

RAPPORT DE GESTION

Exercice clos au 31 décembre 2021



AGIR CHAQUE JOUR
DANS VOTRE INTÉRÊT



ET CELUI
DE LA SOCIÉTÉ

NORMANDIE

SOMMAIRE

1	PRESENTATION DE LA CAISSE REGIONALE	4
2	INFORMATIONS ECONOMIQUES, SOCIALES ET ENVIRONNEMENTALES – DECLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIERE (DPEF)	5
2.1	COMPRENDRE LE CREDIT AGRICOLE NORMANDIE.....	5
2.2	LES ENJEUX RSE DU CREDIT AGRICOLE NORMANDIE	11
2.3	LA GESTION DES RISQUES EXTRA-FINANCIERS DU CREDIT AGRICOLE NORMANDIE.....	15
2.4	NOS ENGAGEMENTS ET CONTRIBUTION AUX ODD (Objectifs de Développement Durable)	19
2.5	LES ACTIONS MENÉES & LES INDICATEURS DE PERFORMANCE RSE	20
2.6	ATTESTATION DE SINCÉRITÉ ET DE CONFORMITÉ	65
3	EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIERE ET DU RESULTAT 2021	71
3.1	LA SITUATION ECONOMIQUE	71
3.1.1	Environnement Economique et financier	71
3.1.2	Environnement local et positionnement de la CR sur son marché	72
3.1.3	Activité de la Caisse régionale au cours de l'exercice	73
3.1.4	Les faits marquants	73
3.2	ANALYSE DES COMPTES CONSOLIDES	75
3.2.1	Organigramme du groupe Crédit Agricole	75
3.2.1	Présentation de la Caisse régionale	76
3.2.2	Contribution des entités du groupe de la Caisse régionale	77
3.2.3	Résultat consolidé.....	77
3.2.4	Bilan consolidé et variations des capitaux propres.....	78
3.2.5	Activité et résultat des filiales.....	79
3.3	ANALYSE DES COMPTES INDIVIDUELS	80
3.3.1	Résultat financier sur base individuelle	80
3.3.2	Bilan et variations des capitaux propres sur base individuelle	84
3.3.3	Hors Bilan sur base individuelle	86
3.4	CAPITAL SOCIAL ET SA REMUNERATION	87
3.4.1	Les parts sociales.....	87
3.4.2	Les Certificats coopératifs d'associé	87
3.5	AUTRES FILIALES ET PARTICIPATIONS.....	88
3.5.1	Filiales non consolidées.....	88
3.5.2	Participations	89
3.6	TABLEAU DES CINQ DERNIERS EXERCICES	90
3.7	EVENEMENTS POSTERIEURS A LA CLOTURE ET PERSPECTIVES POUR LA CAISSE REGIONALE	91
3.7.1	Événements postérieurs à la clôture	91
3.7.2	Les perspectives N+1.....	91
3.8	INFORMATIONS DIVERSES.....	92
3.8.1	Informations sur les délais de paiement	92
3.8.2	Informations relatives aux comptes inactifs	92
3.8.3	Charges non fiscalement déductibles	92
3.8.4	Activités en matière de recherche et développement	92

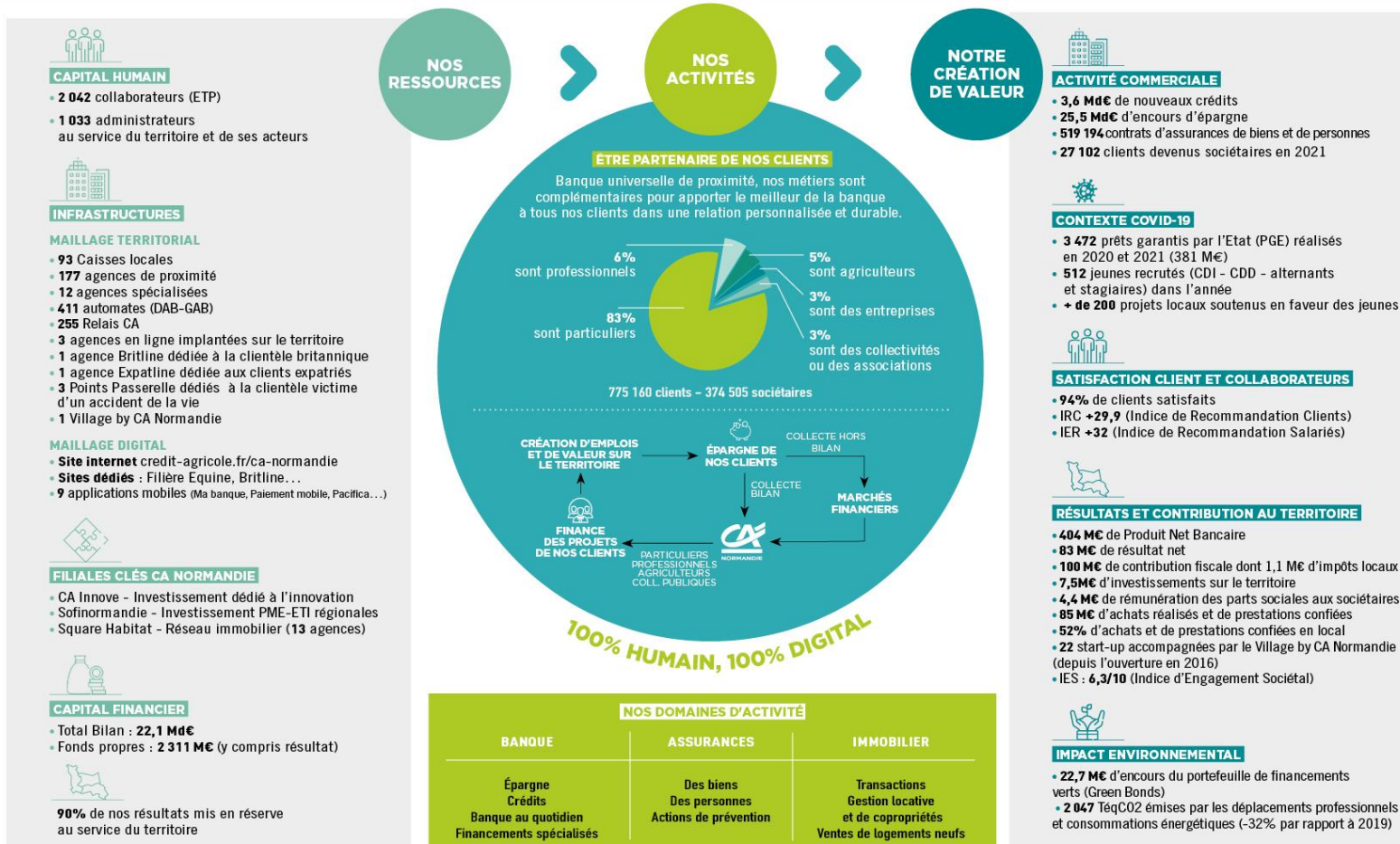
4	FACTEURS DE RISQUES ET INFORMATIONS PRUDENTIELLES.....	93
4.1	INFORMATIONS PRUDENTIELLES.....	93
4.2	FACTEURS DE RISQUES.....	94
4.2.1	Risques de crédit et de contrepartie.....	94
4.2.2	Risques financiers.....	96
4.2.3	Risques opérationnels et risques connexes.....	99
4.2.4	Risques liés à l’environnement dans lequel le Crédit Agricole Normandie évolue.....	102
4.2.5	Risques liés à la stratégie et aux opérations du Crédit Agricole Normandie.....	105
4.2.6	Risques liés à la structure du Groupe Crédit Agricole.....	108
4.3	GESTION DES RISQUES.....	110
4.3.1	Appétence au risque, Gouvernance et Organisation de la Gestion des Risques.....	110
4.3.2	Dispositif de Stress Tests.....	114
4.3.3	Procédures de Contrôle Interne et Gestion des Risques.....	115
4.3.4	Risques de Crédits.....	122
4.3.5	Risques de marché.....	129
4.3.6	Gestion du bilan.....	133
4.3.7	Risques opérationnels.....	139
4.3.8	Risques juridiques.....	140
4.3.9	Risque de non-conformité.....	141
5	GLOSSAIRE.....	143
5.1	Acronymes.....	143
5.2	Termes.....	144

1 PRESENTATION DE LA CAISSE REGIONALE

CAISSE RÉGIONALE NORMANDIE
DE PLEIN EXERCICE IMPLANTÉE SUR
LE CALVADOS, LA MANCHE ET L'ORNE

NOTRE MODÈLE D'AFFAIRES 2021

NOTRE RAISON D'ÊTRE : AGIR CHAQUE JOUR DANS L'INTÉRÊT DE NOS CLIENTS ET DE LA SOCIÉTÉ



NOS VALEURS : RESPONSABILITÉ • SOLIDARITÉ • PROXIMITÉ LES FEMMES ET LES HOMMES AU CŒUR DE NOS ACTIONS

AGIR CHAQUE JOUR
DANS VOTRE INTÉRÊT

ET CELUI
DE LA SOCIÉTÉ
NORMANDIE

2 INFORMATIONS ECONOMIQUES, SOCIALES ET ENVIRONNEMENTALES – DECLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIERE (DPEF)

2.1 COMPRENDRE LE CREDIT AGRICOLE NORMANDIE

Le périmètre du Groupe Crédit Agricole rassemble Crédit Agricole S.A., l'ensemble des Caisses régionales et des Caisses locales, ainsi que leurs filiales.

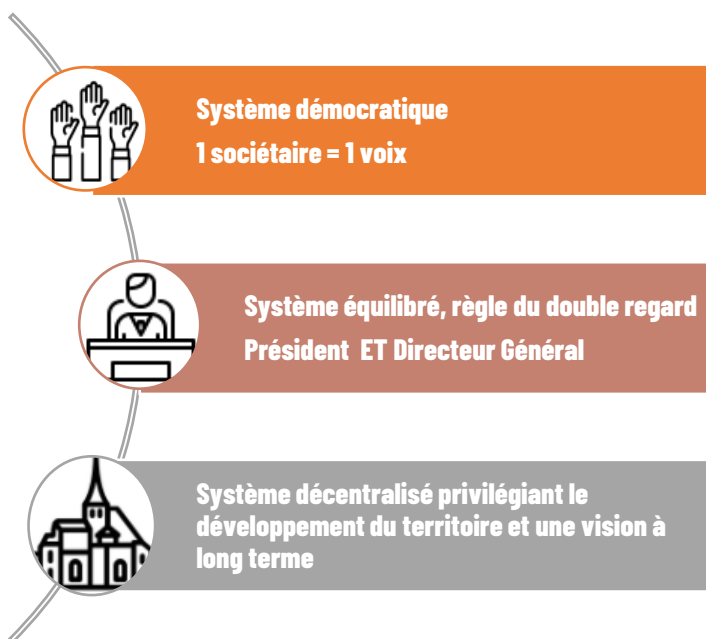
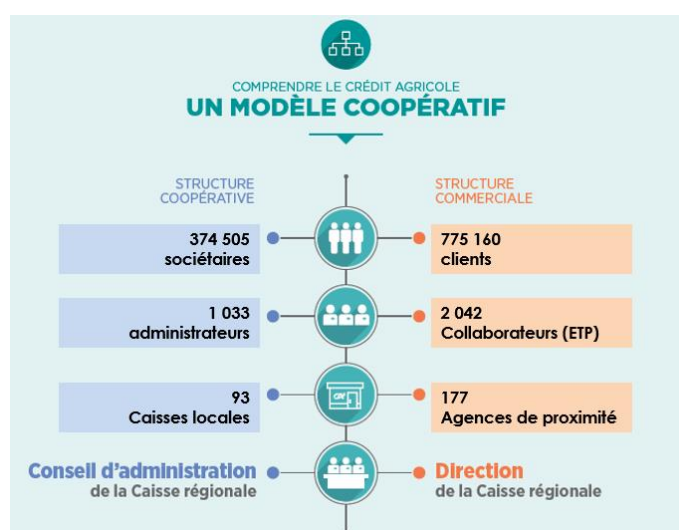
Les Caisses régionales sont des **banques de plein exercice, indépendantes et autonomes** qui définissent leur propre politique et qui, toutes, partagent les valeurs mutualistes du Groupe.

Notre modèle de gouvernance

La Caisse régionale de Crédit Agricole Mutuel de Normandie est une **société coopérative** à capital variable, présente sur les départements du Calvados, de la Manche et de l'Orne.

Le capital est souscrit par les Caisses locales, sociétés coopératives à capital variable, dont le capital est détenu par des clients (les sociétaires) sous la forme de parts sociales nominatives.

Le Crédit Agricole Normandie est régi par un statut coopératif et animé par des **valeurs mutualistes : responsabilité, solidarité et proximité.**



Les sociétaires constituent la base de la structure coopérative du Crédit Agricole, selon le principe **un sociétaire égale une voix.**

Le sociétaire élit les administrateurs de sa Caisse locale, qui eux-mêmes élisent le Président de ladite Caisse locale. Chaque sociétaire dispose ainsi d'un **pouvoir de décision** et fait entendre sa voix au sein même de la Caisse locale.

Le Crédit Agricole Normandie fait de son **ancrage territorial** sa force d'action. 90% des résultats de la Caisse régionale sont mis en réserve au service du territoire.

Notre raison d'être

Banque coopérative et mutualiste le Crédit Agricole Normandie s'engage à **Agir chaque jour dans l'intérêt de ses clients et de la société.**

Cette raison d'être est la traduction concrète de notre ancrage sociétal et territorial.

Le Crédit Agricole Normandie contribue ainsi à répondre aux **enjeux de transitions et d'inclusions**, à soutenir l'économie locale avec une seule ambition : **l'utilité au territoire et à ses habitants.**



Le Groupe Crédit Agricole confirme son modèle de banque universelle de proximité fondé sur un modèle relationnel unique qui s'appuie sur trois piliers :



- **L'excellence relationnelle (projet client)** : pour porter l'ambition de devenir la banque préférée des particuliers, des entrepreneurs et des entreprises ;
- **La responsabilité en proximité (projet humain)** : par un modèle managérial au service de la relation en proximité, en offrant aux clients compétence humaine, responsable et accessible ;
- **L'engagement sociétal (projet sociétal)** : par un ancrage territorial et la création de liens sociétaux au service du développement économique et durable pour tous

Le Projet Sociétal du Groupe Crédit Agricole

Engagé sur ses territoires, le Groupe Crédit Agricole mobilise l'ensemble de ses forces, élus et collaborateurs, au service d'un **Projet Sociétal** ambitieux destiné à accompagner les profondes mutations sociales et environnementales de la société et de ses clients.

Le Groupe Crédit Agricole entend contribuer à l'émergence d'un **nouveau modèle de prospérité**, porteur de **progrès pour tous au service d'une transition juste** et engage son action sur trois axes essentiels : agir pour le climat et la transitions vers une économie bas-carbone, renforcer la cohésion et l'inclusion sociale, réussir les transitions agricole et agro-alimentaire.



Notre ambition au Crédit Agricole Normandie

Donner à chacun **la confiance et l'audace** pour mener à bien ses projets, entreprendre pour soi, pour les autres, pour le territoire.



L'HUMAIN

Par le développement des compétences, de l'autonomie et des responsabilités au service de nos clients



CLIENT/
BUSINESS

Par une expérience client unique, grâce à l'innovation et à la mobilisation collective autour de la satisfaction client et de ses intérêts

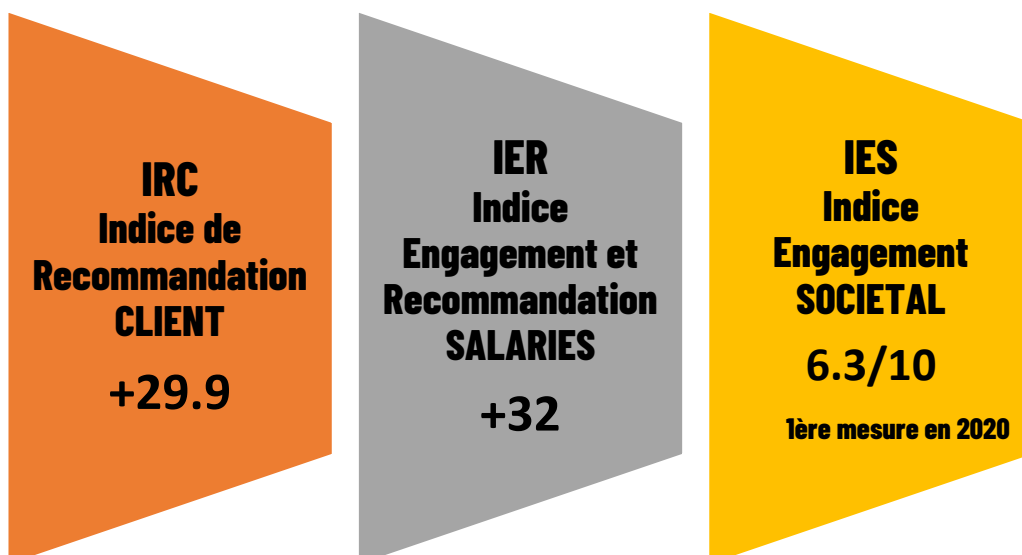


TERRITOIRE
ET SOCIÉTAL

Par l'accompagnement des progrès, transformations et transitions en s'engageant délibérément sur les terrains économiques, sociétaux et environnementaux de notre territoire

Le Crédit Agricole Normandie déploie son action dans une démarche d'amélioration continue et de transparence. Il présente à ce titre trois indicateurs stratégiques, dont l'indice d'engagement sociétal (IES) mesurant la perception par les parties prenantes de notre engagement sur les dimensions économiques, sociales et environnementales.

Nos indicateurs stratégiques



Cf. infra Notes Méthodologiques

Le Comité de Direction au 31.12.2021

Directeur Général

Pascal DELHEURE

Directeur Général Adjoint

Patricia BOUCHARD

Directeurs

Jean-Yves BATARD

Jean-François BENALET

Stéphane BINET

Christophe CIRAUDO

Christophe JACOLIN

Claude LE BARS

Alexandre MARRET

Direction des Entrepreneurs et des Crédits

Direction de la Banque en Ligne et Coopérative

Direction des Entreprises, des Flux et de l'International

Direction Marketing Multicanal et Patrimoine

Direction des Ressources Humaines et Transformation

Direction Commerciale et Assurances

Direction des Finances, Risques et Logistique

Annie LETOURNIANT

Secrétaire Générale et Responsable Contrôle Permanent et Conformité

Le Conseil d'Administration de la Caisse régionale au 31.12.2021

Président

Daniel EPRON

Vice-Présidents

Olivier BOREL

Christine HOFACK

Denis MALBAULT

Jean-Louis BELLOCHE - Sylvain BOURDET - Jacques CHEVALIER - Bénédicte DUPARD - Alain GARAFAN - Benoît HULMER - Sandrine LECOQ - Vincent LEROY - Hubert LETERRIER - Maryvonne LIGOT - Céline MAZIER - Pia-Maria ROBINE - Ingrid SCHADE - Jean VANRYCKEGHEM.

