en normes sociales

Calcul réalisé à partir de l'applicatif E-VaRisk (scénario adverse DRG)

Le Middle Office calcule la valorisation de notre portefeuille et indique dans ses comptes rendus si ce seuil mensuel glissant est atteint ou non. Le seuil d'alerte globale n'a pas été atteint au cours de l'année 2014.

*** La limite de perte ou Stop/Loss**

En complément des limites présentées ci-dessus une limite de perte ou stop/loss a également été mise en œuvre depuis 2013 et maintenu en 2014 sur la base de l'évolution du résultat économique tel que :

Périmètre : tous les titres de placement de l'ensemble des portefeuilles :

Rendement économique = Δ +/- values latentes sur les titres de placement + +/- Values externalisées + revenus sur titres de placement

Résultat économique depuis le 01/01/2014 (rendement flat) :

- **Limite globale 1** : seuil d'alerte au Conseil d'Administration **4 M€**
- **Limite globale 2** : seuil d'alerte au Conseil d'Administration **5 M€**
=> si LG2 atteinte : réduction de la Limite en VaR 1 mois de 50% soit 3.5M€
- **Limite globale 3** : seuil d'alerte au Conseil d'Administration **6.7 M€**
=> si LG3 atteinte : monétarisation du portefeuille TP
=> Conservation des titres illiquides (FCPR..) même avec le stop/loss activé
- Présentation systématique en Conseil d'Administration pour chaque atteinte de limite

La limite de perte ou Stop/Loss mensuel

Résultat économique mensuel :

- Limite opérationnelle : seuil d'alerte au Comité Financier **1.1 M€** (soit 1/6 Perte Maximum)

*** Les autres indicateurs**

Un calcul de VAR est effectué mensuellement par classe d'actifs.

Les limites opérationnelles en allocation d'actifs en VaR 1 mois remplacent les limites par classe d'actifs et par volatilité

Allocation d'actif	Limite VAR 1 mois	Montant
Monétaire	Max 100 %	7 M€
Monétaire dynamique	Max 95 %	6.7 M€
Obligations	Max 60 %	4 M€
Convertible	Max 20 %	1.5 M€
Actions	Max 50 %	3.5 M€
Gestion alternative	Max 50 %	3.5 M€

UTILISATION DES DERIVES

Ces opérations de marché, à caractère purement spéculatif, sont destinées à prendre des positions ouvertes pour profiter d'une évolution de marché. Ces prises de position sont possibles sur tous instruments et marchés, réglementés comme de gré à gré.

La Caisse Régionale n'a pas d'activité de « trading » sur les dérivés. Les dérivés « clientèle » sont majoritairement sécurisés, et seuls d'anciennes positions de macro-couverture subsistent dans ce portefeuille en « trading non actif ».

7.2.4. EXPOSITION

* La VAR

Les caractéristiques issues du calcul de la VAR au 31/12/2014 témoignent d'un niveau de risque modéré compte tenu de sa proportion d'OPCVM monétaires :

* Stress scénario

Le seuil d'alerte global n'a pas été atteint en 2014.

* La limite de perte ou Stop/Loss

Le seuil d'alerte n'a pas été atteint en 2014.

* Les autres indicateurs

Le seuil d'alerte n'a pas été atteint en 2014.

7.2.5. RISQUES ACTIONS

Au 31/12/14, le risque action est marginal au sein de la Caisse Régionale (2.15% du ptf TI/TP). Elle n'exerce pas d'activité de trading ni d'arbitrage sur actions.

En ce qui concerne son portefeuille de placement, la Caisse Régionale ne possède au 31 décembre 2014 qu'un encours de 16 M€ exposé au risque action sur un encours en portefeuille de 742 M€.

7-3 GESTION DE BILAN

7-3-1 LE RISQUE DE TAUX D'INTERET GLOBAL

Le Risque de Taux est le risque encouru en cas de variation des taux d'intérêt du fait de l'ensemble des opérations de bilan et de hors bilan à l'exception, le cas échéant, des opérations soumises aux risques de marché (trading book).

En effet, les activités d'un établissement sont réparties prudemment en deux domaines dénommés respectivement Portefeuille Bancaire (« *Banking Book* ») et Portefeuille de Négociation (« *Trading Book* »). Ces deux domaines sont distincts et complémentaires, et tout encours de bilan ou de hors bilan appartient à un et un seul de ceux-ci. Les activités de chacun de ces deux domaines sont susceptibles de générer du risque de taux :

- Lorsque l'activité génératrice du risque de taux appartient au Portefeuille de Négociation, ce risque de taux est de nature « Risque de Marchés ». Il est mesuré via des méthodes de calcul et encadré par des limites qui sont propres à cette nature de risque et qui ne relèvent pas de cette norme.
- Lorsque l'activité génératrice du risque de taux appartient au Portefeuille Bancaire, ce risque de taux est de nature « Risque de Taux d'Intérêt Global ». Il est mesuré via des méthodes de calcul et encadré par des limites qui sont celles de la Gestion Actif Passif.

Description de la politique conduite par la Caisse Régionale

La production du risque de taux de la Caisse Régionale est assurée depuis janvier 2009 par le Pôle de Gestion Financière dans le cadre d'une coopération entre les 4 Caisses Régionales Bretonnes. Le Pôle de Gestion Financière Breton est également en charge de l'analyse de l'exposition et émet des préconisations de couverture en collaboration avec la Direction Finances et Risques.

Les interventions sont encadrées par un dispositif de limites validé chaque année par le Conseil d'Administration. La position de la Caisse Régionale par rapport à ces limites est présentée une fois par an au Conseil d'Administration.

Le risque de taux fait l'objet d'un calcul mensuel. L'analyse des impasses de taux s'effectue selon une méthode statique (non intégration de renouvellement d'activité) en conformité avec les recommandations de la Commission Bancaire. La sensibilité à l'évolution des taux se mesure par rapport au PNB.

Le périmètre concerné englobe le bilan « risqué » et les instruments de hors bilan de la Caisse Régionale.

Reporting

Le comité financier est informé mensuellement des résultats des calculs de risque de taux ainsi que des effets des couvertures en place. Il valide les propositions de couverture à mettre en place, les limites et les dépassements de limite, le cas échéant.

La gestion du risque de taux est intégrée au plan de contrôle permanent. Outre la communication au comité financier auquel participe le middle-office, celui-ci assure le contrôle de la mise en œuvre de la stratégie de couverture du risque de taux.

Un nouveau plan de contrôle a été déployé en 2014 afin d'obtenir un plan de contrôle homogène et opérationnel. Il a été construit autour des éléments clés des processus liés au risque de taux que sont : la définition du périmètre de gestion du risque, la pertinence des modèles utilisés, la qualité des données et la production des indicateurs de risques, le suivi des indicateurs et des limites associées et la communication interne. Les contrôles sont réalisés aux niveaux 1, 2.1 et 2.2.

Le risque de taux fait l'objet de deux reportings : présentation mensuelle de l'exposition en Comité Financier avec rédaction d'un procès-verbal détaillé (destinataires : participants + service contrôle permanent) et le rapport de gestion financière, produit trimestriellement par le middle-office (risques et résultats de la gestion financière, mêmes destinataires).

Modalité de calcul

Le tableau ci-dessous synthétise les modalités de calcul du RTIG à la Caisse Régionale

Outils utilisés	<i>Outil groupe Cristaux 2</i>
Sources des données	<i>Alimentations automatiques selon différentes sources : STRADA, CAPIC, KTP, CARISTO, Agrégats manuels (rejets crédits, AMS, DAT, prêts Full SOFINCO...)</i>
Périodicité mesure	<i>Mensuelle</i>
Méthode utilisée	<i>Approche statique</i>
Indicateurs utilisés	<i>Gap taux fixe, Gap équivalent delta, Gap inflation, Gap synthétique, VAN</i>
Description du stress scénario	<i>Choc de taux de + 200 bp / - 200 bp sur les montants de gaps des 30 années, les pertes actualisées étant rapportées aux derniers Fonds Propres prudentiels calculés, présentation de l'évolution des résultats du choc de taux</i>

La mesure principale et obligatoire du RTIG est le gap de taux d'intérêt qui représente sur chaque période la différence signée entre les passifs et les actifs à taux fixe (encours retenus en encours moyens et taux de cession interne associés) dans une devise donnée. L'outil utilisé est l'outil groupe CRISTAUX 2 depuis le comité financier du 9 février 2009. La fréquence de calcul est mensuelle sur la base de 11 calculs annuels (1 calcul pour juillet et août).

Les postes qui comprennent des options sont intégrés dans les gaps en prenant en compte l'équivalent delta de l'option. Cette mesure est complétée par des gaps « inflation » qui représentent sur chaque période la différence signée entre les passifs et les actifs indexés sur l'inflation. Le gap inflation étant agrégé au gap TF pour former le gap synthétique avec un coefficient d'agrégation

fourni trimestriellement par Crédit Agricole SA, résultant de l'étude de corrélation entre taux de l'inflation et taux fixe.

La mesure est affinée par des mesures complémentaires afin de détailler certains risques : matrice des caps pour les prêts capés et leurs couvertures, suivi des futurs fixings pour les prêts à taux révisables. Des stress scénarios sont aussi réalisés.

Les gaps sont calculés par mois jusqu'à la fin de l'année n+1 (soit 13 à 24 mois selon la date de calcul) puis par année afin d'avoir globalement des gaps sur les 30 prochaines années.

Les conventions sont les conventions nationales à l'exception de :

Convention spécifique	Descriptif	Date de validation
- Hypothèses de remboursements anticipés des crédits habitats	La CR retient les hypothèses propres à la Caisse Régionale (4,5% en année 1, 4% en année 2 et 3% au-delà)	COFI du 30/06/2014
- Hypothèses de remboursements anticipés des Dépôts à terme	La CR retient les hypothèses propres à la Caisse Régionale (12,1% en année 1, 5,1% en année 2 et 3% au-delà)	COFI du 22/04/2014

* Il s'agit ici des hypothèses applicables au 31/12/2014

Les limites définies par le Conseil d'Administration au titre de 2014 sont les suivantes :

Limites globales

Définition de la limite en "VAN"	Niveau de la limite
Sensibilité de la VAN inférieure à 8% des fonds propres	78

Définition des limites en "Gap"	Niveau de la limite
Années 1 et 2 : limites fixées à 5% du PNB d'activité budgété	500
Années 3 à 15 : limites fixées à 4% du PNB d'activité budgété	400

Limites opérationnelles

Définition de la limite en "VAN"	Niveau de la limite
Limite fixée à 75% de la limite globale	59

Définition des limites en "Gap"	Niveau de la limite
Années 1 et 2 : limites fixées à 80% des limites globales	400
Années 3 à 15 : limites fixées à 80% des limites globales	320

Définition de la limite en "VAN Equivalent Delta"	Niveau de la limite
Sensibilité de la VAN inférieure à 1% des fonds propres	9,8

* Fonds propres prudentiels au 31/12/13 de 978,4 M€

** PNB d'activité budgété en 2014 de 203 M€

Les dépassements de limite font l'objet d'une communication au comité financier, lors des présentations mensuelles.

La Caisse Régionale a basculé le calcul de son Risque de taux sur l'outil CRISTAUX 2 au début de l'exercice 2009. La fiabilisation des données alimentant le logiciel et le passage en calcul mensuel ont permis une mesure plus précise des risques (risques optionnels, risques de fixing des produits à taux révisables...) et un encadrement plus rigoureux.

L'action de la Caisse Régionale pour réduire son gap taux fixe sur 2014 a consisté essentiellement à souscrire des swaps de taux d'intérêt. Des dépassements de limites opérationnelles ont été constatés sur 2014, en accord avec les décisions du Comité financier. La procédure d'alerte a été respectée et les dépassements ont fait l'objet d'une présentation au Comité financier suivant.

7-3-2 RISQUE DE CHANGE

Le risque de change correspond au risque de variation de juste valeur d'un instrument financier du fait de l'évolution du cours d'une devise.

Le risque de change direct en Caisse Régionale provient exclusivement des opérations avec la clientèle et fait l'objet d'une couverture systématique.

Le risque de change sur les OPCVM gérant des expositions en devise Euro est résiduel et est géré au travers des règles d'investissement des fonds propres et notamment le critère de volatilité ou de VaR qui prend en compte ce risque. Cette exposition au risque de change est mentionnée dans la grille d'analyse lors de toute décision d'investissement.

La Caisse Régionale vérifie le caractère résiduel du risque de change du portefeuille d'OPCVM, deux fois par an sur les arrêts du 31 décembre et du 30 juin.

L'impact d'une baisse de 20% des devises contre € est appliqué sur toutes les lignes du portefeuille de fonds propres libellé en devise autre que l'Euro. Une limite opérationnelle est fixée à 0.5% du PNB de l'exercice N-1 (soit 1,2 M€ au 01/01/2014).

7-3-3 RISQUE DE LIQUIDITE ET DE FINANCEMENT

Le risque de liquidité et de financement désigne la possibilité de subir une perte si l'entreprise n'est pas en mesure de respecter ses engagements financiers en temps opportun et à des prix raisonnables lorsqu'ils arrivent à échéance. Ces engagements comprennent notamment les obligations envers les déposants et les fournisseurs, ainsi que les engagements au titre d'emprunts et de placement

Description de la politique conduite par la Caisse Régionale

La Caisse Régionale met en place un dispositif d'identification, de mesure, d'analyse et de gestion du risque de liquidité, tel que défini au point h de l'article 4 du règlement 97-02. Ce dispositif lui permet de disposer à tout moment des liquidités suffisantes pour honorer ses engagements exigibles.

L'arrêté du 05 mai 2009 met à jour le règlement 97-02 sur les points d'identification, de mesure, de gestion et de contrôle du risque de liquidité. Celui-ci permet aux Etablissements de Crédit d'appliquer soit la méthode standard définie par l'ACP, soit la méthode avancée basée sur les méthodes internes de l'entité.

Le Groupe Crédit Agricole a opté pour l'application de l'approche avancée et ce dispositif, avant de s'appliquer définitivement à l'ensemble du Groupe Crédit Agricole, devra faire l'objet d'une validation par l'ACP (Autorité de Contrôle Prudentiel).

Jusqu'à l'obtention de cette validation, et à partir de Juin 2010, l'approche standard s'applique. Le passage en approche avancée ne dispensera pas de continuer à calculer le ratio standard.

Le respect de l'approche standard nécessite de respecter des éléments définis dans l'arrêté du 5 mai 2009 :

- Coefficient réglementaire de liquidité à 1 mois.
- Tableau de trésorerie prévisionnel à une semaine des flux de trésorerie.
- Tableau de suivi du coût des refinancements obtenus au cours du trimestre.

Les principaux indicateurs de la méthode avancée définis à ce stade par les normes internes (cf. arrêté du 5 mai 2009) sont:

- En indicateur court terme :
 - Endettement Court Terme
 - Structure minimale du refinancement Court Terme
 - Réserves de liquidité
 - Stress global et stress idiosyncratique (c'est à dire spécifique au Groupe Crédit Agricole)
- En indicateurs Long Terme :
 - Concentration des échéances du refinancement Long Terme
 - Risque de prix en cas de hausse du spread d'émission sur la position de transformation en liquidité

Mesure

Le coefficient réglementaire de liquidité à 1 mois doit être à tout moment supérieur à 100%, le ratio LCR doit être respecté à chaque arrêté (calendrier groupe).

Les indicateurs de la méthode avancée sont :

- La Limite d'endettement à Court Terme (LCT) fixée par Crédit Agricole S.A. est respectée à tout moment ainsi que les seuils sur les différents composants de cette limite.
- La limite en stress à 14 jours sur le risque encouru en situation de crise globale.
- La limite en stress à 1 mois sur le risque encouru en situation de crise spécifique au Groupe Crédit Agricole (crise idiosyncratique).
- La limite sur la concentration des échéances du refinancement Long Terme.
- La limite sur le risque de prix de liquidité, qui permet de fixer une limite sur le risque de perte en PNB engendrée par l'impact d'une hausse du spread d'émission LT du Groupe sur une position de transformation en liquidité.

Suite au passage de la production via l'outil Pélican vers New Deal, cette limite n'est plus calculée depuis Novembre 2013.

Les hypothèses de stress reprises pour le calcul du respect de nos limites CT et MLT sont celles de Crédit Agricole SA. Elles sont validées au moins une fois par an en Conseil et plus précisément en février 2014 pour la Caisse des Côtes d'Armor, sauf périodicité de révision différente de la part de Crédit Agricole SA. Les hypothèses et les résultats obtenus sont présentés en Comité Financier tous les mois. Les limites et la situation de la Caisse Régionale font l'objet d'un reporting au Conseil d'Administration tous les trimestres.

Les hypothèses retenus et les résultats sont les suivants, pour le CT ;

- Résistance au stress systémique
 - Fermeture partielle de l'accès au marché CT (renouvellement des ressources CT en moyenne à 35%)
 - Fermeture partielle de l'accès au marché LT (renouvellement des ressources LT en moyenne à 31%)
 - Maintien global de l'activité commerciale sauf exception justifiée
 - Prise en compte de la saisonnalité de la collecte
 - Mobilisation des réserves de liquidité avec application des taux de décote
- Résistance au stress idiosyncratique
 - Décollecte importante de la clientèle (de 7.5% à 15% pour le retail, de 25% pour les grandes entreprises sur 2 semaines)
 - Fermeture partielle de l'accès au marché CT (renouvellement à 25%) et total du marché LT.
 - Mobilisation des réserves de liquidité avec de faibles décotes et faibles délais
- Résistance au stress global
 - Décollecte importante de la clientèle (7.5% pour le retail soit plus de 25 Mds €, 15% pour les grandes entreprises soit environ 10 Mds €)
 - Fermeture totale des marchés (0% de renouvellement)

- Mobilisation des réserves de liquidité avec des décotes

En ce qui concerne l'endettement MLT

Echéancier de l'endettement MLT

- Les tombées semestrielles ne doivent pas dépasser 2,5% de l'encours de crédit (changement à 1.8% en cours d'année).
 - La Caisse Régionale n'est pas en situation de dépassement
- Limites sur le prix de liquidité
 - Hausse du spread d'émission du Groupe qui atteindrait jusqu'à 250 bps, soit le niveau maximal observé sur les banques en difficulté durant la crise 2007-2008.
 - La perte est limitée au maximum à 7.5% du PNB clientèle pour chaque année.

Nature de l'indicateur	Limite groupe	Périodicité	Nature de la limite
Coefficient de liquidité	100%	Mensuel	Globale
LCR	66% au 30/06/2014	Mensuel	Globale
Limite CT	100% ou 110% de la LCT selon la consommation toutes CR soit 929 M€ ou 1 022 M€ au 01/01/2014	Semestriel	Globale
Position débitrice CCT CASA	< 10% de la limite CT en vigueur	Quotidien	Opérationnelle
Echéancier endettement CT	Seuils cumulés en % de la LCT : 1 Jour : 15% / <= 1 sem : 30% / <= 1mois : 60% / <= 3 mois : 95% / <= 6 mois = 97,5% / <= 12 mois = 100%	Mensuel	Globale
Limite en stress global	Trésorerie excédentaire à 14 jours *	Mensuel	Globale
Limite idiosyncratique	Trésorerie excédentaire à 1 mois	Mensuel	Globale
Limite systémique	Trésorerie excédentaire à 1an	Mensuel	Globale

* A ce jour l'outil NewDeal ne permet pas le calcul à 14 jrs mais uniquement à 1 mois.
Suite communication tel CASA, développement à l'étude pour un calcul à 14 jrs

Nature de l'indicateur	Limite groupe	Périodicité	Nature de la limite
Limite de concentration	Amortissement LT < 2,5% des encours de crédits par semestre (2%, 1,75% selon conditions) Soit 164M€ au 31/12/2013	Mensuel	Globale

L'éligibilité des titres de nos portefeuilles de placement et d'investissement, constituant des réserves de liquidité pour la Caisse Régionale est présentée semestriellement en Comité Financier.

Reporting

La Caisse Régionale présente lors de chaque Comité Financier :

- Un état sur le respect des Limites développées ci-dessus
- L'évolution du Déficit Crédit / Collecte sur le mois

Ces éléments sont portés à la connaissance du Conseil d'Administration une fois par an.

Le Comité Financier sera alerté si la sensibilité en prix dépasse 5% du PNB. Un calcul du Ratio Collecte/Crédit (RCC) et Déficit Crédit/Collecte (DCC) est réalisé mensuellement par la Caisse Régionale, et par Crédit Agricole SA.

La Caisse Régionale veille à intégrer dans sa stratégie commerciale l'objectif de limiter la dégradation de son Ratio Crédit Collecte (RCC). Toutefois, la Caisse Régionale ne se fixe pas de limite sur cet indicateur. Toute décision d'investissement dans le portefeuille Fonds Propres prend en compte les impacts en matière de liquidité selon les règles prévues par le dispositif Groupe.

Afin de permettre à Crédit Agricole S.A. d'effectuer le suivi du risque de liquidité pour l'ensemble du Groupe Crédit Agricole, la Caisse Régionale lui transmet les éléments nécessaires à la consolidation. Ces informations sont transmises à minima mensuellement essentiellement par l'intermédiaire de l'outil NEW DEAL ou de tout autre outil équivalent validé par Crédit Agricole S.A.

Exposition :

La Caisse Régionale doit respecter un coefficient de liquidité à 1 mois supérieure à 100%. Le coefficient de liquidité de la Caisse Régionale est de 124% au 31/12/14 contre 156 % au 31/12/13.

Le ratio LCR de la Caisse Régionale est de 78.32% au 31/12/2014

7-3-4 POLITIQUE DE COUVERTURE

En matière de couverture, les instruments financiers dérivés utilisés par notre Caisse Régionale dans le cadre d'une relation de couverture sont désignés en fonction de l'objectif poursuivi

- de couverture de valeur,
- de couverture de flux de trésorerie,

Chaque relation de couverture fait l'objet d'une documentation formelle décrivant la stratégie, l'instrument couvert et l'instrument de couverture ainsi que la méthodologie d'appréciation de l'efficacité.

La couverture de juste valeur

Les couvertures de juste valeur modifient le risque de variations d'un instrument à taux fixe causées par des changements de taux d'intérêts. Ces couvertures transforment des actifs ou des passifs à taux fixe en éléments à taux variables. Les couvertures de juste valeur comprennent notamment la couverture de prêt, de titres, de dépôts et de dettes subordonnées à taux fixe.

La Caisse Régionale classe une partie de ses dérivés en couverture de juste valeur soit en micro (couverture de prêts structurés clientèle) ou en macro (couverture du risque de taux).

La valeur de marché des dérivés de couverture de juste valeur s'élève au 31 décembre 2014 à – 109 925 K€

- La micro couverture de juste valeur à – 10 544 K€
- La macro couverture de juste valeur à – 99 381 K€

Les dérivés de couverture utilisés pour cette stratégie de couverture de juste valeur sont des swaps de taux d'intérêts et des caps.

La couverture de flux de trésorerie

Les couvertures de flux de trésorerie modifient notamment le risque inhérent à la variabilité des flux de trésorerie liés à des instruments portant intérêt à taux variable.

Les couvertures de flux de trésorerie comprennent notamment les couvertures de prêts et de dépôts à taux variable.

La Caisse Régionale utilise essentiellement la couverture de flux de trésorerie, essentiellement pour ses instruments dérivés de macro couverture ancien, pour la couverture des prêts à la clientèle à taux variable et en 2011 pour de la micro couverture d'émission de CDN à taux variable.

La valeur de marché des dérivés de couverture de flux de trésorerie s'élève à : - 2 K€. Il n'y a que des flux de trésorerie générés par de la macro couverture.

Les dérivés de couverture utilisés pour cette stratégie de couverture de flux de trésorerie sont des swaps de taux d'intérêts, des collars (combinaison de caps floors), des caps.

7-4 RISQUES OPERATIONNELS

Le risque opérationnel est au cœur des exigences réglementaires (Bâle II, CRBF - Mars 2005). Il correspond au risque de perte résultant de la défaillance ou de l'inadéquation des processus internes, des personnes, des systèmes, ou d'événements extérieurs, risque juridique inclus mais risques stratégique et de réputation exclus.

7-4-1 OBJECTIFS ET POLITIQUE

Le dispositif de gestion des risques opérationnels, décliné au sein de la Caisse Régionale comprend les composantes suivantes, communes à l'ensemble du Groupe :

- gouvernance de la fonction gestion des risques opérationnels : supervision du dispositif par la Direction Générale (via le comité des risques opérationnels), rôles en matière d'animation du dispositif et de synthèse des Responsables des Contrôles Permanents et des Risques (Crédit Agricole S.A et de la Caisse Régionale), et maîtrise des risques par l'intermédiaire du Manager des Risques Opérationnels (MRO) de la Caisse Régionale,

- identification et évaluation qualitative des risques à travers des cartographies, complétées par la mise en place d'indicateurs permettant la surveillance des processus les plus sensibles,
- collecte des pertes opérationnelles et remontée des alertes pour les incidents significatifs, avec une consolidation dans une base de données permettant la mesure et le suivi du coût du risque,
- calcul et allocation des fonds propres réglementaires au titre des risques opérationnels au niveau consolidé et au niveau de la Caisse Régionale,
- réalisation périodique d'un tableau de bord des risques opérationnels au niveau de la Caisse Régionale, complété par une synthèse Groupe.

7-4-2 GESTION DU RISQUE : ORGANISATION, DISPOSITIF DE SURVEILLANCE

L'organisation de la gestion des risques opérationnels s'intègre dans l'organisation globale de la ligne métier Risques et Contrôles Permanents du Groupe : le responsable des risques opérationnels de la Caisse régionale est rattaché au RCPR (Responsable des Risques et Contrôles Permanents) de la Caisse Régionale.

Le Management du Risque Opérationnel rapporte régulièrement sur son activité et sur le niveau d'exposition au risque dans le cadre d'un Comité réuni trimestriellement dont la Présidence est assurée par Direction Générale de la Caisse Régionale, comité auquel participent le responsable du contrôle périodique et le responsable du contrôle permanent.

L'organe exécutif est par ailleurs informé trimestriellement, des incidents et pertes avérés du risque opérationnel dans le cadre du dispositif de recensement de la Caisse Régionale. Ce document analyse l'évolution de la collecte des pertes, et notamment leur niveau par rapport aux objectifs fixés par le Conseil d'Administration. Il souligne par ailleurs les faits marquants de la période et les mesures d'atténuation à mettre en œuvre le cas échéant. Le contrôle périodique, le contrôle permanent, chaque manager d'unité déclarante sont destinataires de ces informations.

D'autre part, la politique de gestion des risques opérationnels de la Caisse Régionale précise, notamment, les indicateurs de mesure, les seuils d'alerte et les limites opérationnelles et fait l'objet d'une validation annuelle par le Conseil d'Administration. Ils constituent ainsi les niveaux de risques résiduels acceptables : le risque résiduel net (après mise en place du dispositif de prévention interne et couverture éventuelle par les assurances) est comparé au seuil de risque souhaité.

Dans la mesure où ces seuils sont dépassés, des actions correctives ou des contrôles complémentaires devront être envisagés, ainsi qu'une information aux instances concernées. Une restitution de ces indicateurs est effectuée deux fois par an auprès du Conseil.