Censeur : Arnaud TANQUEREL

PARTAGE DE LA VALEUR CRÉÉE AVEC NOS PARTIES PRENANTES



404 M€
Produit net bancaire

90%
des résultats mis en réserve
au service du territoire



85 M€
Achats réalisés et prestations confiées



7.5 M€
Investissements sur le territoire



100 M€, dont 1 M€ impôts locaux
Etat (impôts et taxes)



4.4 M€
Intérêts versés aux Sociétaires
(Rémunération des parts sociales)

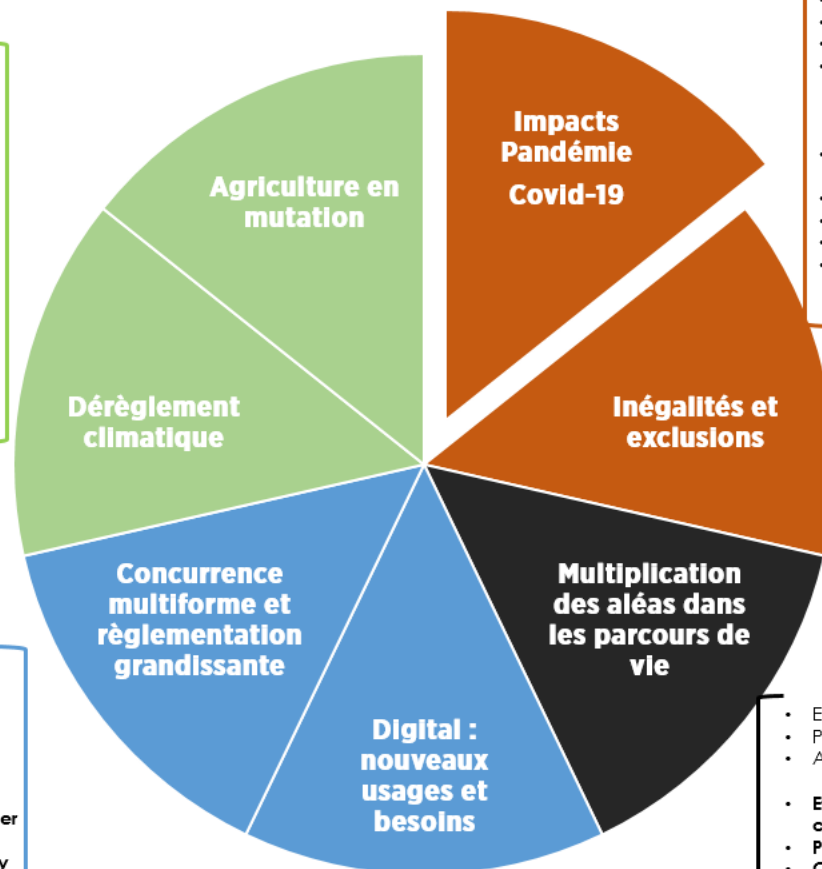
141 M€
Collaborateurs
(Salaires-charges-intéressement-participation)

Notre environnement et ses évolutions

ANALYSE DES RISQUES POTENTIELS ET DES OPPORTUNITES

- Inadéquation des offres avec les besoins des clients
- Augmentation des coûts et des pertes économiques liés aux conséquences du changement climatique
- Augmentation de la fréquence des sinistres
- **Développer des solutions d'investissement et de financement pour accompagner les transitions de nos clients Entreprises, Professionnels et Agris**
- **Renforcer nos offres aux Particuliers : transition énergétique, mobilité verte, financement d'une économie bas carbone, épargne verte**
- **Proposer des produits et services en cohérence avec les nouvelles attentes sociétales**
- **S'affirmer comme la banque des agricultures plurielles et accompagner les nouveaux modèles et les innovations**
- **Anticiper les risques climatiques**
- **Contribuer aux solutions locales**

- Des clients qui viennent moins en agence
- Risque d'érosion des parts de marchés
- Augmentation des coûts opérationnels liés aux exigences réglementaires
- Capacité d'adaptation aux évolutions digitales
- **Banque 100% humaine 100% digitale et multicanale**
- **Garantir la sécurité des opérations (cyber-sécurité) et protéger les données personnelles de nos clients**
- **Diversifier les expertises et les services proposés aux clients y compris digitaux**
- **Renforcer le cadre éthique et rassurer la clientèle**



- Impacts socio-économiques forts
- Augmentation du risque de défaillance des entreprises
- Accroissement de la clientèle en situation de fragilité
- Modification des comportements liés à l'épargne et à l'endettement dû au vieillissement
- **Capitaliser sur le positionnement de banquier de proximité, sur l'ancrage territorial**
- **Prévenir les situations à risque**
- **Développer des offres de protection**
- **Répondre aux enjeux Santé et Bien Vieillir**
- **Accompagner les nouveaux modèles de l'Economie Sociale et Solidaire**

- Evolution du surendettement
- Perception d'un manque de soutien des banques
- Accroissement des inégalités
- **Être présent dans les moments de vie difficiles de nos clients**
- **Prévenir le surendettement**
- **Contribuer à la lutte contre les inégalités sur le territoire**
- **Créer du lien au cœur de nos territoires**

2.2 LES ENJEUX RSE DU CREDIT AGRICOLE NORMANDIE

Notre démarche de Responsabilité Sociétale d'Entreprise (RSE)

Le Crédit Agricole Normandie affirme dans le cadre de sa démarche de responsabilité vis-à-vis de la société sa volonté de construire une politique de résultats durable fondée sur ses activités de banque et d'assurance, afin de garantir la pérennité de sa mission d'utilité au service de son territoire.

Le Crédit Agricole Normandie prend en compte les impacts sociaux, économiques et environnementaux de ses activités et consulte régulièrement ses parties prenantes afin d'aligner la **Politique RSE*** de la Caisse régionale avec les attentes exprimées. Une matrice de matérialité confronte ces attentes aux enjeux du Crédit Agricole Normandie. Les priorités d'actions sont traduites en dix Engagements, eux-mêmes déclinés chaque année en une feuille de route portée par les acteurs de l'entreprise.

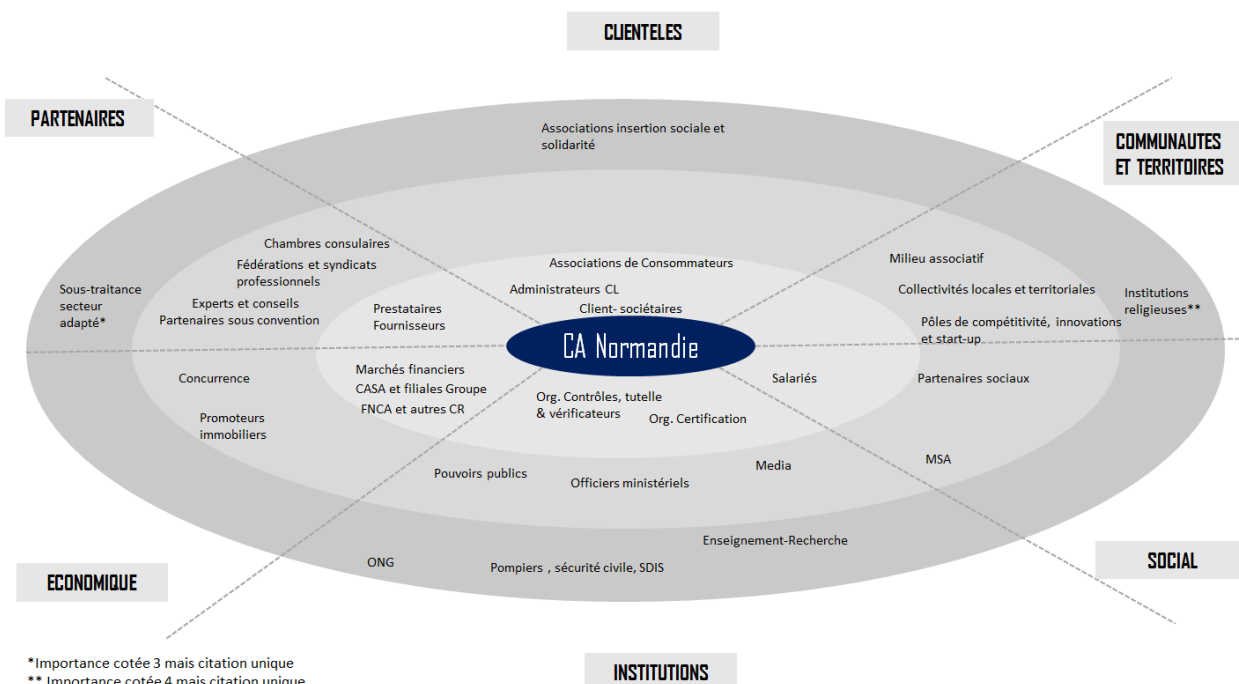
La Politique RSE volontariste et engagée du Crédit Agricole Normandie est en totale résonance avec la raison d'être du Groupe Crédit Agricole, « Agir chaque jour dans l'intérêt de nos clients et de la société » et s'attache à concrétiser l'ambition traduite par la Caisse régionale à travers les 3 piliers de la démarche : OSER L'AVENIR. (Humain – Client – Territoire et Sociétal).

**Politique RSE 2020-2022 en vigueur, approuvée en Conseil d'administration en décembre 2020 et renouvelée en 2021.*

Les informations sociales, sociétales et environnementales du Crédit Agricole Normandie, intégrées au Rapport de gestion, sont publiées chaque année depuis l'exercice clos au 31.12.2013. L'évaluation de la démarche RSE du Crédit Agricole Normandie est formalisée dans cette Déclaration de Performance Extra-Financière (DPEF), soumise à une vérification de la sincérité et de la conformité des données publiées par un organisme tiers indépendant.

Dialoguer avec nos Parties Prenantes

La cartographie des parties prenantes, réalisée avec la collaboration des Managers de la Caisse régionale, identifie les sphères d'influence, quantifie les niveaux d'importance et de relation entretenus afin d'adapter les modes de dialogues et de rayonnement. Conscient de sa sphère d'influence sur le tissu économique et sociétal local, le Crédit Agricole Normandie veille à contribuer aux initiatives permettant de dynamiser le territoire et d'apporter un bénéfice direct à ses acteurs.



*Importance cotée 3 mais citation unique
 ** Importance cotée 4 mais citation unique

Synoptique des différents modes de dialogues avec nos parties prenantes

	CLIENTS	SOCIETAIRES	ADMINISTRATEURS (élus)	SOCIETE CIVILE & PARTENAIRES	POUVOIRS PUBLICS	COLLABORATEURS	PARTENAIRES SOCIAUX
Accessibilité des informations							
Site Internet	X	X	X	X	X	X	
Site RSE	X	X	X	X	X	X	
Extranet des Elus			X				
Intranet						X	X
Réseaux sociaux	X	X	X	X	X	X	
Publications annuelles	X	X	X	X	X	X	X
Agences et communications dédiées	X	X	X				
Ecoute							
Assemblées Générales	X	X	X				
Gestion des réclamations	X	X	X				
Enquêtes de satisfaction	X	X	X			X	
Enquêtes Grand Public	X	X		X			
Baromètres	X	X	X	X		X	X
Comités dédiés						X	X
Collaboratif							
Participation groupes de travail externes				X	X		
Rencontres et dialogues	X	X	X	X	X	X	X
Management participatif						X	X

En 2021, sur la thématique RSE, le Crédit Agricole Normandie a privilégié une consultation à distance de ses parties prenantes en raison des contraintes sanitaires.

Consultations 2021

- Enquête Transitions des Entreprises – 1 440 ETI et PME clientes interrogées. 44 répondants. Enquête menée en juin 2021
- Enquête Trajets Domicile-Travail – Ensemble des collaborateurs interrogées (2039 ETP au 31.03) – 1360 répondants. Enquête menée en mai 2021

Consultations 2020 :

- Enquête de perception de l'Engagement sociétal – 50 740 clients CA Normandie et 202 prospects normands interrogés – 762 répondants dont 560 clients CA Normandie – Enquête menée en octobre-novembre 2020.
- Baromètre RSE Grand Public -1784 personnes interrogées (y compris clients CA Normandie) – Enquête menée en juillet 2020
- Baromètre RSE Collaborateurs – 1000 collaborateurs Normandie interrogés – 396 répondants – Enquête menée en septembre 2020





Nos principes de communication

Les prises de parole externes du Crédit Agricole Normandie, y compris sur les réseaux sociaux (Facebook, LinkedIn, Instagram...) sont le relais des éléments de preuves de la démarche de responsabilité sociétale de l'entreprise sur la base des indicateurs clés de performance publiés dans la DPEF.

Nos enjeux RSE prioritaires : identification & hiérarchisation

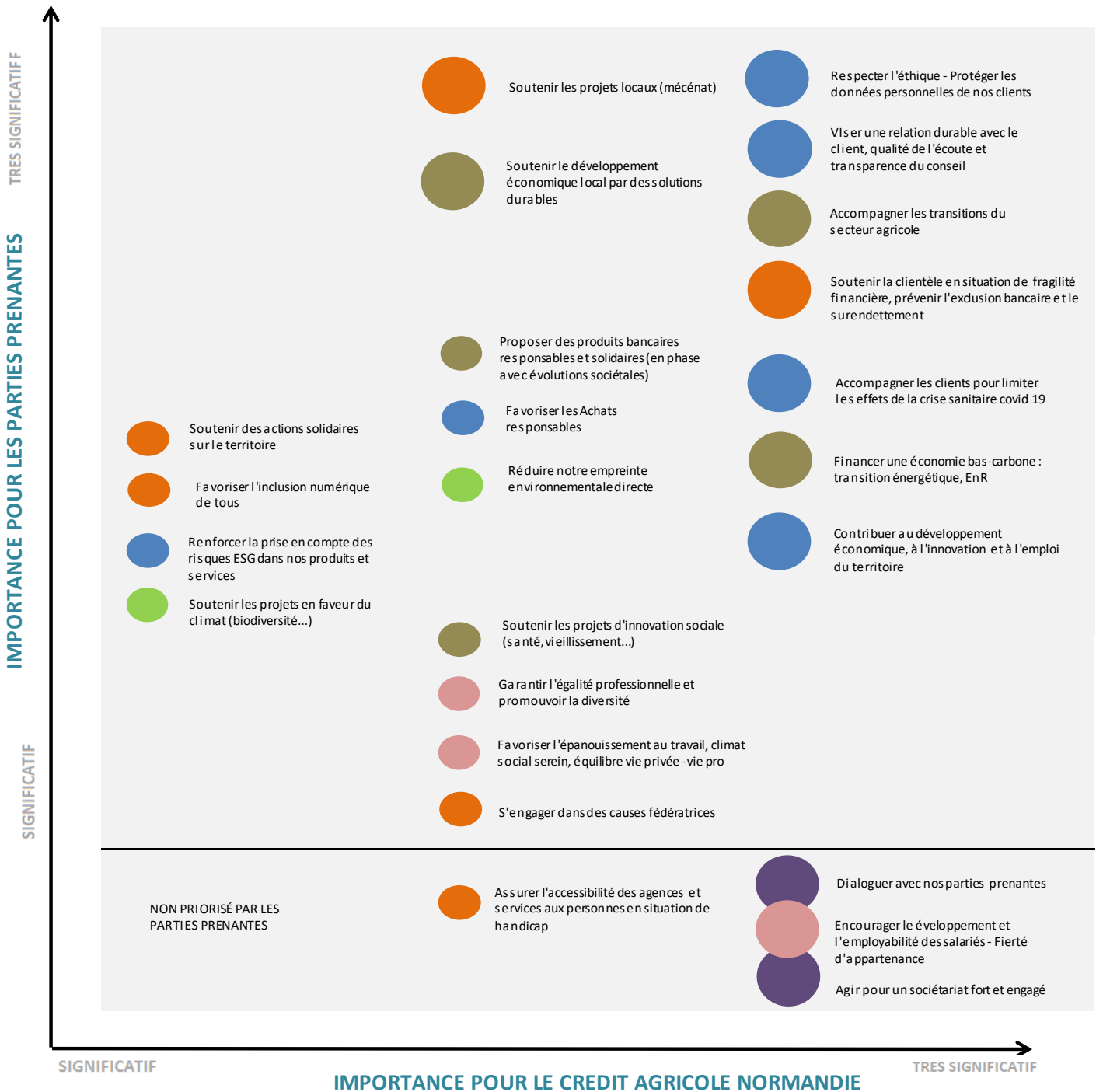
Les enjeux et engagements RSE explicités dans la présente DPEF sont issus des consultations menées auprès de nos parties prenantes essentielles.

Les attentes priorisées par les parties prenantes sont cotées en fonction de l'importance de chaque enjeu pour ces mêmes parties prenantes et pour la Caisse régionale. Cette cotation donne lieu à une matrice de matérialité (infra) permettant d'identifier et de hiérarchiser les enjeux prioritaires (cf notes méthodologiques). Les enjeux sont traduits en 10 Engagements.

GRANDS ENJEUX		ENJEUX PRIORITAIRES
	L'attractivité de notre marque employeur	<ul style="list-style-type: none"> -Garantir l'égalité professionnelle et promouvoir la diversité -Favoriser l'épanouissement au travail, climat social serein, équilibre vie privée-vie professionnelle -Encourager le développement et l'employabilité des salariés – fierté d'appartenance
	L'accompagnement des transitions environnementales et sociétales	<ul style="list-style-type: none"> -Soutenir le développement économique local par des solutions durables -Financer une économie bas carbone -Accompagner les transitions du secteur agricole -Proposer des produits bancaires responsables et solidaires (en phase avec évolutions sociétales) -Soutenir les projets d'innovation sociale (santé, vieillissement...)
	L'excellence dans la relation d'affaires	<ul style="list-style-type: none"> -Respecter l'éthique, protéger les données personnelles de nos clients -Viser une relation durable avec le client, qualité de l'écoute et transparence du conseil -Accompagner les clients pour limiter les effets de la crise sanitaire -Contribuer au développement économique, à l'innovation et à l'emploi du territoire -Favoriser les achats responsables -Renforcer la prise en compte des risques ESG dans nos produits et services
	La protection des ressources naturelles et lutte contre le réchauffement climatique	<ul style="list-style-type: none"> -Réduire notre empreinte environnementale directe -Soutenir les projets en faveur du climat (biodiversité...)
	L'affirmation de notre modèle coopératif et mutualiste pour privilégier le bien commun	<ul style="list-style-type: none"> -Agir pour un sociétariat fort et engagé -Dialoguer avec nos parties prenantes
	La création de liens économiques et sociétaux durables sur le territoire	<ul style="list-style-type: none"> -Soutenir la clientèle en situation de fragilité financière, prévenir l'exclusion bancaire et le surendettement -Soutenir les projets locaux (mécénat) -Soutenir les actions solidaires sur le territoire -Favoriser l'inclusion numérique de tous -S'engager dans des causes fédératrices -Assurer l'accessibilité des agences aux personnes en situation de handicap

Enjeux prioritaires

CA NORMANDIE



- Priorité incontournable
- Priorité forte

2.3 LA GESTION DES RISQUES EXTRA-FINANCIERS DU CREDIT AGRICOLE NORMANDIE

Politique relative aux risques en matière de durabilité

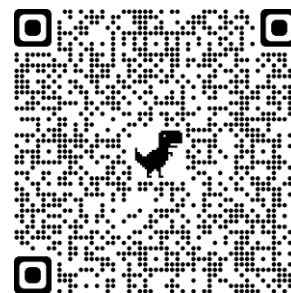
En réponse à la réglementation SFDR (Sustainable Finance Disclosure Regulation), le Groupe Crédit Agricole a défini une politique décrivant l'intégration des risques de durabilité (= matérialité financière) et des incidences négatives sur la durabilité (= matérialité environnementale) dans le conseil en investissement et en assurances.

- **L'intégration de la durabilité dans le conseil financier :**
 - **Au niveau de la conception de ces produits**, elle passe par la généralisation de la prise en compte de l'approche ESG dans tous les processus d'investissement en complément de l'analyse financière classique, ou encore par une politique de vote et d'engagement actionnarial intégrant les aspects ESG et par la fourniture aux conseillers financiers et aux clients d'informations sur la nature ESG des produits.
 - **Au niveau de la distribution de ces produits**, elle touche aux processus, outils et compétences propres au métier de conseil financier. En particulier, l'intégration de la durabilité implique de développer l'expertise ESG des conseillers financiers afin qu'ils puissent évaluer les préférences des clients en matière de durabilité, recommander les produits adaptés, mais aussi aider les clients dans leur compréhension des risques et opportunités liés à l'ESG dans la construction de leur portefeuille.
- **La principale société de gestion et la filiale d'Assurances du Groupe Crédit Agricole se sont engagées à généraliser l'approche ESG dans leurs activités**
 - **Amundi**, principale société de gestion du Groupe, a fait, de l'investissement responsable, l'un de ses piliers fondateurs dès sa création en 2010. Pionnier dans ce domaine, le Groupe fut l'un des signataires fondateurs des Principes d'Investissement Responsable (PRI) en 2006. Amundi s'est engagée à disposer d'une notation ESG sur 100% des encours des fonds ouverts sous gestion active et à appliquer les critères ESG à l'ensemble des décisions de vote en 2021. Des informations plus détaillées, y compris la Politique d'Investissement Responsable et la méthodologie de notation d'Amundi, sont disponibles sur le site www.amundi.fr.
 - **Crédit Agricole Assurances**, filiale d'Assurances du Groupe, s'est, quant à elle, engagée à la généralisation des critères ESG sur les nouveaux investissements. Cela concerne les actifs en représentation des fonds euros, les fonds propres et les actifs en représentation des contrats en unités de compte. Des informations plus détaillées, y compris la politique ESG-Climat de Crédit Agricole Assurances S.A., sont disponibles sur le site www.ca-assurances.com.
- **Le Crédit Agricole a initié une démarche d'intégration de la durabilité dans l'activité des conseillers financiers afin de contribuer à la réallocation de l'épargne vers des activités durables.** Convaincu que la prise en compte des facteurs ESG a un impact positif sur la performance financière, le Groupe distribue des produits financiers présentant des caractéristiques environnementales ou sociales, ou visant des objectifs de durabilité.

Les conseillers financiers disposent des informations requises pour proposer ces produits au client au travers de documentations et supports pédagogiques adaptés et de sensibilisations réalisées au moment du lancement de ces nouveaux produits. Le Crédit Agricole continuera de développer son approche concernant l'intégration de la durabilité dans l'activité de conseillers financiers au fil du temps, conformément aux évolutions réglementaires et en s'appuyant sur les innovations méthodologiques à venir.

Enfin, le Groupe s'engage à intégrer dans son approche de financement ou d'investissement des critères ESG. Le Crédit Agricole renforce en profondeur son rôle d'influenceur du marché. Il souhaite engager un dialogue permanent avec ses entreprises partenaires pour les inciter à faire évoluer leur modèle dans cette double logique d'efficacité économique et d'efficacité sociétale. En intégrant des indicateurs extra-financiers aux côtés des indicateurs financiers, le Crédit Agricole complète son analyse de l'efficacité économique par celle de l'efficacité sociétale. Il s'agit du marqueur n°3 du Projet Sociétal : intégrer des critères de performance extra-financière dans 100% de l'analyse de nos financements aux entreprises et agriculteurs.

La politique complète répondant à la réglementation SFDR est consultable sur le site credit-agricole.fr/ca-normandie . Accès direct par ce QR code →



Politiques mises en place pour contribuer à la transition énergétique et écologique

Ces éléments sont présentés dans la présente DPEF, dans les indicateurs de performance suivants :

- INTEGRATION DES CRITERES ESG
- ACHATS RESPONSABLES
- PRODUITS A IMPACT SOCIAL ET ENVIRONNEMENTAL
- ACCOMPAGNEMENT DES PROJETS DE TRANSITION AGRICOLE
- EMPREINTE CARBONE DIRECTE & INDIRECTE
- GREEN ASSET RATIO

Information sur les risques associés au changement climatique

À travers la stratégie climat adoptée en juin 2019, le Groupe Crédit Agricole et le Crédit Agricole Normandie se sont engagés à réallouer progressivement leurs portefeuilles de financement et d'investissement en cohérence avec les objectifs de température de l'Accord de Paris de 2015. L'année 2021 a surtout été marquée par la volonté du Groupe d'accroître et de structurer davantage encore son ambition climat. Le Groupe s'est ainsi engagé à atteindre la neutralité carbone à horizon 2050 – un engagement venant qualifier et renforcer l'objectif de limitation du réchauffement planétaire d'ici la fin du siècle formulé par l'Accord de Paris : non plus 2 °C (ou bien en deçà), mais 1,5 °C maximum. 100 % des portefeuilles du Groupe sont concernés par cet objectif de décarbonation et d'atteinte de la neutralité en 2050.

Amundi a poursuivi en 2021 ses engagements en faveur de la transition climatique et d'une économie bas carbone. Au sein de son dispositif de solutions climat, Amundi propose une offre de fonds thématiques (Amundi Valeurs Durables, Amundi Equity Green Impact, Amundi Énergies Vertes, le fonds Amundi Just Transition for Climate lancé en janvier 2021 et conçu pour financer une transition énergétique socialement acceptable, etc.) soutenant la transition climatique dans les principales classes d'actifs, rendant ainsi la lutte contre le changement climatique accessible à tous les investisseurs.

Investisseur institutionnel majeur de la transition climatique en France, Crédit Agricole Assurances a poursuivi en 2021 ses investissements dans les énergies renouvelables notamment au travers de son partenariat avec Engie. Crédit Agricole Assurances s'engage notamment à doubler ses investissements dans les énergies renouvelables entre 2020 et 2025.

Information sur les risques associés à la biodiversité

Si le risque lié à l'intégration de la biodiversité dans les investissements du Crédit Agricole Normandie ne ressort pas comme majeur de l'analyse de matérialité (cf. matrice de matérialité), il est quand même important et doit être adressé.

Face aux risques liés aux pertes de biodiversité, les réglementations internationales et nationales évoluent et se multiplient vers une prise de responsabilité des acteurs financiers dans leur impact sur la biodiversité. Dans le cadre de la Stratégie nationale pour la biodiversité, et du Post-2020 Global Framework for Biodiversity à venir, le Crédit Agricole travaille avec des programmes de recherche pour mieux appréhender les risques et impacts de sa dégradation, mais aussi pour mieux comprendre comment participer à sa restauration.

La protection des écosystèmes est un des thèmes d'analyse ESG majeur d'Amundi. Cet enjeu est notamment évalué dans le critère Biodiversité & Pollution de sa méthodologie de notation des entreprises et il représente un point d'attention particulier dans son dialogue avec les sociétés. En 2021, Amundi a poursuivi ses actions visant à mieux intégrer la biodiversité dans les processus internes d'analyse et d'investissement. Amundi a notamment rejoint l'initiative "Finance for Biodiversity Pledge".

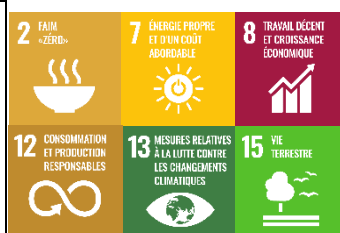
Les risques extra-financiers majeurs : impacts et opportunités

Le Crédit Agricole Normandie analyse les risques extra-financiers sur la base d'un référentiel Groupe Crédit Agricole. Les risques identifiés pour la Caisse régionale sont hiérarchisés selon une échelle de cotation des impacts : image, perte d'activité, sanctions ; cotation croisée avec le niveau de gravité à l'égard des parties prenantes et la probabilité d'occurrence du risque. Les risques dits majeurs présentent les cotations les plus élevées. Ces cotations sont révisées chaque année par les experts gestionnaires. Cf. notes méthodologiques en fin de document

ENJEUX RSE CA NORMANDIE	RISQUES RSE MAJEURS	cf. page	IMPACTS DES RISQUES	OPPORTUNITÉS
L'excellence dans la relation d'affaires	Insuffisance de protection des données personnelles et défaillance du système d'information	26	Perte de confiance des parties prenantes Désengagement de la clientèle Perte de PNB	Sécuriser l'intégrité des systèmes Garantir la protection des données personnelles Garantir la sécurité des opérations (cybersécurité)
	Pratique contraire aux règles de déontologie et d'éthique de la CR, (loyauté, corruption, non respect intentionnel des procédures)			Renforcer le cadre éthique et rassurer la clientèle Respecter la primauté à l'intérêt du client Etre une entreprise réglementairement exemplaire
	Décalage entre les communications et les pratiques de l'entreprise (risque de green ou social washing)	12		Sécuriser la communication et les prises de parole dans les media et sur les réseaux sociaux Privilégier une communication de preuves
	Financement de projets ou d'entreprises aux pratiques environnementales, sociales ou de gouvernance répréhensibles	27		Prémunir les clients et l'entreprise des coûts liés aux risques environnementaux Intégrer des critères ESG dans l'analyse de financement, sensibiliser les clients entreprises Poursuivre l'identification et la gestion des nouveaux risques
	Pratiques déloyales vis-à-vis des fournisseurs : corruption, gestion des conflits d'intérêts	26		Exceller dans la relation d'affaires avec nos prestataires clients ou non. Lutter contre toute forme de corruption. Prémunir l'entreprise de ces risques et sécuriser son exemplarité. Rappeler la Charte Ethique et la Politique Achats Responsables
	Non respect des délais de paiement	30		Optimiser les processus comptables et budgétaires. Privilégier les achats locaux. Soutenir l'économie et les emplois du territoire. Exceller dans la relation d'affaires avec nos prestataires clients ou non.
	Manque de formalisation dans le devoir de conseil apporté au client	26		Garantir la satisfaction client, transparence et écoute du conseil
La création de liens économiques et sociétaux durables sur le territoire	Déficit de politique inclusive de l'entité à l'égard des clientèles en situation de fragilité financière ou populations défavorisées	31	Perte d'opportunité sur clientèles appétentes Aggravation du risque de contreparties sur clientèles fragiles Augmentation de la part de clientèle en difficulté, surcoûts de gestion du risque Image dégradée d'entreprise responsable auprès des parties prenantes	Etre présent dans les moments de vie difficiles de nos clients Prévenir le surendettement Contribuer à la lutte contre les inégalités sur le territoire Agir en faveur des inclusions Soutenir les clients fragiles et vulnérables par des solutions bancaires adaptées
L'accompagnement des transitions environnementales et sociétales	Manque de traçabilité dans la chaîne crédit des financements à bénéfice environnemental	42 50	Accroissement du risque de contrepartie sur les clientèles exposées Image dégradée auprès des parties prenantes Difficultés pour répondre aux exigences réglementaires extra-financières	Identifier nos financements à bénéfice environnemental en adéquation avec la taxonomie européenne des activités durables Adapter les segmentations et codifications de nos financements aux enjeux climatiques
	Non accompagnement des enjeux de transition agricole	43	Perte des parts de marchés Perte de PNB Risque de contrepartie défaillante Image dégradée auprès de l'opinion publique Perte de leadership agricole	Assumer notre responsabilité à l'égard de l'agriculture Etoffer la gamme de produits et services en cohérence avec les nouvelles attentes sociétales S'affirmer comme la banque des agricultures plurielles et accompagner les nouveaux modèles
	Non prise en compte des risques climatiques et environnementaux dans l'analyse client	27	Accroissement du risque de contrepartie sur les clientèles exposées Image dégradée auprès des parties prenantes	Prémunir les clients et l'entreprise des coûts liés aux risques environnementaux Intégrer des critères ESG dans l'analyse de financement, sensibiliser les clients entreprises Poursuivre l'identification et la gestion des nouveaux risques (anticiper les risques climatiques)
L'attractivité de notre marque employeur	Baisse de la qualité de vie au travail	40	Perte d'attractivité de l'entreprise Désengagement des collaborateurs, fuite des talents Insatisfaction de la clientèle - Attrition et perte de PNB Surcoûts RH	Favoriser un climat social serein Développer les compétences et l'employabilité des collaborateurs, attirer de nouveaux talents Diffuser l'image positive de l'entreprise à l'extérieur Accroître l'efficacité au travail
	Non respect des obligations légales en matière de traitement du handicap	38	Image dégradée auprès des parties prenantes Risque de gestion d'un conflit social	Etre un employeur de référence Favoriser équité et diversité. Débusquer de nouveaux talents Lutter contre les inégalités
L'affirmation de notre modèle coopératif et mutualiste	Politique de formation des administrateurs inadaptée à l'exercice de la fonction	23-24	Altération de la légitimité coopérative Gouvernance contestée dans sa mission de contrôle et de délibération Absence de reconnaissance des élus par les parties prenantes	Renforcer les parcours de formation des administrateurs nouvellement élus Amplifier la mobilisation et l'engagement de tous en donnant du sens à l'action
	Prise en compte insuffisante de la mixité dans la représentation des élus au sein des Conseils			Susciter l'envie et l'engagement auprès de notre sociétariat féminin Veiller au renouvellement des élus en intégrant l'enjeu de mixité
	Manque d'assiduité des élus dans les instances délibératives			Suivre le taux de présence des administrateurs aux Conseils et mettre en place les actions correctrices nécessaires Veiller à l'engagement personnel et collectif de chacun au service du modèle coopératif
La protection des ressources naturelles et la lutte contre le réchauffement climatique	Non respect des obligations légales incombant à l'entreprise CA NORMANDIE (Bilan carbone, audit énergétique, plan de mobilité)	44	Impact négatif sur les charges de fonctionnement Inefficacité de la contribution attendue à la maîtrise et la réduction des GES - Dégradation associée de l'image d'entreprise responsable	Evaluer nos émissions de GES pour faire évoluer nos pratiques vers la sobriété Assumer les obligations réglementaires environnementales incombant à l'entreprise et faire preuve de la transparence attendue Réduire les coûts opérationnels

2.4 NOS ENGAGEMENTS ET CONTRIBUTION AUX ODD (Objectifs de Développement Durable)

NOS ENJEUX	NOS ENGAGEMENTS
L'attractivité de notre marque employeur	1. Agir en employeur responsable et équitable pour favoriser l'engagement et la fierté d'appartenance de nos collaborateurs
L'excellence dans la relation d'affaires	2. Agir dans l'intérêt de nos clients 3. Etre à l'écoute de nos parties prenantes
L'accompagnement des transitions environnementales et sociétales	4. Contribuer à un développement socio-économique durable 5. Renforcer notre engagement en faveur du climat et de la transition énergétique 6. Accompagner les projets de transition agricole
L'affirmation de notre modèle coopératif et mutualiste pour privilégier le bien commun	7. Valoriser l'utilité de notre banque coopérative et mutualiste pour la société
La création de liens économiques et sociétaux durables sur le territoire	8. Accompagner et favoriser l'inclusion de nos clients les plus fragiles 9. Poursuivre une politique de partenariat et de mécénat en faveur de nos territoires
La protection des ressources naturelles et la lutte contre le réchauffement climatique	10. Agir sur notre empreinte environnementale



L'Agenda 2030 appelle les gouvernements, le secteur privé et la société civile à contribuer aux 17 Objectifs de Développement Durable (ODD) définis par les Nations Unies en 2015.

Le Crédit Agricole Normandie membre de Normandie Entreprises ODD 2030



En décembre 2020, une vingtaine d'entreprises normandes, dont les deux Caisses régionales normandes de Crédit Agricole, ont signé le « Manifeste Normandie ODD 2030 ». Ce plaidoyer remis au Président de Région à l'occasion des 4èmes Rencontres Normandes du Développement Durable pose la première pierre de l'engagement partagé des dirigeants d'entreprises et des syndicats patronaux pour réagir collectivement aux enjeux du dérèglement climatique en Normandie.

La mobilisation des entreprises du territoire en faveur d'un développement économique et social visant à contribuer aux 17 Objectifs de Développement Durable s'organise autour de l'association **Normandie Entreprises ODD 2030** créée en mai 2021. Le Crédit Agricole Normandie y est pleinement engagé et représente la profession bancaire au sein de son conseil d'administration.

2.5 LES ACTIONS MENÉES & LES INDICATEURS DE PERFORMANCE RSE

La collecte et le traitement des informations reposent sur l'ensemble des activités du Crédit Agricole Normandie.

La période de reporting s'étend du 1er janvier au 31 décembre 2021.