En complément, le traitement des incidents sérieux ayant un impact avéré ou potentiel et devant faire l'objet d'une alerte au plus haut niveau est décrit dans la procédure d'alerte de la Caisse Régionale. Le dispositif d'Alerte RO de la Caisse Régionale est organisé selon les modalités décrites dans la LJ 2015-005 du 06/01/2015. Tous les incidents sensibles y compris le risque frontière crédit (incident ayant un impact financier $\geq 150\text{K€}$ ou se traduisant par le franchissement du seuil d'alerte ou ayant un impact avéré ou potentiel : dysfonctionnement opérationnel important ayant un impact d'image, réglementaire, commercial ou financier) doivent donner lieu à une information à la Direction des Risques Groupe sous 72 heures au plus tard. Si le risque opérationnel est constitutif d'une fraude, le dispositif appliqué est celui défini par la Note de Procédure relative à l'organisation

de la lutte contre la fraude (2009-04) et est placé sous la coordination de la Direction de la Conformité de Crédit Agricole S.A. La remontée de l'alerte doit se faire sous 48 heures.

Par ailleurs, les obligations des établissements bancaires ont été renforcées avec l'intégration dans le CRBF 97-02, le 14 janvier 2009, et repris dans l'arrêté du 03/11/2014 d'une obligation d'alerte ROP vers l'ACPR. Cette procédure concerne les risques opérationnels significatifs, c'est-à-dire dont le montant unitaire (perte ou un gain) dépasse les 0.5 % des fonds propres de base de catégorie 1, sans pouvoir être inférieure à dix mille euros. Ces éléments sont validés par le Conseil d'Administration, communiqués à Crédit Agricole SA/DRG pour information à l'ACPR.

Ce dispositif est présenté et validé annuellement par le Conseil d'Administration.

Le dispositif de gestion du risque opérationnel couvre intégralement le périmètre opérationnel et fonctionnel de la Caisse Régionale. Il a été déterminé sur les fondements du périmètre de « Contrôle interne » conformément à la Lettre Jaune 2008-0238 de mai 2008. Il correspond à « l'ensemble des entités dans lesquelles le Groupe a la responsabilité de déployer un dispositif de contrôle interne ». Il s'agit des sociétés effectivement contrôlées par la Caisse Régionale.

Différents travaux ont été menés au cours de l'année 2014 sur le domaine Risques Opérationnels afin de satisfaire aux obligations réglementaires :

- L'Analyse des scénarii majeurs : En effet, pour être en mesure de quantifier le risque opérationnel conformément à l'approche de « mesures avancées » et calculer les exigences en fonds propres associées, il convient de mener une analyse annuelle des scénarios majeurs.
- Une nouvelle campagne de cartographie des Risques Opérationnels dont l'objectif est d'apprécier le niveau d'exposition aux risques et des actions à mener pour gérer ces risques.
- La collecte des incidents de type risque opérationnel dont un des objectifs est d'évaluer le coût du risque opérationnel. La formation des nouveaux responsables de service ou d'unité a été assurée au moment de la prise de fonction.

L'ensemble de ces travaux a pour objectif de satisfaire aux exigences de la réglementation Bâle II et permettre l'évaluation du risque opérationnel.

7-4-3 METHODOLOGIE

La Caisse Régionale met en œuvre la méthode de mesure avancée (AMA) pour les risques opérationnels.

Le dispositif défini par le Groupe et décliné dans la Caisse Régionale vise à respecter l'ensemble des critères qualitatifs et des critères quantitatifs Bâle II.

Le modèle AMA de calcul des fonds propres est de type "Loss Distribution Approach" (LDA).

Ce modèle est mis en œuvre d'une part sur les données internes collectées, ce qui constitue l'historique de pertes, et d'autre part sur des scénarios majeurs qui permettent d'envisager des situations non observées dans l'entité et ayant une probabilité de survenance au-delà de l'horizon d'un an.

Cette liste de scénarios majeurs est révisée annuellement et couvre l'ensemble des catégories de Bâle et les zones de risques majeurs susceptibles d'intervenir dans l'activité banque de détail.

Pour les Caisses Régionales une mutualisation des données internes est mise en œuvre permettant de disposer d'une profondeur d'historique d'incidents accrus et d'un profil de risque plus complet. Compte tenu de cette mutualisation la charge en capital est distribuée pour chaque Caisse Régionale selon une clé de répartition (coût du risque et PNB de l'année écoulée).

Un mécanisme de diversification du risque est mise en œuvre dans le modèle LDA du Groupe. Pour ce faire un travail d'experts est mené afin de déterminer les corrélations de fréquence existantes entre les différentes catégories de risque de Bâle et entre les scénarios majeurs. Ce travail d'expert a fait l'objet cette année d'une formalisation accrue, visant à structurer l'argumentation autour de différents critères qualitatifs (corrélation conjoncturelle, corrélation structurelle, étude des fréquences historiques, matrice d'incertitude...) ».

7-4-4 EXPOSITION

Résultats de la mesure des risques opérationnels au 31 décembre 2014

	Fraude Interne		Fraude Externe		Pratiques emploi / sécurité sur le lieu de travail		Rel. clientèle / produits /et pratiques commerciales		Dommages aux actifs corporels		Dysfonct. activités / systèmes		Traitement opérations / gestion processus	
	Nb I	MB	Nb I	MB	N I	MB	Nb I	MB	Nb I	MB	Nb I	MB	Nb I	MB
coût du risque opérationnel : tous domaines			44	157	1	433	21	810	1	2			342	286
coût du risque opérationnel frontière :			1	2			1	9					4	49

Synthèse (coût du risque opérationnel)				Synthèse (coût du risque frontière)			
Nb I	MB	MB définitif	MN définitif	Nb I	MB	MB définitif	MN définitif
409	1689	347	347				
				6	59	59	59

Nb I : Nombre total d'incidents

MB : Montant Brut

MN : Montant Net

Le coût du risque opérationnel tous domaines, d'un montant brut de 1689 K€, se chiffre en définitif à 2347 K€ pour la Caisse Régionale au titre de l'année 2014. Le coût définitif du risque frontière (risque opérationnel qui aggrave le risque de contrepartie...) pour notre Caisse Régionale est de 59 K€.

7-4-5 ASSURANCE ET COUVERTURE DES RISQUES OPERATIONNELS

En méthode avancée, la Caisse Régionale peut prendre en compte les effets de l'assurance dans la limite de 20% du total des fonds propres alloués aux risques opérationnel dans la mesure où les polices d'assurance répondent aux exigences réglementaires. Dans la méthodologie Groupe appliquée à la Caisse Régionale, l'effet assurance est pris en compte au niveau d'un scénario majeur de destruction du site névralgique. Pour déterminer le montant de l'Exigence en Fonds Propres prenant en compte l'effet réducteur de l'assurance un certain nombre de paramètres sont calculés par l'assureur (taux de couverture, taux d'assurabilité, franchise globale du sinistre).

La prise en compte de la part d'exigence en fonds propres mutualisée liée à l'historique de pertes, de la part d'exigence en fonds propres relatives aux scénarios majeurs et les caractéristiques de l'assurance permettent ensuite de déterminer le montant total de l'exigence en fonds propres AMA.

7-5 RISQUES DE NON-CONFORMITE

Le risque de non-conformité est le risque de sanction judiciaire, administrative ou disciplinaire, de perte financière significative ou d'atteinte à la réputation qui naît du non-respect de dispositions propres aux activités bancaires et financières, qu'elles soient de nature professionnelles et déontologiques, ou d'instruction de l'organe exécutif prises notamment en application des orientations de l'organe délibérant.

Conformément aux dispositions de l'Arrêté du 03 novembre 2014 relatif au contrôle interne des établissements de crédits, reprenant les dispositions du règlement CRBF 97-02 modifié, la Caisse Régionale s'est dotée d'une fonction de Contrôle de la Conformité distincte des unités opérationnelles et des fonctions de contrôles périodiques.

La Responsable de la Conformité est rattachée hiérarchiquement à la Responsable du Contrôle Permanent et de la Conformité (CPC), elle-même rattachée au Directeur Général de la Caisse Régionale des Côtes d'Armor.

La Responsable de la Conformité s'assure par les contrôles, et/ou le conseil qu'elle opère, du respect des dispositions légales et réglementaires, ainsi qu'à la correcte application des procédures internes au sein de l'entreprise.

La Responsable de la Conformité identifie les risques de non-conformité de la Caisse Régionale, y compris en matière de services d'investissement et de déontologie, et assure également la responsabilité de la sécurité financière (lutte anti blanchiment et lutte contre la fraude).

En 2014, le dispositif a été renforcé avec la poursuite des plans d'actions relatifs d'une part à la protection du consommateur, avec notamment le droit au compte, et d'autre part au dispositif d'entrée en relation Personnes Morales.

8 – LES RESULTATS FINANCIERS SUR LES 5 DERNIERES ANNEES (NORMES FRANÇAISES)

CRCA Côtes d'Armor	2010	2011	2012	2013	2014
1. Situation financière de fin d'exercice (en €)					
Capital social	91 499 634	91 499 634	91 499 634	91 499 634	91 499 604
dont Certificats Coopératifs d'Associés	22 875 000	22 875 000	22 875 000	22 875 000	22 875 000
Nombre de parts sociales	4 499 976	4 499 976	4 499 976	4 499 976	4 499 974
Nombre de Certificats Coopératifs d'Associés	1 500 000	1 500 000	1 500 000	1 500 000	1 500 000
2. Résultat global des opérations (en K€)					
Produit Net Bancaire	227 868	228 967	237 736	241 379	241 865
Résultat Brut d'Exploitation	113 763	111 889	111 382	118 069	119 444
Impôt sur les bénéfices	27 452	30 205	30 314	37 598	39 032
Bénéfice net	61 861	62 495	62 074	60 077	61 331
Montant des excédents distribués					
Intérêts aux parts sociales de la Caisse Régionale	2 295	2 430	1 890	1 665	1 305
Dividendes des CCA	4 635	4 680	4 650	4 485	4 590
3. Résultat des opérations par titre en euros					
Résultat Brut d'Exploitation	18,96	18,65	18,56	19,68	19,91
Bénéfice net	10,31	10,42	10,35	10,01	10,22
Intérêt attribué aux parts sociales	0,51	0,54	0,42	0,37	0,29
Dividende attribué aux CCA	3,09	3,12	3,10	2,99	3,06

9 – LES PRISES DE PARTICIPATION 2014

Au cours de l'exercice 2014, la Caisse régionale de Crédit Agricole Mutuel des Côtes d'Armor n'a procédé à aucune prise de participation financière.

L'amélioration en 2013 de la situation financière du groupe CASA a conduit au versement d'un dividende SAS La Boétie, ce dernier ayant été recapitalisé pour 8 606 724€.

Par ailleurs, la Caisse Régionale a aussi participé aux augmentations de capital suivantes :

- SACAM AVENIR : 367 245€
- CA-PS (ex CT CAM) : 94 594.60€

10 – PROPOSITION D’AFFECTATION DU RESULTAT

-Résultat social après impôts sur les sociétés	61 330 909,04 €
-Affectation report à nouveau débiteur	- €
-Résultat distribuable	61 298 300,19 €
-Rémunération des Certificats Coopératifs Associés	4 590 000,00 €
-Intérêts aux parts sociales	1 295 992,51 €
-Affectation aux réserves réglementées	32 608,85 €
-Affectation des 3/4 du solde à la réserve légale	41 559 230,76 €
-Affectation du reste à la réserve facultative	13 853 076,92 €

11 - LES EVENEMENTS POST CLOTURE

Il n'est intervenu aucun événement post clôture susceptible d'avoir un impact significatif sur les états financiers de l'exercice considéré depuis la date de clôture de l'exercice.

12 - LES PERSPECTIVES 2015**12.1.CROISSANCE MONDIALE 2015 : MEME PROFIL QU'EN 2014 ?**

Dans les grandes lignes, l'environnement macroéconomique de 2015 s'annonce semblable à celui de 2014. La croissance suivra un profil similaire, avec une accélération modeste au premier semestre puis une décélération au second, et les disparités resteront fortes en raison de l'absence de transmission par le commerce mondial. Les Etats-Unis sont toujours en pole position et continueront leur progression dans le cycle économique tandis que celui-ci a toujours du mal à s'amorcer en zone euro. Toutefois, cela n'exclut pas une éclaircie conjoncturelle temporaire, à la faveur de la baisse de l'euro et d'une amélioration du pouvoir d'achat permise par la désinflation. De son côté, le Japon sortira difficilement de la récession dans laquelle il a replongé courant 2014. Les économies émergentes présentent également des perspectives de croissance très hétérogènes, avec des risques grandissant du côté de la plupart des grands émergents.

L'inflation sera faible et en baisse dans les économies développées. Cela ne devrait pas empêcher la normalisation, très progressive, de la politique monétaire aux Etats-Unis. Dans les pays où la croissance restera faible cela se traduira par un activisme des banques centrales. La Banque du Japon a déjà décidé d'une nouvelle hausse de ses achats d'actifs fin octobre et la Banque Centrale Européenne devrait élargir la gamme de ses achats début 2015. La liquidité augmentera donc rapidement mais proviendra de sources différentes, ce qui n'est pas neutre pour l'évolution des classes d'actifs.

Cette divergence accrue, en termes de croissance, de politique monétaire et de position cyclique, se retrouvera dans les performances des actifs. Ainsi, le dollar devrait continuer de s'apprécier face à l'ensemble des devises développées et émergentes. Certaines seront particulièrement affectées par la faiblesse des cours des matières premières.

12.2.ZONE EURO : LA BONNE SURPRISE DE 2015, VRAIMENT ?

Les perspectives de croissance s'inscrivent sous de meilleurs auspices. Si l'Allemagne abandonne son rôle de locomotive de la région, les perspectives y restent bonnes. Les choix énergétiques réalisés dans ce pays ont certes un coût immédiat élevé, notamment pour les entreprises, mais le plein emploi et des conditions financières exceptionnelles lui garantissent encore une croissance élevée l'année prochaine. Tandis que les pays, où les réformes traînent (France, Italie), exerceront encore un frein à la croissance de l'Union, les pays réformés de la périphérie s'affirmeront, l'année prochaine, comme locomotive. L'Espagne, la Grèce et le Portugal assureront ainsi un quart de la croissance de la zone euro alors que leur économie ne représente que 15% de l'ensemble. Au-delà du climat un peu moins adverse du fait d'une moindre consolidation budgétaire avec le report des objectifs de réduction de déficit pour la France et l'Italie, promesse d'investissements en infrastructures du plan Juncker, les vrais facteurs d'amélioration sont :

- Le cycle du crédit sur un point d'inflexion positif. A en juger par l'amélioration générale des conditions d'offre et la baisse rapide des taux d'intérêts bancaires pour les PME espagnoles, la revue des bilans bancaires et les stress tests réalisés par la BCE ont contribué à la décongestion du crédit. L'impulsion de crédit ne sera pas grande, mais elle mettra fin à trois ans de contraction des encours de crédit en zone euro : une bonne nouvelle, finalement.
- L'amélioration des termes de l'échange est aussi subite qu'historique. Les effets conjugués de la dépréciation de l'euro et de la chute du baril sont de nature à revoir de +0,4 point à la hausse les perspectives de croissance pour la zone euro (1,2% en 2015), principalement sur les postes de consommation et d'exportations. L'ampleur de la révision est plus forte que partout ailleurs. Ce stimulus vient à point nommé pour l'économie exsangue de la zone euro.

Mais au-delà de cette bouffée d'oxygène, les fondements de la croissance en zone euro ne se sont guère solidifiés et le risque de vraie déflation demeure palpable. Le désendettement n'est pas réalisé et l'intégration politique des pays membres n'a pas avancé. Si la désinflation pétrolière constitue une bonne nouvelle pour la croissance réelle, elle ne l'est pas pour les ratios d'endettement, la faible croissance en valeur pesant sur les recettes fiscales. Les dettes publiques augmenteront donc encore en 2015, alors que se profilent des élections majeures et difficiles (Grèce et Espagne). Les réformes ont amené une hausse sensible du taux de participation sur le marché du travail, mais le chômage a augmenté.

Le risque de vraie déflation (taux réels trop bas pour revenir à l'équilibre de plein emploi) en zone euro est réel. Malheureusement, une expansion même très forte du bilan de la BCE sera probablement insuffisante pour contrecarrer ces dérives. Finalement, le premier semestre 2015 sera favorable à la zone euro, mais insistons sur ce point : sans retour de la confiance, l'amélioration restera sans grand lendemain.

12.3.LE DEPARTEMENT DES COTES D'ARMOR

Au regard des derniers chiffres connus pour le département à fin Septembre qui affichaient une évolution plutôt défavorable des indicateurs d'activité, des prévisions en demi-teinte au niveau national et de la zone euro, le département tentera de tirer son épingle du jeu et s'appuiera sur sa capacité d'innovation pour poursuivre son essor

Acteur engagé sur son territoire, le Crédit Agricole des Côtes d'Armor poursuivra son rôle en 2015 en accompagnant l'ensemble de ses clientèles dans leurs projets professionnels et/ou personnels en maintenant avec ses clients et sociétaires une relation de proximité et de lien social.

Le Directeur Général
Jean-Yves CARILLET

PARTIE EXTRA-FINANCIERE

Le rapport de Responsabilité Sociétale d'Entreprise a été élaboré à partir d'un référentiel de traitement des informations s'appuyant sur la construction d'indicateurs sur la base des exigences de l'article 225 de la loi Grenelle 2 et de son décret d'application de la GRI (Global Reporting Initiative).

La collecte des informations repose sur l'ensemble des activités du Crédit Agricole des Côtes d'Armor et prend en compte le périmètre des comptes consolidés :

- Caisse régionale de Crédit Agricole du Côtes d'Armor
- 44 Caisses locales affiliées
- Finarmor Gestion : gestion de fonds propres par la Société Amundi
- Armor fonds dédié : gestion de fonds propres par CPR ASSET MANAGEMENT

La collecte de l'information porte sur les données de l'exercice 2014, soit la période du 1^{er} janvier au 31 décembre 2014.

INTRODUCTION

La Caisse Régionale des Côtes d'Armor s'appuie sur ses valeurs coopératives et mutualistes pour renouveler à chaque instant son engagement et sa responsabilité auprès de ses clients, salariés, sociétaires et, plus globalement, des femmes et des hommes qui vivent sur son territoire.

L'année 2014 est une année charnière, marquée par le passage du projet d'entreprise « Ensemble » à « Synergies 2017 ».

2014, BILAN DU PROJET D'ENTREPRISE « ENSEMBLE »



Les actions qui ont caractérisé le projet d'entreprise « Ensemble » 2012-2014 sont :

- **Nouvelle organisation commerciale**
 - o Le renforcement des expertises conseils à travers la création du pôle d'Affaires et le renforcement des métiers orientés 100% conseil
 - o L'extension de la certification ISO9001 à l'ensemble du réseau sur l'accueil partagé avec plus de 750 collaborateurs concernés
 - o La création de la filière mer afin de proposer une expertise dédiée aux professionnels de la mer
 - o Le renforcement de la relation et la satisfaction client via la reconnaissance de la fidélité, la création de l'application « Mon Conseiller »
- **Lancement de notre démarche de Responsabilité Sociétale d'Entreprise**
 - o Gouvernance et territoire : lancement des boutiques Starter
 - o Ethique : Le niveau « Probant » de l'évaluation VIGEO
 - o Environnement : recyclage des cartes bancaires, dématérialisation des contrats et courriers
 - o Social : première enquête « Qualité de vie au travail et performance au travail », mis en place d'un outil itinéraire de carrière pour mieux connaître les emplois et le parcours professionnels, le renforcement de la formation des élus et salariés
- **Nouvel élan des coopérations bretonnes entre les 4 Caisses Régionales Bretonnes**
 - o 7 nouveaux pôles de coopération avec le passage de 150 à 350 collaborateurs en coopération
 - o Création du pôle « économie de l'environnement » spécialisé dans l'accompagnement des projets d'énergies renouvelables et d'efficacité énergétique

C'est l'ensemble de ces réalisations qui nous amène à dresser un bilan positif du projet d'entreprise « Ensemble ».

2014, LANCEMENT DU PROJET D'ENTREPRISE « SYNERGIES 2017 »



L'année 2014 a été marquée par le lancement du projet d'entreprise « Synergies 2017 ». Il vise à anticiper les changements d'un environnement en perpétuel mouvement dans un objectif de performance et d'utilité au territoire.

Entre avril et juin 2014, ce sont près de 200 salariés et administrateurs-élus qui se sont réunis en groupes pour établir un diagnostic et formuler des propositions d'actions. Elles ont été regroupées au sein de 6 impulsions permettant de faire émerger des principes d'actions forts, empreints de notre RSE.

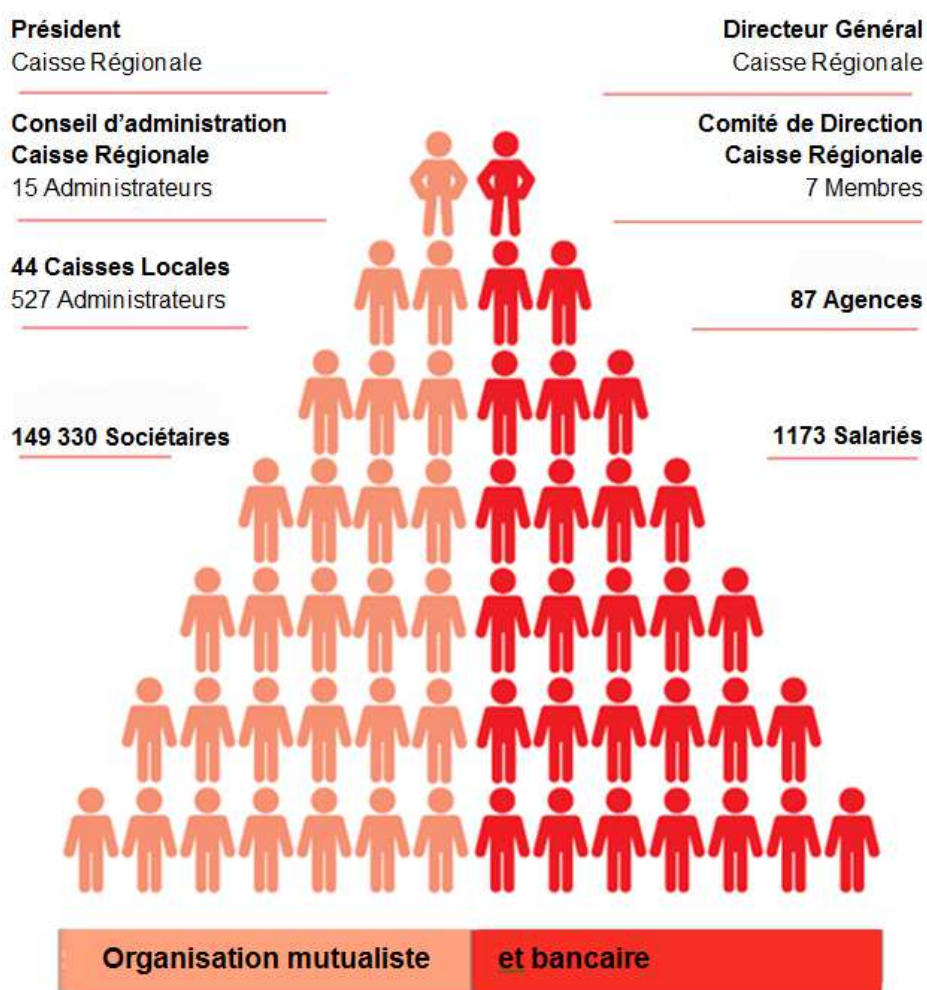
LES 6 IMPULSIONS



1. UNE GOUVERNANCE COOPERATIVE ET MUTUALISTE AU SERVICE DU TERRITOIRE

1.1.. ORGANISATION DE LA GOUVERNANCE

En tant que banque coopérative, le Crédit Agricole des Côtes d'Armor se caractérise par un mode de gouvernance structuré par le double réseau administrateurs-élus et salariés.



1.1.1. L'ORGANISATION MUTUALISTE

« Le Crédit Agricole des Côtes d'Armor a accueilli en 5 ans près de 50 000 nouveaux sociétaires et nous avons franchi le cap des 140 000 sociétaires. Pour une banque coopérative, ce développement est essentiel avec l'objectif de faire vivre cette communauté et donner à chacun le sentiment qu'il adhère à une banque mutualiste se différenciant par les preuves. »

Roger Andrieu, Président de la Caisse Régionale des Côtes d'Armor

Depuis 2009, la Caisse Régionale a fortement élargi son socle mutualiste, nécessaire au bon fonctionnement de sa gouvernance et au maintien de sa proximité avec le territoire. Son ambition d'atteindre 150 000 sociétaires en 2014 a été quasiment atteinte avec 149 330.

Les sociétaires sont invités lors des assemblées générales annuelles des Caisses Locales à élire leur conseil d'administration suivant le principe coopératif « Un homme, Une voix ».

Sociétariat	2014	2013	2012	2011
Nb de sociétaires au 31/12	149 330	137 907	125 198	114 394
Nb de sociétaires votants aux AGCL	6521	5346 (conditions météos difficiles)	5 357	5 030

La dynamique des Caisses Locales repose sur la qualité de représentativité des sociétaires et l'implication des administrateurs sur leurs territoires et dans l'entreprise.

Le Crédit Agricole des Côtes d'Armor veille à encourager :

- La féminisation des conseils d'administration
- Une représentativité des catégories socio-professionnelles conforme au territoire.

Afin de sensibiliser les acteurs à ces sujets, une présentation détaillée de la composition des conseils d'administration est réalisée par et auprès des différentes instances concernées.

Composition des Caisses Locales	2014	2013
Nb administrateurs	520	527
Exploitants agricoles	48 %	48 %
Chefs d'entreprise, artisans, commerçants, professions libérales	24 %	24 %
Salariés	20 %	20 %
Retraités & sans activité	8 %	8 %

63% d'hommes – 37% de femmes

Afin de valoriser la richesse que constitue ce réseau de sociétaires, 6 engagements ont été formulés et seront détaillés Chap. 1 - §2.2.

Les Présidents des 44 Caisses Locales élisent les administrateurs de la Caisse Régionale pour une durée de trois ans et constituent le Conseil d'Administration de la CR.

Les 15 membres du Conseil d'Administration élisent chaque année le Président et constituent le bureau.

Deux nouveaux administrateurs à la Caisse Régionale



MAGALI JULLIEN

36 ans, propriétaire de l'Hôtel d'Arvor à Dinan. Après une première activité dans le domaine bancaire en région Ile de France, avec son mari, ils décident de venir s'installer en Bretagne après un grand coup de cœur pour cet hôtel. Ils en ont fait un hôtel de charme et de caractère. Ils participent à un groupe à la CCI : tous les mois, des entrepreneurs échangent sur une problématique. Elue en mars 2013 administratrice à la caisse locale de Dinan, Magali est élue administratrice à la Caisse Régionale en mars dernier. Elle est membre de la commission professionnelle PME.