Le **périmètre de reporting** prend en compte :

- Le site de Caen regroupant l'ensemble des fonctions supports de la Caisse régionale
- Les agences en ligne situées à Alençon et St Lô
- L'ensemble des agences des 3 départements
- Les agences spécialisées (Entreprises, Banque Privée)
- Les 93 Caisses locales affiliées

Atteinte des objectifs 2021 publiés dans la DPEF 2020

INDICATEURS	OBJECTIF 2021	REALISÉ 2021	VOIR PAGE
Accroissement du nombre de sociétaires en net	+15 000	12 808	23
% de satisfaction globale de la clientèle	>90%	93.8%	25
% d'appréciation ESG dans les analyses de crédit à la clientèle ETI-PME	>80%	90%	27
% d'achats réalisés auprès de fournisseurs locaux	>50%	52%	30
% de clients en situation de fragiles équipés de l'offre Budget Protégé	35%	35%	31
% d'agences aux normes d'accessibilité pour les personnes à mobilité réduite	>70%	70%	33
% de collaborateurs formés lutte anti-blanchiment/financement terrorisme	>95%	99.3%	26
% de femmes cadres	>45%	46%	38
% de salariés en situation de handicap	5%	4.6%	38
Note de climat social	>8/10	8.6/10	40
Réduction des émissions de gaz à effet de serre directes (Bilan Carbone 2018)	-2500 TéquCO2 A fin 2022		44

Les principaux objectifs à horizon 2022 et 2025 sont précisés au fil des indicateurs décrits dans la présente Déclaration de performance extra-financière.

Gestion de la pandémie covid-19 et mesures d'atténuation en 2021

Depuis mars 2020, le Crédit Agricole Normandie fait face à la crise de la COVID-19 et assure la continuité d'activité, plaçant en point central de ses décisions, les mesures sanitaires nécessaires à la protection de ses collaborateurs, administrateurs, clients, sociétaires et partenaires. Les actions de sécurité sanitaire, d'accompagnement des salariés, de communications, de modalités et organisations du travail sont mises en place en relation étroite avec les partenaires sociaux et le médecin du travail.

En 2021, comme en 2020, cette réussite collective a notamment été permise par :

- L'emploi accru du digital, la simplification des processus, le travail et la relation à distance
- L'organisation adaptée de comités opérationnels et décisionnels de gestion de crise traitant les aspects humains, opérationnels, commerciaux et de soutien à l'économie
- La mobilisation de renforts en terme d'activité et de sécurité des collaborateurs
- La mise en place de règles de vie et l'approvisionnement en produits sanitaires, de préférence fabriqués localement (masques chirurgicaux)
- Le déploiement d'outils opérationnels et adaptés à la gestion de crise
- L'appartenance au groupe Crédit Agricole pour la résilience et l'adaptabilité de son système d'information

DOMAINES	PRINCIPALES MESURES
Gestion de crise	<ul style="list-style-type: none"> • Comités de coordination au rythme des annonces Gouvernementales ▪ Veille externe réalisée par les professionnels de la santé et les métiers (ARS, médecine du travail, mesures nationales PGE...) en lien avec les métiers de la Caisse régionale et particulièrement avec les ressources humaines ▪ Veille interne : audios régulières auprès des collaborateurs, pilotage et suivi de la situation sanitaire tout en veillant à remonter les sollicitations des réseaux commerciaux et des fonctions supports. ▪ Accompagnement managérial adapté à la relation à distance, ▪ Actualisation des procédures et documentations de gestion de crise et des processus de relation à distance ▪ Communication et coordination régulières, des informations, des mesures de précaution et des consignes, portées à l'attention des collaborateurs comme des clients. ▪ Communications du Directeur Général auprès de tous les collaborateurs, points presse et prises de parole du CA Normandie sur les réseaux sociaux pour mettre en avant l'accompagnement des clients dans ce contexte.
Sécurité des personnes	<p>Afin de protéger la santé des salariés, mise en place de règles sanitaires et gestes barrière, tels que décrits ci-dessous :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Règles sanitaires et gestes barrière, respect des protocoles, par exemple : le port du masque fourni par l'entreprise (y compris en extérieur aux abords des sites de l'entreprise), le respect des jauges affichées pour les espaces de travail et les zones d'accueil, application rigoureuse des gestes barrière (affichage des gestes barrière, messages pop-up, affiches comment bien se laver les mains...), veiller à la distanciation sociale, et se conformer aux sens de circulation, protocoles de nettoyage spécifiques (mesures d'hygiène renforcées) ▪ Mise en place de protocoles sanitaires établis avec la médecine du travail, notamment dans le cadre de la relation clients et pour les situations particulières dont les personnes à risque covid-19 ▪ Organisation des pauses déjeuner adaptées au siège et en agence (par ex : déjeuner possible au poste de travail, mise en place de norme d'occupation et de nettoyage au sein du restaurant d'entreprise...) ▪ Désignation d'une référente covid-19 et une équipe dédiée à la RH : répond aux questions par téléphone et mail (boîte dédiée Coronavirus), assure un suivi et un accompagnement des salariés diagnostiqués Covid 19 ou cas contact covid, accompagne les managers afin d'assurer l'information des équipes concernées et de mettre en œuvre le protocole de nettoyage spécifique. ▪ Adaptation de l'organisation du travail et des espaces de travail au siège, agences en ligne, et dans les agences, et par exemple : recours au

	télétravail/travail à distance, réunions et entretiens clients à distance privilégiés, restriction des déplacements, réorganisation des espaces (occupation des bureaux de réception mutualisés, plexiglass au plot d'accueil...) et mise en place de jauges, suppression des formations en présentiel ...
Communication	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Page dédiée sur le poste de travail : FAQ, modalités, consignes, procédures, informations sanitaires, point de contact ▪ Boîte mail dédiée Coronavirus (gestion du travail à distance & questions réponses collaborateurs) ▪ SVP mis en place pour les activités nécessitant un accompagnement (nomadisme, PGE...) ▪ Communication régulière à chaque changement de protocole par mail à tout le personnel : par la DRH et par le Directeur logistique. ▪ Avant chaque évolution des mesures audio de concertation avec les 4 organisations syndicales ▪ A chaque CSE mensuel un suivi des évolutions des cas contact et cas avérés est réalisé ainsi qu'un rappel des évolutions de protocoles ou mesures sanitaires déployées au sein de l'entreprise
Relations fournisseurs	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mise à disposition depuis 2020 d'un portail « dépose factures » pour paiement rapide des factures ▪ Maintien des relations étroites pour points de situation et perspectives de reprise des prestations ▪ Demande de mise en place des mesures COVID conformes à la profession sur les chantiers de rénovation des agences et intégration du surcoût dans la facturation pour la Caisse régionale
Accompagnement des clients en situation de fragilité	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dispositif de détection précoce des clients avant qu'ils ne soient en situation de fragilité financière ▪ Accompagnement de la clientèle rencontrant des difficultés financières et présentant des baisses de revenus ▪ Plafonnement des frais de dysfonctionnement à 20€/mois et 200€/an pour les clients détenteurs de l'offre Budget Protégé ▪ Adaptation des ateliers budgétaires en mode 100% distanciel
Accompagnement des entrepreneurs et professionnels	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mise en place de 3 472 Prêts Garantis par l'Etat (PGE) sur 2020 et 2021, pour un montant de 381 M€ ▪ 632 PGE remboursés par nos clients à fin 2021 pour un montant de 94 M€ ▪ Accompagnement des clients détenant un PGE dans sa transformation en cohérence avec la capacité de remboursement de l'entreprise ▪ Partenariat renouvelé avec les réseaux de créations d'entreprises ▪ Renouvellement avances remboursables auprès des réseaux initiative normand et réseau entreprise pour prêt honneur vers entrepreneurs ▪ Accompagnement digital ▪ Partenaire financier du Fonds Normandie Rebond
Actions sociétales	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Finalisation de l'opération 2020 « Tous unis pour nos aînés » : déploiement opérationnel des kits de télé-médecine auprès des EHPAD éligibles de la Région afin de renforcer l'accès aux soins (en partenariat avec Normandie E-Santé) ▪ Le CA Normandie signataire du dispositif « Les entreprises s'engagent » pour l'inclusion professionnelle des jeunes issus de quartiers prioritaires ▪ Organisation de e-job datings pour aider les jeunes à trouver un stage ou un emploi ▪ 512 jeunes accueillis en 2021 au cœur des effectifs de la Caisse régionale (stages – alternance – CDD – CDI). ▪ Plus de 200 projets soutenus en faveur des Jeunes par les Caisses locales et la Commission Initiatives de la Caisse régionale. Le soutien des Jeunes en difficulté est la grande cause mutualiste 2021 du CA Normandie

GOVERNANCE

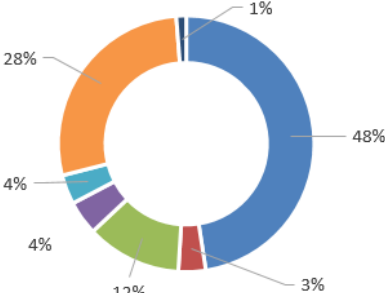
Notre Engagement

Valoriser l'utilité de notre banque coopérative et mutualiste pour la Société



<p>Modèle coopératif et mutualiste</p>	<p>Le Crédit Agricole Normandie compte 374 505 sociétaires au 31 décembre, chiffre en progression constante depuis l'ouverture du sociétariat en 2010. Cette évolution est une volonté forte de la Caisse régionale pour affirmer son caractère coopératif et mutualiste. En 2021, 27 102 clients sont devenus sociétaires, permettant un accroissement net du nombre de sociétaires de 12 808 au 31 décembre.</p> <p>Les sociétaires disposent d'un pouvoir de décision et font entendre leur voix au cours des Assemblées Générales de Caisses locales. En 2021, en raison du contexte sanitaire, les assemblées générales de Caisses locales ont dû adopter un format restreint limitant le nombre de participants en vue de garantir la mise en sécurité des sociétaires, administrateurs et collaborateurs.</p> <p>Depuis le début du contexte covid-19, les modes d'échanges et de gouvernance s'adaptent aux contraintes du distanciel lorsque cela est impératif afin de préserver le fonctionnement du modèle coopératif et la présence des élus dans les instances délibératives : conseils d'administration et comités de Caisses locales (taux d'assiduité de 70% dans les Caisses locales et de 97% pour le conseil d'administration de la Caisse régionale en 2021).</p> <p>En 2021, 18 réunions de communautés de Caisses locales ont néanmoins pu se tenir en présentiel permettant aux administrateurs réunis d'échanger avec les représentants de la Caisse régionale. Les échanges et la montée en compétences des administrateurs au service de la représentativité des sociétaires ont été préservés dans l'année (en distanciel ou en physique). En 2021, 100% des administrateurs de la Caisse régionale ont suivi au moins une formation au cours de l'année.</p> <p>Des produits et services dédiés aux sociétaires renforcent la notion d'appartenance et de fidélité (livret sociétaire, carte bancaire sociétaire et avantages dédiés).</p> <p>L'année 2021 a vu le lancement de la plateforme de solidarité J'aime mon territoire au sein de laquelle chaque Caisse locale dispose de sa page pour relayer auprès de tous ses actions de proximité. L'objectif de ce nouveau réseau social est de favoriser la mise en relation d'acteurs locaux (associations, commerçants, ...) et la promotion des actions et accompagnements des Caisses locales et de la Caisse régionale au plus près des territoires. A fin 2021, J'aime mon territoire compte 1200 inscrits particulièrement dynamiques notamment en nombre d'informations publiées.</p>		
<p>Indicateurs</p>	<p>% de sociétaires parmi les clients (majeurs et personnes morales)</p> <p>% de sociétaires présents aux Assemblées Générales de Caisses locales</p> <p>% de présence des administrateurs aux Conseils de Caisses Locales</p>	<p>2021</p> <p>55%</p> <p>0.6%</p> <p>70%</p>	<p>2020</p> <p>54%</p> <p>3.3%</p> <p>69%</p>
<p>Objectif 2022</p>	<p>Accroissement du nombre de sociétaires (en net)</p>	<p>+15 000</p>	

Mixité	<p>Le Crédit Agricole Normandie, dans le cadre du Comité des Nominations, veille à ce que les femmes et les hommes soient représentés de façon équilibrée au sein du Conseil d'administration de la Caisse régionale. A fin 2021, la proportion de femmes siégeant est de 39%.</p> <p>La proportion d'administratrices au sein des Conseils de Caisses locales progresse d'un point en 2021 et s'établit à 36%. Le Crédit Agricole Normandie reste vigilant à ce critère de mixité au sein de la gouvernance tant au niveau des Conseils de Caisses locales que du Conseil de la Caisse régionale.</p>		
Indicateurs	<p>% de femmes siégeant dans les Conseils de Caisses locales</p> <p>% de femmes Présidentes de Caisses locales</p> <p>% de femmes siégeant au Conseil d'administration de la Caisse régionale</p>	<p>2021</p> <p>36%</p> <p>26%</p> <p>39%</p>	<p>2020</p> <p>35%</p> <p>29%</p> <p>39%</p>
Horizon 2025	% de femmes siégeant dans les Conseils de Caisses locales	40%	

Représentativité des sociétaires	<p>Le Crédit Agricole Normandie est une société coopérative à capital variable composée de 93 Caisses locales administrées par 1 033 administrateurs élus par les sociétaires, porteurs de parts sociales.</p> <p>La répartition des catégories socio-professionnelles des administrateurs reste stable en 2021</p> <p>96% des administrateurs en cours de mandat sont en activité professionnelle. Un administrateur sur cinq est un artisan-commerçant, profession libérale ou chef d'entreprise. 28% des administrateurs sont des personnes salariées.</p> <p>Le Crédit Agricole Normandie reste vigilant au renouvellement des profils d'administrateurs de Caisses Locales afin de préserver une représentativité cohérente des sociétaires et de s'assurer de l'engagement de chacun dans ses fonctions d'élu.</p>																		
	<p style="text-align: center;">CSP des administrateurs de Caisses locales</p>  <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <thead> <tr> <th>Catégorie</th> <th>Pourcentage</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>agriculteurs</td> <td>48%</td> </tr> <tr> <td>retraités</td> <td>3%</td> </tr> <tr> <td>artisans commerçants</td> <td>12%</td> </tr> <tr> <td>chefs d'entreprise</td> <td>4%</td> </tr> <tr> <td>professions libérales</td> <td>4%</td> </tr> <tr> <td>salariés</td> <td>28%</td> </tr> <tr> <td>sans activité</td> <td>1%</td> </tr> </tbody> </table>			Catégorie	Pourcentage	agriculteurs	48%	retraités	3%	artisans commerçants	12%	chefs d'entreprise	4%	professions libérales	4%	salariés	28%	sans activité	1%
Catégorie	Pourcentage																		
agriculteurs	48%																		
retraités	3%																		
artisans commerçants	12%																		
chefs d'entreprise	4%																		
professions libérales	4%																		
salariés	28%																		
sans activité	1%																		
Indicateurs	<p>% d'administrateurs Salariés</p> <p>% d'administrateurs Professionnels</p> <p>% d'administrateurs Agriculteurs</p> <p>Nb d'administrateurs de Caisses locales</p> <p>Nb d'administrateurs de Caisse régionale</p>	<p>2021</p> <p>28%</p> <p>20%</p> <p>48%</p> <p>1 033</p> <p>18</p>	<p>2020</p> <p>25%</p> <p>21%</p> <p>49%</p> <p>1 062</p> <p>18</p>																

LOYAUTÉ ET BONNES PRATIQUES DANS LES AFFAIRES

Notre Engagement Agir dans l'intérêt de nos clients



<p>Satisfaction Client</p>	<p>LE PLAN D'ECOUTE CLIENT</p> <p>Le plan d'écoute permet de s'inscrire, par des enquêtes régulières, dans une démarche de progrès continu et d'évaluation de la satisfaction des clients du Crédit Agricole Normandie.</p> <p>Cette satisfaction est mesurée annuellement par l'Indice de Recommandation Client (IRC), résultant d'une enquête téléphonique auprès de la clientèle. L'IRC progresse pour la 9ème année consécutive, passant de +1.7 en 2013 à +29.9 en 2021. Le taux de satisfaction globale est en progression également et s'établit à 93.8 % pour 2021.</p> <p>LE TRAITEMENT DES RÉCLAMATIONS</p> <p>La majorité des réclamations client est traitée en agence avec l'appui des services support concernés (réclamations de niveau 1). Le service « Qualité Satisfaction Client » assure le traitement des réclamations clients adressées à la Caisse régionale par courrier, mail, téléphone, site internet et celles reçues par les agences dont le traitement est plus complexe (réclamations de niveau 2). Le dispositif de médiation bancaire (réclamations de niveau 3) prévoit que tout client ayant sollicité au préalable son agence et le service « Qualité Satisfaction Client » du Crédit Agricole Normandie, peut faire intervenir le médiateur (personnalité extérieure et indépendante du Crédit Agricole Normandie). Un site dédié à la médiation bancaire est mis à disposition des clients pour adresser leurs demandes : mediateur-ca-normandie.fr.</p> <p>En 2021, on enregistre une hausse de 4% des réclamations par rapport à 2020 (2020 : année atypique avec la crise sanitaire et le confinement). Le délai moyen de réponse client reste stable.</p>		
<p>Indicateurs</p>	<p>Indice de Recommandation Client (IRC)</p> <p>Taux de satisfaction globale des clients</p> <p>Délai moyen de traitement des réclamations clients (niveau 2)</p>	<p>2021</p> <p>+29.9</p> <p>93.8%</p> <p>5.44 jours</p>	<p>2020</p> <p>+28.1</p> <p>93.9%</p> <p>5.59 jours</p>
<p>Horizon 2025</p>	<p>Taux de satisfaction globale des clients</p>	<p>>95%</p>	

► L'IRC est un indicateur de recommandation de la clientèle issu de la différence entre le pourcentage des clients détracteurs (note de 0 à 6) et des clients promoteurs (note de 9 ou 10). Les clients attribuant une note de 7 ou 8 sont considérés neutres.

► Niveau 2 : réclamations traitées par l'unité Qualité Satisfaction Client.

<p>Conformité et Ethique</p>	<p>Le Code de conduite de Crédit Agricole Normandie, qui détaille les principes et valeurs de la Charte Ethique de 2017, doit être à jour des évolutions règlementaires mais aussi en phase avec les attentes sociétales en matière d'éthique qui sont de plus en plus fortes en particulier dans le contexte actuel de la transition.</p> <p>Ce code initialement publié en 2019 a donc été complété en 2021 pour intégrer ces évolutions. Il édicte toujours les règles d'éthique relatives aux relations avec les clients et fournisseurs ; aux aspects sociaux, environnementaux et sociétaux ; à la protection et réputation du Groupe. Ce code de conduite générale intègre le code de conduite anticorruption. Ces documents sont à la disposition des collaborateurs</p> <p>Le Règlement Intérieur du Crédit Agricole Normandie édicte les principales règles de bonne conduite destinées à garantir la régularité des opérations et la protection de la clientèle. Il intègre en annexe le Code anti-corruption, la Charte de déontologie et la Charte du bon usage des ressources du Système d'Information. Les règles relatives aux conflits d'intérêts, aux informations privilégiées, au secret professionnel, à l'objectivité et à l'indépendance du collaborateur y sont également précisées.</p> <p>Concernant plus particulièrement les conflits d'intérêts, la politique de la Caisse Régionale a été mise à jour en 2021 ainsi que le registre associé. De plus, une présentation des situations de conflits d'intérêts est prévue aux instances. Une présentation du dispositif a été réalisée auprès des personnes les plus exposées, en plus d'une communication interne dédiée.</p> <p>En 2021, la Caisse régionale a mené les campagnes d'actualisation des cartographies des risques de corruption et des risques de blanchiment de capitaux, financement du terrorisme et sanctions internationales. Les règles, procédures et conduite à tenir en matière de cadeaux et avantages ont été rappelées aux collaborateurs. Le dispositif Lanceur d'alerte mis en place en 2019 a également fait l'objet d'un rappel quant au rôle de chacun en matière de lutte contre la corruption et/ou de tout autre dysfonctionnement dans l'entreprise.</p> <p>En complément des informations internes accessibles à tous et à tout moment, des réunions ont été organisées à destination de l'ensemble des collaborateurs pour présenter les fondamentaux concernant "L'éthique, des conflits d'intérêts et de la lutte contre la corruption". L'intervention a permis de présenter la théorie et de l'illustrer par des cas concrets. A la suite de ces réunions, un quizz sur l'éthique a été proposé à l'ensemble des collaborateurs pour compléter cette sensibilisation.</p> <p>Fin 2021, 99.3 % des collaborateurs (dont les nouveaux embauchés qui ont la formation à réaliser dans les 3 mois de la prise de fonction), ont été formés à la lutte anti-blanchiment et financement du terrorisme.</p> <p>En 2021, les réclamations clients au titre du RGPD sont constituées à 85% des demandes d'opposition liées aux nouveaux traitements mentionnés dans notre nouvelle convention de compte diffusée durant l'été, expliquant la forte hausse en 2021 par rapport à 2020. Le Crédit Agricole Normandie poursuit sa trajectoire de déploiement de maturité Data par une mise en œuvre de la gouvernance des données de ses clients en vue de leur protection et sécurité. 2021 a vu un renforcement de la gestion du consentement clients sur les sites internet (réglementation cookies), de la nouvelle politique de protection des données et le déploiement d'une solution de cartographie et d'assainissement des données à caractère personnel sensibles. Une Charte de la protection des données à caractère personnel est disponible depuis 2019.</p>		
<p>Indicateurs</p>	<p>Nb de réclamations des clients au titre du RGPD</p> <p>% de collaborateurs formés à la lutte anti-blanchiment et financement du terrorisme (sur une période de 2 ans)</p>	<p>2021</p> <p>263</p> <p>99.3%</p>	<p>2020</p> <p>40</p> <p>99%</p>
<p>Objectif 2022</p>	<p>% de collaborateurs formés à la lutte anti-blanchiment et financement du terrorisme (sur une période de 2 ans)</p>	<p>>99%</p>	

► RGPD : Règlement Général pour la Protection des Données.

► % de collaborateurs formés à la lutte anti-blanchiment et financement du terrorisme : Le taux est celui de la population de collaborateurs présents au 31.12 de l'année et formés sur les années N et N-1. La formation est à réaliser tous les 2 ans.

<p>Intégration des critères ESG</p>	<p>ANALYSE EXTRA-FINANCIERE DE NOS PLACEMENTS POUR COMPTE PROPRE</p> <p>Depuis 2016, le Crédit Agricole Normandie confie à une agence de notation extra-financière l'analyse de son portefeuille d'excédents de fonds propres. Cette analyse est réalisée tous les deux ans. L'objectif est d'orienter ces placements vers des titres, « corporate » ou souverains, présentant une bonne qualité ESG (Environnement, Social, Gouvernance) dans le respect des critères définis, et ce afin d'être en cohérence avec la Politique RSE de la Caisse régionale. Le Crédit Agricole Normandie ambitionne une note ESG consolidée de son portefeuille géré à un minimum de 50 points (méthodologie de l'agence ISS) en vue de maintenir une position dite responsable des titres détenus (catégorie « prime »).</p> <p>La Caisse régionale favorise des placements en gestion directe ou indirecte en lien avec les ambitions du Groupe Crédit Agricole et ses objectifs de responsabilité sociétale et environnementale. A ce titre, le Crédit Agricole Normandie a validé un investissement dans le programme GRECO d'AMUNDI en partenariat avec la Banque Européenne d'Investissements (BEI -programme spécialisé dans la dette verte en Europe). Le Crédit Agricole Normandie intègre également dans son processus de sélection de titres « corporate » une approche extra-financière afin d'apprécier le niveau d'engagement responsable : politique sociale, impacts environnementaux, maîtrise des consommations énergétiques... Au 31 décembre 2021, l'encours du portefeuille d'investissements verts de la Caisse régionale est de 22.7 M€, investis en Green Bonds essentiellement.</p> <p>APPROCHE EXTRA-FINANCIERE DE NOTRE CLIENTELE ETI-PME</p> <p>Convaincu du lien entre performance des entreprises et engagement RSE, le Crédit Agricole Normandie intègre dans son processus crédit une appréciation du niveau d'engagement responsable des entreprises (ETI et PME) qu'il accompagne. Les données comptables et financières sont ainsi complétées d'une approche extra-financière : politique sociale, impacts environnementaux, maîtrise des consommations énergétiques, sécurisation de la chaîne de fournisseurs, démarches de certifications ou labels... La consolidation de ces éléments financiers et extra-financiers permet une meilleure connaissance du client Entreprise (ses atouts et sa stratégie) et l'identification de risques qualitatifs éventuels. Cette démarche est déclinée par l'ensemble des Chargés d'affaires des trois Agences Entreprises et de l'Agence Grandes Entreprises. La Banque d'Affaires Entreprises des 2 caisses régionales normandes intègre également dans son processus de financement la dimension extra-financière de ses entreprises clientes, jugeant ainsi, contractuellement, à la fois la capacité financière et extra-financière, avant tout engagement.</p>		
<p>Indicateurs</p>	<p>Note ESG du portefeuille des Titres en gestion directe <i>Analyse réalisée tous les 2 ans PROCHAINE ANALYSE EN 2022</i></p> <p>% d'appréciation ESG dans les analyses crédit de la clientèle ETI/PME</p>	<p>2020 56.45</p> <p>2021 90%</p>	<p>2018 54.86</p> <p>2020 75%</p>

► Note ESG du portefeuille d'investissements des fonds propres du CA Normandie au 05/03/2020. Selon méthodologie ISS.

► Appréciation ESG (Environnement-Social-Gouvernance) dans les analyses de crédit Entreprises : hors Promotion Immobilière et Collectivités locales.

Notre Engagement

Etre à l'écoute de nos parties prenantes



Le dispositif d'écoute de nos parties prenantes est décrit dans la partie « Dialoguer avec nos parties prenantes » (supra).

INFORMATIONS SOCIETALES

Notre Engagement

Contribuer à un développement socio-économique durable



<p>Implantation et maillage du territoire</p>	<p>Le Crédit Agricole Normandie est présent sur le territoire Calvados, Manche, Orne avec 177 agences de proximité et 12 agences spécialisées. Ce maillage a pour ambition de faciliter le quotidien des clients en préservant à la fois une présence humaine et un accès via les outils digitaux pour apporter toutes les expertises au plus près des besoins. Cette démarche est confortée par un réseau d'automates et de Relais Crédit Agricole permettant d'offrir un accès aux services bancaires et financiers en local. Les horaires d'ouverture des agences sont élargis au samedi après-midi à tout créneau horaire qui peut faciliter la vie des clients, sur le temps du déjeuner par exemple.</p> <p>L'acquisition des pratiques digitales s'est largement ancrée dans les modes d'accès aux services bancaires, les opérations à distance se multiplient y compris la signature d'un nombre croissant de contrats éligibles à ce mode de fonctionnement.</p> <p>Le Crédit Agricole Normandie s'attache à optimiser son parc d'automates en consolidant sur de mêmes machines des fonctionnalités toujours plus innovantes pour ses clients leur permettant de gagner en autonomie sur la gestion de leurs opérations 24h sur 24h : pour exemples, dépôts valorisés des billets et des pièces avec crédit immédiat, remise de chèques avec crédit quasi immédiat sur le compte.</p> <p>Au total, le Crédit Agricole Normandie met à disposition de toute la population un réseau de 630 automates.</p> <p>Le parc se compose de la manière suivante :</p> <ul style="list-style-type: none"> - 313 automates de retrait d'espèces dont 35 hors agences - 37 automates de dépôts de fonds - 98 automates cumulant la fonction de retraits et de dépôts de fonds, ce qui permet notamment d'augmenter sur 2021 notre capacité en termes d'automates DAB-GAB - 50 automates de dépôts en vrac auxquels s'ajoutent 132 automates de remises de chèques. <p>Pendant cette période de pandémie, le Crédit Agricole Normandie applique un protocole sanitaire rigoureux pour assurer une continuité de service tout en veillant à garantir la sécurité de ses collaborateurs et clients. Dans ce contexte les relations à distance se sont donc fortement développées et l'année se conclut par une intensité relationnelle très importante avec en parallèle une progression continue de la satisfaction de nos clients (IRC 29,9 soit + 1,8 points en 2021).</p>		
<p>Indicateurs</p>	<p>Nb d'agences de proximité</p> <p>Nb d'agences spécialisées</p> <p>Nb d'automates (DAB-GAB)</p> <p>Nb de Relais CA actifs</p> <p>Nb de points d'accès Crédit Agricole pour 10 000 habitants</p> <p style="text-align: right;">Agences</p> <p style="text-align: right;">Automates (DAB-GAB)</p> <p style="text-align: right;">Relais CA</p>	<p>2021</p> <p>177</p> <p>12</p> <p>411</p> <p>255</p> <p></p> <p>1.28</p> <p>2.79</p> <p>1.73</p>	<p>2020</p> <p>178</p> <p>12</p> <p>397</p> <p>257</p> <p></p> <p>1.29</p> <p>2.69</p> <p>1.74</p>

- Les agences de proximité comprennent les agences en après-midi conseil, les points de vente rattachés et les permanences. Les définitions sont précisées dans les notes méthodologiques. Relais CA est la nouvelle appellation des « Points Verts »
- Nb de points d'accès CA pour 10 000 habitants. Base INSEE Population sur le territoire Calvados-Manche-Orne à fin 2018.
- DAB-GAB : automates de retrait d'espèces + automates cumulant la fonction retraits et dépôts de fonds.

<p>Performance économique distribuée</p>	<p>Le Crédit Agricole Normandie est l'un des premiers employeurs privés du territoire. Il est un maillon essentiel du dynamisme économique local par la valeur économique créée et distribuée auprès de ses parties prenantes : sociétaires, collaborateurs, prestataires-fournisseurs, partenaires... et par le niveau de sa contribution fiscale, notamment locale.</p> <p>Ainsi, en 2021, 4 M€ d'intérêts ont été versés aux clients sociétaires de la Caisse régionale dans le cadre de la rémunération des parts sociales. Les sociétaires sont au cœur du modèle de banque coopérative et permettent un ancrage fort au territoire. La Caisse régionale a réalisé 7,5M€ d'investissement sur son territoire, portés notamment par la rénovation de ses agences dans le cadre du programme d'investissement Harmony. Ce programme ambitieux vise à améliorer l'accueil et l'autonomie des clients et renforcer le travail collaboratif.</p> <p>La Caisse régionale a également réalisé 85M€ d'achats ou de prestations confiées démontrant ainsi son impact économique fort sur son territoire.</p> <p>Enfin, dans cette période de pandémie, le Crédit Agricole Normandie a octroyé 3 472 prêts garantis par l'Etat (PGE) auprès de sa clientèle professionnelle (artisans commerçants, professionnels indépendants, agriculteurs, entreprises) pour un montant total de 381 M€ en 2020 et 2021. Comme en 2020, dans un contexte sanitaire chaotique, le Crédit Agricole Normandie a accompagné, sans aucune rupture de son activité et de ses services, l'économie du territoire, mobilisant l'ensemble de ses ressources au service de ses clients.</p>		
<p>Indicateurs En Millions d'€</p>	<p>Produit net bancaire</p> <p>Résultat net</p> <p>Rétribution du personnel (salaires & charges)</p> <p>Intéressement et Participation</p> <p>Investissements CR</p> <p>Contribution fiscale - dont impôts locaux</p> <p>Rémunération des parts sociales</p> <p>Dotations Initiatives CA Normandie</p> <p>Partenariats</p> <p>Taux de conservation des résultats mis en réserve</p>	<p>2021</p> <p>403.7</p> <p>82.6</p> <p>129</p> <p>12.2</p> <p>7.5</p> <p>100.2</p> <p>1.1</p> <p>4.4</p> <p>0.53</p> <p>0,38</p> <p>90%</p>	<p>2020</p> <p>399</p> <p>78</p> <p>125.2</p> <p>11.1</p> <p>10.3</p> <p>102.8</p> <p>1.1</p> <p>3.8</p> <p>0.49</p> <p>0.43</p> <p>89%</p>

- ▶ La contribution fiscale est composée des impôts et taxes, impôt sur les sociétés, charges fiscales & sociales et TVA non récupérable.
- ▶ Rémunération des parts sociales versée en 2021 au titre de 2020. Intéressement et participation versés en 2022 au titre de 2021.



Le Village by CA Normandie s'installe au MoHo : #coopérer pour innover

Le Village by CA Normandie, porté par la caisse régionale Normandie, a pour vocation de dynamiser l'écosystème agricole et agroalimentaire et de répondre aux problématiques de ces filières en favorisant l'expérimentation, l'émergence et la réussite de projets innovants. Depuis 2016, il accompagne des jeunes pousses en Normandie pour booster leur croissance. Une vingtaine d'entreprises, dont dix en 2021, ont bénéficié du dispositif créé par le Crédit Agricole Normandie avec pour leitmotiv #coopérer pour innover. Au plus près des entreprises et start-up qui innovent, le Crédit Agricole Normandie a installé en 2021 son Village by CA au cœur du MoHo à Caen, un tiers lieu géant de 7 500 m² qui réunit entrepreneurs, startups, scientifiques, étudiants, artistes et citoyens. Un tournant majeur pour le Village by CA Normandie qui réaffirme ainsi sa volonté de soutenir et développer des initiatives dans les domaines de l'agriculture, de l'agroalimentaire, de l'alimentation et des transitions en cohérence avec la vocation du lieu.

<p>Achats Responsables</p>	<p>Le Crédit Agricole Normandie est signataire de la Politique Achats Responsables Groupe. Cette Politique vise à favoriser l'achat d'un bien ou d'un service en prenant en considération à la fois le juste besoin, les aspects économiques, sociétaux et environnementaux de la réponse apportée à ce besoin, tout en veillant à l'équilibre des relations entre la Caisse régionale et ses fournisseurs, dans le respect de leurs droits réciproques.</p> <p>La Politique Achats Responsables s'articule autour des principaux axes suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Assurer un comportement responsable dans la relation fournisseurs - Contribuer à la compétitivité économique de l'écosystème - Intégrer les aspects environnementaux et sociétaux dans les achats - Améliorer durablement la qualité des relations avec les fournisseurs <p>En 2021, le Crédit Agricole Normandie structure l'ensemble de ses processus Achats en une Ligne Métier Achats responsable. Il répond ainsi aux principes de cette Politique sur toute sa chaîne de valeur Achats, systématise notamment l'intégration de critères environnementaux et sociaux dans ses appels d'offres et grilles d'analyses, selon diverses spécifications en fonction de la prestation évaluée : émissions de gaz à effet de serre, consommations énergétiques, écoconception, recyclage des déchets, gestion de la chaîne de sous-traitance, approvisionnements, respect du droit du travail, évaluation de la maturité RSE du fournisseur...</p> <p>La Caisse régionale privilégie autant que possible le recours aux entreprises locales pour son fonctionnement. Pour exemple, le programme de rénovation des agences initié depuis 2018 est confié à une centaine d'entreprises essentiellement du territoire.</p> <p>Les indicateurs de performance de la démarche Achats responsables tels que délais de paiement, achats sur le territoire, recours au secteur protégé, dépendance économique des fournisseurs... permettent d'adapter les outils et processus. Ainsi, afin de réduire le délai moyen de paiement des fournisseurs, le Crédit Agricole Normandie met à la disposition de ses prestataires, depuis mars 2020, un portail dédié à la dépose des factures. A fin 2021, une facture sur trois est déposée sur ce portail par nos prestataires.</p>		
<p>Indicateurs</p>	<p>Montant total des achats réalisés - en millions d'euros</p> <p>% d'achats réalisés auprès de fournisseurs locaux</p> <p>Délai moyen de paiement des fournisseurs (en jours calendaires)</p>	<p>2021</p> <p>85</p> <p>52%</p> <p>30</p>	<p>2020</p> <p>86</p> <p>53%</p> <p>32</p>
<p>Horizon 2025</p>	<p>% d'achats réalisés auprès de fournisseurs locaux</p> <p>Délai moyen de paiement des fournisseurs (en jours calendaires)</p>	<p>60%</p> <p>27</p>	

► Un fournisseur est considéré comme local si son siège social se situe en Normandie, sur le territoire de la Caisse régionale et les départements limitrophes : 14-50-61-27-76-35-53-72-28. Le ratio achats locaux est calculé hors contrats nationaux Groupe Crédit Agricole/FNCA et filiales du Groupe Crédit Agricole. Cf. notes méthodologiques.

► Le Délai moyen de paiement des fournisseurs est calculé hors facturation Intra-groupe Crédit Agricole. Cf. notes méthodologiques.