CLAUDE LE FLEM

51 ans, a fait ses études à Pommerit-Jaudy. Très jeune, 21 ans, il s'est installé en production légumière plein champ sur la commune de Lézardrieux. Aujourd'hui, avec ses 2 salariés, ils cultivent le chou-fleur, l'artichaut, le coco de Paimpol et les pommes de terre. Il est membre de la commission pommes de terre dans l'UCPT (Union Coopérative Paimpol et Tréguier). Elu administrateur à la Caisse Locale de Pleubian en 1997, il en devient le vice-président en 2003 et le président en 2012. C'est en mars dernier qu'il devient administrateur à la Caisse Régionale, membre de la Commission Agriculture et président de la CAML de Paimpol. Il représentera la Caisse Régionale dans la SEM ARMOR.



Afin d'accompagner les administrateurs élus à assurer leur responsabilité, la Caisse Régionale propose un catalogue de formations qui s'étoffe chaque année.

11 Formations au catalogue	Session(s)	Date(s)
L'évolution du rôle de l'Administrateur	1	12 Décembre 2013
CA et l'Immobilier	1	09 Janvier 2014
Les assurances au CA	1	16 Janvier 2014
Les Mécanismes Financiers	1	06 Février 2014
Analyse financière AGRI	2	12 Décembre 2013 et 23 janvier 2014
Analyse financière PRO	2	19 décembre 2013 et 30 janvier 2014
Transmission Patrimoine privé	2	03 avril et 10 avril 2014
Breizh-Banque & Extranet administrateurs	1	05 Décembre 2013
L'accompagnement des clientèles fragilisées	1	24 Avril 2014
Présidents CL – Aspect règlementaires CL	1	29 janvier 2014
Intégration nouveaux administrateurs	1	26 Juin 2014

En 2014, le nombre d'inscriptions à ces formations a augmenté pour atteindre 319. Toutes les Caisses Locales ont enregistré au moins une inscription.

Depuis 2008, les Présidents de Caisses Locales disposent d'un cycle de formation commun aux 4 Caisses Régionale. Il comptabilise 12 journées de formation étalées sur 3ans avec pour objectifs :

	Savoir être	Savoir faire
Année 1 : 2 x 2j	Savoir s'exprimer	Connaissance du Crédit Agricole et du fonctionnement mutualiste
Année 2 : 2 x 2j	Savoir s'exprimer Conduite et animation de réunion	Les mécanismes financiers Les crédits (<i>pros</i>)
Année 3 : 2 x 2j	Construire et piloter un plan d'action CL Conduire un projet	

En 6 ans, 20 des 44 Présidents de Caisses Locales actuels ont pu bénéficier de ce cycle de formation.

1.1.2. L'ORGANISATION BANCAIRE

« L'année 2014, fut une année de concrétisations.

Sur le plan social tout d'abord, nous avons embauché 80 nouveaux collaborateurs dont 20 créations de postes.

Sur le plan commercial, nous avons également tenu toute notre place dans l'économie costarmoricaine en gagnant des parts de marché tant en collecte qu'en crédits avec une satisfaction toute particulière sur le secteur agricole puisque nous avons installé 75% des jeunes agriculteurs. Sur le plan commercial encore avec les assurances, nous comptabilisons 25 000 affaires nouvelles pour les particuliers et près de 4000 pour les agriculteurs et les professionnels. C'est là aussi un record.

Enfin, le Nouvel Elan des coopérations bretonnes, c'est aujourd'hui 90 collaborateurs qui travaillent pour l'ensemble des Caisses sur ce domaine. C'est un modèle novateur qui inspire beaucoup d'autres Caisse Régionales du Groupe. C'est un modèle qui nous a déjà permis de capter 2 clients puisque les Caisses Anjou Maine et Atlantiques Vendée nous ont rejoint et ont contribué à la création de 11 postes sur le territoire costarmoricain. Un grand bravo à toutes les équipes qui ont œuvré pour mettre en place ce dispositif du Nouvel Elan des coopérations bretonnes.»

Jean-Yves CARILLET, Directeur Général de la Caisse Régionale des Côtes d'Armor

Le modèle de gouvernance s'appuie sur la double compétence :

- Du Conseil d'Administration de la Caisse Régionale, organe délibérant,
- Du Comité de Direction, organe exécutif.

Le Conseil d'Administration décide, sur proposition du Directeur Général, de la politique de la Caisse Régionale et en contrôle l'application.

Féminisation du Comité de Direction.

Suite à la promotion d'Olivier LE BADEZET en qualité de DGA au sein de CACF, deux changements ont été opérés, au mois d'octobre, au sein du Comité de Direction de la Caisse Régionale :

- Benoit RIETZLER en charge de la Direction des Ressources et de la Communication depuis Janvier 2011, a pris la responsabilité de la Direction des Réseaux,
- Laurence CORMAN Responsable du Contrôle Permanent, a pris la responsabilité de la Direction des Ressources et de la Communication.

Coopérations bretonnes

« Le Nouvel Elan des Coopérations Bretonnes s'inscrit dans l'une des cinq orientations majeures du Projet Moyen Terme du Groupe Crédit Agricole qui est de renforcer notre position de leader dans l'excellence industrielle. Avec ces coopérations, la Bretagne et la Caisse Régionale des Côtes d'Armor ont pris un temps d'avance.

Ces coopérations bretonnes visent à atteindre trois grands objectifs :

- Améliorer la satisfaction client par une meilleure maîtrise et un engagement de délais et par une sécurisation des processus de traitement,
- Abaisser les coûts de revient par une industrialisation des processus,
- Et, à terme, le développement du PNB grâce à l'expertise et l'innovation développées sur ces Pôles Bretons. »

Eric MARTIN, Directeur Général Adjoint de la Caisse Régionale des Côtes d'Armor

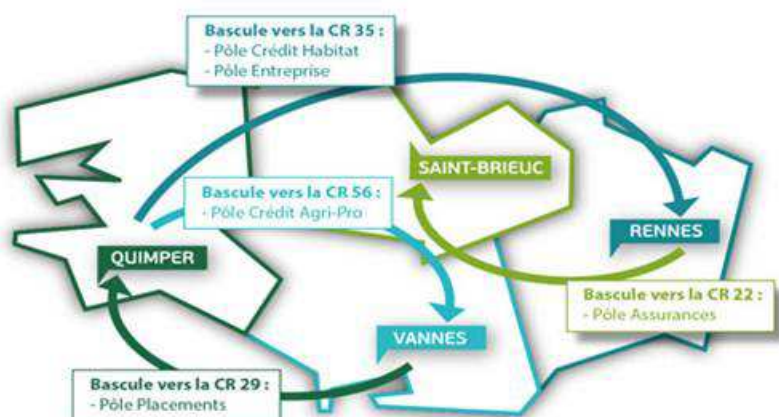


En février 2008, les quatre Caisses Régionales Bretonnes se sont engagées dans un nouveau modèle économique en signant le pacte des coopérations bretonnes. Chaque Caisse Régionale reste souveraine sur son territoire : les fonctions qui caractérisent l'autonomie des Caisses Régionales ne sont pas engagées par ce projet et les décisions à prendre sont soumises au vote de leur Conseil d'Administration respectif.

A partir de cette date, Cinq pôles d'expertise ont été mis en place au sein de la Caisse Régionale des Côtes d'Armor et près de 60 salariés œuvrent ensemble au service des clients :

- **Assurances des Professionnels** assure le Service Après-Vente clients pour les assurances professionnelles. Il accompagne les clients pour leurs opérations de modifications de leurs contrats, demandes de renseignements et souscriptions de nouveaux contrats.
- **Gestion Financière** gère trois activités que sont la gestion actif/passif, le conseil en gestion des excédents de fonds propres et le conseil aux clients en gestion du risque de taux, de la dette et des placements.
- **Back Office Marchés** apporte son expertise et ses préconisations dans les stratégies de placement.
- **Unité Gestion des Sinistres Assurances Bretagne** accompagne les clients bretons dans la gestion de leurs sinistres.

- **Economie de l'environnement** accompagne les clients agriculteurs, professionnels, les entreprises et collectivités publiques sur les projets d'énergies renouvelables.



En juin 2013, les Caisses Régionales bretonnes ont souhaité réitérer leur collaboration pour cinq nouvelles années, marquant ainsi leur volonté de continuer à travailler ensemble sur de nouvelles coopérations. 5 nouveaux pôles ont ainsi vu le jour en 2014.

Après ce 2^{ème} élan, plus de 120 salariés sont concernés en Côtes d'Armor par les pôles de coopération. Les nouvelles activités concernent les pôles :

- **Assurances Emprunteurs et CAMCA** qui gère l'entrée dans l'assurance emprunteurs et lors des modifications en cours de vie du prêt mais aussi la gestion des sinistres CAMCA et ADI.
- **Assurance des Biens et des Personnes** est en charge de la gestion des assurances Pacifica sur les marchés des professionnels, agriculteurs et particuliers ainsi que la gestion de la prévoyance Prédica et des activités support sur le domaine Assurances.
- **Péri-informatique** a dans son périmètre les opérations :
 - o Les développements péri-informatiques communautaires et spécifiques,
 - o La maintenance des applicatives péri-informatiques et le support auprès des utilisateurs,
 - o Les installations d'outils et de logiciels.

Une politique de résultat durable

En 2014, la Caisse Régionale enregistre un PNB de 241.9M€ et a dégagé un résultat net de 61,3 M€. La part de résultat mis en réserve, s'élève à 55,4 M€ soit plus de 90%, ce qui vient conforter les fonds propres de la Caisse Régionale.

Base sociale en M€	2014	2013	2012	2011
PNB	241.9	241.4	238.2	229.4
Intérêts versés aux sociétaires	4.2	5.2	5.9	7.1
Masse salariale (intéressement et participation inclus)	69.1	70.2	70.5	65.2
Impôts et taxes	6	5.7	6.2	5.2
Montant total des achats	48.9	NC	NC	NC
Résultat conservé pour le développement de la CR	55.4	53.7	55.5	55.3
Divers (coût du risque, provisions, etc.)	18.4	19.2	16.5	12.4

1.2. PROMOTION ET ACCOMPAGNEMENT AU DEVELOPPEMENT ECONOMIQUE ET SOCIAL DU TERRITOIRE COSTARMORICAIN

1.2.1. UNE BANQUE UTILE SUR SON TERRITOIRE

1.2.1.1. SOCIETAIRES, NOS 6 ENGAGEMENTS

Le développement du sociétariat a été l'occasion de formaliser par l'ensemble des Caisses Régionales bretonnes les engagements vis-à-vis de leurs sociétaires.

ENG. 1 - DES SOLUTIONS ET SERVICES RESERVES

Les sociétaires bénéficient de solutions et services labellisés « Sociétaires » qui ont vocation à développer la solidarité sur leur territoire.

- **La carte sociétaire**

Chaque retrait et chaque paiement effectués avec une carte sociétaire déclenchent le versement d'une contribution de 2 centimes d'euros à un fonds mutualiste. Ce dernier est dédié à l'accompagnement de projets essentiellement locaux.

Sur les 212 382€ collectés en 2014, 132 565€ ont permis de soutenir les projets suivants :

	2014	2013	2012
Trophées de la Vie Locale (TVL)	39 600	40 500	-
Initiatives Caisses Locales	17 531	19 800	26 280
Opérations de mécénat	57 410	5 000	5 000
Soutien aux Philippines après le passage de typhons via CASD	9 524	3 750	3 750
Cotisation CASD(1)	8 500	8 500	18 131
Montant total des engagements (€)	132 565	77 550	53 61

(1) La Caisse Régionale, via Crédit Agricole Solidarité Développement (CASD) filiale du Groupe, soutient des actions d'insertion économique et sociale et la solidarité au logement en France et dans les pays en développement.

Le CA des Côtes d'Armor a ainsi accompagné de nombreux projets en 2014 par le biais du mécénat :

- Action de solidarité envers la population des Philippines touchée par le Typhon via CASD,
- Valorisation du patrimoine avec la modélisation 3D du Château de la Hunaudaye (CF : 2.2.4)
- Soutien des manifestations culturelles et sportives (Art Rock, fête des Remparts), etc.

Afin d'affirmer le lien avec notre territoire, les Trophées de la Vie locale ont été reconduits avec 132 lauréats récompensés au niveau des 44 caisses Locales (CF eng.2. décrit dans la page suivante).

ENG. 2 - DES INFOS SUR NOS ACTIONS LOCALES

- **Initiatives locales**

L'action des Caisses Locales se matérialise sur le terrain par l'investissement des administrateurs au travers des initiatives locales visant à développer durablement les territoires. En 2014, 10 initiatives locales ont été portées par les Caisses Locales.

Quelques exemples d'initiatives locales qui illustrent la variété des projets déclinés sur le territoire

- A l'initiative du Conseil d'Administration, des contacts ont été pris avec les écoles du canton pour proposer un projet de découverte du milieu agricole. Ce projet organisé à destination des élèves de CM1/CM2 des écoles du canton de Plouguenast était intitulé "Agriculture : Traditions,



modernité et innovation". Les enfants se sont rendus sur deux exploitations du canton en compagnie des enseignants pour faire des visites commentées.

A cette occasion ils ont participé à plusieurs ateliers :

1. Visite guidée d'une exploitation avec robot de traite et vente de viande bovine à la ferme
2. Visionnage d'un film sur le monde agricole des années 1960
3. Découverte de professions agricoles et para-agricoles (inséminateur, contrôleur laitier, représentants d'une laiterie)
4. Fabrication de beurre et de pain "à l'ancienne" cuit au four à bois.
5. Les enfants ont également préparé des pizzas qu'ils ont cuites et dégustées sur place pour le déjeuner.

A l'issue de ces journées qui s'inscrivent dans le programme scolaire de l'année les enfants vont réaliser des travaux complémentaires en classes en lien direct avec la profession d'agriculteur et les circuits de commercialisation des produits agricoles.

- Caisse Locale de Jugon-les-Lacs : Humour et code de la route. Les administrateurs de la Caisse Locale ont organisé une manifestation originale en proposant une révision du code de la route sur le mode humoristique. La réunion était animée par 2 comédiens de la compagnie Banc Blanc et préparée avec le concours d'une auto-école et de la brigade motorisée de Plénée Jugon. La soirée a obtenu un grand succès avec la participation de 130 personnes qui ont actualisé leurs connaissances et apprécié le déroulement de la soirée.

- **Trophées de la Vie Locale**

Lancés en septembre 2012, les « Trophées de la Vie Locale » ont été remis lors des Assemblées Générales des Caisses Locales en 2013 aux associations (72%) et établissements scolaires (28%) dont les initiatives sont porteuses de lien social et contribuent à l'animation du territoire des Côtes d'Armor. Les actions récompensées relèvent notamment de la promotion de la culture et du patrimoine, de la solidarité et de l'environnement. Plus de 400 dossiers ont été transmis par les concurrents. Trois lauréats ont été récompensés par Caisse Locale, soit 135 gagnants sur le département représentant 40 500 € de dotations.

Quelques exemples de projets récompensés :

A l'issue de l'Assemblée Générale de la Caisse Locale de PLOUARET, les prix ont été décernés à des projets tournés vers la solidarité et l'humanitaire mais aussi la valorisation du petit patrimoine :

- Le "Noz Trail, courrons pour le handicap" à Loguivy-Plougras consistait à récolter des fonds pour permettre à 4 enfants handicapés de participer à un voyage à Rome.
- Le "Trail Nature" de Plouaret est porté par le Comité des Fêtes et les bénéfices récoltés sont reversés à des associations de recherche contre les maladies.
- Le troisième projet soutient une opération œuvrant pour la préservation du patrimoine et primait un projet de réhabilitation de la fontaine liée à la Chapelle Notre Dame de Consolation au Vieux Marché.

ENG 3 ET 4. - LA PRISE EN COMPTE DE L'AVIS DES SOCIETAIRES ET UN DROIT DE VOTE

En 2014, les Assemblées Générales des Caisses Locales ont eu pour thématique « Entreprendre et innover ». Il s'agissait de faire connaître des entrepreneurs innovants et présents sur notre territoire qui participent au développement économique de notre département.

Une thématique d'actualité : Entreprendre et innover

Les thématiques et exemples témoignent de la richesse de notre territoire.

Les interventions pertinentes et variées ont permis aux sociétaires de découvrir de nouvelles activités.

Dans le domaine de l'agriculture

des reprises d'activité ou des installations avec création d'ateliers nouveaux tels :

- l'élevage de cerfs,
- la vente directe de viande bovine et/ou transformation viande de porcs.

Dans l'agroalimentaire et para-agro

- l'entreprise qui fabrique des doigts en caoutchouc pour plumer la volaille,
- la conception de protocoles expérimentaux, mise en place et suivi d'essais zootechniques.

Dans le Commerce et l'Industrie

- la création d'un Club d'Entrepreneurs le « Kleub » à Lanvollon-Plouha,
- la CCI par le Directeur Général Jean-Michel Le Goux : Innover et entreprendre dans les Côtes d'Armor c'est un enjeu énergétique, un enjeu de l'accès au territoire et un enjeu de la diversification économique.

Energies

- le futur parc éolien par Bertrand Guidez d'Ailes Marines,
- les maisons positives présentées par Michel Fablet, maire du Gouray.

Santé - Vieillesse

- le nouveau Centre hospitalier privé à Plérin Hospi Grand Ouest,
- l'aménagement d'espace de vie au sein de l'EHPAD de Plouaret.

Moyens de communication et logistique,

- Digivoc : prestataire de service dans le domaine des services vocaux interactifs,
- ADIT : Agence pour la Diffusion d'Information Technologique (Lannion).

Produits de la mer

- les ports pêches et criées,
- la valorisation des algues,
- le CEVA, centre étude valorisation des végétaux marins.

Tourisme et développement

- un village de Yourtes - camping (Plancoët).

ENG. 5 ET 6 - UNE MEILLEURE CONNAISSANCE DE NOTRE BANQUE ET DES RENCONTRES PRIVILEGIEES

- **La lettre d'information à destination des sociétaires**
La Lettre du Sociétaire est transmise à l'ensemble des sociétaires chaque semestre par courrier ou e-mail. Cette lettre répond à deux objectifs : expliquer les orientations et l'engagement du Crédit Agricole sur son territoire et illustrer cet engagement par des actions concrètes et des témoignages.
- **Le site Breizh Banque des sociétaires**
La Caisse Régionale, en partenariat avec les 3 autres Caisse Régionales Bretonnes a créé en 2009 le site www.breizh-banque.com dédié aux clients sociétaires des 4 Caisses Régionales Bretonnes.
Il regroupe des informations sur le sociétariat, des actions locales, des avantages.
- **Le mois de l'Economie Sociale et Solidaire**
Le Point Passerelle a organisé des portes ouvertes avec un passage continu de personnes tout au long de cette journée.
- **Les journées du sociétariat**
Afin d'échanger avec les sociétaires, les 44 Caisses locales de la CR ont ouvert leurs portes le samedi 6 décembre. Les administrateurs et salariés ont accueillis les clients au sein des 87 agences du département avec pour ambition de renforcer la relation avec les sociétaires et promouvoir le modèle coopératif. A l'aide de supports divers, flyers, totems, vidéos, ils ont engagé de nombreux échanges afin de communiquer sur nos initiatives en faveur du

développement local. De plus, les Caisses Locales ont su faire preuve d'imagination et créer l'évènement lors de la journée, animations et convivialités étaient au rendez-vous. La veille et dans le cadre de cette opération, à la cafétéria du siège et autour d'un café, a été organisé un échange entre administrateurs CR, présidents CL et salariés.

1.2.1.2. UN PARTENAIRE ESSENTIEL DE L'ECONOMIE DEPARTEMENTALE

La Caisse Régionale du Crédit Agricole affirme dans le cadre de sa démarche RSE sa volonté de construire une politique de résultats durables condition sine qua non pour garantir et pérenniser sa mission d'utilité économique au service du territoire. A travers ses activités de collecte et de crédits, la Caisse Régionale irrigue l'économie du département. Elle participe activement et directement à la création de richesse sur le territoire en accompagnant financièrement et humainement ses clients privés et publics.

UNE EPARGNE POUR FINANCER L'ECONOMIE LOCALE

Cette année encore, le compartiment épargne Crédit Agricole SA (épargne logement, livrets, plan épargne populaire,...) affiche une progression de 3%. Cette évolution positive est due notamment à l'accroissement des encours sur l'épargne logement de 5%.

Epargne de bilan

Epargne de bilan au 31/12	2014	2013	2012	2011
Encours de la clientèle en M€	5 449	5 283	5 082	4 853

Livret sociétaire

Livret sociétaire au 31/12	2014	2013	2012
En nombre	22 786	16 882	6 512
En M€	172	147	42

Les fonds collectés sur les livrets sociétaires sont utilisés pour soutenir les projets du territoire costarmoricain. Lancement du Livret Sociétaire en octobre 2012

Financement de l'économie locale

Dans un environnement économique, réglementaire et fiscal défavorable, le Crédit Agricole des Côtes d'Armor a conforté en 2014 son rôle de premier financeur de l'économie du territoire. La Caisse Régionale a en effet poursuivi en 2014 son accompagnement de l'économie locale en y injectant plus d'un milliard d'euros de nouveaux financements.

Les réalisations par marché sont détaillées dans le tableau ci-dessous :

Réalisations de crédits au 31/12 (M€)	2014	2013	2012	2011
Agriculteurs	212	218	209	191
Autres professionnels	138	155	163	138
Entreprises	108	99	150	178
Collectivités pub	49	60	120	107
Particuliers habitat	481	524	446	528
Consommation	90	75	84	104
Totaux	1078	1 131	1 172	1 246

Ce niveau de réalisation se traduit par un encours de crédit qui poursuit sa progression.

Encours crédits au MLT au 31/12 (M€)	2014	2013	2012	2011
Agriculteurs	914	890	872	847
Autres professionnels	636	623	612	565
Entreprises	580	689	746	731
Collectivités pub	666	685	657	588
Particuliers habitat	3 218	3 156	3 065	2 961
Consommation	193	189	204	216
Totaux	6 207	6 232	6 156	5 908

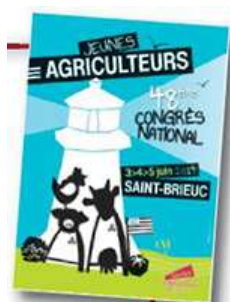
➤ 1^{er} financeur de l'agriculture costarmoricaine

Partenaire historique de l'agriculture, la Caisse Régionale des Côtes d'Armor poursuit son soutien aux investissements importants réalisés par les acteurs de ce secteur en 2014 (fin des mises aux normes bien-être animal, agrandissement des élevages laitiers, etc.).

Compte tenu de l'actualité agricole, la Caisse Régionale a mis en place :

- des prêts courts termes afin d'aider la filière poulets exports au 1^{er} semestre 2014,
- des crédits de trésorerie fin 2014 (taux de 2%, durée maximum de 5ans) pour les producteurs de légumes plein champ afin de leur permettre de faire face aux difficultés conjoncturelles.

Soutien aux jeunes agriculteurs



Cette année 2014, les JA des Côtes d'Armor ont eu l'honneur de recevoir le 48e Congrès national des Jeunes Agriculteurs. Le département des Côtes d'Armor n'a plus organisé de congrès JA depuis 1989 et la Bretagne ne l'a pas reçu depuis 2003. Ce fut une opportunité de parler de l'agriculture costarmoricaine, de montrer leur savoir-faire, de faire partager leurs valeurs et de fédérer les jeunes autour de JA 22. Le Crédit Agricole des Côtes d'Armor a bien entendu répondu présent en signant une convention de partenariat

nécessaire au bon déroulement du congrès.

La Caisse Régionale accompagne également les jeunes agriculteurs. En 2014, le Crédit Agricole a été le partenaire de l'installation de plus de trois jeunes sur quatre dans les Côtes d'Armor.

Agriculture	2014	2013	2012	2011
Nb de Jeunes Agriculteurs installés par la CR	84	88	68	102
Taux d'installation JA – de 40 ans	76%	65%	64%	65%

Accompagnement des professionnels de la mer

Avec environ 350 km de littoral, le dynamisme du département des Côtes d'Armor repose pour beaucoup sur les activités liées à la mer. Ainsi, la Caisse Régionale a mis en place début 2013 une filière dédiée à l'accompagnement des professionnels de la mer (pêcheurs, entreprises de plaisance, conchyliculteurs, algoculteurs...). Une structure, dotée de trois « chargés de clientèle professionnels et de la mer », dont l'ambition est de mieux répondre aux besoins des professionnels de la mer.

La création de cette filière a fait l'objet d'un partenariat avec le Centre d'étude et de valorisation des algues (CEVA), installé à Pleubian qui contribue au développement de l'algoculture.

➤ **Soutien à la création d'entreprises**

Dans le domaine de l'initiative économique, la Caisse Régionale est un partenaire attentif et engagé auprès des structures économiques de soutien et d'accompagnement à la création d'entreprises. Cet engagement s'est traduit en 2014 par le lancement de deux nouvelles initiatives :

- Les Boutiques Starter, une pépinière commerciale à St Brieuc
- Les Cafés de la Création

utiques Starter : une pépinière commerciale à Saint Brieuc

EXPRIMEZ VOTRE TALENT !
OUVREZ VOTRE BOUTIQUE STARTER

Les Boutiques Starter® permettent aux porteurs de projets de tester leur idée, leur concept de commerce de proximité dans un environnement sécurisé. Ce nouveau dispositif est lancé par le Crédit Agricole des Côtes d'Armor.

Les modalités de ce dispositif inédit :

- Une mise à disposition de 3 cellules commerciales de centre-ville des boutiques
- Une destination aux projets de premier commerce de proximité
- Un loyer privilégié, fixé entre 33€ et 35€ au m² hors taxes
- Un bail commercial temporaire de 3 ans
- Un appel à candidatures ouvert
- Un accompagnement sur la durée
- Une sélection des bénéficiaires par un comité d'arbitrage

Plus d'informations : www.ca-cotesarmor.fr/professionnels
 Mail : projets@ca-cotesarmor.fr - Tél : 02 96 00 32 30

CAISSE RÉGIONALE DE CRÉDIT AGRICOLE MUTUEL DES CÔTES D'ARMOR, soumise au régime de l'impôt sur les sociétés, agréée au titre de l'intermédiation de crédit.
 Siège social : rue de Paris, La Courbe, F-22100 BREST. CRÉDIT AGRICOLE DES CÔTES D'ARMOR, 100 111 111 111
 Société de montage d'entreprises agréée par le régime des aménagements de zones de développement local (ZDZ) de BREST.

L'idée est simple : permettre à des porteurs de projets de tester leur idée, leur concept de commerce de proximité dans un environnement sécurisé.

Cette innovation part du constat de la baisse du niveau d'attractivité commerciale du centre-ville de Saint-Brieuc, matérialisée par l'augmentation du nombre de fonds vacants, des difficultés rencontrées par les porteurs de projet en primo installation et l'absence de dispositif d'hébergement commercial en phase de lancement.

Le dispositif associé à cette initiative de territoire la Ville de St Brieuc, la CCI des Côtes d'Armor et l'Union des Commerçants de St Brieuc. Ces partenaires accompagnent les créateurs dans leur acquisition d'expérience en leur accordant un suivi rapproché.