Notre Engagement

Accompagner et favoriser l'inclusion de nos clients les plus fragiles



<p>Soutien à la clientèle en situation de fragilité et /ou de vulnérabilité</p>	<p>NOS MESURES PRISES EN FAVEUR DE LA CLIENTELE EN SITUATION DE FRAGILITÉ FINANCIERE</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Dispositif de détection précoce des clients avant qu'ils ne soient en situation de fragilité financière (selon différents critères : diminution des flux créditeurs, nombre de jours débiteurs, frais de dysfonctionnement, diminution de l'épargne disponible) ▪ Accompagnement de la clientèle rencontrant des difficultés financières et présentant des baisses de revenus ▪ Plafonnement des frais de dysfonctionnement à 20€/mois et 200€/an pour les clients détenteurs de l'offre Budget Protégé (coût 1€/mois) ▪ Plafonnement des frais de dysfonctionnement à 25€/mois pendant 1 mois minimum pour les clients détectés en situation de fragilité financière avérée (ou pendant toute la durée de situation de surendettement ou d'interdiction bancaire) <p>En 2021, pour une détection plus efficace, le repérage de la fragilité financière s'opère selon une approche globale de la situation du client en difficulté.</p> <p>LE DISPOSITIF POINT PASSERELLE: DÉDIÉ AUX ACCIDENTS DE LA VIE</p> <p>Depuis 2008, le dispositif Point Passerelle du Crédit Agricole Normandie vient en aide aux clients Particuliers fragilisés financièrement par un accident de la vie*. En 2021, 288 familles ont eu recours à ce dispositif au motif, dans près d'un cas sur deux, d'une maladie de longue durée. Ces situations difficiles et longues à rétablir, dans un contexte d'accompagnement à distance en raison de la situation sanitaire, expliquent la baisse du taux de remise en selle de 7 points entre 2020 et 2021. De la même façon, le nombre de microcrédits personnels réalisés dans l'année est en repli de 20%. Les ateliers d'éducation budgétaire ont dû s'adapter à un mode 100% digital et distanciel. Afin d'aider les clients à retrouver un équilibre budgétaire, et en appui de l'équipe Passerelle, une soixantaine de bénévoles veille au respect des solutions financières par un accompagnement personnalisé.</p> <p><i>*le dispositif Passerelle s'est étendu aux Entrepreneurs en 2021</i></p> <p>LE POLE CLIENTELE PROTÉGÉE</p> <p>Le Pôle Clientèle Protégée (majeurs protégés) du Crédit Agricole Normandie travaille en relation étroite avec les organismes tutélaires, mandataires judiciaires professionnels, préposés d'établissement et accompagne les mesures familiales pour mieux répondre à leurs attentes relatives à la gestion des comptes au quotidien, ainsi qu'en termes de placements et d'assurances. Après une activité des tribunaux perturbée par la Covid-19 en 2020, l'année 2021 a permis de revenir sur un nombre de nouvelles mesures de protection comparable à l'avant Covid.</p>		
<p>Indicateurs</p>	<p>Nb de familles accompagnées par le Point Passerelle Taux de remise en selle des clients suivis Point Passerelle Nb de microcrédits personnels réalisés Montant de microcrédits personnels réalisés - en K€ Nb de majeurs protégés gérés % de clients fragiles équipés de l'offre Budget Protégé</p>	<p>2021 288 73% 132 337 7 212 35%</p>	<p>2020 349 80% 165 426 6 842 32%</p>
<p>Objectif 2022</p>	<p>% de clients fragiles équipés de l'offre Budget Protégé</p>	<p>36%</p>	

- ▶ Taux de remise en selle : (nb total de dossiers clos (dossiers en réussite et dossiers en cours) + orientations surendettement Banque de France) / nb total de dossiers traités dans l'année.
- ▶ La notion de Client en situation de fragilité financière est définie dans les notes méthodologiques.

LIRE COMPTER SURFER : ou comment accompagner les plus fragiles vers l'autonomie



Parce que les situations d'illettrisme et d'illectronisme sont des facteurs aggravants d'exclusion sociale et bancaire, le Crédit Agricole Normandie propose à certains de ses clients un programme d'intégration permettant, selon les publics et les besoins identifiés, de consolider les bases du numérique ou de maîtriser les fondamentaux de la lecture et de l'écriture. Le programme LIRE COMPTER SURFER intègre également les ateliers budgétaires qui, dans un format ludique, sensibilisent en particulier les jeunes aux vertus d'un budget suivi et maîtrisé. Ces initiatives sont possibles grâce à la collaboration de la banque avec plusieurs partenaires et associations locales référentes sur ces thématiques d'inclusions.

<p>Accessibilité des personnes en situation de handicap</p>	<p>Le Crédit Agricole Normandie s'est engagé dans un projet de rénovation global de ses agences de proximité incluant la mise aux normes d'accessibilité. Pour ce faire, et au vu du nombre important d'agences, le Crédit Agricole Normandie dispose d'un Agenda d'Accessibilité Programmée (ADAP) dérogatoire lui permettant de réaliser ses travaux sur une période de 9 ans, de 2016 à 2025. Le registre d'accessibilité aux personnes à mobilité réduite est mis à la disposition du public sur simple demande. Le registre est actualisé au fur et à mesure des travaux réalisés dans le cadre du programme de rénovation des agences.</p> <p>Les principaux aménagements réalisés sont : mise en sécurité des escaliers (mains-courantes, contraste visuel, podotactiles, nez de marche antidérapant...), reprise des rampes (pentes, longueurs, palier de repos), positionnement des boîtes aux lettres et des automates, largeurs de porte, mobilier.... Ce programme de mise aux normes se déroule avec l'attache de la SOCOTEC, du diagnostic initial jusqu'à l'attestation de conformité finale. Une mission "HAND" spécifique est souscrite de façon à intégrer la problématique d'accessibilité en amont dès la conception des plans pour un parcours client adapté.</p> <p>A fin 2021, 70% des agences répondent aux normes d'accessibilité soit une progression de 15 points depuis 2019. Les aménagements se poursuivent pour atteindre 100% d'accessibilité des agences au plus tard en 2025.</p> <p>Les salles fortes traditionnelles sont parfois difficiles d'accès pour les personnes à mobilité réduite. Pour faciliter l'accès aux coffres, le Crédit Agricole Normandie propose la mise à disposition d'armoires-coffres offrant un service sécurisé sans nécessité de descendre en salle forte. 53 agences sont équipées d'armoires-coffres. Au total, le taux d'accessibilité aux coffres est de 99% (armoires-coffres + salles fortes traditionnelles accessibles aux personnes à mobilité réduite).</p> <p>En complément, le Crédit Agricole Normandie propose d'autres services facilitant la vie de ses clients en situation de handicap tels que les relevés de compte en braille ou encore la sonorisation des distributeurs et guichets automatiques de banque.</p>		
<p>Indicateurs</p>	<p>Taux d'agences aux normes d'accessibilité pour les personnes à mobilité réduite (PMR)</p> <p>Taux d'accessibilité aux coffres</p>	<p>2021 70%</p> <p>99%</p>	<p>2020 61%</p> <p>99%</p>
<p>Horizon 2025</p>	<p>Taux d'agences aux normes d'accessibilité pour les personnes à mobilité réduite (PMR)</p>	<p>100%</p>	

► Taux d'agences aux normes d'accessibilité pour les personnes à mobilité réduite au 31.12. : Nb d'agences certifiées conformes par un bureau de contrôle ou avis favorable de la commission d'accessibilité / nb total d'agences faisant l'objet d'un Agenda d'Accessibilité Programmé (ADAP).

► Loi du 11 février 2005 sur l'égalité des droits et des chances en vue de faciliter l'accessibilité des personnes en situation de handicap dans les bâtiments recevant du public.

Notre Engagement

Poursuivre une politique de partenariat et de mécénat en faveur des territoires



Actions de mécénat	<p>La Caisse régionale soutient le tissu associatif par le fonds dédié Initiatives Crédit Agricole Normandie, à la main des Caisses locales pour le soutien des associations en proximité et de la Caisse régionale pour les projets au rayonnement territorial.</p> <p>En 2021, le Crédit Agricole Normandie a choisi de recentrer les domaines d'intervention de ce fonds dédié sur 7 axes :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Santé & Bien Vieillir ▪ Entrepreneuriat & Innovation ▪ Inclusions et emploi des jeunes ▪ Climat & Environnement, ▪ Le sport ▪ Culture & Patrimoine ▪ Développement économique <p>dans un objectif de contribution à la création de liens et au développement durable.</p> <p>En 2021 le Crédit Agricole Normandie a lancé un appel à projets en faveur des jeunes sur le site « J'aime mon territoire » avec trois axes : l'emploi, l'éducation et l'accompagnement social.</p> <p>La Caisse régionale a relayé deux autres appels à projet, celui de la fondation Pays de France sur le patrimoine naturel, et celui de la fondation Crédit Agricole Solidarité Développement sur les parcours de soins des jeunes.</p> <p>En complément du fonds Initiatives, le Crédit Agricole Normandie, inscrit sa politique de partenariat dans une démarche positionnant le « sport comme école de la vie » déclinée localement pour une contribution au développement social et économique du territoire. Il est également partenaire de plusieurs institutions culturelles qui toutes contribuent au rayonnement et au développement économique local.</p> <p>La politique de mécénat et de partenariat du Crédit Agricole Normandie s'attache ainsi à œuvrer à l'accompagnement et au soutien de projets locaux en écho aux sept domaines donnant sens à la responsabilité territoriale de la Caisse régionale.</p>		
Indicateurs	Nb de projets soutenus par Initiatives CA Normandie Montant des fonds alloués Initiatives CA Normandie	2021 398 525 000	2020 549* 485 400 €**

*dont 189 structures accompagnées (EHPAD, MARPA, ADMR, SSIAD...) dans le cadre de TOUS UNIS POUR NOS AINES

** 214 400 € (Fonds Initiatives CA Normandie) + 271 000 € (quote-part CA Normandie à la dotation de la Fondation CASD – opération TOUS UNIS POUR NOS AINES, contexte covid en 2020)

En soutenant DEMOS, le CA Normandie favorise l'accès à la pratique musicale



DEMOS (Dispositif d'éducation musicale et orchestrale à vocation sociale) est un projet de démocratisation culturelle centré sur la pratique musicale en orchestre qui s'adresse aux enfants de 7 à 12 ans habitant des quartiers défavorisés. Le programme offre aux jeunes bénéficiaires un encadrement éducatif adapté avec une pédagogie collective spécifique et une formation continue sur trois ans. Le Crédit Agricole Normandie est mécène du projet DEMOS aux côtés de la Fondation Crédit Agricole Solidarité Développement et finance ainsi les instruments qui sont confiés à chaque enfant. 100 jeunes de l'agglomération caennaise vont bénéficier de ce programme.

DEMOS est une initiative portée par La Ville de Caen, le département du Calvados, la Cité de la musique - Philharmonie de Paris, le Conservatoire de Caen et la Caisse d'Allocations Familiales.

INFORMATIONS SOCIALES

Notre Engagement

Agir en employeur responsable et équitable pour favoriser l'engagement et la fierté d'appartenance de nos collaborateurs



<p>Effectif</p>	<p>La stratégie du Crédit Agricole Normandie repose sur le choix du développement en préservant son maillage du territoire et en différenciant sa relation client grâce aux femmes et aux hommes de l'entreprise.</p> <p>Pour répondre à cet enjeu de satisfaction de la clientèle et à la nécessité de placer face à chaque client le niveau d'expertise adapté, le Crédit Agricole Normandie assure la gestion de ses effectifs en s'assurant de la présence et de la continuité des compétences dans l'ensemble de ses points de vente répartis sur le territoire et sur le site de Caen pour les fonctions supports.</p> <p>La politique de recrutement vise ainsi à assurer la couverture des postes par une diversité des profils tout en favorisant l'équilibre entre femmes et hommes (niveau minimum requis Bac + 2, sauf dans le cas de situation de handicap où le baccalauréat est alors le minimum requis).</p> <p>Le processus de labellisation des expertises de la ligne métiers des clients Professionnels s'est poursuivi en 2021 avec celles des collaborateurs en charge des clientèles Agriculteurs et Banque Privée ainsi que des cadres-experts.</p> <p>Un accompagnement managérial a été mis en place en 2021 et se poursuivra en 2022.</p> <p>Les expertises des métiers ainsi régulièrement renforcées, entraînent la montée en compétence des collaborateurs et assurent leur employabilité au sein de l'entreprise.</p>		
<p>Indicateurs En ETP</p>	<p>Effectif total en nombre de salariés (CDI-CDD et alternants)</p> <p>Effectif total en ETP (CDI-CDD et alternants)</p> <p style="padding-left: 40px;"><i>dont CDI</i></p> <p style="padding-left: 40px;"><i>dont CDD</i></p> <p style="padding-left: 40px;"><i>dont Alternants</i></p> <p>Effectif total Agents d'Application en ETP (CDI-CDD)</p> <p>Effectif total Techniciens & animateurs Unité en ETP (CDI-CDD)</p> <p>Effectif total Cadres en ETP (CDI-CDD)</p> <p>% ETP affectés dans le département 14</p> <p>% ETP affectés dans le département 50</p> <p>% ETP affectés dans le département 61</p>	<p>2021</p> <p>2138</p> <p>2042.4</p> <p>1961.2</p> <p>42.7</p> <p>38.5</p> <p>147</p> <p>1369.9</p> <p>525.5</p> <p>60%</p> <p>25%</p> <p>15%</p>	<p>2020</p> <p>2 118</p> <p>2 033.5</p> <p>1 945.8</p> <p>57.7</p> <p>30</p> <p>142.5</p> <p>1 371.6</p> <p>519.4</p> <p>59%</p> <p>25%</p> <p>16%</p>

► L'Equivalent Temps Plein (ETP) est proportionnel à l'activité d'un salarié mesuré par sa quotité de temps de travail. L'ETP de référence est celui au 31.12 incorporant l'ensemble des salariés (CDD, CDI, contrats alternance, hors stagiaires).

Embauches & rémunération	<p>L'enjeu du Crédit Agricole Normandie est de recruter les collaborateurs de demain en adéquation avec les besoins et les compétences nécessaires au développement de l'entreprise et à la satisfaction client. Partageant les valeurs mutualistes d'une banque coopérative, ces collaborateurs doivent être capables de s'adapter rapidement à une organisation en profonde transformation.</p> <p>Pour répondre à cet enjeu, l'attractivité de la marque employeur Crédit Agricole Normandie est un prérequis à la Politique de recrutement. Cette politique s'appuie sur des dispositifs dynamiques d'alternance et de stages, sur des sessions bimensuelles de recrutement, de job dating régulièrement organisés sur l'ensemble du territoire, et sur la sollicitation de cabinets de recrutement.</p> <p>En 2021, le Crédit Agricole Normandie poursuit sa dynamique de recrutement avec 167 embauches en CDI dont 85 jeunes de moins de 30 ans. Le soutien à l'emploi et à la formation des jeunes est une préoccupation majeure de la Caisse régionale qui annonce dès le début 2021 son engagement d'accueillir 500 jeunes dans l'année parmi ses effectifs. Au 31 décembre, l'engagement est tenu avec 512 jeunes accueillis.</p> <p>En complément du site dédié à la carrière et au recrutement des futurs collaborateurs du Crédit Agricole Normandie, recrutement.ca-normandie.fr, la Caisse régionale a recours à différents canaux de sourcing en relayant ses offres d'emploi sur les réseaux sociaux dédiés RH et sur divers job boards ; en nouant des partenariats avec plusieurs écoles dont cinq grandes écoles de commerce et de management du territoire ou encore en conventionnant avec le Pôle Emploi.</p> <p>Le Crédit Agricole Normandie complète son dispositif de recrutement par une démarche de recommandation et de cooptation par ses collaborateurs et administrateurs.</p> <p>Enfin, les collaborateurs du CA Normandie qui le souhaitent peuvent arrondir leur salaire à l'euro inférieur. Les dons de centimes ainsi collectés sont abondés par la Caisse régionale et versés à des associations locales. Cet esprit solidaire conquiert davantage de collaborateurs chaque année.</p>		
Indicateurs	Nb d'embauches en CDI dans l'année Nb d'embauches en CDD dans l'année Nb de départs dans l'année (CDI) Taux d'embauches CDI-CDD % de collaborateurs ayant bénéficié d'une augmentation de rémunération dans l'année (hors augmentation générale)	2021 167 342 149 24% 44%	2020 119 316 127 21% 44%
Objectif 2022	Nb de jeunes accueillis : stagiaires, alternants, CDD, CDI	500	

- ▶ Les CDD comprennent les embauches en alternance (contrats de professionnalisation et contrats d'apprentissage).
- ▶ Les départs de CDI sont tous confondus : licenciements, ruptures conventionnelles, démissions, mobilité Groupe CA, sorties en cours de période d'essai, retraites, décès.

512 jeunes recrutés en 2021!



Sensible aux grandes difficultés des jeunes à intégrer la vie active ou à décrocher un stage ou une alternance, le Crédit Agricole Normandie s'est engagé dès le début 2021 à recruter 500 jeunes de moins de 30 ans dans l'année. Finalement, ils seront 512 à rejoindre les effectifs (CDI, CDD, alternants et stagiaires). La Caisse régionale poursuit ainsi sa politique volontariste en matière d'emploi, de soutien à la formation professionnelle et aux établissements locaux de formation.

<p>Formation</p>	<p>Le Plan de formation du Crédit Agricole Normandie incarne l'ambition de l'entreprise visant à donner à chacun la confiance et l'audace pour mener à bien ses projets. En lien avec les orientations stratégiques de la Caisse régionale, ce plan contribue à la satisfaction client et à l'utilité au territoire, plaçant l'humain au cœur du dispositif.</p> <p>Il vise à répondre aux axes prioritaires définis par la Caisse régionale, notamment l'excellence des compétences et l'excellence relationnelle. Il participe à servir la promesse client et le développement du Crédit Agricole Normandie au rythme de trois défis essentiels pour les années à venir que sont la culture de la performance globale, de la conformité et la culture du digital.</p> <p>Le plan de développement des compétences 2021 est en adéquation avec les essentiels stratégiques de la Caisse régionale. Il veille à :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Mettre l'humain (individuel et collectif) au premier plan et à développer les compétences, dont les compétences digitales ▪ Accompagner les évolutions des métiers et missions ▪ Agir local avec des formations décentralisées dès que possible ▪ Agir sociétal avec des outils à distance adaptés ▪ S'assurer de la satisfaction client quel que soit le canal utilisé, le moment de vie et ou l'interlocuteur <p>Ce plan de formation, en totale cohérence avec le plan de développement annuel de l'entreprise, est co-construit avec les différentes entités supports, marchés, filières et les réseaux commerciaux afin d'apporter des solutions adaptées à chaque typologie de métier.</p> <p>Compte tenu des enjeux importants de la formation professionnelle dans le développement de la Caisse régionale, le Crédit Agricole Normandie s'engage à promouvoir et à donner accès à tous les salariés, tout au long de leur vie professionnelle, aux dispositifs de formation adéquats afin d'assurer à chacun une employabilité durable et de favoriser l'épanouissement professionnel. Pour chaque salarié nouvellement embauché, la Caisse régionale met en place un parcours de formation complet lui dispensant un socle de compétences fondamentales.</p> <p>En 2021, le nombre d'heures de formation dispensées à chaque salarié retrouve son niveau d'avant covid, bénéficiant de l'adaptation de chacun à un mode de fonctionnement souvent partagé entre distanciel et présentiel en fonction des conditions sanitaires.</p>		
<p>Indicateurs</p>	<p>Nb total d'heures de formation dispensées</p> <p>Nb d'heures de formation dispensées en moyenne à chaque salarié</p>	<p>2021</p> <p>133 720</p> <p>66</p>	<p>2020</p> <p>99 065</p> <p>50</p>

► Heures de formation dispensées aux collaborateurs physiques en CDI (actifs) au 31.12, toutes formations confondues (e-learning, présentiel et classes virtuelles).