Concrètement, le dispositif prévoit :

- la mise à disposition de 3 cellules commerciales de centre-ville avec un aménagement standard
- une destination aux projets de primo commerçants
- un appel à candidature et une sélection des 3 bénéficiaires par un comité d'agrément rassemblant l'ensemble des partenaires
- un bail commercial temporaire sur 18 mois avec un loyer privilégié (fixé entre 33% et 50% du loyer habituel de la zone concernée)

L'ouverture des commerces est prévue dès accord de l'accessibilité pour le commerce rue du Chapitre et dès la fin des travaux (mars 2015) pour les 2 commerces situés dans le centre commercial les Champs. Le comité d'agrément composé de membres du Crédit Agricole, de la mairie de St Brieuc, de l'union des commerçants de St Brieuc et de la Chambre de Commerce et d'Industrie a validé les candidatures de Mme Moreau et Leclerc pour le commerce Rue du Chapitre Ce sont toutes les deux des créatrices d'objets décoratifs.

Les cafés de la création

Chaque premier jeudi du mois, à la brasserie Del Arte de Saint Brieuc, se tient le Café de la Création. Un RDV créé à l'initiative du Crédit Agricole des Côtes d'Armor. C'est l'occasion de réunir un représentant de chacun des 5 partenaires de l'opération (la Chambre des métiers et de l'artisanat, l'Ordre des experts comptables, l'Ordre des Avocats, la CCI et le Crédit Agricole) et des porteurs de projets venus de tous horizons. Depuis janvier 2014, c'est plus de 50 candidats à la création qui ont déjà bénéficié de ce dispositif.

➤ Soutien à l'initiative économique

Fonds Envie d'Entreprendre



millions d'euros.

Le Crédit Agricole des Côtes d'Armor a mis en place, en novembre 2012, un fonds d'investissement visant à soutenir les investissements des entreprises génératrices d'emplois avec une enveloppe de prêt de 2

Ce fonds d'investissement, destiné aux PME de moins de 250 salariés (et non détenues par un groupe à plus de 25%) est mobilisable sous forme de prêts à 0% sur 5 ans sans frais de dossiers, d'un montant de 20 000 euros (dans la limite de 50% du plan de financement) par emploi créé en contrat à durée indéterminée.

L'entreprise Armor Meca, basée à PLESLIN TRIGAVOU, produit des pièces métalliques complexes pour l'aéronautique. Elle s'est équipée de robots de production et a bénéficié à ce titre de 77500€ du Fond Envie D'entreprendre. D'autres entreprises telles que les Galettes Bertel à Pleudihen-sur-Rance ou Boréal ont bénéficié chacune de 60000€ pour agrandir leurs locaux.

Développement à l'international

Les Côtes d'Armor dispose d'un réseau de PME / PMI dynamique offrant une production de qualité qu'il convient de faire connaître à l'international. Le Crédit Agricole des Côtes d'Armor joue un rôle de facilitateur en organisant des formations, des journées d'information sur les techniques de paiement, garanties, etc.

PETIT DEJEUNER «GESTION DE VOTRE RISQUE DE CHANGE»



En janvier 2014, un petit déjeuner dédié à la « gestion des risques de change » a été organisé au siège de la Caisse Régionale des Côtes d'Armor, devant une quinzaine d'entreprises. En présence de M. David HANOUN, Opérateur de la salle des marchés à Paris et Marion DUQUESNES de la cellule

change du Pôle International CA de QUIMPER, les thèmes suivants ont pu être abordés :

- Contexte économique et Point de conjoncture
- Prévisions et anticipations SDM pour 2014 sur les principales devises
- Présentations des principales stratégies de couverture de change allant de la plus simple, change à terme aux stratégies plus complexes avec les produits structurés.

En octobre 2014, la 3^e journée dédiée au développement international, organisée par l'agence Entreprises, a permis de fournir aux entrepreneurs costarmoricens les clés pour développer leur activité en Amérique du Nord et Amérique latine. BPI France, Coface, UBI France, CACIB, Bretagne Commerce International, Altios et les experts internationaux de l'agence Entreprises ont apporté un éclairage sur les leviers pour sécuriser ses paiements à l'international. Les 35 entreprises présentes ont pu bénéficier de plus de 60 rendez-vous d'accompagnements individuels.

Convention de revitalisation Socopa et Sabena technics

Convention de revitalisation Sabena technics

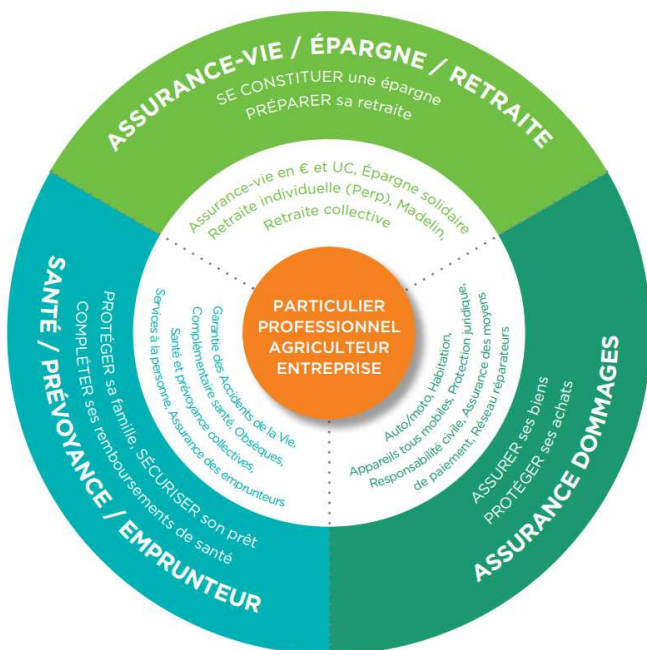
Créé en 1968, Sabena technics est un acteur spécialisé dans la maintenance aéronautique, filiale à 100 % du groupe TAT. Sabena technics compte 18 sites dans le monde et son siège est situé à Paris.

Sur l'aéroport de Dinard-Pleurtuit-Saint-Malo, les installations s'étendent sur 35 000 m², mobilisant un effectif de 490 personnes. Après avoir rencontré des difficultés économiques sur l'exercice de 2012, un plan de réorganisation a été décidé. Le projet de revitalisation associé vise à compenser les 85 pertes d'emplois sur le site Sabena Technics de Dinard par des créations d'emplois et, ainsi, redynamiser les bassins d'emplois de Dinan et St Malo. Signée en 2014, la convention de partenariat signée par la Caisse Régionale a abouti à la mise à disposition d'un fonds de prêts à taux 0% d'un montant de 300k€. Aujourd'hui, seul un dossier a été validé avec la création de 10 emplois.

Convention de revitalisation Socopa

Sur le même principe, la convention Socopa a abouti à la création d'un fonds de prêts à taux 0% d'un montant de 654k€ dont 350k€ ont permis la création de 23 emplois.

Petits déjeuners Bâti'Flash



aujourd'hui »

- « Artisans, affichez votre savoir-faire sur le web »

La Caisse Régionale s’est associée à la Chambre de Métiers et de l’Artisanat des Côtes d’Armor pour organiser des petits déjeuners appelés « Bâti’Flash ». Lancés en octobre 2013, cet événement vise à informer les artisans du bâtiment sur l’évolution de leur marché. Deux réunions d’informations se sont déroulées dans les agences de Guingamp et Lamballe en 2014. Ces rencontres ont rassemblé au total 44 entreprises.

Thématiques abordées :

- « Le marché du bâtiment est en pleine évolution, êtes-vous préparé pour vous y adapter ? »
- « Le marché du bâtiment

ASSURANCE, UN ACCOMPAGNEMENT DANS LA GESTION DES RISQUES

En tant que Bancassurance, la Caisse Régionale des Côtes d’Armor cherche à protéger utilement ses clients face aux aléas de la vie et plus globalement dans leur quotidien. Elle réalise une partie de ces activités sur son territoire mais aussi pour le compte des 4 Caisses Bretonnes, des Caisses Anjou-Maine et Atlantique-Vendée.

L’entreprise propose des solutions à ses clients pour :

- Se constituer une épargne et préparer sa retraite avec l’assurance-vie, épargne, retraite
- Assurer ses biens et protéger ses achats avec l’assurance dommages
- Protéger sa famille, sécuriser son prêt ou compléter ses remboursement de santé avec l’assurance santé / prévoyance / emprunteur.

Sur l’année 2014 et pour son propre compte, la Caisse Régionale des Côtes d’Armor capte 7500 nouveaux clients en assurance dommages « Incendies, Accidents, Risques Divers » (IARD).

Au 31/12/14	IARD Global
Nb affaires Nouvelles	28 813
Nb résiliations	21 354
Activité Nette en nb affaires	7 459
Cotisations	43 856 067 €

Depuis octobre 2013, la Caisse Régionale des Côtes d’Armor est engagée dans un programme de tests de différentes actions de prévention des risques. La prévention consiste à promouvoir des actions que les clients peuvent mettre en œuvre afin d’éviter la survenance d’un dommage /

accident et s'il survient, d'en minimiser l'importance. Elle permet à la fois de réduire les probabilités de sinistres de nos assurés et de leur garantir une maîtrise des cotisations.

En Côtes d'Armor, 7 actions ont ainsi été organisées à destination des jeunes adultes, seniors et agriculteurs :

- Jeunes adultes : Offre élargie Post Permis : Offrir aux Conseillers la possibilité de tester le stage Post-permis visant à faire apprendre aux jeunes conducteurs à ne pas se mettre en situation de risque ou d'accident.



- Senior : Alerte prévention suite à sinistre. Issue d'une volonté de faciliter la reprise du volant par les seniors ayant eu un sinistre, la Caisse régionale a organisé un groupe de travail pour rédiger un courrier type d'invitation à un stage de « remise à niveau sous l'égide de la Prévention Routière ».

- Agri : Un partenariat avec Agence Sécurité Incendie nous a permis, entre autre, d'organiser Une formation sur l'utilisation d'un extincteur lors d'une journée d'information sur la prévention en milieu agricole.



- Agri : Préventeur
- Agri : Outils d'analyse
- Agri : Guides de maîtrise des risques
- Actions portées par les Caisses Locales

Ce test s'est conclu positivement avec la nécessité :

- d'intégrer la prévention de façon pérenne dans les activités de la Caisse Régionale
- de parrainer les Caisses régionales débutantes.
- d'intégrer des actions préventives axées sur la santé des assurés.

PLACE DE L'ISR DANS LA GESTION D'ACTIFS

La Caisse Régionale s'appuie sur l'expertise d'Amundi, leader de l'Asset Management responsable qui a fait vérifier en 2013 par l'AFNOR sa politique de qualification de fonds ISR et s'est engagé dans un vaste mouvement de conversion et labellisation de ses FCP en ISR.

Dans ce contexte, les produits ISR détenus par la CR au 31/12/2014 s'élèvent à 251M€.

En €	2014	2013	2012	2011
ISR Clientèle	143 170 750	151 361 204	118 834 383	109 765 242
ISR PEE Intragroupe	44 913 235	44 072 545	46 834 645	°°
ISR PEE Clientèle	41 666 879	40 697 956	41 053 898	°°
ISR Gestion Compte Propre	21 335 458	21 261 865	21 204 122	21 071 548

1.2.2. UNE BANQUE SOLIDAIRE

1.2.2.1. INCLUSION BANCAIRE ET SOCIALE



Point Passerelle : Créée en 2007, cette structure a pour vocation d'accompagner les personnes en difficulté sur le plan humain et économique. Il s'agit souvent de personnes fragilisées par un accident de la vie et en situation ou en danger d'exclusion financière et/ou sociale, ayant la volonté de s'en sortir.

Cet accompagnement est assuré, dans un premier temps par l'un des 3 conseillers du Point Passerelle, puis, sur décision du Bureau de l'Association, éventuellement par l'un des 29 accompagnateurs bénévoles, des administrateurs de Caisses Locales et des salariés retraités. Il permet au Point Passerelle d'accompagner de façon personnalisée les personnes qui font appel à ses services. Les conseillers du Point Passerelle ont pu suivre des formations ciblées telle que :

- formation de 2 jours sur la conduite des entretiens et l'écoute particulière des publics fragilisés par un accident de la vie
- formation de 2 jours lors de la prise de poste portant sur le dispositif du Point Passerelle, la relation avec le client, l'écoute et la recherche de solutions financières et sociales.

Ce travail est réalisé en étroite collaboration avec l'ensemble des conseillers clientèles de la Caisse Régionale.

En 7 ans, le Point Passerelle a pris en charge et accompagné plus de 1 393 familles, dont 334 en 2014, en situation ou en danger d'exclusion financière ou sociale.

De plus, une journée "portes ouvertes" a été organisée le 21 novembre 2014 dans le cadre du mois de l'ESS et a connu un succès certain. De nombreux partenaires et associations sont venus échanger avec les conseillers et les administrateurs présents.

- **Le micro crédit personnel**

Lancé en 2012, le micro crédit personnel connaît un fort développement. Il permet de répondre aux besoins des familles exclues de l'accès aux crédits bancaires du fait de leur faible solvabilité pour

financer des dépenses liées à l'emploi, la mobilité, l'accès au logement, l'équipement ménager de première nécessité, etc.

Afin de faire connaître et porter cette offre de service, le Point Passerelle multiplie les conventions de partenariats avec :

- 2012 : Mission Locale des Centre Bretagne, Horizon Emploi de Dinan, Saint Brieuc Agglomération, 2013 : UDAF22, GDF-Suez
- 2014 : EDF

La convention signée en 2014 avec EDF vise à lutter contre la précarité énergétique. Les Conseillers du Point Passerelle du Crédit Agricole des Côtes d'Armor et la mission Solidarité EDF pourront désormais intervenir conjointement auprès des clients en difficulté avec des outils communs : formation sensibilisation, optimisation tarifaire, maîtrise des dépenses d'énergie, information sur les tarifs sociaux de l'énergie, adaptation des modalités de paiement aux ressources des clients, lutte contre la précarité énergétique. Cet accord s'inscrit dans la démarche du Crédit Agricole des Côtes d'Armor d'accroître et valoriser notre rôle de solidarité, et d'être aussi la banque des moments difficiles.

En 2014, 51 microcrédits ont été réalisés pour un montant de 129,7k€.

Micro crédit personnel	2014	2013	2012	2011
Nb de micro crédits réalisés	51	38	11	5
Montant (K€)	129,7	106	25	11

- **Information diffusée en matière de droit au compte et procédure de plafonnement des pénalités en cas d'incident de paiement**

Des notes d'information ont été diffusées à l'ensemble des collaborateurs du réseau afin qu'il dispose des dernières mises à jour de la procédure de droit au compte. Les motifs de refus d'ouvertures de comptes sont essentiellement liés à des antécédents connus dans notre entreprise, pour incivilités.

Afin de ne pas facturer de façon disproportionnée les clientèles fragilisées, nous avons mis en place un plafonnement des commissions d'intervention sur compte débiteur avec :

- 4€/opération au lieu de 8 €
- 3 opérations maxi/jour
- 20€ maxi/mois au lieu de 80€.

1.2.2.3. ACCOMPAGNEMENT DES PROFESSIONNELS EN DIFFICULTES

Test du Point Passerelle professionnel

Afin d'accompagner les professionnels en difficultés, le Point Passerelle a proposé ses compétences aux deux secteurs de Rostrenen et Saint Brieuc :

- Evaluer les besoins de formation,
- Etudier les possibilités de diversification et de reconversion, etc.

Sur cette année test, seuls 5 dossiers ont été adressés au Point Passerelle. Au-delà du faible nombre de dossiers, les problématiques exposées (recherche de solutions financières) ne relevaient pas de sa compétence. Nous nous appuyons sur l'action Commissions d'Actions Mutualistes Locales (CAML) pour accompagner les professionnels en difficultés.

Renforcement des CAML

Créées en 2007, les CAML ont été déployées sur les 9 secteurs d'agences. La Caisse Régionale organise la complémentarité entre les administrateurs et les salariés en s'appuyant sur le principe du « double regard », celui de l'expert bancaire et de l'administrateur proche du terrain. Les 62 administrateurs « référents » apportent un regard technique sur les entreprises et contribuent au diagnostic sur les installations, projets de développement ou passages difficiles.

En soutien des conseillers, les administrateurs référents par leurs compétences de professionnels, facilitent la réussite des projets et démontrent concrètement le fonctionnement différenciant d'une banque coopérative.

	2014	2013	2012	2011
Nb d'intervention des administrateurs référents	151	136	108	105

Accompagnement des entreprises en difficultés

Le Crédit Agricole des Côtes d'Armor propose aux entreprises en difficulté d'entrer en relation avec des consultants indépendants. Ces derniers réalisent un diagnostic détaillé des différentes activités commerciales, de production et de gestion de l'entreprise ainsi qu'un diagnostic global. L'objectif de cette démarche est de mettre en avant les points forts et les améliorations possibles de l'entreprise et de définir un plan d'actions. En 2014, ce sont 7 entreprises qui ont fait appel à cet accompagnement.

1.2.2.4. UN PARTENAIRE QUOTIDIEN DE LA VIE LOCALE

Le Crédit Agricole des Côtes d'Armor participe à l'animation de la vie locale en s'associant à de nombreuses manifestations. Il décline notamment la politique de partenariat du Groupe en s'impliquant fortement dans le football. Son soutien se concrétise par le partenariat « En Avant de Guingamp » en organisant les opérations « 5 000 jeunes », « Graines de Foot » et le dispositif « Mozaïc Foot Challenge ».

La Caisse Régionale est également partenaire de nombreux événements dans les domaines :

- culturels : les festivals Art Rock, Bobital, Binic Folk Blues, Fisel, Saint Loup, Photoreporter, Théâtre pour Rire, Label Mozaïc...
- sportifs : La Rose Espoir, Trail Glazig avec la participation de 27 collègues, Toutes Voiles Dehors, Défi du Jerzual, Fête des Remparts...
- agricoles : les salons de l'agriculture « Terralies », « SPACE » ; « Terre Attitude ».

Sans être exhaustif sur le sujet, nous vous proposons de zoomer sur quelques actions.

Le château de La Hunaudaye en 3D



Avec le concours de la Fondation Crédit Agricole-Pays de France, la Caisse régionale des Côtes d'Armor a apporté son soutien à l'association du château de la Hunaudaye engagée depuis 3 ans dans un projet de modélisation en 3D du château-fort.

Le soutien financier, à hauteur de 20% du montant total du budget, a été indispensable pour mener à bien ce projet.

Ce projet innovant développe une nouvelle palette d'outils qui seront proposés au grand public dès le mois de juin, vidéos, bornes interactives, applications en réalité augmentée, permettant découvrir de façon ludique le château tel qu'il a évolué au cours des siècles.

Ces réalisations permettent également un accueil amélioré des personnes handicapées grâce à un contenu enrichi rendu accessible sur des tablettes mobiles, enfin la Hunaudaye 3D offrira un complément iconographique original pour les 7000 scolaires qui fréquentent chaque année le service éducatif

Les Talents gourmands



En partenariat avec le Bottin Gourmand, le Crédit Agricole a lancé en septembre 2013 « Talents Gourmands Crédit Agricole ». Ce grand concours inédit organisé dans 26 territoires, dont celui des Côtes d'Armor, vise à récompenser 3 professionnels amoureux de leur terroir :

un agriculteur, un artisan des métiers de bouche et un restaurateur.

Pour l'édition 2014, 32 participants se sont inscrits au concours et 3 lauréats ont été récompensés par un jury présidé par Jean-Pierre Crouzil et composé de 10 professionnels :

- Catégorie Agriculteur : Marie-Jeanne AVRIL, Eleveuse avicole à la Ferme de Marie à Andel
- Catégorie artisan des métiers de bouche : Julien LE BRIS, Boulanger Pâtissier l'Atelier du Pain à la Cheze
- Catégorie Restaurant : Vincent et Nathalie PREMORVAN, Restaurateurs à La Cotriade à Paimpol

<http://www.talents-gourmands.fr/2013/tous/cotes-d-armor>

Oscars des entreprises des Côtes d'Armor



Le Crédit Agricole des Côtes d'Armor renforce en 2013 son rôle d'acteur majeur dans l'accompagnement des projets d'entreprises innovantes en s'inscrivant comme partenaire de l'opération « Les Oscars des entreprises des Côtes d'Armor ».

Lancée en mars 2013, la 2e édition organisée par la Chambre de Commerce et d'Industrie, Côtes d'Armor Développement, l'Ordre des Experts Comptables de Bretagne et le Crédit Agricole, en partenariat avec le Conseil Général et avec le soutien de ERDF, vise à nouveau à mettre en lumière des entreprises costarmoricaines qui ont, par leurs actions, démontré leur capacité à conduire des projets exemplaires et innovants. Sur les 84 dossiers analysés en 2014, 5 ont été récompensés dans les catégories :

- le développement à l'international : Eco-compteur située à Lannion
- la croissance : Vital Concept à Loudéac
- le développement durable/la RSE : Coopérative Armoricaïne Laitière située à Lanfains
- la maîtrise des Sciences et des Technologies : Asserva située à Lamballe,
- et le Prix spécial du jury : Armor Méca situé à Pleslin-Trigavou

La 5^{ème} impulsion du projet d'entreprise Synergies 2015-2017 décline les différentes actions qui seront portées par la Caisse Régionale en tant que Banque coopérative de territoire.

#05 IMPULSION



AGIR EN ENTREPRISE PERFORMANTE ET ENGAGÉE

Améliorer notre performance et affirmer notre engagement mutualiste en faveur du développement du territoire

- | | | |
|---|--|--|
| <p>1 Soyons une entreprise durablement performante</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conforter notre solidité financière garante de l'autonomie de notre banque coopérative • Accompagner le développement du territoire en maîtrisant nos risques • Tirer pleinement profit de notre modèle de coopération bretonne | <p>2 Amplifions notre relation avec notre territoire</p> <ul style="list-style-type: none"> • Renforcer nos relations avec les parties prenantes dans le cadre d'une approche collaborative • Se doter d'une structure favorisant l'accompagnement des projets du territoire (ex : fondation) • Réaffirmer notre volonté d'accompagner les clients fragilisés en proposant de nouvelles réponses solidaires • Accompagner les parties prenantes dans leur démarche d'innovation et de développement à l'international | <p>3 Valorisons notre différence</p> <ul style="list-style-type: none"> • Développer le sociétariat et rendre davantage acteurs les sociétaires • Faire évoluer nos pratiques pour viser un accompagnement durable du territoire et mettre en valeur notre Politique RSE • Innover dans la relation et la communication avec nos clients et sociétaires • Développer la lisibilité du modèle coopératif |
|---|--|--|

250 M € de PNB

Taux de défaut < 2,8%

Viser le stade avancé de la notation RSE

Atteindre 180 000 clients sociétaires

2. ETHIQUE ET RESPONSABILITE AU CŒUR DE NOTRE METIER

2.1. LA SATISFACTION DES CLIENTS AU CŒUR DE NOS PREOCCUPATIONS

La satisfaction de nos clients est un engagement fort de la politique de Responsabilité Sociétale de la Caisse Régionale.

Depuis 2012, le Crédit Agricole des Côtes d'Armor a décliné les engagements relationnels du Projet Groupe. Ils visent à atteindre deux objectifs que sont l'éthique dans le conseil et la protection de la clientèle. Ces engagements sont regroupés en cinq projets :

- la relation client,
- la reconnaissance de la fidélité,
- le service après-vente,
- la modularité et personnalisation des offres,
- l'indice de recommandation.

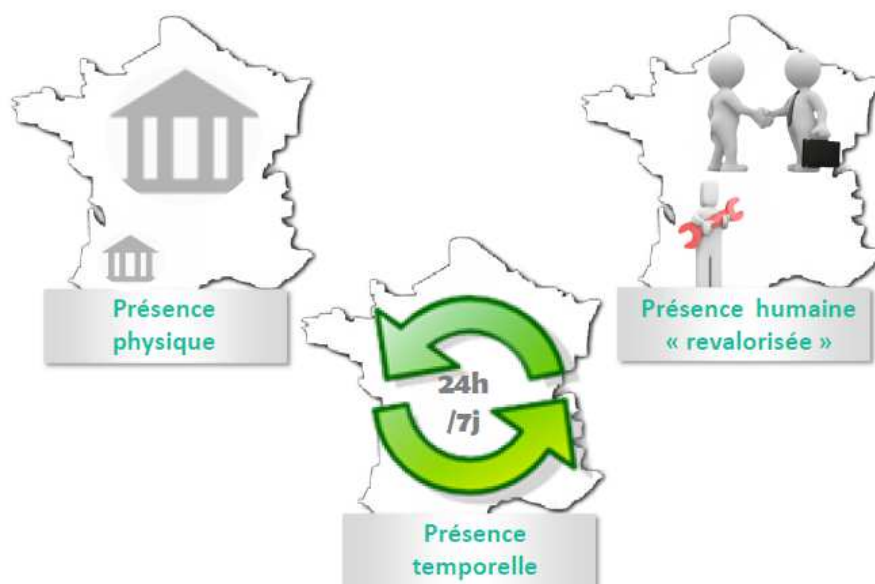
Relation Clients	Reconnaissance de la fidélité	Service Après Vente	Modularité Transparence de l'offre	Indice recommandation
Chaque client dispose d'un (des) interlocuteur(s) désigné(s)	2014 Reconnaître individuellement et collectivement ses sociétaires	Faire preuve de transparence : mémo, info tarification préalable,...	Proposer des solutions modulables et personnalisées pour répondre du mieux possible aux besoins de ses clients	Améliorer la satisfaction de ses clients et les interroger sur la qualité des services et des offres
Les conseillers n'ont aucune incitation financière à proposer un produit plutôt qu'un autre	2014 Valoriser et reconnaître la fidélité de ses clients	Les clients disposent d'un délai de rétractation de 30 jours		
Les conseillers s'engagent, dans la mesure du possible, à proposer toutes les solutions en réponse au besoin exprimé par le client		Alerter ses clients de situation ou d'opérations inhabituelles		
Renforcer le lien et l'écoute envers ses clients		2014 Mettre à disposition de ses clients un SVP secours en cas de problème 24h/24 - 7j/7		
Prendre en compte l'ensemble des réclamations dans un délai de 48h				

Dans ce contexte, la Caisse Régionale a déployé des actions en matière de :

- Proximité et accessibilité : réseau d'agences et multicanal, Service Après-Vente SOS carte
- Ecoute et relation client : mesure de la satisfaction, gestion des réclamations, reconnaissance de la fidélité
- Transparence : primauté de l'intérêt du client, information sur les engagements les tarifs

2.1.1.1. PROXIMITE ET ACCESSIBILITE

La Caisse Régionale des Côtes d'Armor en tant que Banque de Proximité doit faire face à la montée des exigences avec le développement d'internet dans les usages. Pour se faire, elle se doit de privilégier, pour l'immense majorité de la clientèle, la continuité entre la proximité physique et digitale promise par le multicanal, en s'engageant dans :



2.1.1.1.1 PRESENCE PHYSIQUE

Le Crédit Agricole des Côtes d'Armor, seule banque du territoire ayant son siège social sur le département, se caractérise par son fort maillage territorial avec ses 87 agences.



L'année 2014 a été marquée par l'inauguration de la nouvelle agence de Quintin après plus d'un an de travaux.

Pour Mireille AIRAULT, Maire de Quintin, ce fut l'occasion de souligner le partenariat « sincère et fidèle » du Crédit Agricole avec la ville. Marc LE FUR, Député et conseiller général des Côtes d'Armor, a quant à lui salué le « choix d'une proximité maintenue ».



2.1.1.2. PRESENCE TEMPORELLE

SOS Cartes

En 2014, la Caisse Régionale a œuvré au déploiement des derniers engagements pris dans le Projet du Groupe CA dont fait partie la « mise à disposition de ses clients d'un SVP secours en cas de problème 24h/7j ».

Le Crédit Agricole met à disposition de ses clients un service, avec un numéro de téléphone national unique, en partenariat avec notre filiale AVEO, pour apporter des réponses rapides à des services de base et des services à forte valeur ajoutée quant à la carte bancaire:

- Niveau de service basique
 - o Faire opposition carte
 - o Renseignements produits (assistance / assurance)
 - o Faire opposition chèque
- Niveau de service à forte valeur ajoutée
 - o Carte de remplacement
 - o Le dépannage «cash»
 - o Nouveauté 2014, Explication refus paiements / retraits
 - o Nouveauté 2014, Répondre à un blocage carte, notamment modification du plafond en instantané

En 2014, ce sont près de 4500 clients qui ont bénéficié de ce service.

Appli Mon conseiller

Lancée en avril 2014, l'application Mon Conseiller permet de contacter à loisir son agence, des experts (assurances, crédits...) ou une assistance. Elle permet surtout de prendre un RDV avec son



conseiller, lui envoyer un message ou l'appeler, tout ceci en quelques clics, sans nécessité de s'authentifier. Elle permet enfin d'être informé en cas de changement de conseiller et de simplifier l'accès aux services notre entreprise.

L'application est gratuite et ouverte aux clients particuliers et professionnels de l'ensemble des Caisses Régionales des Côtes d'Armor, de l'Ille et Vilaine et du Morbihan. En 9 moi, la Caisse Régionale des Côtes d'Armor comptent 4050 téléchargements.

Appli Ma Banque



Selon le classement établi par le site Cbanque, l'appli « Ma Banque » du Crédit Agricole prend la tête du top 10 des applis bancaires les plus téléchargées en 2014. Cette appli permet de consulter ses comptes 24h/24, d'avoir accès à des mini-relevés réguliers et à la gestion de son

budget. Le plus : la possibilité de contacter en permanence son agence et surtout son conseiller. Dans la suite du classement apparaissent les applis de la Caisse d'Épargne, de la Banque Postale, de Société Générale, de BNP Paribas, du Crédit Mutuel, de LCL, de Banque Populaire, du CIC et d'ING Direct.

2.1.1.3. PRESENCE HUMAINE « REVALORISEE »

LA RELATION CLIENT 2.0

La « Relation Client 2.0 » est une mise en scène de « l'expérience client » regroupant des comportements et des mots différenciant. Elle est proposée à nos conseillers afin de les guider pas à pas lors de leurs contacts avec nos clients. Elle s'articule autour de trois valeurs :

- l'écoute des besoins des clients,
- la reconnaissance
- et l'éthique dans le conseil.

Elle se décline dans trois domaines que sont :

- l'accueil. ex : la prise en charge des demandes clients par mail sous 24h, l'organisation partagée en agence sur la base des 6 règles de l'accueil
- le développement de la relation client. ex : l'appel de courtoisie sans objectif de vente, la prise de contact en mode multicanal à partir de la détection des événements clé de la vie du client
- et l'entretien. ex : confirmation à J-2 du rendez-vous programmé, la proposition commerciale alternative et l'accompagnement du client dans ses choix (nous laissons choisir notre client entre plusieurs solutions répondant au besoin).

Cette méthodologie a d'abord fait l'objet d'un déploiement auprès des conseillers clientèles pour les particuliers. La Caisse Régionale a mis en œuvre, fin 2012, son plan de formation avec :

- 38 sessions de 12 personnes sur 2 jours
- formation d'une journée pour 100 collègues du CAL/VEL
- 650 collègues formés

L'application de cette méthodologie a donc pu se faire dès janvier 2013 mais elle a coïncidé avec la bascule vers le nouveau Système d'Information Unifiée informatique « NICE » ce qui a limité les possibilités d'appropriations des équipes.

En 2014, des outils de coaching ont été mis à la disposition des managers et des collaborateurs en vue de co-construire la mise en pratique de cette méthodologie. Le déploiement va se poursuivre en 2015.

Le public utilisant cette méthodologie a été élargi pour intégrer les conseillers clientèles professionnels et agricoles. Le premier bilan est positif car marqué par une bonne perception clients.

Les pratiques complémentaires pour les clients PRO/AGRI					
Taux de mise en œuvre collaborateurs	Soutien	Considération	Réactivité/ Proximité	Perception clients positive	
				Secteurs tests	Secteurs non tests
86%			L'annonce comprise et acceptée de la décision	95%	89%
85%			La minute de valorisation de notre connaissance client	93%	89%
89%			Décloisonner les périmètres privé et professionnel	90%	86%
86%			Visite sur site	92%	88%
25%			La prise de contact lors du changement de l'interlocuteur désigné du client	61%	57%

RECONNAISSANCE DE LA FIDELITE DE NOS CLIENTS

En 2014, la Caisse Régionale a œuvré au déploiement des derniers engagements pris dans le Projet du Groupe CA dont fait partie la « valorisation et la reconnaissance de la fidélité de nos clients ».

Tels que définis par les critères suivants, les clients fidèles représentent plus de 40% de notre clientèle.

	Fidèle	Fidèle en devenir
Age	+ 18 ans	
Ancienneté de la relation	3 années d'ancienneté minimum	
Présomption de banque principale	A minima + de 120 opérations sur 12 mois glissants et une somme de flux créditeurs externe de 6000 € sur 12 mois glissants	A minima + de 120 opérations sur 12 mois glissants ou une somme de flux créditeurs externe de 6000 € sur 12 mois glissants
Intensité de la relation	Détenir des produits dans au moins 3 univers sur les 4 de la MIRE (BAQ, Crédit, Epargne, Assurance)	Détenir des produits dans moins de 3 univers sur les 4 de la MIRE (BAQ, Crédit, Epargne, Assurance)

Les avantages fidélités proposés sont les suivants :

Bon à valoir de 30 €

- À utiliser sur une nouvelle souscription de produit avec des frais ou une cotisation
- Se renouvelle chaque année (utilisable qu'une fois/an)
- Dématérialisé (accessible sur Internet, Smartphone, etc.)
- Cessible à son entourage (famille, amis, y c salariés CA) pour faire construire le CA

Preuve intergénérationnelle pour accompagner le 1^{er} achat immobilier des enfants/petits enfants de nos clients fidèles

- Enveloppe à taux 0% pour l'installation/l'aménagement
- Prêt conso de 5 000 € à rembourser sur 8 ans maxi
- Assurance MRH à 1€ la 1^{ère} année

La communication de notre engagement s'est fait tant en interne avec la mise à disposition d'une boîte à outils, qu'en externe avec des campagnes d'affichage et TV nationales et régionales.

RECONNAISSANCE INDIVIDUELLE ET COLLECTIVE DE NOS SOCIÉTAIRES

En 2014, la Caisse Régionale a œuvré au déploiement des derniers engagements pris dans le Projet du Groupe CA dont fait partie la « Reconnaissance individuelle et collective de nos sociétaires ». Cet engagement s'est traduit par la définition des 6 engagements sociétaires (CF Chap. 1, paragraphe 2.1.1) :



DES INNOVATIONS DIGITALES

SEA, la Signature Electronique en Agence



Contrat éligibles à la SEA en 2014

- | | | |
|--|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> ➤ Opérations de caisse (retraits, versements, virements, Ordres de Virements Permanents...) ➤ Remise des moyens de paiement | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Convention SEA ➤ Contrats d'épargne : CEL, CSL, PEL, LEP, Livret jeune, LDD, livret A, CSL pro. | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Adhésion et modification Compte A Composer ➤ Découvert ➤ Adhésion et modification PACIFICA |
|--|--|--|

Depuis 2014, les clients ont la possibilité de contractualiser leurs opérations de caisses et souscriptions de contrats sur des tablettes. Les documents signés électroniquement sont archivés automatiquement en toute sécurité pour une durée d'au moins 10 ans dans leur espace personnel de banque en ligne. D'ici 2017, l'objectif est de pouvoir atteindre 70% des contrats éligibles à la dématérialisation. Les contrats intégrant le dispositif en 2014 a été listé dans le schéma ci-contre.

85 points de vente ont équipé d'un système WIFI dédié à la Signature Electronique et 740 tablettes ont été déployées. Les tablettes, périphériques du poste de travail, deviennent un incontournable de la relation client.

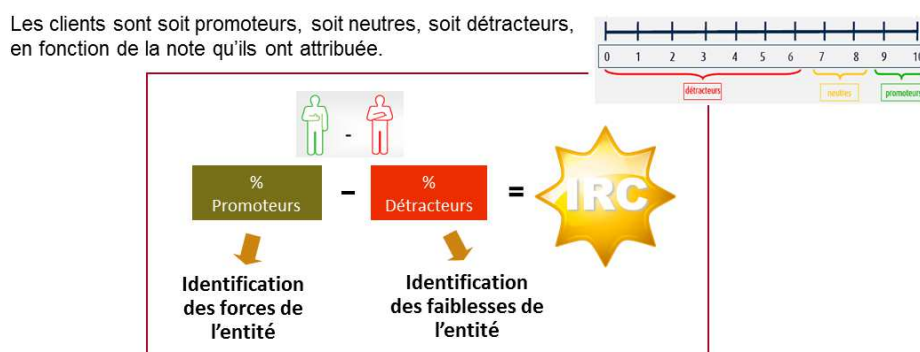
2.1.2. ECOUTE DE NOS CLIENTS

2.1.2.1. MESURE DE LA SATISFACTION

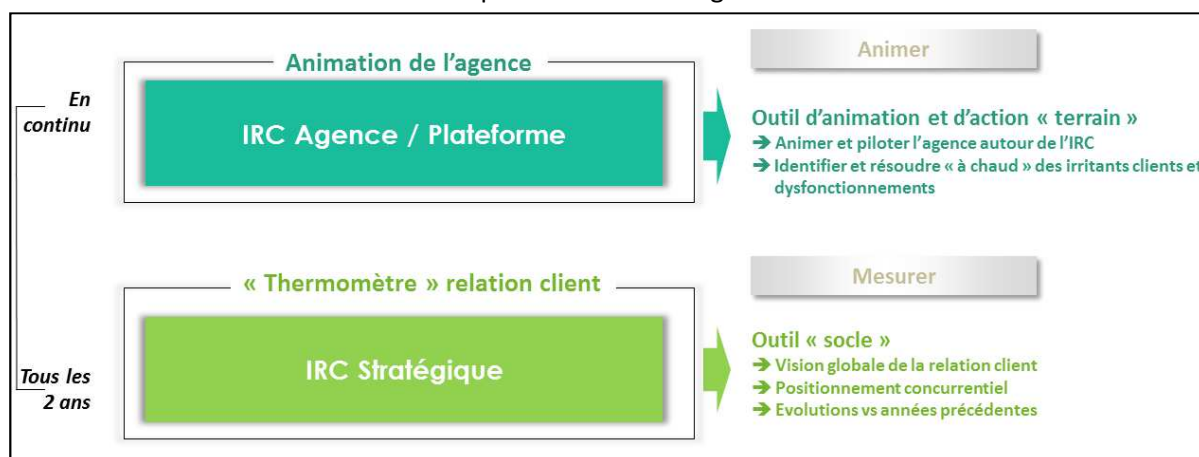
Approche quantitative

Cette approche quantitative menée sur un grand nombre de clients permet d'obtenir des résultats représentatifs d'une population.

Un Indice de Recommandations Clients (IRC) est calculé à partir d'une note « coup de cœur », attribuée par le client, qui mesure sur une échelle de 1 à 10 sa capacité à recommander le Crédit Agricole à ses proches. Les clients sont « détracteurs », « neutres » ou « promoteurs ». Le pourcentage de promoteurs déduit du pourcentage de détracteurs donne l'Indice de Recommandation Client :



Les différentes mesures de l'IRC suivies par notre Caisse Régionale :



→ IRC Stratégique

La Caisse régionale évalue, une fois tous les 2 ans, l'IRC dit stratégique. La méthodologie utilisée est de poser des questions fermées par téléphone, permettant un niveau de codification élevé mais laissant peu de place à l'analyse des nuances et détails. Plus de 900 clients des quatre principaux acteurs bancaires de la région dont fait partie le Crédit Agricole, ont été sondés.

Les résultats de ce sondage montrent que Le Crédit Agricole des Côtes-d'Armor affiche des IRC négatifs sur l'ensemble des profils étudiés et souvent plus faibles qu'à la concurrence.

→ IRC Agence

La Caisse Régionale évalue, deux fois par mois, l'IRC agences et plateforme. La méthodologie utilisée est la même que celle de l'IRC stratégique sauf que l'enquête se fait par mail auprès de nos clients ayant eu un contact avec leur agence ou avec la plateforme téléphonique. Elle permet d'analyser la qualité de l'accueil physique, téléphonique et la qualité de l'entretien en agence et au sein de la plateforme. Le taux de retour de 12% montre l'intérêt et l'attachement des clients à leur banque. En 2014, près de 6 000 clients se sont exprimés sur la qualité de nos prestations.

Satisfaction clients	Réseau d'agences		Plateforme	
	2013	2014	2013	2014
Note globale de recommandation/10	7,6	8,1	7,3	7,5
IRC (%)	+15,9	+36,4	+11,7	+ 21,2

L'analyse de ces résultats quantitatifs nous amène à observer que :

- la tendance est positive,
- un client contacté est généralement satisfait.

La mesure des IRC agence et plateforme est consolidée par une approche qualitative des verbatim clients. Des questions ouvertes, permettant aux clients de justifier leur note de recommandation et d'apporter des suggestions d'amélioration, sont exploitées afin d'identifier les points d'appui et d'amélioration.

La compétence des collaborateurs reste l'un des principaux thèmes de satisfaction des clients avec la qualité des relations humaines et l'accueil en agence. Les principales voies de progrès portent sur :

- l'accessibilité, comment joindre son et plus rarement un conseiller par téléphone, mail...
- les délais pour obtenir un RDV avec son conseiller...
- et l'intérêt client, (l'impression de n'être qu'un numéro, d'être moins bien servi qu'un prospect malgré des années de présence...

Suite à ce constat, trois groupes de travail ont été constitués. A l'issue de travaux d'analyse, d'enquêtes, d'interviews, ces groupes ont proposé des actions (58 au total) qui ont été intégrés dans notre projet d'entreprise 2015-2017.

Approche qualitative

L'approche qualitative favorise l'échange et souligne les nuances, la diversité des propos tenus par nos clients. Elle constitue une approche complémentaire par rapport aux enquêtes quantitatives.

En 2014, deux tables rondes ont été organisées pour la 1^{ère} fois à Saint Brieuc dans les locaux neutres d'un prestataire de service. Les 17 participants sont des clients ayant déjà participé à une enquête du CA et favorables au fait d'être recontactés. Ce sont des clients qualifiés



de « promoteurs » ou « neutres » eu égard à la note qu'ils ont attribué à notre établissement. Les clients sont venus de l'ensemble du département des Côtes d'Armor.

En synthèse, la relation humaine, la qualité conseil associées à la proximité ont été identifiées comme étant des enjeux commerciaux très forts pour le Crédit Agricole face aux banques en ligne.

2.1.2.2. GESTION DES RECLAMATIONS

La qualité du traitement de la réclamation impacte la satisfaction globale du client. Le dispositif de gestion des réclamations permet à l'entreprise d'alimenter sa politique axée sur l'amélioration des processus et des pratiques. L'ensemble des agences et services se mobilisent au quotidien pour prendre en charge et traiter les mécontentements clients.

La Caisse Régionale s'engage à prendre en charge systématiquement les réclamations clients dans les 48h (remise ou expédition de l'accusé réception au client), à suivre le dossier et à apporter une réponse dans un délai contractuel suivant le motif concerné.

L'outil dédié au traitement des réclamations est disponible sur le poste de travail de l'ensemble des salariés, il permet d'enregistrer toutes réclamations à traitement différé nécessitant l'intervention du siège ou exposant la CR à un risque de non-conformité (ex : défaut de conseil ou non-respect de l'intérêt du client, non-respect du secret bancaire, fraude...). Ce nouvel outil de gestion des réclamations sera bientôt complété d'un module de pilotage et de reporting.

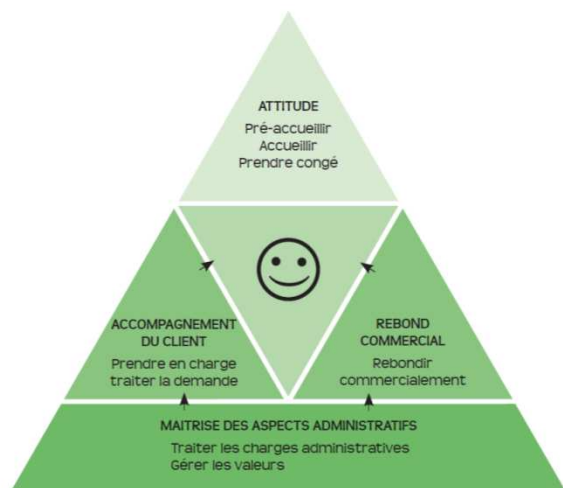
Les clients peuvent formuler une réclamation via tous les canaux de communication (internet, téléphone, mail). De plus, le Crédit Agricole attentif au règlement amiable des différends avec ses clients, a mis en place une procédure de médiation. Le médiateur désigné par l'entreprise est une personnalité extérieure, compétente et indépendante du Crédit Agricole, qualités exigées à des fins d'impartialité dans le traitement des différends.

Médiateur	2014	2013	2012	2011
Saisine sans imprimé	44	41	31	36
Saisine avec imprimé	4	13	13	8

Le service Organisation Qualité Clients sensibilise et forme régulièrement les collaborateurs de l'entreprise au traitement des réclamations.

2.1.2.3 UNE DEMARCHE QUALITE ISO 9001

Depuis 2001, la Caisse Régionale s'est engagée dans une démarche de certification ISO 9001, une norme internationale qui définit les exigences d'un système de management de la qualité visant à accroître la satisfaction clientèle.



En 2014, l'AFNOR Certification, organisme indépendant, a validé l'extension du certificat ISO 9001 à l'accueil partagé pour l'ensemble des agences. Ce sont plus de 70% des salariés de la Caisse Régionale qui œuvrent dorénavant au quotidien au sein des 10 activités certifiées.

L'accueil partagé consiste à adopter 4 pratiques de référence indissociables et simultanées à maîtriser au niveau de l'espace accueil de chaque

agence. Elles sont traduites dans le schéma ci-contre.

Cet accueil est dit partagé car il est mis en pratique par la quasi-totalité des collaborateurs présents en agence (Conseiller Clientèle, Conseiller Financier, Conseiller Financier à dominante habitat, Responsable d'Agence, Manager, Conseiller habitat, etc.)

2.1.3. TRANSPARENCE DE LA TARIFICATION

D'une part, l'information de nos clients sur l'ensemble des produits et services s'inscrit dans notre démarche de transparence et de clarté. L'information de la clientèle sur les conditions générales et tarifaires s'effectue de la façon suivante :

- ⇒ Les clients qui n'ont pas d'accès à leur compte en ligne et non détenteurs d'e-relevé reçoivent le dépliant tarifaire avec leur relevé de compte papier jusque fin octobre.
- ⇒ Les clients qui ont un accès à leur compte en ligne et détenteurs d'e-relevé sont informés depuis début octobre par :
 - un message « panneau d'affichage personnalisé » avec téléchargement de la plaquette sur l'accès en ligne de leur compte
 - un envoi d'e-mail avec téléchargement de la plaquette
- ⇒ En complément, pour les clients internautes : affichage sur le site vitrine www.ca-cotesdarmor.fr , rubrique « consultez nos tarifs ».

La tarification des produits et services fait l'objet d'une révision annuelle.

D'autre part, les conseillers clientèles n'ont aucune incitation financière à proposer un produit plutôt qu'un autre. La méthodologie Relation Client 2.0 préconise de rappeler ce fait aux clients lors de la présentation des différentes propositions qui leur sont faites.

2.2. QUALITE DE LA RELATION AVEC LES FOURNISSEURS/PRESTATAIRES

L'évaluation VIGEO réalisée fin 2013 a relevé des axes de progrès dans notre relation avec nos fournisseurs et dans notre processus d'achats. Pour cette année 2014, la Caisse Régionale a mis en place un groupe de travail rassemblant les principaux acheteurs, les services juridique, comptabilité et conformité afin :

- D'actualiser la charte achats en l'imprégnant de nos engagements RSE
- De cartographier nos achats et d'identifier les risques RSE associés
- De définir des indicateurs de suivi de notre activité d'achats

Le fruit de ce travail collaboratif fera l'objet d'une validation par les instances de Direction en début d'année 2015.

2.2.1. ACTUALISATION DE LA CHARTE ACHATS

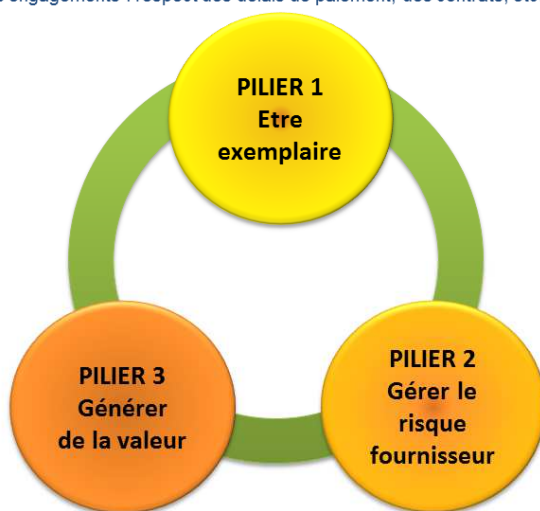
Notre Charte des achats datant de 2006 a été repensée afin d'intégrer la dimension RSE. Elle s'articule autour de trois piliers (CF Schéma ci-dessous) et sera validée par le Comité de Direction en début d'année 2015.

Politique des Achats Responsable – Nos objectifs



PILIER 1 - Assurer la Responsabilité Professionnelle des Achats

- Respecter les principes de déontologie, de délégation de pouvoirs et les missions de l'acheteur
- Maîtriser nos engagements : respect des délais de paiement, des contrats, etc.



PILIER 3 - Générer de la valeur en déclenchant des opportunités

- Promouvoir et diffuser des bonnes pratiques en interne et en externe
- Etre à l'écoute des parties prenantes

PILIER 2 - Gérer les risques sociaux, environnementaux, éthiques de nos achats

- Suivant le processus achat, évaluer et prendre en compte la performance RSE de nos fournisseurs et de leurs offres
- Accompagner nos fournisseurs en matière de RSE

2.2.2. MISE EN PRATIQUES DE LA CHARTE

PILIER 1 – ÊTRE EXEMPLAIRE EN ASSURANT LA RESPONSABILITE PROFESSIONNELLE DES ACHATS.

Le délai moyen de paiements nous permet, aujourd'hui, de suivre cet engagement. Avec un total de 28j (écart entre les dates d'émission de la facture et de paiement), ce délai moyen de paiement nous paraît satisfaisant au regard des obligations réglementaires qui nous incombent.

PILIER 2 – GERER LE RISQUE FOURNISSEUR % ACHATS LOCAUX HORS GROUPE

Le pourcentage d'achats locaux est aujourd'hui calculé afin de suivre notre responsabilité et notre utilité au territoire. Pour l'exercice 2014, 46% de nos achats hors groupe ont été réalisés auprès de fournisseurs bretons (fournisseur ayant une adresse de facturation bretonne).

PILIER 3 – TROIS EXEMPLES QUALITATIFS DE GENERATIONS DE VALEUR POUR L'ANNEE 2014

1. CR22 et Elior, mise en place d'une commission Restauration

Une « Commission Restauration » a été mise en place en fin d'année 2014 afin de favoriser les échanges entre notre prestataire de service Elior et les collaborateurs bénéficiaires de la restauration d'entreprise.

La première instance a permis de souligner les retours très positifs tant du côté de l'équipe ELIOR que des collaborateurs. Ce dernier point s'est vu conforté par le taux de participation et les résultats de l'enquête de satisfaction clients :

- 76% de taux de participation
- 98% des répondants sont satisfaits de leur restaurant.

Certains points d'améliorations ont été identifiés tels que :

- La gestion des déchets,
- La possibilité pour chaque collaborateur de s'exprimer avec la mise à disposition d'une boîte mail, etc.

Ces points d'améliorations seront suivis lors des prochaines Commission Restauration.

2. CR22, CA Services et CA technologies– Projet d'entreprise, lancement d'une réflexion sur la RSE



CA Services et CA technologies sont deux GIE spécialisés respectivement dans les activités de maîtrise d'ouvrage (MOA) et de maîtrise d'œuvre (MOE).

Le premier, dont les principaux acteurs sont les 14 Pôles Métiers (RH, Risques, Crédit, ...) répartis au sein des Caisses Régionales, recueille les besoins des utilisateurs en CR, formalise le cahier des charges à destination des informaticiens de CA Technologies pour mise en œuvre. Les Pôles Métiers reprennent ensuite la main pour la phase de tests fonctionnels et l'accompagnement du changement auprès des Caisses Régionales.

Au titre du Pôle Métier Financier hébergé pour partie à Ploufragan, la Caisse Régionale des Côtes d'Armor a accompagné ses filiales dans la définition de leur projet d'entreprise et, plus particulièrement en participant aux ateliers portant sur : « Comment exercer nos activités avec une préoccupation de responsabilité sociétale et environnementale dans le respect des valeurs du Groupe ? ».

L'engagement de CA Technologies dans une démarche RSE est d'autant plus important pour la Caisse Régionale des Côtes d'Armor qu'elle réalise avec ce fournisseur son plus gros montant total d'achats annuels.

Le diagnostic prospectif a permis d'identifier 6 transformations majeures à réaliser dans les années à venir :

Les transformations proposées



3. CR22 et Cofilmo – définir de nouvelles prestations

Cofilmo, filiale des Caisses Régionales du Crédit Agricole, est une PME spécialisée dans l'édition, le façonnage et la mise sous plis de chèquiers et de documents bancaires. Elle a vu le jour en 1978 à Loudéac. Depuis, trois autres sites de production ont ouvert leurs portes au Mans (72) en 1991, à Sainte-Luce sur Loire (44) en 1999 et à Sorbiers (42) en 2008.

Au cours de l'année 2013, un nouveau service a été créé dans l'optique de numériser différents types de documents bancaires. Ce service de numérisation comprend également une prestation de Lecture Automatique de Documents (LAD) / Reconnaissance Automatique de Documents (RAD). La LAD est un ensemble de technologies qui permet de segmenter et d'extraire, par reconnaissance optique de caractères, des informations textuelles sur des documents numérisés. La RAD, quant à elle, est une technique permettant de distinguer un type de document d'un autre à partir de l'image numérique du document.