► Le nombre d'heures de formation dispensées en moyenne à chaque collaborateur est calculé sur la base du nombre de salariés physiques en CDI (actifs) au 31.12.2021 (soit 2018 personnes).

<p>Equité & diversité</p>	<p>ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE FEMMES -HOMMES</p> <p>L'accord signé le 4 novembre 2020 relatif à l'égalité professionnelle spécifie les engagements du Crédit Agricole Normandie concernant l'égalité de traitement entre tous ses collaborateurs à l'embauche, la formation, la gestion des carrières et la rémunération, et ce quel que soit l'âge, le sexe et la fonction de chacun. L'égalité professionnelle au Crédit Agricole Normandie se traduit par la volonté de créer les conditions qui permettent à l'ensemble des salariés de disposer des mêmes chances et des mêmes moyens d'évolution tout en respectant la liberté de choix de chacun.</p> <p>Concernant les rémunérations et l'évolution de carrière, un diagnostic en matière d'égalité salariale femmes-hommes (rapports des égalités femmes-hommes, analyse des écarts...) est réalisé chaque année sans relever de différence significative. Le Crédit Agricole Normandie dont l'effectif est historiquement plus féminin que masculin, tend vers un équilibre structurel dans le recrutement externe entre les femmes et les hommes. Des actions de sensibilisation sont menées auprès des femmes de l'entreprise en vue d'encourager leur évolution professionnelle. L'index Egalité Femmes-Hommes est en retrait de 5 points en 2021 / 2020 en raison d'un écart sur le taux de promotion en faveur des hommes, moins représentés dans l'entreprise.</p> <p>SALARIÉS EN SITUATION DE HANDICAP</p> <p>En 2021, le taux de salariés handicapés progresse mais reste en-deçà de l'objectif légal du taux d'emploi de 6%. Au 31 décembre, 84 collaborateurs sont en situation de handicap au sein du Crédit Agricole Normandie.</p> <p>Le Crédit Agricole Normandie poursuit le déploiement de sa politique Handicap qui s'articule autour de quatre axes prioritaires :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. L'accompagnement des collaborateurs en situation de handicap (maintien dans l'emploi) : référente dédiée au Handicap, équipe d'Ambassadeurs en relais terrain, mise en place de CESU spécifiques pour les collaborateurs concernés 2. Le recrutement de collaborateurs en CDI, CDD, alternance et stage 3. La sensibilisation de tous : semaines de sensibilisation dédiées au handicap, formation au handicap des équipes et managers, communication interne dédiée 4. Le recours au secteur adapté et protégé. <p>DIVERSITÉS</p> <p>Le Crédit Agricole Normandie est acteur de la diversité sur son territoire. Partenaire de la Fondation Agir Contre l'Exclusion (FACE Normandie), le Crédit Agricole Normandie accompagne financièrement et humainement les actions initiées par FACE telles que, en 2021, plusieurs opérations de soutien en faveur des jeunes : emploi et recherche d'apprentissage. Diversifiant ses modes de recrutement, la Caisse régionale participe au dispositif de détection de jeunes sportifs issus de quartiers prioritaires, en vue de les former aux métiers de la banque et avec l'ambition, à terme, de les recruter. Douze collégiens issus d'un établissement en REP (Réseau d'Education Prioritaire) sont accueillis chaque année dans divers services de la Caisse régionale, pour leur stage de classe de 3^{ème}. Ils bénéficient ainsi d'un programme sur mesure de découverte des métiers de la banque. L'opération est renouvelée en 2022.</p>		
<p>Indicateurs</p>	<p>% de femmes Cadres</p> <p>Index de l'Egalité Femmes-Hommes (sur 100)</p> <p>% de femmes (CDI –CDD)</p> <p>% d'hommes (CDI-CDD)</p> <p>% de salariés en situation de handicap <i>estimation pour 2021</i></p> <p>Répartition par âge < 30 ans</p> <p>Répartition par âge > 50 ans</p>	<p>2021</p> <p>46%</p> <p>83</p> <p>57%</p> <p>43%</p> <p>4.6%</p> <p>21%</p> <p>20%</p>	<p>2020</p> <p>45%</p> <p>88</p> <p>58%</p> <p>42%</p> <p>4.5%</p> <p>20%</p> <p>20%</p>
<p>Objectif 2022</p> <p>Horizon 2025</p>	<p>% de femmes Cadres</p> <p>% de salariés en situation de handicap</p>	<p>48%</p> <p>6%</p>	

► BOETH : bénéficiaires de l'obligation d'emploi des travailleurs handicapés. L'estimation du taux de salariés pour 2021 est calculée comme suit : (Effectif BOETH / Effectif d'assujettissement) * 100. L'effectif est comptabilisé en moyenne annuelle (temps de travail et temps de présence). Cf. notes méthodologiques en fin de document.

► L'index de l'égalité Femmes-Hommes est publié conformément à la Loi n°2018-771 du 5/09/2018. Les critères appliqués sont détaillés dans les notes méthodologiques.



A vos marques, prêts ? Recrutez !

En collaboration avec l'Agence pour l'Education par le Sport (APELS), le Crédit Agricole Normandie participe au dispositif de détection de jeunes talents sportifs issus de quartiers prioritaires. Ce programme d'insertion professionnelle répond aux besoins de diversification des profils au sein de l'entreprise en intégrant six jeunes motivés issus de clubs sportifs. Cette méthode de recrutement capitalise sur les valeurs du sport. Les jeunes sportifs intégrant « DECLICS SPORTIFS » révèlent leurs qualités et compétences transposables au Crédit Agricole Normandie. L'efficacité de cette méthode repose sur un dispositif d'accompagnement du jeune sur quinze mois autour de trois acteurs : l'éducateur sportif, le coordinateur de l'APELS et le coordinateur RH / tuteur désigné par l'entreprise.

Le programme APELS est l'un des parcours d'insertion de DECLICS SPORTIFS.

<p>Qualité de vie au travail</p>	<p>Dans le cadre de la politique de la Qualité de vie au travail, le Crédit Agricole Normandie décline plusieurs démarches de prévention des risques professionnels :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Prévention des incivilités : dispositif de déclaration des incidents et accompagnement des victimes, complété en 2021 de différentes mesures de prévention et d'accompagnement personnalisé notamment par la médecine du travail et services à la personne si besoin ▪ Prévention du risque routier et des accidents de trajet ▪ Prévention des accidents du travail par des aménagements mobiliers ou immobiliers, ▪ Prévention des troubles musculo-squelettiques : conseils ergonomiques et réalisation d'études de postes suivies le cas échéant des aménagements nécessaires du poste de travail, sensibilisation de tous sur les postures ergonomiques à adopter. <p>La prévention des risques professionnels et l'amélioration des conditions de travail sont discutées dans le cadre des séances de la Commission Santé Sécurité et Conditions de travail et du Comité Social et Economique (Volet Santé Sécurité et Conditions de travail).</p> <p>Le Crédit Agricole Normandie poursuit la mise en œuvre de l'accord national sur les conditions de travail du 31 mars 2021 par la mise en place de projets, applicatifs et démarches répondant aux 7 engagements portés par l'accord. Pour exemple, la méthode d'analyse du travail régulièrement déclinée sur le terrain s'est poursuivie en 2021 sur les métiers des agences 100% conseil.</p> <p>Pendant cette période de crise sanitaire, le Crédit Agricole Normandie applique un protocole rigoureux pour garantir la santé et la sécurité de ses collaborateurs et de ses clients (<i>supra</i> « Gestion de la pandémie covid-19 et mesures d'atténuation 2021 »).</p> <p>Au-delà de l'application en 2020 et 2021 des consignes sanitaires liées à la covid-19, le télétravail et le travail à distance font l'objet d'un accord d'entreprise depuis 2016. Cet aménagement des conditions de travail offre la possibilité aux collaborateurs d'exercer leurs fonctions à leur domicile ou dans une agence proche de chez eux, à raison d'une journée par semaine. Dans le contexte de développement des outils numériques nomades, un accord national sur le droit à la déconnexion précise qu'il ne peut être reproché à un salarié de ne pas répondre ou de ne pas être joignable dès lors qu'il se trouve dans sa sphère privée. Cet accord a été reconduit en 2021.</p> <p>La Caisse régionale réalise chaque année une enquête de climat social auprès des collaborateurs. Ce baromètre social est destiné à mesurer objectivement la fierté d'appartenance des salariés au Crédit Agricole Normandie, mais également l'appréciation par les femmes et les hommes de l'entreprise de leurs conditions de travail.</p>		
<p>Indicateurs</p>	<p>Note de climat social - note sur 10</p> <p>Indice de Recommandation Salariés</p> <p>Nb de collaborateurs en télétravail et travail à distance (hors contexte covid)</p>	<p>2021</p> <p>8.6</p> <p>+32</p> <p>NC</p>	<p>2020</p> <p>8.8</p> <p>+41</p> <p>59</p>
<p>Objectif 2022</p>	<p>Note de climat social</p>	<p>>8/10</p>	

► L'Indice de Recommandation Salariés permet de mesurer la recommandation des collaborateurs par la différence entre le pourcentage des collaborateurs détracteurs (note de 0 à 6) et des collaborateurs prescripteurs (note de 9 ou 10). Les collaborateurs attribuant une note de 7 ou 8 sont considérés neutres. Cet indicateur est administré par un cabinet externe.

Accords signés en 2021 et impacts sur la performance économique de la Caisse régionale et sur les conditions de travail des salariés

- **Plan d'Épargne d'Entreprise (PEE)**

Cet avenant a pour objet de fixer les nouvelles modalités de l'abondement versé par l'entreprise sur les PEE des salariés faisant le choix de placer au moins en partie leur intéressement. Ces nouvelles modalités s'appliquent à l'intéressement versé au titre des exercices 2021 et 2022. Au travers de la progression des montants d'abondement, c'est l'engagement des salariés qui est reconnu sur le plan financier, dans la continuité du dernier accord sur l'intéressement signé en 2020.
- **Accompagnement de la mobilité**

Lors des échanges avec les partenaires sociaux au cours 1^{er} trimestre 2021, portant sur l'article 2 « Prise en charge des frais de déplacement » de l'accord du 04/12/2020, il a été convenu la rédaction d'un avenant afin de clarifier et préciser les modalités précises de mise en œuvre des dispositions de cet article 2.
- **Participation des Employeurs Agricoles à l'Effort de Construction - PEAC**

Cet accord confirme l'application des mêmes dispositions que l'offre Action Logement sur les prêts internalisés dans le cadre de la PEAC.
- **Incivilités**

Conscients des impacts des incivilités sur les conditions de travail des collaborateurs il a été conclu, pour la première fois, un accord d'entreprise venant consacrer le dispositif incivilités mis en œuvre au sein de la Caisse régionale .
A ce titre, sont notamment prévues un dispositif de déclaration (traitement et suivi des incivilités par des services pluridisciplinaires) ; différentes mesures de prévention des incivilités et d'accompagnement personnalisé à destination des salariés suite à des actes d'incivilité.
- **Formation Professionnelle**

Suite à la dernière rénovation légale de la formation professionnelle et à un nouvel accord de branche, ce nouvel accord réaffirme les objectifs prioritaires de la formation professionnelle :

 1. Renforcer le professionnalisme et l'employabilité de chaque collaborateur dans l'entreprise,
 2. Accompagner le développement de la performance collective,
 3. Anticiper la gestion des personnes et des emplois,
 4. Maîtriser les évolutions technologiques, d'outils, de métier et d'environnement.

Cet accord vient notamment préciser les nouvelles modalités de fonctionnement du Compte Personnel de Formation (CPF).
- **Parcours Professionnels et Exercice des Mandats des Elus et Titulaires de Mandats Syndicaux**

Cet accord reste dans la continuité du précédent accord et s'appuie très largement sur l'accord national de branche afin d'assurer la conciliation entre vie professionnelle et exercice des fonctions syndicales ou électives et dans le respect d'un objectif d'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes.
- **Emploi des travailleurs handicapés**

Cet accord assure l'intégration durable et le maintien dans l'emploi des salariés en situation de handicap (aménagement de poste, du temps de travail, ..). Pour alléger les tâches quotidiennes et ainsi mieux concilier la vie professionnelle et la vie privée, il a été décidé d'assurer une aide financière aux salariés (CDI) en situation de handicap, sous forme de CESU.
- **Salaires 2022**

L'accord porte sur une enveloppe globale d'augmentations salariales individuelles concrétisant la volonté de la Direction de reconnaissance des compétences mises en œuvre au service des enjeux de la Caisse Régionale.
- **Droit à la déconnexion**

Avec ce second accord, la Caisse régionale réaffirme l'importance du bon usage des outils informatiques, et spécialement des outils nomades. Cet accord souligne les bonnes pratiques liées à l'usage des outils numériques et prévoit des actions de sensibilisation des collaborateurs au "droit à la déconnexion", en vue d'assurer le respect des temps de repos et de congé ainsi que de la vie personnelle et familiale de l'ensemble des collaborateurs.
Cet accord entrera en vigueur le 1^{er} janvier 2022, pour une durée de 3 ans.

INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES

Notre Engagement

Renforcer notre engagement en faveur du climat et de la transition énergétique




<p>Produits à impact social et environnemental</p>	<p>PARTENAIRE DE LA TRANSITION ÉNERGETIQUE DES ENTREPRISES et DES COLLECTIVITÉS LOCALES</p> <p>En collaboration avec sa Banque d'Affaires Entreprises et avec les filiales spécialisées en solutions de transitions du Groupe, le Crédit Agricole Normandie s'est doté d'une réelle expertise en financement des énergies renouvelables et transitions énergétiques. Nos collaborateurs dédiés apportent leurs compétences en soutien aux chargés d'affaires (tous formés et sensibilisés aux enjeux des transitions) pour apporter le meilleur conseil technique et financier sur les projets de biomasse, méthanisation, photovoltaïque, éolien terrestre, énergies marines renouvelables, hydroélectricité... Nos experts sont également membres des comités régionaux stratégiques sur la méthanisation et l'hydrogène. Le Crédit Agricole Normandie est un partenaire financier important de l'action publique locale pour l'accompagnement des projets de transition énergétique et est acteur dans plusieurs sociétés de prise de participations au capital de projets éoliens, photovoltaïques ou de méthanisation sur le territoire.</p> <p>ACTEUR DE LA RÉNOVATION ÉNERGETIQUE DE L'HABITAT et DES NOUVELLES MOBILITÉS</p> <p>En complément de sa gamme de financements dédiés (travaux verts, EcoPTZ dont il est le premier distributeur sur son territoire), le Crédit Agricole Normandie est signataire de la Charte Actimmo et partenaire du réseau FAIRE en vue d'aider au mieux ses clients Particuliers à bénéficier de toutes les aides financières auxquelles ils peuvent prétendre pour leurs travaux de rénovation énergétique. En 2022, il poursuit son ambition d'accompagner ses clients dans ces parcours en les orientant vers France Renov'. En 2021, les travaux d'éco-rénovation financés sur le territoire par le Crédit Agricole Normandie ont progressé de 51% par rapport à 2020. Côté mobilité verte, les facilités de financement offertes par le Crédit Agricole Normandie (financements verts, avance de la prime à la conversion, assurances vertes) accompagnent la dynamique de ce marché et contribuent au renouvellement du parc automobile en faveur de véhicules électriques et hybrides.</p> <p>FACILITATEUR DE L' INVESTISSEMENT RESPONSABLE</p> <p>La gamme d'épargne proposée aux clients du Crédit Agricole Normandie souhaitant donner du sens à leurs placements comprend divers fonds d'Investissement Responsable (IR), notamment les fonds ISR et solidaires dont la gestion est confiée à l'Asset Manager AMUNDI. En 2021, Le Crédit Agricole Normandie a sensibilisé et continué de former (communication interne, portail dédié à l'IR, interventions auprès du réseau distributif) ses équipes commerciales pour accompagner la forte appétence de ses clients à l'épargne responsable.</p>		
<p>Indicateurs</p> <p>En millions €</p>	<p>Encours ISR géré</p> <p>Encours Fonds à impact social et solidaire gérés</p> <p>Financements Rénovation énergétique (Habitat Particuliers)</p> <p>Financements Transition énergétique et Energies renouvelables (Agriculture – Entreprises – Professionnels)</p>	<p>2021</p> <p>158.7</p> <p>2.6</p> <p>18.2</p> <p>38.2</p>	<p>2020</p> <p>110.9</p> <p>1.6</p> <p>11.9</p> <p>34.9</p>

- Encours ISR géré : encours clients des offres ISR d'Amundi (Assurance-vie- CTO- PEA) et épargne salariale placée en supports ISR
- Encours des Fonds à impact social et solidaire : encours des contrats solidaires et fonds de partage

Notre Engagement

Accompagner les projets de transition agricole



 <p>Accompagnement des transitions</p>	<p>ACCOMPAGNER LES INITIATIVES EN FAVEUR DE L'AGRO-ÉCOLOGIE</p> <p>Le Crédit Agricole Normandie agit sur le terrain en collaboration avec les organisations professionnelles agricoles, à l'occasion de divers partenariats, pour accompagner les exploitations vers des systèmes durables plus économes en intrants et en émissions de gaz à effet de serre :</p> <ul style="list-style-type: none"> -Partie prenante du dispositif CARBOCAGE visant à amplifier les puits de carbone dans les haies bocagères du territoire. En 2021, une trentaine d'agriculteurs ont bénéficié d'une aide financière pour le reboisement et la gestion de leurs haies. -Accompagnement de la start-up GENESIS pour la création d'un référentiel de la notation des sols cultivés visant à mesurer l'impact des pratiques agricoles sur l'environnement (biodiversité du sol, carbone stocké, pollution). En 2021, un test par un panel d'exploitants au profil représentatif de l'agriculture du territoire a permis de mettre en évidence les liens entre pratiques culturales, élevage et état du sol sur près de 150 parcelles. L'objectif de cette collaboration est de créer les conditions d'une transition juste en créant de la valeur pour l'agriculteur qui travaille à améliorer la santé de ses sols (filière qualité, crédits environnementaux). <p>PROPOSER DES PRODUITS ET SERVICES ADAPTÉS AUX TRANSITIONS DU MONDE AGRICOLE</p> <p>Le Crédit Agricole Normandie accompagne dans leur développement toutes les agricultures, sans distinction de modes de production ou de taille d'exploitations et s'attache à faciliter les initiatives de diversification ou de nouvelles filières. Les pratiques agricoles évoluent, certaines exploitations se tournent vers la production d'énergie (méthanisation, photovoltaïque...), optimisent leurs systèmes de production, toutes sont à la recherche d'une meilleure valeur ajoutée. Pour accompagner ses clients, le Crédit Agricole Normandie apporte ainsi des solutions de paiement spécifiques au système des circuits courts ou encore des solutions de financement pour des projets d'optimisations énergétiques et notamment d'énergies renouvelables.</p> <p>ASSURER LA MONTEE EN COMPETENCES DES CONSEILLERS AGRICOLES</p> <p>Le Crédit Agricole Normandie veille à la montée en compétence de ses conseillers et chargés d'affaires agricoles sur ce sujet des transitions agro-écologiques et des énergies renouvelables (formations dédiées depuis 2020).</p>		
<p>Indicateur</p>	<p>% de clients agriculteurs engagés dans une dynamique d'agro-écologie</p>	<p>2021 9.8%</p>	<p>2020 9.4%</p>

Le CA Normandie invite à « Décrypter les mutations du monde agricole : vers la neutralité carbone ».