Afin d'accompagner cette filiale dans la création de nouveaux types de prestations, la Caisse Régionale des Côtes d'Armor, va lancer plusieurs projets sur le premier semestre 2015 :

- L'automatisation du traitement des factures de ses fournisseurs qui seront scannées par Cofilmo,
- L'automatisation du traitement des Procédures Civiles d'Exécutions qui lui sont transmises par les Trésoreries Publiques,
- L'automatisation des contrôles de pièces justificatives d'entrée et de prises en charge d'assurances.

2.3. LA CONFORMITE AU CŒUR DE L'INTERET DU CLIENT

La Caisse Régionale inscrit, dans sa démarche de responsabilité sociétale, sa volonté de maintenir dans la continuité des principes édictés dans son code de déontologie, les dispositifs qui concourent à ancrer les comportements éthiques et responsables dans la pratique quotidienne de son activité, celle des collaborateurs du siège et des agences.

Pour cela, elle s'appuie sur le respect de la conformité réglementaire et législative propre aux activités de la banque. Les dispositifs de contrôle et de conformité réglementaires permettent ainsi de garantir une gestion des risques destinée à préserver les intérêts de l'entreprise mais aussi de ses clients.

2.3.1. LA FORMATION

L'ensemble des collaborateurs de la Caisse Régionale est formé aux produits, à la déontologie (bonnes pratiques), à la réglementation visant à protéger les clients et à la sécurité financière (connaissance des clients et lutte contre le blanchiment et la fraude).

En 2014, 652 collaborateurs dont l'activité est exposée aux risques de blanchiment de capitaux et de financement du terrorisme ont bénéficié d'une formation sur les procédures relatives à la LCB-FT.

Dans le cadre de leur parcours d'accueil, 71 nouveaux embauchés en 2014 ont bénéficié d'une formation dédiée au respect de la conformité, de la déontologie et de la sécurité financière. Les formations sur ces thématiques sont animées par le Responsable du Contrôle de la Conformité et par les analystes de l'unité.

De plus, pour les salariés en situation de vente auprès de la clientèle, une formation à la « vérification professionnelle AMF » intégrant également un volet conformité-déontologie, est également exigée (45 collaborateurs concernés en 2014).

D'autre part,

- En 2013, il a été dispensé une formation « Prévention de la fraude » à 1023 salariés.
- En 2012, l'ensemble des collaborateurs de la Caisse Régionale a été formé à FIDES (Lutte anti blanchiment, conformité, déontologie).

2.3.2. LE RESPECT DE L'INTERET DU CLIENT

La politique de prévention et de gestion des conflits d'intérêts de la Caisse Régionale s'appuie sur le dispositif de politique de prévention de conflits d'intérêt du Groupe Crédit Agricole.

La charte de déontologie de la Caisse Régionale, annexée au règlement intérieur, formalise les obligations s'imposant aux salariés en vue de prévenir les situations de conflits d'intérêt. Elle intègre également les procédures destinées à prévoir la transmission rapide à la hiérarchie des situations de conflits d'intérêts nécessitant un arbitrage ou une décision.

Différentes actions permettent de sensibiliser régulièrement l'ensemble des collaborateurs sur ces sujets tels que la mise à disposition des règles de conformité (charte de déontologie /règlement

intérieur) sur le site intranet de la Caisse Régionale, la remise de ces documents aux nouveaux embauchés, les formations régulières du personnel et des administrateurs de la Caisse Régionale.

2.3.2.1. LA CHARTE DE DEONTOLOGIE

CONFLIT D'INTERETS ASSOCIE A LA CIRCULATION D'INFORMATIONS NON PUBLIQUES

Pour prévenir les conflits d'intérêts associés à la circulation d'informations non publiques, la charte de déontologie prévoit que le salarié ayant connaissance d'une information privilégiée en raison des fonctions qu'il occupe, ou de manière fortuite ou à l'extérieur de l'entreprise, à titre professionnel comme à titre non professionnel, est tenu à un double devoir d'abstention et de discrétion. Par ailleurs, une procédure applicable aux équipes concernées en matière de gestion des portefeuilles clients sur le marché des entreprises, précise les règles déontologiques afin d'éviter la circulation et l'utilisation des informations confidentielles pouvant être éventuellement obtenues lors de l'analyse des dossiers d'engagements.

CONFLIT ENTRE LE PRINCIPE DE PRIMAUTE DE L'INTERET DU CLIENT ET LES INTERETS FINANCIERS DE L'ENTREPRISE

Il est expressément énoncé dans la charte de déontologie, le principe de la défense des intérêts des clients qui implique que le salarié doit informer le client :

- des caractéristiques des instruments financiers sur lesquels le client souhaite intervenir,
- des caractéristiques des opérations susceptibles d'être traitées,
- des risques particuliers que ces opérations peuvent comporter.

La procédure de validation des nouveaux produits-nouvelles activités par le Responsable de la conformité prévoit une analyse des risques des conflits d'intérêts que le produit est susceptible d'engendrer et les précautions prises pour les maîtriser. A chaque mise en marché d'un produit ou service, une fiche « Nouvelles Activités et Produits » (NAP) ainsi que les outils destinés aux commerciaux sont validés par le Responsable de la conformité. Le Responsable du Contrôle de la Conformité est membre du droit du comité de développement au sein duquel sont présentées les mises en marché de nouveaux produits ou nouvelles activités. Il intervient au sein de cette instance pour rappeler les normes à respecter en matière de conformité et de déontologie.

CONFLIT ENTRE LA SITUATION PERSONNELLE DES COLLABORATEURS ET LES FONCTIONS QU'ILS EXERCENT AU SEIN DE LA CAISSE REGIONALE.

La charte de déontologie de la Caisse Régionale prévoit que les opérations bancaires ou de crédits réalisés pour le compte des salariés doivent respecter les règles en vigueur pour l'ensemble de la clientèle.

Il est expressément indiqué que le salarié ne peut à la fois ordonner et exécuter une opération pour son compte propre ou pour le compte d'un tiers dont il a procuration. De même, le salarié ne peut utiliser la délégation de pouvoir dont il est titulaire à son propre bénéfice ou à celui d'un membre de sa famille.

Le salarié ne peut être gestionnaire de son propre compte.

Tout salarié doit obtenir l'accord exprès de la Direction Générale de la Caisse Régionale pour pouvoir exercer à titre individuel des fonctions de gestion, de direction ou d'administration dans une société commerciale. Le Responsable du Contrôle de la Conformité n'a pas été saisi de demande d'avis sur des situations de ce type en 2014.

Le dispositif précise aussi les règles d'encadrement liées à l'acceptation de cadeaux et avantages offerts par certains fournisseurs.

2.3.2.2. VIGILANCE A L'EGARD DES PERSONNES POLITIQUEMENT EXPOSEES (PPE)

Dans le cadre des diligences effectuées en application des décrets français de mesures de gel des avoirs et en matière de PPE, la Caisse Régionale, depuis le début de l'exercice 2010, utilise, pour la surveillance des listes terroristes et des PPE ou affiliées étrangères, l'outil informatique NORKOM couplé à des bases de données FACTIVA.

Mises à la disposition de l'établissement par le Groupe Crédit Agricole, ces bases permettent un ciblage des listes terroristes de l'Union Européenne, des PPE étrangères et de leurs affiliés. L'ensemble du portefeuille clientèle a fait l'objet de ce ciblage à la fin de l'exercice 2009. Depuis début 2010, l'outil NORKOM est lancé quotidiennement sur les nouvelles entrées en relation et sur l'ensemble de la clientèle lorsque des mises à jour des bases de données FACTIVA sont réalisées.

2.3.2.3. LUTTE ANTI BLANCHIMENT

Conformément aux dispositions de la troisième directive européenne, la surveillance des flux et des opérations de la clientèle s'effectue selon une approche risque. A ce titre, la Caisse Régionale a défini une classification des risques de blanchiment des capitaux et du financement du terrorisme attachés au client et aux opérations.

Les mesures de vigilance à mettre en œuvre sont adaptées au niveau de risque identifié par la matrice : vigilance standard ou renforcée. Cette vigilance s'exerce à l'entrée en relation et tout au long de la relation d'affaires.

Dans le cadre de la surveillance effectuée, la Caisse Régionale utilise l'outil NORKOM commun à l'ensemble du Groupe Crédit Agricole. La Caisse Régionale a déployé, au 31/12/2014, 31 scénarios dont 3 permettent l'identification des PPE et des personnes visées par une mesure de gels des avoirs (2742 alertes traitées en 2014).

2.3.2.4. LA PROCEDURE MIF

Le respect du principe de «primauté de l'intérêt du client» est consolidé par le déploiement de procédures et d'outils imposés par la réglementation bancaire dont la vocation est de renforcer la protection des clients tout en prémunissant les chargés de clientèle. L'engagement d'éthique dans le conseil se traduit par une démarche permanente visant à accroître la compréhension financière des

clients de façon à ce que les produits et services vendus par la Caisse Régionale correspondent toujours à leurs besoins. C'est l'objet de la Directive Marchés d'Instruments Financiers (MIF).

Les procédures suivantes sont mises en œuvre :

- Avant toute démarche de souscription d'instruments financiers, la recherche de la « connaissance et expérience du client » permet d'évaluer à travers un questionnaire, le niveau de connaissance et d'expérience des marchés financiers du client. Le résultat de ce questionnaire est intégré dans le système d'information et permet aux conseillers de proposer des produits adéquats ou d'alerter le client lorsque ce dernier sollicite la Caisse Régionale pour la souscription d'un produit dont le profil de risques est supérieur à son niveau de connaissance/expérience.

La phase de connaissance est une étape majeure. Ainsi, la situation financière et personnelle sera détaillée avec le client. Si la connaissance client a déjà été effectuée, une simple mise à jour suffira, afin de disposer de « la connaissance actualisée » du client.

- L'étape suivante consiste à s'enquérir des objectifs, de l'horizon et du niveau de risques acceptés du placement. Le rappel du niveau de connaissance expérience du client est réalisé au travers de l'appréciation du couple « rendement/risque ».

Les procédures internes de la Caisse Régionale prévoient l'établissement systématique d'un bilan conseil en cas de conseil en investissement pour :

- les souscriptions d'assurance vie,
- les souscriptions d'instruments financiers.

La Caisse Régionale a intégré dans son dispositif de contrôles permanents les vérifications relatives au respect des obligations professionnelles attachées à la fourniture du service de conseil en investissement afin de suivre la prise en compte de ces dispositions et des procédures internes liées par le réseau des agences.

Les résultats des contrôles permanents effectués au cours de l'année 2014 font apparaître que:

- dans le cadre des contrôles menés sur les souscriptions d'instruments financiers, la nécessité de la qualification du client a bien été prise en compte par le réseau d'agences, les taux de qualification tendant vers les 100% en ce domaine.
- la nécessité d'établir un bilan conseil formalisé préalablement à la vente en situation de conseil en investissement est désormais bien intégrée par le réseau. Les contrôles menés sur échantillon font apparaître un taux de conformité satisfaisant.

En 2014, 96,82 % des comptes CTO et PEA ouverts et actifs sont qualifiés conformément à la procédure MIF.

	2014	2013	2012	2011
Taux global de qualification des comptes titres actifs	96,82%	96,87%	96,53%	93,97%

L'importance stratégique de ce sujet pour notre Caisse Régionale fait que deux des six impulsions du projet d'entreprise Synergies 2015 – 2017 y sont consacrées.

#01 IMPULSION

BÂTIR LA BANQUE MULTICANALE DE PROXIMITÉ

Développer une relation multicanale et digitale de proximité au cœur des réseaux

1 Inventons le conseiller multicanal de proximité

- Promouvoir nos solutions digitales et la complémentarité des canaux
- Adapter la formation aux évolutions de la relation multicanale
- Accélérer l'usage des nouvelles technologies (process, offres, infrastructure...)
- Adopter de nouveaux référentiels d'activité

2 Renforçons notre proximité relationnelle

- Accroître notre accessibilité et notre disponibilité
- Proposer un collectif au service des clients, capable d'interagir efficacement sur tous les canaux
- Disposer des outils permettant de piloter et d'animer la relation multicanale
- Développer la pro-activité à l'aide du CRM

3 Agissons en mode multicanal

- Systématiser la vision multicanale dans l'entreprise
- Investir les réseaux sociaux

 Zéro papier dans les process de vente

+ de **90%** des clients contactés

100% des offres disponibles en multicanal

 Progression du taux de dépose • BAM

7

#03 IMPULSION

RENFORCER L'EXCELLENCE RELATIONNELLE

Cultiver une qualité de service et de relation, facteur de fidélisation

1 Développons une relation prévenante et performante

- Développer la relation conseillée
- Optimiser le processus de traitement des réclamations
- Engager une démarche complète de lutte contre l'attrition
- Explorer de nouvelles modalités d'écouter

2 Affichons notre démarche Qualité et visons l'excellence opérationnelle

- Rédiger et s'engager sur une charte Qualité
- Mettre la satisfaction client au cœur du pilotage de chaque entité
- Renforcer la qualité de service en pilotant une démarche par les process
- Poursuivre la transformation des fonctions support pour mieux répondre aux attentes clients
- Conforter la démarche de certification

75% De collaborateurs en contact avec la clientèle

 Réduction du taux d'attrition

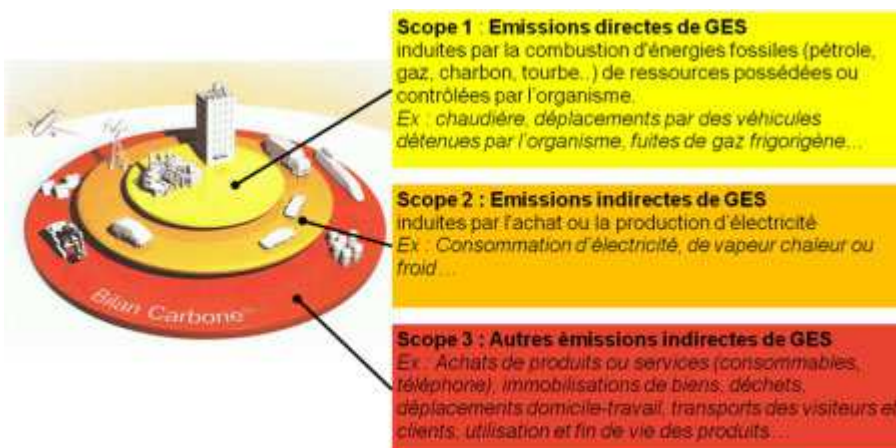
 IRC Client > 40 Agences, > 30 plateforme

3. RESPONSABILITE ENVIRONNEMENTALE

3.1. ÊTRE UNE ENTREPRISE VERTE

Contexte (rappel Bilan Carbone 2011)

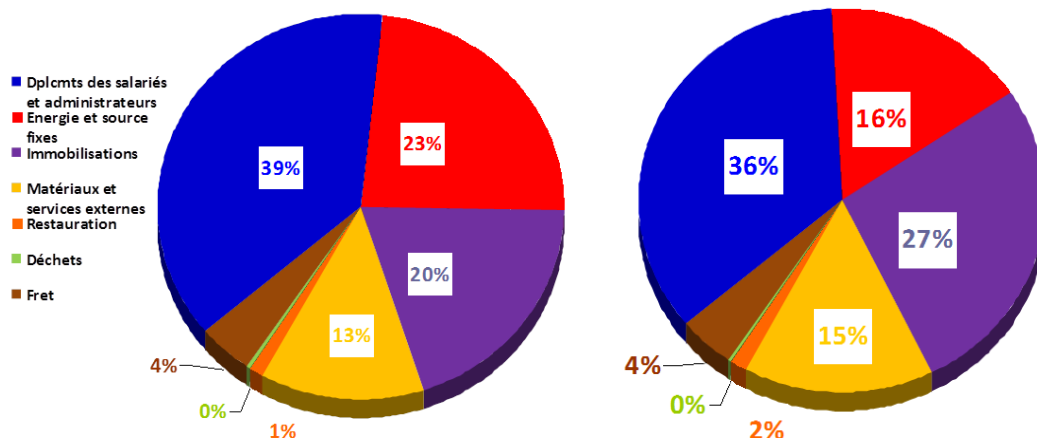
La réalisation du 2^e Bilan Carbone en 2012, portant sur les données 2011, a permis d'inventorier les émissions de Gaz à Effets de Serre (GES) générées par l'entreprise et leurs évolutions. Entre 2008 et 2011, nous enregistrons une baisse de 31% d'émissions de GES sur les scopes 1 et 2. Ces économies sont essentiellement dues à la construction d'un nouveau siège aux normes HQE et l'abandon du fuel, sur ce même siège, au profit d'énergies moins émissives.



Sur cette même période, nous enregistrons une baisse de 5% d'émissions de GES sur notre périmètre d'exploitation.

2008 – 8600 t CO₂e

2011 – 8200 t CO₂e



Graphiques : Résultats des Bilans Carbones de 2008 et 2011 par sources d'émissions pour le périmètre d'exploitation

Le principal poste d'émission de GES reste les déplacements des salariés et des administrateurs avec plus de 35% des émissions (dont 80% sont liés aux déplacements des salariés domicile-travail).

3.1.1. PLAN DE DEPLACEMENTS EN ENTREPRISE

L'entreprise poursuit sa politique afin d'améliorer la qualité environnementale en réduisant les principales sources d'émissions de GES liées notamment aux déplacements domicile-travail et professionnels des salariés. Pour ce faire, la Caisse Régionale a mené plusieurs actions :

- le remplacement progressif du parc de véhicules de service en se fixant pour objectif de tendre, dès à présent, vers une limitation des émissions des véhicules à 95g CO₂e/km fixée par le Parlement Européen d'ici 2021. Depuis mai 2014, nous comptabilisons 5 C3, 1 C4 et 13 ZoE, soit 95% de nos véhicules émettent moins de 95g CO₂e/km. L'année 2014 a été marquée par la mise en place d'un outil de réservation en ligne des véhicules de service, facilitant leur réservation. Un bilan d'utilisation de cet outil nous permettra de statuer sur son évolution avec l'intégration du covoiturage interne.
- le développement de la mobilité électrique avec l'acquisition de 13 voitures électriques en 2013 et l'installation de 10 bornes de rechargement sur le département en libre-service. La Caisse Régionale a participé en septembre 2014 aux « Journées des territoires électromobiles de l'AVERE France » pour partager son expérience sur le sujet de la « Mobilité électrique ».
- Le lancement d'un Plan de Déplacement en Entreprise en Partenariat avec Baie d'Armor Transports et Saint Brieuc Agglomération. L'officialisation de ce partenariat est prévue lors d'une conférence de presse du 30/01/15. Entre temps, une enquête a été réalisée auprès de l'ensemble des collaborateurs afin de mieux connaître leurs habitudes de déplacements professionnels et domicile – travail. Au 14 octobre 2014, date de clôture de l'enquête, ce sont plus de 800 personnes qui ont pris de leur temps pour répondre aux questions. L'analyse des résultats nous a permis d'identifier les actions prioritaires :
 - Connaître ses coûts de transport
 - Développer l'utilisation des transports collectifs avec la signature d'un partenariat avec Baie d'Armor Transports et Saint Brieuc Agglomération. Possibilité de disposer d'un tarif préférentiel (-14%) pour l'abonnement annuel des Transports Urbains Briochins
 - Tester un outil de réunion en ligne et de Visio sur ordinateur - Outil Lync
 - Augmenter la flotte de véhicules de service (seuil émission <95g CO₂e/km)
 - Agences : faciliter l'utilisation des véhicules électriques
 - Siège : faire connaître l'existence d'un garage à vélo sécurisé et abrité et des vestiaires/douches, etc.
- Le covoiturage lors de réunions ou événements internes a fait de nouveau l'objet d'un test par le service communication. Ce test ne s'est pas révélé concluant car incompatible avec nos mesures de sécurité informatique.
- Les salariés participant à des formations sont explicitement invités à covoiturer pour se rendre sur les lieux de formation.

Le nombre de km parcourus par les administrateurs-élus et les salariés reste stable entre 2013 et 2014 (variation de 1%).

Déplacements professionnels 2014 ⁽¹⁾	en km	en kg CO2e ⁽²⁾
Véhicules de service (sur la base du déclaratif)	199 626	42 520
Véhicules personnels salariés	1 658 036	353 162
Véhicules personnels administrateurs	109 341	23 290
Total déplacements	1 967 003	418 972

(1) Hors véhicules de Direction et 13 ZOE

(2) Facteur d'émission de 0.213kg CO2e/km (émissions liées à la combustion, l'amont et la fabrication de la voiture) proposée dans la méthodologie « Bilan GES » de l'Adème pour une voiture particulière avec une motorisation et une puissance moyenne.

3.1.2. MAITRISE DE LA CONSOMMATION ENERGETIQUE

3.1.2.1. CHARTE ECOWATT

La Caisse Régionale est signataire de la charte EcoWatt. L'enjeu pour l'entreprise est d'alerter les salariés sur les risques de coupures lors des pics de consommation en hiver et de les inciter à procéder aux bons gestes énergie (ex : éteindre la lumière dans les espaces inoccupés...). L'ambassadeur EcoWatt de la Caisse Régionale se charge d'informer les salariés en cas d'alertes et de communiquer sur les éco gestes afin de limiter la consommation d'électricité. L'hiver 2014 a été doux et n'a pas fait l'objet d'alertes EcoWatt.

3.1.2.2. SUIVI DES CONSOMMATIONS

La mise en place d'un suivi annuel des consommations énergétiques permet de renforcer la sensibilisation des salariés du réseau quant à l'impact de notre activité sur l'environnement et de les encourager à adopter des éco-gestes.

Energie	2014			2013		
	Total KWh	KWh/m ²	KWh/EMU ⁽¹⁾	Total KWh	KWh/m ²	KWh/EMU ⁽¹⁾
Electricité	5 139 325	102	4 812	6 811 480	123	6 434
Fioul	600 142	12	562	733 340	13	693
Gaz	1 527 338	30	1 430	1 514 832	23	1 431
Bois	11 376	0	11	0	0	0

⁽¹⁾ EMU = Effectif Moyen Utilisateur

En 2014, l'agence Crédit Agricole de Collinée a été raccordée au réseau de chauffage collectif bois énergie mis en place sur cette même commune. Ce projet fait suite à la mise en place d'une filière Bois-énergie par la Communauté de Communes du Mené. Deux chaudières bois en tandem (200 et 130 kW) sont prévues, dans un premier temps, pour assurer le chauffage de l'EHPAD, de notre agence du Crédit Agricole, de l'hôtel-restaurant « le relais du Mené » et de plusieurs habitations particulières. Dans un deuxième temps, des maisons médicales et vétérinaires en construction et la future médiathèque de Collinée seront intégrées au projet. En tout, ce serait un volume de 400 t de bois sec qui serait consommées par an, le plus importante de l'ensemble des communes.

3.1.2.3. SOURCE D'ENERGIE RENOUVELABLE PROPRE A L'ENTREPRISE

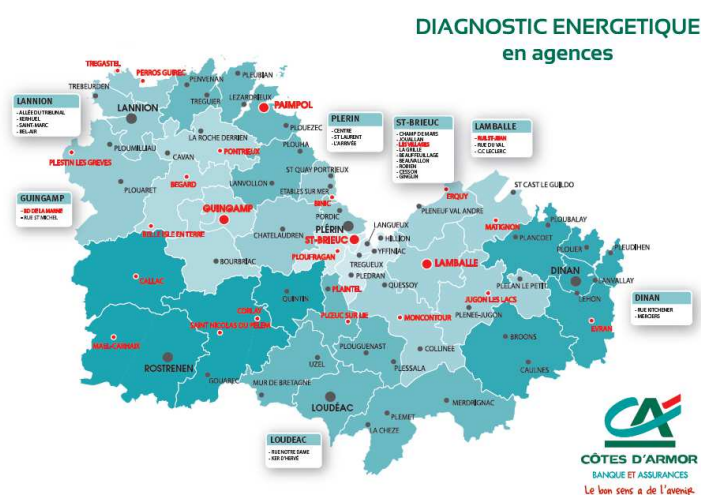
En 2009, la Caisse Régionale a développé pour son propre compte une source d'énergie renouvelable en installant au siège des panneaux photovoltaïques.

	2014	2013	2012
Part d'autoproduction en KWh	21351	19 110	19 761

3.1.2.4. AUDIT ENERGETIQUE EN AGENCES

Un diagnostic énergétique a été lancé auprès de 23 agences fin 2013 (soit 26% du parc agences). Pour les identifier, trois critères ont été retenus :

- les agences les plus énergivores (toutes énergies confondues),
- le système de chauffage vieillissant,
- les agences ayant besoin de travaux de rafraîchissement,
- les agences impactées par la mise aux normes des accès aux Personnes à Mobilité Réduite (PMR).



Les constats génériques de cet audit sont

- l'observation de ratios consommation / surfaces supérieurs aux valeurs théoriques rencontrées dans le tertiaire
- des températures dans les locaux supérieures aux recommandations de l'ADEME (+ 2 à 3°C)
- des éléments de structures du bâti non isolés
- du matériel de chauffage vieillissant.

Les actions retenues suite à cet audit sont à la fois préventives avec la modification d'abonnement ERDF, le réglage des températures de consignes, optimisation du fonctionnement des appareils de chauffe et de la VMC. Elles sont aussi curatives avec le remplacement de rideaux d'air chaud, radiateurs, ballons d'eau chaude, chaudières ou l'installation d'horloges sur VMC. Ces actions sont prévues pour 2015 avec un montant total d'investissements de 97 880€.

3.1.3. DEMATERIALISATION ET ECONOMIES DE PAPIER

3.1.3.1. SIGNATURE ELECTRONIQUE EN AGENCE (SEA)

La Signature Electronique en Agence offre la possibilité au client de réaliser électroniquement des opérations en agence. Elle permet :

- de faire des économies de papier et de consommables,
- de réduire les risques opérationnels (réglementaires et juridiques).

En 2014, ce sont plus de 280 000 opérations qui ont été réalisées et près de 255 890 feuilles non consommées réparties de la façon suivante :

	Nb Opérations	Nb feuilles économisées a minima
Opérations de caisses	200 674	200674
Opérations liées au Compte à Composer (CAC)	1 365	27 300
Convention de preuve	68 667	Nouveau service
Adhésions PACIFICA	2 012	12 072
Modifications PACIFICA	126	252
Opérations VIP's	7 796	15 592

3.1.3.2. CLIENTS INTERNAUTES

La dématérialisation des documents bancaires est une des conséquences de l'utilisation croissante des services de connexion en ligne ou mobile. A titre d'exemple, les clients sont de plus en plus nombreux à opter pour le service e-documents (relevé de compte, relevé de frais bancaires, imprimé fiscal unique...) dont les avantages sont :

- Rapidité : suppression du délai de distribution (4 à 6 jours)
- Disponibilité : 24h/24 sur l'espace personnel de banque en ligne
- Sécurité : conservation pendant 10 ans avec la même valeur juridique que le relevé papier
- Praticité : possibilité de convertir les relevés sur Excel pour pointage
- Gratuité pour toutes les périodicités.

En 2014, ils sont 136 927 clients à avoir accès à ce service. Ce chiffre sera sans doute amené à diminuer car il reflète les résultats d'un équipement de masse de nos clients. Les clients concernés reçoivent un courrier par lequel nous leur demandons s'ils acceptent de passer en e-relevés. A défaut de réponse négative de leur part, nous considérons qu'ils acceptent.

	2014	2013	2012	2011
Nb clients actifs banque en ligne (3)	98 209	95 244	87 859	79 863
Nb clients équipés en e-documents (4)	136 927(1)	83 254(1)	57 012(2)	22 076(2)

(1) Nb de clients / (2) Nb de dépôts à vue : Suite à la bascule informatique, l'indicateur de suivi est différent entre 2011/12 et 2013/14.

(3) Nb de clients s'étant connectés au moins une fois dans le mois précédent la sortie des statistiques

(4) Nb de clients ayant reçu un e-document dans le mois précédent la sortie des statistiques

3.1.3.3. CONSOMMATION PAPIER

Consommation papier (T)	2014	2013	2012	2011
Ramettes papier agences et siège	78,888	86,475 (1)	79,631	85,526
Courriers clients (relevés de compte A4 + enveloppes)	54,480	54,423	57,820	59,515
Chéquiers + remises + enveloppes chèques	38,689	29,762	36,883	46,557
TOTAL	172,06	170,66	174,33	191,59

Nous n'enregistrons par de baisse de consommation de papier malgré les actions de dématérialisation entreprises. Plusieurs explications sont mises en avant :

- La **bascule vers « NICE »** a fortement impacté la consommation de ramettes papier de l'année à partir de l'année 2013.
- **Courriers clients**
Nous n'enregistrons par d'économie de papier dans les courriers clients malgré l'augmentation des équipements en e-documents. Dans le détail, on observe un maintien du nombre de courriers clients envoyés avec plus de pages par envoi.
- **Chéquiers, Remises et enveloppes chèques**
Une étude plus approfondie est en cours afin de comprendre cette augmentation de consommation en 2014.

3.1.4. GESTION DES DECHETS

3.1.4.1. RENFORCEMENT DU DISPOSITIF DU TRI SELECTIF DES DECHETS

En 2013, pour renforcer la qualité de la collecte de ses déchets, la Caisse Régionale a installé au siège et sur la plateforme téléphonique, de nouveaux points de collecte destinés aux bouteilles plastiques, canettes, gobelets en plastique et consommables informatiques. Au total, 51 collecteurs ont été mis en place :

- 18 collecteurs de bouteilles plastiques,
- 18 collecteurs de canettes,
- 3 collecteurs de gobelets en plastique,
- 12 poubelles dédiées aux consommables informatiques.

En juillet 2010, une mini déchèterie a été installée sur le site de la Caisse Régionale à Ploufragan permettant ainsi le tri de multiples matières : carton, papier, plastique, ferraille... En 2014, plus de 130 tonnes ont été collectées par le prestataire PAPREC dont 70% de matières ont été valorisées.

Matières (poids en kg/an)	2014	2013	2012
Matières valorisées	94794	133 720	110 620
dont papier	74 880	110 640	86 880
Matières non valorisées ou déchets ultimes	39 716	66 780	40 840
Total des matières récoltées	134 510	200 500	151 460

3.1.4.2. DECHETS D'EQUIPEMENTS ELECTRIQUES ET ELECTRONIQUES

Equipement informatique

Suite à la migration NICE, les serveurs sur le site de la Caisse Régionale ont été arrêtés et démontés au 4^{ème} trimestre 2014. 51 serveurs ont ainsi fait l'objet d'un enlèvement par CA Technologies en décembre 2014 pour l'effacement des données, le démantèlement et la destruction.

Consommables informatiques

Les consommables informatiques (cartouches d'encre, toners et tambours) sont récupérés par le prestataire FIDUCIAL puis transmises à REVIALIS, société spécialisée dans la valorisation des consommables d'impression en fin de vie. Sur l'année 2013, sur 4 236 cartouches et toners commandés, plus de 75 % sont des cartouches recyclées.

Matières (poids en kg/an)	2014
Consommables informatiques : cartouches, toners et tambours	1 500

3.1.4.3. DEMARCHE « CARTE ENVIRONNEMENT »

Ayant validé la phase de test avec cinq autres Caisses Régionales en 2013, l'entreprise a poursuivi ses efforts dans le recyclage des cartes bancaires périmées et le remplacement progressif du support actuel en PVC par un matériau écologique, le PLA (polyacide lactique – produit à partir d'amidon de maïs).



Pendant l'exercice 2014, la Caisse Régionale a collecté plus de 180kg représentant environ 36500 cartes (sur la base de 5g/carte). Sur cette période, 73% des cartes renouvelées (cartes échues, défectueuses, montée en gamme...) ont été recyclées. Sur la même période, plus de 14% des commandes sont des cartes fabriquées en PLA.

3.1.5. CONSOMMATION D'EAU

L'exercice 2014 a fait l'objet d'un suivi des consommations apparaissant sur les factures d'eau du siège et des agences de la Caisse Régionale.

	2014
Siège	3 106 m ³
Agences*	8 047 m ³

*Certaines agences n'entrent pas dans ce dispositif de suivi des consommations d'eau car elles font l'objet d'une facturation en copropriété sans détail de consommation d'eau en propre.

L'entreprise répond aux exigences réglementaires en matière d'approvisionnement en eau.

3.2. SUR UN TERRITOIRE VERT

La Bretagne est un territoire attractif qui accueille chaque année 25 000 nouveaux habitants (5000 hab./an pour le seul département des Côtes d'Armor). La consommation bretonne d'électricité continue de progresser à un rythme nettement supérieur au national. Or seul 12% de l'énergie consommée est produite sur le territoire avec un fort risque de rupture d'approvisionnement.

Face à ce constat, l'État, la Région Bretagne, l'ADEME, RTE et l'ANAH (Agence nationale de l'habitat) ont signé en décembre 2010, le Pacte électrique breton. Ce dispositif repose sur trois piliers indissociables et complémentaires :

- **La maîtrise de la demande en électricité** avec pour l'objectif de diviser par 3 la progression de la demande en électricité d'ici 2020 en poursuivant la sensibilisation du grand public, soutenant l'animation des politiques énergétiques sur les territoires, en renforçant les dispositifs de rénovation thermique des logements, etc.
- Le déploiement massif de toutes **les énergies renouvelables** pour multiplier par 4 la puissance électrique renouvelable installée d'ici 2020, soit 3 600 MW.
- **La sécurisation de l'approvisionnement** grâce à un réseau de transport de l'électricité renforcé, à l'implantation d'une unité de production électrique à l'ouest de la Bretagne, et à l'intensification de l'expérimentation des réseaux électriques intelligents et du stockage de l'énergie.

Source : http://www.plan-eco-energie-bretagne.fr/jcms/c_7683/pacte-electrique-breton [consulté le 19/12/14]

Afin d'accompagner la région sur ce sujet, les quatre Caisses Régionales Bretonnes ont créé en septembre 2012 un Pôle Economie de l'Environnement. Le pôle accompagne les clients agriculteurs, les professionnels, les entreprises et les collectivités sur les projets d'énergies renouvelables et d'efficacité énergétique.



En 2014, le Crédit Agricole de Bretagne a apporté son soutien financier aux « trophées EDF de l'innovation énergétique en Bretagne ». Ce concours mis en place dans le cadre du programme ENBRIN (Energie Bretagne Innovation) développé par EDF, vise à récompenser les initiatives

innovantes en faveur de la maîtrise de la demande d'électricité. Les lauréats de cette première édition sont :

- MerAlliance à Quimper
- L'agence rennaise du constructeur de moteurs Leroy-Somer
- et les carrières Marc pour leur nouvelle usine à côté d'Iffendic

Le jury a aussi récompensé par un coup de cœur Energiency, une startup rennaise.

3.2.1. PRODUCTION D'ENERGIES RENOUVELABLES

L'ambition du Crédit Agricole est de devenir la banque experte et de proximité du financement et de l'accompagnement des énergies renouvelables qui en a fait un de ses quatre domaines d'excellence à horizon 2020.

L'année 2014 est marquée par la montée en puissance de l'activité avec une forte demande pour l'accompagnement de projets en méthanisation et cogénération. Ainsi, sur les 121 RDV (+53% par rapport à 2013) réalisés pour le compte des 4 Caisses Régionales Bretonnes, 99 sont des RDV clients.

Sur l'année, 42 nouveaux projets sont rentrés en étude contre 38 en 2013 avec un fléchissement des nouveaux projets de méthanisation au profit des projets de cogénération.

		2014	2013	2012	
CRB	Nb de projets en stock (2)	55	32	11	
	Répartition par projet	Méthanisation	38	29	9
		Photovoltaïque	3	0	1
		Cogénération	14	3	1
		Eolien	0	0	0
	Nb de projets accompagnés	8	9	NS	
Montant en M€	34,5	7,5	NS		
CR22	Nb de projets en stock (2)	15	7	7	
	Nb de projets accompagnés	2	4	NS	
	Montant en M€	12,3	3,4	NS	

⁽¹⁾ La cogénération consiste à produire et à utiliser simultanément de l'électricité et de la chaleur à partir d'une même énergie primaire et au sein de la même installation

⁽²⁾ Tous projets confondus : méthanisation, photovoltaïque, cogénération, éolien.

NS : Non significatif car l'activité a démarré au 1^{er} septembre 2012

Concernant les résultats de 2014, 8 projets ont été accompagnés et répartis de la façon suivante :

- 5 installations de cogénération qui assurent 30 M€,
- 3 unités de méthanisation pour 4.5M€.

Ces investissements sont source de valeur ajoutée pour nos clients mais également pour le territoire des Caisses Régionales. Plus de 65 emplois seront ainsi créés via l'augmentation des surfaces de serres permises par la mise en place d'une cogénération.

3.2.2. ACCOMPAGNEMENT DES CLIENTS SUR LA RENOVATION ENERGETIQUE

La Caisse Régionale s'appuie sur ses parts de marché déjà fortes dans le domaine de l'habitat pour être présente sur le marché des travaux en économie d'énergie.

Programme Vir'Volt ma Maison

Pour accompagner les particuliers dans la réalisation de leurs travaux d'économie d'énergie, la Caisse Régionale s'est inscrite en 2013 dans le programme « Vir'Volt ma Maison ». En partenariat avec l'Agence Locale de l'Energie (ALE) du Pays de St Brieuc qui procède à l'étude administrative du dossier et la collectivité publique, la Caisse Régionale propose des financements de travaux visant :



- à l'amélioration thermique du logement (mur, toiture...) ;
- à substituer le chauffage électrique par l'installation d'un poêle ou insert

Le Crédit Agricole s'est engagé à mettre en place des prêts bonifiés et d'ECO-PTZ, sur les 29 agences et points de vente présents sur le Pays de St Brieuc, zone test du programme.

En 2014, cette offre initialement réservée aux propriétaires occupants ou bailleurs d'une maison individuelle située sur le territoire du Pays de Saint-Brieuc et chauffée à l'électricité, se voit élargie à tout type de chauffage.

Primo Breton

Depuis 2011, la Caisse Régionale commercialise l'offre « primo breton », réservée aux primo accédants et concerne les logements neufs et anciens. En début d'année 2014, les conditions de ce prêt à taux zéro ont évolué : le montant du prêt est plafonné à 10% du montant des prêts Crédit Agricole dans la limite de 10 ou 12K€ en fonction du type de projet (10K€ pour une maison neuve RT 2012 et une maison ancienne, 12K€ pour une maison neuve « passive » et une maison ancienne avec travaux d'économie d'énergie).

	2014		2013		2012		2011	
	Nb	Réal (k€)	Nb	Réal (k€)	Nb	Réal (k€)	Nb	Réal (k€)
Eco prêt à taux zéro	(1)	4 879	(1)	5 509	339	4 930	350	5 236
Prêt Economie d'Energie	(1)	135	(1)	412	47	538	125	1 122
Vir'Volt ma maison	6	37	9	35				
Primo breton	1 385	13 328	1 500	14 555	1 125	10 478	376	3 372
TOTAL	(1)	18 378	(1)	20 511	1 511	15 946	851	9 730

⁽¹⁾ : depuis la bascule NICE, pas de visibilité sur le nb de prêts réalisés.

4. RESPONSABILITE SOCIALE

La politique des Ressources Humaines de la Caisse Régionale des Côtes d'Armor a pour finalité d'assurer et de disposer durablement de moyens humains quantitatifs et qualitatifs pour servir ses ambitions de développement basées sur la satisfaction client.

4.1. EGALITE DES CHANCES ET DIVERSITE

Résolument engagée contre toutes les formes de discrimination, la Caisse Régionale place au cœur de sa stratégie RH, la promotion de la diversité et l'égalité des chances. De nombreux accords collectifs locaux (emploi des travailleurs handicapés, égalité professionnelle hommes-femmes, contrat de génération...) témoignent de cette volonté. A ce titre, l'entreprise a signé la « Charte de la diversité » en mai 2014 pour marquer son engagement dans cette démarche, tout à la fois, naturel et volontariste.

L'entreprise s'assure que l'ensemble des processus liés aux Ressources Humaines (recrutement, promotion interne, politique de rémunération) garantissent la lutte contre les discriminations en valorisant exclusivement les compétences, les savoir-faire et les savoir-être.

Le Crédit Agricole des Côtes d'Armor est, aujourd'hui, un employeur de référence sur le département, avec 1 173 salariés.

Répartition de l'effectif par type d'emploi & de contrat	2014	2013	2012	2011
Responsables de management (classe 3)	230	232	228	219
Techniciens & analystes (classe 2)	748	709	693	497
Agents d'Application (classe 1)	79	107	122	317
Total CDI	1057	1 048	1 043	1 033
Contrats à Durée Déterminée	68	79	66	63
Contrats en alternance	48	46	39	36
Total effectif	1173	1 173	1 148	1 132

4.1.1. UN FORT MAILLAGE TERRITORIAL – REPARTITION GEOGRAPHIQUE

En 2014, 64 % des salariés en CDI sont affectés dans les agences et les réseaux dédiés (CAL, VEL, agence Entreprise, ACTEL, Banque Privée, Pôle d'Affaires et les Conseillers Assurances Professionnels) et 36 % dans les services du siège social à Ploufragan.

4.1.2. REPARTITION DES EFFECTIFS PAR AGE

Répartition par âge de l'effectif en CDI au 31/12	2014	2013	2012	2011
< 30 ans	18,64%	16,70 %	14,67 %	15,40 %
de 30 à 50 ans	60,74%	61,35 %	61,46 %	59,50 %
> 50 ans	20,62%	21,95 %	23,87 %	25,10 %

Les seniors (≥ 50 ans) constituent une richesse pour l'entreprise en terme de connaissances, d'expériences et de savoir-faire. L'entreprise prend en compte l'allongement de la durée du travail qui nécessite la mise en place d'un accompagnement spécifique pour les collaborateurs seniors afin de maintenir leur employabilité jusqu'au terme de leur carrière. C'est pourquoi, elle a pris un engagement de maintien dans l'emploi des seniors en adoptant l'accord sur le contrat de génération (décrit ci-dessous au paragraphe sur le « Dialogue social »).

Depuis 2013, la Caisse Régionale propose, à l'intégration ou dans le cadre de changement de poste et/ou de promotion, l'accompagnement individuel des collaborateurs dans leur prise de fonction via le dispositif de tutorat. Ce dispositif répond à un double objectif :

- faciliter l'intégration et le bien-être des collaborateurs
- satisfaire les clients par une adaptation plus rapide au métier.

80 nouveaux « parrains » ont adhéré à ce dispositif d'accompagnement. Le périmètre de leur mission s'articule autour de quatre notions clés :

- intégrer : préparer et faciliter l'intégration du salarié et faciliter son adaptation dans sa fonction
- partager : transmettre les valeurs de l'entreprise, son expérience et ses compétences et partager son réseau et ses connaissances,
- soutenir et encourager : accompagner, apporter un appui durant la formation et la prise de poste ainsi que les mois suivants,
- conseiller et faire grandir : répondre aux interrogations et orienter

Un an après avoir mis en place du dispositif plusieurs constats émergent :

- Une satisfaction unanime des tuteurs mais une formalisation des accompagnements (signature et remontée de la charte du tutorat) pas toujours effectuées,
- Des accompagnements parfois contraints par le temps et centrés sur la transmission de compétences plus que sur l'ouverture au tuteuré.

De fait, les tuteurs ont été invités à un World café le mercredi matin 17 décembre à la Caisse Régionale afin de travailler sur des pratiques et outils pour réussir la relation avec le tuteuré. Cette réunion participative et interactive animée par une consultante aura permis de travailler sur les fondamentaux de la réussite d'une relation tuteur/tuteuré.

Afin d'entretenir la dynamique au niveau de la relation de tutorat, nous veillerons à enrichir encore l'espace tuteurs, site dédié aux tuteurs.

4.1.3. EGALITE PROFESSIONNELLE HOMMES-FEMMES – REPARTITION PAR SEXE

L'entreprise a réaffirmé en janvier 2013, lors du nouvel accord sur l'égalité professionnelle hommes-femmes, son attachement au principe de non-discrimination et d'égalité de traitement entre les hommes et les femmes dès le recrutement. L'entreprise veille d'une part à réduire les écarts de salaires, d'autre part à maintenir un équilibre des genres au sein de l'effectif et dans les postes d'encadrement.

Une commission sur l'égalité professionnelle hommes-femmes se réunit deux fois par an. Un diagnostic de situation est établi chaque année avec cette commission.

Répartition par sexe de l'effectif en CDI au 31/12	2014	2013	2012	2011
Femmes	53,3%	52,3%	51,3%	50,5%
Hommes	46,7%	47,7%	48,7%	49,5%

A horizon 2014, les objectifs de progression en terme de représentativité des femmes au sein de la population « responsables de management » étaient de :

- 30% de femmes au sein de la classe 3 (situation au 31/12/2014 : 28,6%),
- 25% de femmes au sein de la population chef de service et Directeur de Secteur d'Agences (situation au 31/12/2014 : 19%).

Nous constatons, aujourd'hui, que ces objectifs n'ont pas été atteints.

4.1.4. EMPLOI ET INSERTION DES PERSONNES HANDICAPEES

La Caisse Régionale poursuit activement sa politique en faveur de l'emploi des personnes en situation de handicap. Elle s'est fixée un objectif de 6% de travailleurs handicapés à horizon fin 2015. Les actions menées permettent à l'entreprise d'atteindre, dès le 31 décembre 2014, un taux d'emploi de 6.17 %.

Les actions orientées et pilotées par un correspondant handicap, au sein du service Ressources Humaines, s'articulent autour de six domaines :

- le recrutement et l'intégration des personnes handicapées,
- le suivi du déroulement de carrière,
- le maintien dans l'emploi,
- les mesures favorisant la reconnaissance du handicap,
- le recours aux entreprises du secteur protégé,
- la communication et la sensibilisation en interne et en externe.

Le recrutement « HECA » 2014 en quelques chiffres :

- 11 déclarations de handicap par des salariés en CDI
- 1 personne recrutée en CDI
- 7 personnes recrutées en CDD
- 5 alternants dont 4 préparant un BTS « Négociation et Relation Client » en partenariat avec le GRETA de Saint-Brieuc et 1 préparant un BTS « Assistant de Gestion » avec l'AFTEC de

Rennes. Le Crédit Agricole a choisi de privilégier la formation en alternance en tant que vivier de recrutement et de favoriser la diversité au sein de ses équipes.

- 2 stagiaires reconnus en Qualité de Travailleur Handicapé ont été accueillis dans le réseau.

Afin de favoriser le maintien dans l'emploi des personnes en situation de handicap :

- 41 aménagements de poste de travail (représentant près de 70 K€) ont été réalisés dont 24 ont fait l'objet d'une étude par une ergonome (19 aménagements au siège/22 aménagements dans le réseau),
- 6 aménagements du temps de travail ont été effectués (3 temps partiels thérapeutiques et 3 temps partiels)
- 1 salarié a bénéficié d'une mobilité fonctionnelle du fait de son handicap.

La Caisse Régionale a recours à 8 entreprises du secteur protégé pour la gestion d'activités tels que l'entretien des espaces verts, des vitres, le courrier, l'aménagement de salles, le conditionnement d'imprimés...

En 2014, l'entreprise renforce sa politique de communication et de sensibilisation sur le handicap tant en interne qu'en externe. Quelques exemples d'actions menées :

- ✓ mise en place d'une réunion d'informations pour la nouvelle promotion d'alternants « 2014-2016 » en présence de leurs tuteurs.
- ✓ les nouveaux tuteurs ont suivi la formation « THANDEM » (dispensée par Performance Handicap). Cette formation vise à assurer l'intégration durable du salarié handicapé au sein de l'entreprise et permet au tuteur de mieux appréhender le handicap, d'accompagner le salarié handicapé, de le suivre et de l'évaluer.
- ✓ à l'occasion de la semaine du handicap en novembre 2014 : diffusion de 4 vidéos pour sensibiliser les salariés au handicap, lancement d'une enquête sur la perception du handicap par les collaborateurs.

D'autre part, la Caisse Régionale poursuit et développe les partenariats avec les acteurs de l'emploi et de la formation des personnes handicapées : « Greta », « Ohé Prométhée (Cap Emploi) », « Performance Handicap », « Osons l'égalité », « Handisup » mais également la Maison Départementale de l'emploi des Personnes Handicapées (MDPH), la MSA...

Son soutien se concrétise également par des partenariats sportifs et culturels avec notamment le Défi du Jerzual/Din'handisport, l'équipe de handibasket du Club Trégorrois Handisports, la Route du Rhum, le festival « Bobital – L'Armor à Sons ».

4.1.5. POLITIQUE DE RECRUTEMENT

La Caisse Régionale favorise le pluralisme et la recherche de la diversité dans ses recrutements en sensibilisant les acteurs du recrutement à la diversité via notamment la signature d'un engagement de non-discrimination pour toute personne appelée à réaliser des entretiens de recrutement.

L'entreprise maintient une politique de recrutement active avec un effectif global en hausse de 2,3 % en trois ans. Avec 71 recrutements en CDI (58% de femmes/42 % d'hommes) en 2014, la Caisse Régionale des Côtes d'Armor se positionne comme un recruteur dynamique sur son territoire.

Pour améliorer la visibilité de sa politique de recrutement, un portail internet, réalisé en coopération avec les Caisses Régionales bretonnes, est en ligne : www.ca-bretagne-recrute.fr. Ce site permet de communiquer sur les offres de stages et d'emploi des Caisses bretonnes. Les personnes souhaitant postuler au Crédit Agricole des Côtes d'Armor peuvent créer leur espace candidat et déposer en ligne leur curriculum vitae.

Outre un parcours d'intégration des nouveaux embauchés, les nouveaux embauchés ont la possibilité de participer à une journée de visite du siège et d'échanges avec le Directeur Général, Jean-Yves CARILLET et le Directeur Ressources et Communication, Benoît RIETZLER puis Laurence CORMAN.

	2014	2013	2012	2011
Recrutements en CDI	71	77	61	49
Départs	72	72	51	61

Les départs de l'entreprise, au nombre de 62, sont principalement liés au départ à la retraite. Nous comptons 2 licenciements pour l'exercice 2014.

4.2. FORMATION ET DEVELOPPEMENT DES COMPETENCES

La formation et le développement des compétences des salariés constituent un levier de performance stratégique pour la Caisse Régionale des Côtes d'Armor. Les salariés bénéficient d'un programme de formation, pilier du développement du professionnalisme et de l'expertise, tout au long de leur vie professionnelle. L'entreprise adapte sa politique aux nouvelles exigences des clients afin de garantir une meilleure satisfaction.

4.2.1. FORMATION

La Caisse Régionale des Côtes d'Armor identifie les besoins de formation individuels et collectifs afin d'élaborer le plan annuel de formation. Il est alimenté au regard de la stratégie de l'entreprise, des attentes exprimées par les collaborateurs lors des entretiens individuels et des évolutions réglementaires de l'activité bancaire.

En 2014, les 6 516 jours de formation ont principalement porté sur :

- 400j : l'accompagnement des coopérations bretonnes,
- 2 120j : l'accompagnement et évolution à l'environnement,
- 2 230j : les filières métiers et l'actualisation des connaissances.

Formation	2014	2013	2012	2011
Nb d'heures de formation	50 825	56 495	54 853	49 511

S'agissant des grandes orientations 2015, elles intègrent la réforme de la formation professionnelle avec 3 principes :

- L'excellence relationnelle
- L'excellence professionnelle
- L'anticipation des évolutions métier et la prise de fonction

La Caisse Régionale participe avec les organismes de formations externes (GRETA, établissements scolaires, universités...) au développement des filières d'apprentissage qui constituent un vivier de compétences futures pour la CR.

	2014	2013	2012	2011
Apprentis	48	46	39	36
Stagiaires	155	188	217	228

L'accompagnement de 48 apprentis et l'accueil de plus de 150 stagiaires confirment la volonté constante de la Caisse Régionale d'investir dans la formation des jeunes.

4.2.2. EVOLUTION DE CARRIERES ET REMUNERATIONS

4.2.2.1. POLITIQUE DE MOBILITE

L'accord sur la mobilité interne fonctionnelle et/ou géographique au Crédit Agricole des Côtes d'Armor a été signé en janvier 2013.

La mobilité interne est une composante déterminante dans la gestion du personnel. Elle permet à la fois de favoriser l'évolution professionnelle des salariés et d'assurer une adéquation entre les compétences et aptitudes des salariés et les besoins de l'entreprise dans un souci permanent de la recherche de la satisfaction clients.

Ces mobilités peuvent devenir des accélérateurs de carrière. Toutefois, la Caisse Régionale affirme son engagement en matière de Responsabilité Sociétale de l'Entreprise en prenant en compte l'intérêt des clients par une stabilité des salariés dans leur poste. Pour cela, une durée minimale d'occupation d'un poste a été mise en place, valable en particulier pour les postes en relation directe avec la clientèle. Celle-ci varie entre 2 et 6 ans selon le poste.

4.2.2.2. LE SALARIE ACTEUR DE SON PROJET PROFESSIONNEL

Afin que chaque salarié puisse être acteur de son projet professionnel, l'entreprise met à leur disposition des informations, accessibles depuis le poste de travail :

- les postes à pourvoir en interne et au sein des autres Caisses Régionales bretonnes via le site « Pôle Carrières CRB »,
- le référentiel métier présentant chaque fiche de poste de façon détaillée,
- le site « Itinéraires de carrières » sur les parcours professionnels.

En 2014, plus de 200 offres d'emploi ont été diffusées pour l'ensemble des classes.

4.2.2.3. ACCOMPAGNEMENT PAR LE MANAGER ET LE SERVICE RH

L'entretien annuel est un moment privilégié d'échanges entre le salarié et son responsable hiérarchique, l'occasion pour le salarié d'exprimer notamment ses souhaits d'évolution et d'échanger sur ses besoins en terme de formation.

En 2014, 88% des salariés en CDI ont bénéficié d'entretiens d'évaluation et/ou d'évolution de carrière.

Les souhaits formulés lors des entretiens annuels et les retours des managers sur les potentiels d'évolution sur les postes d'encadrement, de managers et de cadres de direction, sont présentés lors du « comité carrière » annuel.

Des entretiens carrière permettent également d'accompagner les salariés de la Caisse Régionale dans leur projet de mobilité et d'affiner le projet professionnel de chacun. Ils sont réalisés par les équipes du service des Ressources Humaines tous les quatre ans.

4.2.2.4. VALORISATION DES COMPETENCES

La Caisse Régionale a valorisé les compétences des salariés sous forme de promotion, d'augmentation de la rémunération individuelle (RCI) et de récompense de l'expertise.

	2014		2013		2012		2011	
Nb de promotions	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes
	66	69	63	56	103	106	55	51
Total	135		119		209		106	

	2014		2013		2012		2011	
	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes
Nb de bénéficiaires RCI(1)/RCP (2)	162	298	346	398	158	220	244	250
Total CDI	1057		1 048		1 043		1 033	
Taux de bénéficiaires	15,3%	28,2%	33%	38%	15%	21%	23%	24%

⁽¹⁾ Rémunération des Compétences Individuelles

⁽²⁾ Rémunération de la Classification Personnelle

4.2.2.5. REMUNERATIONS

Les salaires et charges sociales (hors participation et intéressement) représentent en 2014, 69,1 M€ soit 29% du Produit Net Bancaire de la Caisse Régionale. Le Crédit Agricole a également versé près de 8 M€ au titre de la participation et de l'intéressement.

	2014	2013
Salaires	40 494 535€	39 950 929€
Cotisations patronales	26 533 796€	26 825 303€
TOTAL	67 028 331€	68 776 232€

4.3. QUALITE DE VIE AU TRAVAIL

Dans le cadre de sa démarche RSE, la Caisse Régionale s'engage à faire de la qualité de vie au travail (QVT) un facteur de performance collective et individuelle. Elle veille à la santé et à la sécurité au travail, à l'équilibre entre vie privée et vie professionnelle, etc. L'entreprise intègre ainsi dans sa politique des Ressources Humaines des dispositifs qui visent à mesurer et assurer une Qualité de Vie et performance au Travail pour ses salariés.

Ces trois dernières années ont été marquées par des projets importants : la Nouvelle Organisation Commerciale, la RC 2.0, la bascule informatique, le nouvel élan des coopérations bretonnes, le lancement en 2014 des réflexions du nouveau Projet d'entreprise. Au vue de ces évolutions/changements, il est apparu nécessaire de mesurer la perception du travail par les salariés. Pour cela, une enquête "Qualité de Vie et performance au Travail" a été lancée auprès de l'ensemble des collaborateurs en septembre 2014. Les résultats de cette enquête ont été analysés notamment au regard de la précédente enquête "QVT" réalisée en 2012.

Avec un taux de réponse de 69%, les résultats de cette enquête s'avèrent robustes et représentatifs de l'ensemble des collaborateurs de la Caisse Régionale. Globalement, les résultats sont identiques à 2012 avec quelques points d'amélioration (Points à surveiller). 83,3% des collaborateurs vivent bien leur travail dans la Caisse Régionale (contre 86,2% en 2012) et la note moyenne sur la QVT reste stable (6,8/10).

Points à surveiller	Evolution 2012 - 2014
1. La connaissance des lieux ou moyens d'accéder aux infos professionnelles	-16.4pts
2. La coopération entre Caisses Régionales Bretonnes	-11.1pts
3. L'entreprise donne les moyens d'adaptation aux changements	-5.5pts
4. Réussir à concilier travail et famille	-4pts
5. La charge de travail	-3.2pts

Points de satisfaction	Evolution 2012 - 2014
1. La confiance dans la politique du groupe	+15.3 pts
2. Le sens donné au travail dans une banque mutualiste	+8.5pts
3. Le sentiment de participer à la réussite de l'entreprise	+8pts
4. Poste de travail adapté à mon activité	+6.1pts
5. Liberté d'exprimer ses idées	+5pts

Des évolutions positives ont été constatées par rapport à 2012 avec notamment +15,3 points sur l'item "Confiance dans la politique du Groupe pour conduire les changements", +8,5 points sur l'item "Travailler dans une banque mutualiste donne du sens à mon activité".

A souligner également que :

- les salariés sont à 89,8% fiers de travailler au sein de la CRCA22.
- 89,5% des salariés s'estiment écoutés par leur manager et 91,8% des salariés disent avoir des relations avec leur manager qui reposent sur le respect et la confiance.

Toutefois, certains sujets sont en retrait : les moyens pour accéder aux informations professionnelles (cela peut s'expliquer par la mise en place de nouveaux outils tels que ChoraleDoc, Blist) avec -16,4 pts, le fonctionnement des coopérations bretonnes (-11,1 pts),

Parallèlement à cette enquête, un diagnostic a été réalisé auprès de 30 managers du siège et du réseau. L'objectif était de cibler les points majeurs à prendre en compte afin d'identifier les leviers d'actions pour améliorer la QVT. Après restitution des résultats auprès des managers (1er cercle) en décembre 2014, des groupes de travail (composés des Directeurs de Secteur d'Agences et Chefs de Service) ont été mis en place afin de proposer des pistes de réflexion. Les échanges ont porté sur 5 thèmes : l'autonomie et la délégation, la messagerie, la libre expression, les processus et la charge de travail et enfin la reconnaissance des Responsables d'Unité et cadres experts.

Les résultats de ces deux études (QVT + diagnostic managers) ont permis de définir un plan d'actions qui sera déployé dans le cadre de notre Projet d'Entreprise Synergies 2015-2017.

4.3.1. ORGANISATION DU TEMPS DE TRAVAIL

La durée hebdomadaire de travail est de 39 heures pour les salariés occupant un emploi à temps plein soit 85% des effectifs en CDI.

En 2014, l'organisation du temps de travail a fait l'objet de modifications :

- Les deux réunions hebdomadaires ont été repensées
 - o Mardi matin : point sur l'activité commerciale pendant 45min au lieu d'1h d'information
 - o Jeudi après-midi 1h15 (au lieu d'une 1h le samedi, journée d'affluence) : form'action
- Les 16 schémas d'horaires ont été harmonisés afin d'en conserver 3 spécifiques aux agences, petits points de vente et agences implantées dans les galeries marchandes.

L'objectif de cette nouvelle organisation est de permettre de mieux former / informer nos collaborateurs et de faciliter la lisibilité de notre disponibilité à nos clients.

4.3.2. ABSENTEISME

	2014	2013	2012	2011
Nb de jours d'absence*	10 067	10 302	8 945	9 757
Taux d'absentéisme (nb total de jours d'absence/nb total de jours travaillés dans l'année)	3,6%	3,7%	3,6%	3,7%

* Absences pour maladie, accident du travail et accident du trajet

4.3.3. POURSUITE DE LA DECLINAISON DE L'ACCORD NATIONAL SUR LES CONDITIONS DE TRAVAIL

L'entreprise veille à prendre en compte, par une approche préventive notamment, les facteurs de Risques Psycho Sociaux (RPS) pouvant affecter les salariés du siège et du réseau d'agences.

La prévention des RPS est indispensable pour préserver la santé des salariés au travail et contribuer ainsi à la performance individuelle et collective. Pour cela, elle s'inscrit dans le cadre de la QVT.

Suite à l'enquête QVT et performance au travail réalisée en 2012 et à laquelle 70% des salariés ont répondu, des groupes de travail composés de conseillers particuliers et professionnels se sont réunis en mai 2013. Des propositions ont été émises, suivies de décisions concrètes prises par la Direction.

Suite à ces propositions, la Direction a décidé de revoir les horaires des agences sur l'ensemble du territoire en vue de les harmoniser, de déplacer la séance de formation hebdomadaire du réseau du samedi matin au jeudi en début d'après-midi, de renforcer l'expertise sur les métiers spécialisés (création de 5 postes en 2013), accompagnement de l'organisation individuelle des conseillers, mise en place du tutorat...

Dans ce cadre, il a été acté d'engager une réflexion sur la détection et la gestion des RPS qui a abouti en 2013 à l'élaboration d'un plan d'actions QVT. Cette démarche vise à répondre à un double objectif :

- renforcer la prévention des RPS
- contribuer à l'amélioration de la QVT.

Il se décline autour des orientations suivantes :

- renforcer le dispositif de détection de la souffrance au travail,
- accompagner les salariés lors de leur retour à l'emploi après un arrêt de travail lié aux RPS,
- renforcer le programme de formation des managers,
- étendre les groupes d'expression du CAL au siège et au réseau,
- engager une réflexion sur la rédaction d'une charte de bonne conduite applicable dans l'entreprise,
- favoriser le bien-être physique des salariés.

La réflexion sur la prévention des RPS et l'amélioration de la QVT s'est poursuivie en 2014.

Tout d'abord, l'entreprise a souhaité organiser une deuxième édition de l'enquête QVT et performance au travail au mois de septembre 2014, dont les résultats ont été restitués au CHSCT.

Parallèlement, l'entreprise a souhaité faire appel à un cabinet extérieur afin de l'accompagner dans cette démarche.

Il a tout d'abord été proposé de sensibiliser le CHSCT sur ce sujet en septembre 2014 en organisant une formation intitulée « Les déséquilibres dans les relations Homme(s) / Travail », dispensée par le cabinet extérieur.

Puis, le cabinet extérieur a accompagné l'entreprise dans la réalisation d'un diagnostic managers.

Trois groupes de travail composés respectivement de Chefs de service et Directeurs de secteur d'agences, de Responsables d'unité et de Directeurs d'agence et Directeurs de pôle professionnel se sont réunis en septembre 2014. Ces groupes de travail ont pris la forme de réunions d'échanges

destinées à identifier les éléments qui contribuent à la qualité de vie au travail ainsi que les éléments qui l'altère.

Un comité de pilotage a été mis en place composé de membres de la Direction, de membres du CHSCT et de la médecine du travail, afin de travailler sur la restitution du diagnostic managers ainsi que sur la construction d'un plan d'actions qui associe l'ensemble des parties prenantes (direction, membres du CHSCT et managers).

Ces travaux ont fait l'objet de restitutions aux managers, au cours d'une réunion premier cercle en décembre 2014 puis à l'ensemble des cadres en janvier 2015 et les managers ont été invités à participer aux différents échanges qui se dérouleront tout au long de l'année.

4.3.4. CONDITIONS MATERIELLES DE TRAVAIL



La Caisse Régionale des Côtes d'Armor est également attentive à la qualité des conditions matérielles de travail des collaborateurs.

La réhabilitation du restaurant d'entreprise, sur le site de Ploufragan, a été lancée en janvier 2013. L'ouverture du site s'est faite le 14 avril **2014**. Il a de suite rencontré un franc succès mesuré via l'enquête de satisfaction client lancée par notre prestataire de service

Elior. Sur les 291 répondants (taux de participation de 76%), 99% sont satisfaits de l'espace restaurant.

Toujours sur le site de Ploufragan, des travaux de traitements acoustiques ont été réalisés pour les services en contact clients directs.

D'autres travaux ont été menés en 2014 afin d'améliorer les conditions de travail des salariés en rénovant les agences de :

- Plouézec
- St Briec la grille
- Quintin
- Lamballe Val

Les travaux sur les agences de Pleudihen et Saint-Cast ont démarré en 2014 pour une livraison en mars 2015.

4.3.5. SANTE ET SECURITE DES SALARIES

4.3.5.1. DOCUMENT UNIQUE D'ÉVALUATION DES RISQUES

La Caisse Régionale est attentive à la sécurité et à la santé des salariés et veille à prévenir les risques majeurs, identifiés dans le Document Unique d'Évaluation des Risques (DUER) en mettant en œuvre des processus identifiés visant à prévenir les risques.

Le DUER, révisé en 2014, permet d'évaluer les risques pour chacun des points de vente et services du siège, permettant ainsi une prévention plus précise des risques répertoriés. Ce travail a été partagé avec les membres du CHSCT en janvier 2015.

4.3.5.2. ACCIDENTS DU TRAVAIL ET DE TRAJET

Le nombre d'accidents du travail et de trajet avec arrêt de travail est de 10 en 2014 contre 11 en 2013.

	2014	2013	2012	2011
Nb accidents du travail + trajet avec arrêt de travail	10	11	9	14
Nb de jours d'absences	98	166	913	466

4.3.5.3. GESTION DES INCIVILITES

La Caisse Régionale exerce une vigilance à l'égard des salariés victimes d'actes d'incivilité. Pour cela, elle a mis en place une procédure de gestion des incivilités permettant :

- la déclaration de l'acte d'incivilité,
- le suivi du salarié qui en est victime,
- la prise de décision quant à la poursuite de la relation commerciale avec le client concerné.

En 2014, 33 déclarations d'incivilités dont 18 ont entraîné une rupture de la relation commerciale.

	2014	2013	2012	2011
Nb de déclarations d'incivilité	33	25	27	28
Dont nb de ruptures de la relation commerciale	18	10	17	6

4.3.5.4. ACCOMPAGNEMENT DES SALARIES EN DIFFICULTE

En 2013, un rappel de la procédure d'accompagnement des salariés en difficulté a été réalisé auprès de l'ensemble des salariés. Elle vise à mieux prendre en compte leurs difficultés psychologiques et financières et propose aux salariés la possibilité de consulter gratuitement un psychologue.

Un nouveau rappel de la procédure se fera en 2015 lors d'un flash « Quoi de neuf ».

4.3.6. DIALOGUE SOCIAL

Le Crédit Agricole des Côtes d'Armor, dans le cadre des réunions prévues par la loi et au-delà, souhaite dialoguer de façon constructive avec les partenaires sociaux. Cette volonté, d'aller au-delà de ce que prévoit la loi, s'est particulièrement illustrée au cours de l'année 2014.

La Direction rencontre tous les ans, à l'occasion d'un entretien collectif avec chacune des Organisations Syndicales, les représentants syndicaux afin de faire le point sur les sujets de préoccupation.

Les réunions du Comité d'Entreprise, outre la consultation formelle des membres du CE requise sur certains dossiers, sont l'occasion pour la Direction d'expliquer la politique de l'entreprise et pour les partenaires sociaux de poser des questions. Le Directeur Général ou le Directeur Général Adjoint sont présents avec le Directeur des Ressources Humaines afin d'éclairer au mieux, chacun dans son domaine, les représentants du personnel. En outre, l'ensemble du Comité de Direction intervient en réunion du CE afin de présenter les dossiers relevant de leur responsabilité.

A l'occasion des réunions des Délégués du Personnel, la Direction s'attache à répondre de façon complète à l'ensemble des questions posées.

En 2014, le dialogue social a porté sur les projets majeurs de la Caisse Régionale et en particulier sur le nouvel élan des coopérations bretonnes.

48 réunions se sont tenues en 2014 :

- 12 réunions de Délégués du Personnel,
- 12 réunions de Comité d'Entreprise,
- 7 réunions de Comité d'Hygiène de Sécurité et des Conditions de Travail,
- 17 réunions de négociations.

4 accords collectifs d'entreprise ont été signés en 2014 portant sur les thèmes suivants : les élections professionnelles (mise en œuvre du vote électronique, protocole d'accord préélectoral, durée des mandats) et la formation professionnelle.

Par ailleurs, dans le cadre du nouvel élan des coopérations bretonnes, une démarche de suivi a été proposée aux Instances Représentatives du Personnel et a fait l'objet d'un accord collectif signé à l'unanimité par les Organisations Syndicales. Cette démarche vise à faire bénéficier les Représentants du Personnel d'informations détaillées sur les projets de coopérations du Nouvel Elan grâce à la constitution d'une commission de suivi composée de membres du CE, CHSCT et de représentants des Organisations Syndicales. Cette commission s'est réunie six fois en 2014.

La Caisse Régionale considère depuis longtemps que le développement à long terme de l'entreprise est conditionné d'une part par la qualité du service et du professionnalisme apportés à ses clients et d'autre part, par le développement des compétences et l'engagement de ses salariés. C'est pourquoi, la Caisse Régionale met en œuvre une politique de gestion des ressources humaines globale visant à garantir et à adapter les compétences de chaque salarié, quel que soit son âge, en développant son professionnalisme et son employabilité tout au long de sa vie professionnelle. A ce titre, divers accords collectifs ont été mis en œuvre au sein de la Caisse Régionale (accord portant sur la mobilité fonctionnelle et/ou géographique, accord sur la gestion des ressources humaines tout au long de la vie professionnelle...).

D'autre part, l'accord portant sur le contrat de génération, négocié en 2013, vise à définir les actions concrètes destinées à favoriser l'insertion durable des jeunes dans l'emploi par leur accès à un contrat à durée indéterminée, de favoriser l'embauche et le maintien dans l'emploi des salariés âgés et d'assurer la transmission des savoirs et des compétences.

Les partenaires sociaux sont régulièrement informés des travaux relatifs à la Responsabilité Sociétale de l'Entreprise (présentation de la politique RSE de la Caisse Régionale et des résultats de l'évaluation VIGEO au Comité d'Entreprise).

Les salariés de l'entreprise peuvent, via les sites intranet « Ressources Humaines » et « Comité d'Entreprise », consulter diverses informations tels que les accords collectifs nationaux et locaux, les procès-verbaux du Comité d'Entreprise, les comptes rendus des réunions des délégués du personnel, le calendrier social et le bilan social.

Accompagner le développement des femmes et des hommes constitue une des six impulsions de notre projet d'entreprise Synergies 2015 – 2017.



#06 IMPULSION

ACCOMPAGNER LE DÉVELOPPEMENT DES FEMMES ET DES HOMMES

Des équipes de salariés et d'élus, confiantes dans l'entreprise, qui s'engagent et dont la compétence est reconnue

- 1 Renforçons les compétences de tous les acteurs de l'entreprise**
 - Personnaliser les parcours pour améliorer la performance individuelle et collective
 - Renforcer la formation des managers
 - Accompagner les élus dans l'exercice de leurs missions
- 2 Allions réussite collective et reconnaissance individuelle**
 - Reconnaître davantage la dimension qualitative de l'activité en individuel comme en collectif
 - Intéresser les fonctions support à la performance de leur activité
- 3 Donnons à tous l'opportunité d'être acteurs et de progresser au sein de l'entreprise**
 - Favoriser l'épanouissement au travail en développant la confiance et en responsabilisant davantage
 - Co-construire et partager l'esprit d'innovation
 - Sensibiliser et responsabiliser tous les collaborateurs et les élus aux enjeux stratégiques
 - Promouvoir l'esprit collaboratif et la transversalité des expériences

 Faire progresser notre baromètre social

 Atteindre 50% administrateurs ayant suivi des formations

13

GLOSSAIRE

- ADEME** : Agence de l'Environnement et de la Maîtrise de l'Energie
- ACTEL** : Associations Collectivités Tutelées et Logement Social
- AFNOR** : Association Française de NORmalisation
- AGCL** : Assemblée Générale des Caisses Locales
- ALE** : Agence Locale de l'Energie
- AMF** : Autorité des marchés financiers
- BPI** : Banque Publique d'Investissement
- CA** : Conseil d'Administration / Crédit Agricole
- CACIB** : Crédit Agricole Corporate and Investment Bank
- CAL** : Crédit Agricole en Ligne
- CAMCA** : Caisse d'Assurances Mutuelles du Crédit Agricole
- CAML** : Commission d'Action Mutualiste Locale
- CASD** : Crédit Agricole Solidarité Développement
- CCI** : Chambre de Commerce et d'Industrie
- CEVA** : Centre d'étude et de valorisation des algues
- CHSCT** : Comité d'Hygiène, de Sécurité et des Conditions de Travail
- CL** : Caisse Locale
- CR** : Caisse Régionale
- CRB** : Caisses Régionales Bretonnes
- CTO** : Compte Titre Ordinaire
- DUER** : Document Unique d'Evaluation des Risques
- EMU** : Effectif Moyen Utilisateur
- ESS** : Economie Sociale et Solidaire
- ENR** : Energie Renouvelable
- EHPAD** : établissement d'hébergement pour personnes âgées dépendantes
- ERDF** : Électricité Réseau Distribution France
- GES** : Gaz à Effet de Serre
- HECA** : Handicap et Emploi au Crédit Agricole
- HQE** : Haute Qualité Environnementale
- IARD** : Incendies, Accidents, Risques Divers »
- IRC** : Indice de Recommandation Client
- ISO 9001** : International Standards Organization – Norme basée sur des exigences d'organisation et de moyens en vue de favoriser le business.

JA : Jeunes Agriculteurs

LAD : Lecture Automatique de Documents

LCB-FT : lutte contre le blanchiment des capitaux et le financement du terrorisme

MIF : Marchés d'Instruments Financiers

MLT : Moyen et Long Terme

NAP : Nouvelles Activités et Produits

NICE : Nouvelle Informatique Convergente Evolutive

PEA : Plan d'Epargne en Actions

PLA : Polyacide LActique

PME : Petites et Moyennes Entreprises

PMR : Personne à Mobilité Réduite

PNB : Produit Net Bancaire

PPE : Personnes Politiquement Exposées

PTZ : Prêt à Taux Zéro

PVC : Polychlorure de vinyle

QVT : Qualité de Vie au Travail

RAD : Reconnaissance Automatique de Documents

RCI : Rémunération Conventiionnelle Individuelle

RCP : Rémunération de la Classification Personnelle

RPS : Risques PsychoSociaux

RSE : Responsabilité Sociétale d'Entreprise

RTE : Réseau de transport d'électricité

SEA : Signature Electronique en Agence

SPACE : Salon International des Productions Animales

VEL : Ventes En Ligne

VMC : Ventilation Mécanique Contrôlée

RAPPEL DE NOS ENGAGEMENTS RSE

Une gouvernance coopérative et mutualiste au service du développement économique et social du territoire

Eng. 1 - Valoriser nos sociétaires et le rôle du double réseau pour un mutualisme moderne de proximité

Eng. 2 - Promouvoir et accompagner le développement économique et social du territoire

Responsabilité environnementale

Eng. 3 - Soutenir le développement des ENR et les opérations d'efficacité énergétique en lien avec le pacte électrique breton

Eng. 4 - Piloter l'efficacité énergétique et environnementale au siège et dans le réseau

Ethique et responsabilité au cœur de notre métier

Eng. 5 - Mettre l'intérêt et la satisfaction des clients au cœur de nos préoccupations

Eng. 6 - Maintenir un haut niveau d'efficacité de nos dispositifs de contrôle et de conformité réglementaire

Eng. 7 - Enrichir et consolider notre politique de comportement responsable en lien avec nos fournisseurs, partenaires

Responsabilité sociale

Eng. 8 - Développer la compétence des collaborateurs au service de l'excellence relationnelle

Eng. 9 - Favoriser la motivation des collaborateurs par une gestion dynamique des carrières tout au long de la vie professionnelle

Eng. 10 - Faire de la qualité de vie au travail un facteur de performance collective et individuelle

TABLE DE CONCORDANCE AVEC ART. 225

Thème	Information	Réf
Emploi	Effectif total et répartition des salariés par sexe, par âge et par zone géo	Chap4. § 1
	Embauches et licenciements	Chap4. § 1.5
	Rémunérations et leur évolution	Chap4. § 2.2
Organisation du travail	Organisation du temps de travail	Chap4. § 3.1
	Absentéisme	Chap4. § 3.2
Relations sociales	Organisation du dialogue social, notamment les procédures d'information, de consultation et de négociation	Chap4. § 3.6
	Bilan des accords collectifs	Chap4. § 3.6
Santé et sécurité	Conditions de santé et de sécurité au travail	Chap4. § 3.5
	Bilan des accords signés avec les OS ou les RP en matière de santé et de sécurité au travail	Chap4. § 3.5 Chap4. § 3.3
Formation	Politiques mises en place en matière de formation	Chap4. § 2.1
	Nombre total d'heures de formation	Chap4. § 2.1
Diversité et égalité des chances / égalité de traitement	Mesures prises en faveur de l'égalité entre hommes et femmes	Chap4. § 1
	Mesures prises en faveur de l'emploi et insertion des pers handicapées	Chap4. § 1.4
	Politique de lutte contre les discriminations	Chap4. § 1.5
Politique générale en matière environnementale	Organisation de la société pour prendre en compte les questions environnementales, et le cas échéant les démarches d'évaluation ou de certification en matière d'environnement	Chap3. § 2
	Actions de formation et d'information des salariés en matière de protection de l'environnement	Chap3. § 1.1 1.3 et 1.4
	Moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions	Chap3. § 1.1 Note p : 72
Pollution et gestion des déchets	Mesures de prévention, de réduction ou de réparation de rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement	NC
	Mesures de prévention, de recyclage et d'élimination des déchets	Chap3. § 1.4
	Prise en compte des nuisances sonores et de toute autre forme de pollution spécifique à une activité	Chap4. § 3.4
Utilisation durable des ressources	Consommation d'eau et l'approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales	Chap3. § 1.5
	Consommation de matières premières et les mesures prises pour améliorer l'efficacité dans leur utilisation	Chap3. § 1.3

	Conso d'énergie et les mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables	Chap3. § 1
Changement climatique	Rejets de gaz à effet de serre	Chap3 § 1.1
Protection de la biodiversité	Mesures prises pour préserver ou développer la biodiversité	NC
Impacts territorial, économique et social de l'activité de la société	En matière d'emploi et de développement régional	Chap1. § 2.1
	Sur les populations riveraines ou locales	Chap1. § 2.1
Relations entretenues avec les personnes ou les organisations intéressées par l'activité de la société	Conditions de dialogue avec ces personnes ou organisations	Chap1. § 2
	Actions de partenariat ou mécénat	Chap1. § 2
Sous-traitance et fournisseurs	Prise en compte dans la politique d'achat des enjeux sociaux et environnementaux	Chap2. § 2
Evolution de carrière¹	Salariés bénéficiant d'entretiens d'évaluation et d'évolution de carrière	Chap4. § 2
Les impacts indirects liés aux métiers¹	Valeur monétaire des produits et services conçus pour apporter un bénéfice environnemental	Chap3. § 2
	Suivi des investissements en énergies renouvelables et financement de l'efficacité énergétique	Chap3. § 2
Intérêt du client¹	Pratique relative à la satisfaction client	Chap2. § 1
	Politique pour la conception et la vente juste de produits et services	Chap2. § 3

Informations non reportées - Indication NC dans la table de concordance

Mesures de prévention, de réduction ou de réparation de rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement : L'activité bancaire du Crédit Agricole des Côtes d'Armor est peu émettrice de rejets polluants et la banque respecte les normes de traitement en vigueur en France.

Mesures prises pour préserver ou développer la biodiversité : La nature de notre activité ne nous expose pas directement aux questions de prise de mesures spécifiques pour la protection de la biodiversité.

Moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions : Le Crédit agricole des Côtes d'Armor cherche à maîtriser les risques environnementaux et les pollutions engendrés directement par son activité. Pour ce faire, l'entreprise a mis en place des actions préventives visant à limiter les rejets de GES. Le Crédit Agricole des Côtes d'Armor fait également une veille sur les travaux tests pilotés par Crédit Agricole SA sur l'appréhension du risque environnemental dans sa politique d'octroi de financements.

¹ Hors Grenelle