Le 1^{er} décembre au MoHo, le CA Normandie et son Village by CA ont invité Hervé Pillaud Président de Agroeconomicus et Quentin Sanier, président de la SAS Greenback, à échanger avec près de 200 clients et acteurs agri-agro lors d'une conférence sur la contribution de l'agriculture et de l'agro-alimentaire à la neutralité carbone. Agriculture de régénération, notation des sols, solutions agro-écologiques, séquestration de carbone, réduction des intrants et des émissions de gaz à effet de serre..., l'agriculture détient une grande partie des solutions face au dérèglement climatique.

Notre Engagement

Agir sur notre empreinte environnementale

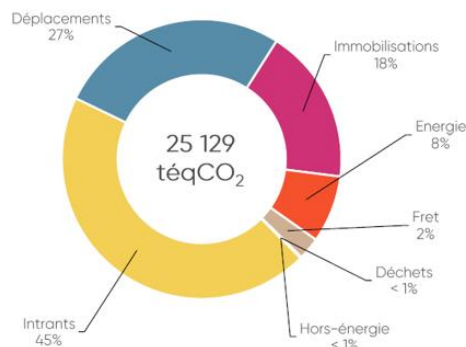


EMPREINTE CARBONE DIRECTE

Emissions de gaz à effet de serre

Le Crédit Agricole Normandie est engagé au quotidien dans un plan de réduction de ses émissions de gaz à effet de serre. Il réalise régulièrement un Bilan Carbone® permettant d'estimer les émissions générées par son activité professionnelle. Ce Bilan a été réalisé en 2019 sur les données de l'exercice 2018. Le prochain sera réalisé en 2023 sur les données de l'exercice 2022.

Le premier poste d'émissions de gaz à effet de serre est celui des achats de biens et de services (poste Intrants), en sensible augmentation en raison du plan de rénovation des agences actuellement en cours. Ces investissements expliquent la progression de 8% des émissions de gaz à effet de serre du Crédit Agricole Normandie sur la période 2015-2018, alors que les postes Energies, Hors Energie (climatisation), Fret, Déchets et Déplacements sont en forte diminution.



	Bilan Carbone® 2014	Bilan Carbone® 2018	variation
	en TéquCO2		en %
Poste DEPLACEMENTS	8009	6743	-16%
Poste INTRANTS	6336	11223	77%
Poste ENERGIES	3033	1958	-35%
Poste IMMOBILISATIONS	4338	4523	4%
Poste FRET	1373	648	-53%
Poste DECHETS	157	30	-81%
Poste HORS ENERGIE	77	4	-95%
	23323	25129	8%

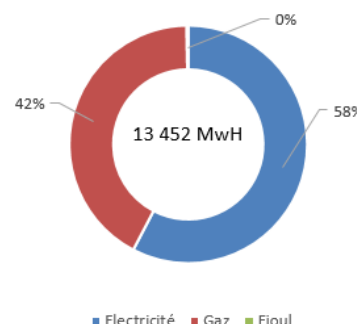
En complément du Bilan Carbone® mesuré tous les quatre ans, les émissions de gaz à effet de serre générées par les déplacements professionnels et les consommations énergétiques sont estimées annuellement. Les objectifs de réduction des émissions directes seront revus courant 2022 dans le cadre de l'adhésion du Groupe Crédit Agricole au Net Zero Banking Alliance en vue de contribuer à la neutralité carbone à horizon 2050.

Indicateurs	Emissions liées aux déplacements professionnels Emissions liées aux consommations énergétiques	2021	2020
		704	891
En Tonnes équivalent CO ₂		1 343	1 245
	BILAN CARBONE®		
	Emissions de GES scopes 1-2-3	25 129	23 323
	Emissions de GES / collaborateur - en TéquCO ₂ /ETP	12	12
Objectif	Réduction des émissions de gaz à effet de serre (base Bilan Carbone® 2018)	-2500 téquCO ₂ au 31.12.2022	

- ▶ Le Bilan Carbone® du CA Normandie est disponible sur bilans-ges.ademe.fr
- ▶ Emissions GES Déplacements professionnels et Energies : facteurs d'émission V20 Base ADEME

<p>Consommations énergétiques</p>	<p>Suite aux préconisations des audits énergétiques réalisés régulièrement depuis 2015, le Crédit Agricole Normandie saisit l'opportunité du programme conséquent de ses agences pour poursuivre l'amélioration de ses performances énergétiques : isolation des combles, traitement complémentaire d'isolation, remplacement des menuiseries vétustes, remplacement des portes coulissantes par des portes traditionnelles, traitement en LED de toutes les enseignes. Sur certaines agences et selon l'étendue des travaux : la généralisation intégrale des luminaires à LED ou partielle en traitant les parties communes ainsi que l'optimisation des climatisations et chauffage sont réalisées. Les circulations sur le site de Caen sont traitées en éclairage LED. Pour les enseignes lumineuses, un système d'horloges astronomiques vient compléter les installations pour optimiser les plages d'allumage et ainsi réduire les consommations.</p> <p>Depuis la fin 2019, le Crédit Agricole Normandie a supprimé les chaudières fioul dans la totalité des bâtiments dont il est propriétaire. La gestion de l'énergie via la GTB (Gestion Technique du Bâtiment) permet de piloter au plus près des besoins et en temps réel les consommations électriques et de gaz du site de Caen. L'extension du site de Caen est qualifiée de Bâtiment Basse Consommation dans le cadre du Label Haute Performance Énergétique, délivré par Certivea.</p> <p>Le Crédit Agricole Normandie a souscrit un contrat d'électricité certifié d'origine renouvelable (hydraulique). En 2021, ce contrat a permis d'éviter l'émission de 419 tonnes de CO₂ dans l'atmosphère.</p> <p>Des panneaux solaires sont installés sur le site de Caen, d'une surface totale de 286 m² pour une production annuelle de près de 42 000 kwh. Un projet d'extension du parc photovoltaïque du siège ainsi que le remplacement de centrales de traitement d'air initialement prévus en 2021 sont reportés en 2022.</p> <p>En 2021, la consommation de gaz est en progression sensible (+8%) en raison de nouvelles règles sanitaires liées à la Covid-19, mises en place dès la fin 2020, visant à aérer régulièrement les bureaux et à renouveler l'air intérieur avec 100% d'air neuf (centrales de traitement d'air).</p> <p>En 2022, la Caisse régionale appliquera le décret tertiaire pour le site de Caen (Loi ELAN du 01/10/2019 pour les bâtiments > 1000 m²) et déterminera ainsi son plan d'actions pour atteindre les objectifs de réduction de consommations énergétiques à horizon 2030, 2040 et 2050.</p>		
<p>Indicateurs</p>	<p>Consommations énergétiques totales en Mwh Kwh consommés par m²</p>	<p>2021 13 452 127</p>	<p>2020 12 835 119</p>

Répartition des énergies consommées en 2021



► Données sur année glissante du 1^{er} décembre au 30 novembre. Sur la base des consommations facturées.
Base superficies : 106 207 m², actualisée au 31/12/2021



Le programme de rénovation des agences « RSE compatible » !

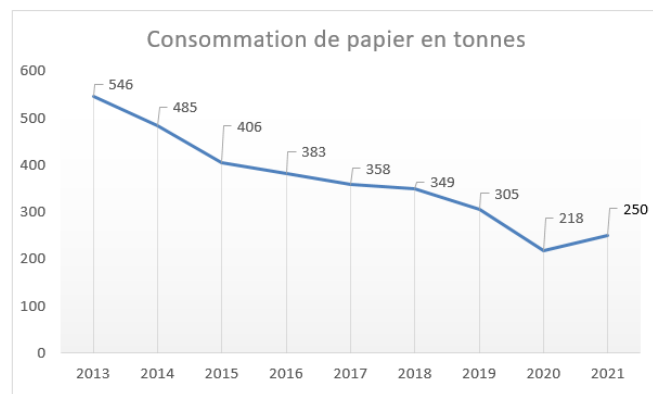
Dès le début du projet HARMONY (programme de rénovation de nos agences), le Crédit Agricole Normandie a fait le choix de pleinement prendre sa part de responsabilité sociétale et environnementale : analyse des produits selon des critères environnementaux (bilan carbone, lieu de fabrication, recyclage en fin de vie...), choix de solutions écoresponsables, sélection de 120 partenaires et prestataires, locaux à 90%, accessibilité des personnes en situation de handicap... Les investissements engagés sont réalisés dans le respect d'une Charte de Chantier Vert signée par l'ensemble des prestataires impliqués dans ce projet de rénovation. L'enjeu est de limiter les éventuelles nuisances causées aux riverains, les risques sur la santé des ouvriers, les pollutions de proximité lors du chantier. Une attention particulière est portée sur les déchets produits lors des travaux et la traçabilité de leur évacuation et recyclage. En 2021, 1000 tonnes de déchets ont été produites sur les chantiers (gravats, bois, ferrailles, placo...), tracées et recyclées à hauteur de 79%.

<p>Déplacements de personnes</p>	<p>Le Crédit Agricole Normandie dispose, depuis 2017, d'un Plan de mobilité afin d'agir concrètement en faveur d'une réduction de son empreinte carbone, tant sur les trajets professionnels que personnels (trajets domicile-travail).</p> <p>Ce Plan, sous convention avec la Communauté urbaine de Caen la Mer, est issu de travaux de concertation avec les collaborateurs, les entités Logistique, Ressources Humaines et RSE. Il concerne directement les salariés du site de Caen et des 21 agences Crédit Agricole implantées sur les communes de Caen la Mer.</p> <p>Le Plan de mobilité s'articule autour de 5 thématiques :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Sécurité et prévention : brassards réfléchissants pour les piétons, fournis sur demande, formation prévention des risques routiers... 2. Mise à disposition d'équipements : nomadisme du poste de travail, dispositifs de connexion à distance, bornes de recharge électrique pour les véhicules personnels (énergie à la charge des collaborateurs), mise à disposition de vélos à assistance électrique (déplacements professionnels et trajets personnels), arceaux vélos (site et agences partout où cela est possible), abri-vélos et vestiaire/douches (site de Caen) 3. Réduction des émissions de gaz à effet de serre : optimisation régulière des capacités de transport des bus-navettes Caen-St Lô-Alençon, formations décentralisées, classes virtuelles, e-learning, rappel régulier des consignes de covoiturage professionnel, remplacement des véhicules les plus émissifs (flotte), optimisation des tournées de fret et prestations fiduciaire, intégration de critères environnementaux dans les appels d'offres et préférence donnée aux prestataires et fournisseurs locaux 4. Information et incitations à la mobilité verte : pages dédiées à la mobilité sur le poste de travail, tutoriel d'usage pour les véhicules électriques 5. Animations internes : atelier annuel d'aide à la réparation des vélos personnels depuis 2017, démonstrations d'usage des véhicules et vélos électriques, animations et offres promotionnelles pour incitation à l'usage des transports en commun sur la Communauté urbaine de Caen la Mer <p>En complément, une enquête sur les comportements de mobilité est réalisée tous les deux ans auprès des salariés.</p> <p>Selon la dernière enquête réalisée en 2021, les collaborateurs du Crédit Agricole Normandie parcourent 19 millions de km sur une année au titre de leurs trajets domicile-travail (hors contexte covid et télétravail dû aux conditions sanitaires) et émettent 3 630 TeqCO₂. Ce nombre de kilomètres est en baisse de 9% par rapport à l'enquête réalisée en 2019 et les émissions de gaz à effet de serre en recul de 29%. Le trajet moyen domicile-travail aller-retour d'un collaborateur du Crédit Agricole Normandie est de l'ordre de 45 km au quotidien. L'usage de la voiture individuelle reste majoritaire avec 94% d'utilisateurs. Le recours à un mode de transport alternatif progresse néanmoins (+2 points) au profit surtout du vélo qui voit son nombre d'usagers doubler. Le covoiturage reste à développer par une solution inter-entreprises pour optimiser les opportunités de trajets.</p> <p>Les résultats de l'enquête sur les trajets domicile-travail ont fait l'objet d'une présentation au Comité Social et Economique de novembre 2021. Des négociations sont en cours en 2022 avec les partenaires sociaux sur le travail à distance (télétravail et travail déplacé).</p>		
<p>Indicateurs</p>	<p>Nb total de km professionnels parcourus en millions km - tous modes collaborateurs & administrateurs</p> <p>Emission moyenne de la flotte de véhicules en gCO₂/km</p>	<p>2021</p> <p>3.6</p> <p>90.1</p>	<p>2020</p> <p>3.5</p> <p>90.1</p>

► Tous modes : flotte d'entreprise, bus-navettes aller-retour CAEN-ST Lô et CAEN- ALENCON, véhicules personnels donnant lieu à des remboursements de frais, train et avion. Ensemble des collaborateurs et administrateurs Caisse régionale et Caisses locales.

<p>Gestion des déchets</p>	<p>Le Crédit Agricole Normandie assure une gestion raisonnée de l'ensemble de ses déchets et veille à leur valorisation. Tous Les déchets papier (siège + agences) sont collectés au sein de la déchetterie interne mise en place sur le site de Caen et recyclés à hauteur de 100%.</p> <p>Les bio-déchets générés par le restaurant d'entreprise du site de Caen alimentent une plateforme de méthanisation. Les invendus du déjeuner sont commercialisés en libre-service (« frigo connecté ») auprès des collaborateurs pour réduire le gaspillage alimentaire. La réduction des déchets et notamment plastiques est facilitée au quotidien par la suppression des contenants plastiques au profit de contenants en carton (gobelets...) par la suppression des bouteilles individuelles en plastique et l'installation de fontaine à eau avec filtrage. Chaque collaborateur est équipé d'une gourde alliant verre recyclé, matériau bio-sourcé à partir de matières végétales secondaires et bio-composite issu de fibres de bois.</p> <p>Le circuit de l'économie solidaire est privilégié pour les DEEE (Déchets d'Equipements Electriques et Electroniques). En 2021, 4,8 tonnes de matériel informatique ont été cédées à une entreprise adaptée spécialisée dans la gestion durable des DEEE afin de procéder à leur reconditionnement avant leur mise en vente en tant que matériel d'occasion. Le recyclage des DEEE et la valorisation de ces matières sont confiés à cette même entreprise adaptée.</p> <p>Le Crédit Agricole Normandie est engagé depuis 2014 dans une démarche de récupération de ses cartes bancaires usagées auprès de ses clients, en vue de leur recyclage. Les matières contenues dans les cartes bancaires sont séparées et récupérées grâce à des procédés industriels permettant de limiter l'impact sur l'environnement. Depuis le lancement de l'opération, le Crédit Agricole Normandie a récupéré 3.5 tonnes de cartes bancaires. Cet éco-geste est régulièrement rappelé aux clients du Crédit Agricole Normandie.</p> <p>Enfin, contexte covid oblige, un protocole de traitement spécifique des déchets « masques » est mis en place.</p>		
<p>Indicateurs</p>	<p>Taux de recyclage du papier usagé</p> <p>Tonnage de matériels EEE cédés au circuit économie circulaire (Equipements Electriques & Electroniques)</p> <p>Nb de cartes bancaires collectées pour recyclage</p> <p>Taux de cartes bancaires recyclées</p>	<p>2021</p> <p>100%</p> <p>4.85</p> <p>104 702</p> <p>42%</p>	<p>2020</p> <p>100%</p> <p>6</p> <p>65 171</p> <p>37%</p>

<p>Consommation de papier</p>	<p>La dématérialisation des contrats et courriers qui chaque année s'amplifie, associée à l'autonomie digitale de nos clients permet une réduction récurrente de la consommation de papier depuis 2013 (hors année 2020, contexte covid). 61% des clients du Crédit Agricole Normandie ont fait le choix des e-documents pour leurs relevés de compte et courriers de gestion (+14 points en deux ans).</p> <p>46% des clients utilisent régulièrement l'application Ma Banque et/ou le site internet du CA Normandie et un client sur trois se connecte au moins une fois par mois.</p> <p>La mise en place de la signature électronique des contrats en agence ou à distance, la moindre utilisation du chèque (divisée par 2 en moins de 10 ans), les paiements à distance, la multiplication des parcours digitaux sont autant de nouvelles pratiques adoptées au quotidien.</p> <p>En 2021, la consommation totale de papier est de 250 tonnes, en hausse par rapport à 2020 année de baisse exceptionnelle en raison du contexte covid, mais en retrait de 18% par rapport à 2019 (305 tonnes).</p> <p>La réduction de la consommation de papier est aussi l'affaire de chaque collaborateur : le parc d'imprimantes poursuit sa décroissance au profit de copieurs partagés incitant à modifier son comportement personnel. Après une année 2020 hors normes en raison du confinement et des périodes successives de télétravail, la consommation de papier ramette est de 49 kg par collaborateur en 2021, soit une baisse de 10 kg par rapport à 2019, l'équivalent de 4 millions de feuilles A4 économisées par l'ensemble des salariés.</p>		
<p>Indicateurs</p>	<p>Papier consommé - en tonnes</p> <p>Consommation moyenne annuelle de papier ramette par collaborateur - en Kg/ETP</p>	<p>2021</p> <p>250</p> <p>49</p>	<p>2020</p> <p>218</p> <p>40</p>



- Consommation de papier ramette par ETP comprenant les CDI-CDD et alternants.
- Le papier consommé correspond à l'éditique (relevés de compte, courriers de gestion, enveloppes), à la bureautique (papier ramette, enveloppes), au bancaire (chéquiers, remises de chèques et lettre-chèques, bobines DAB) et au marketing-communication (mailings, imprimés, publicité sur les lieux de vente).

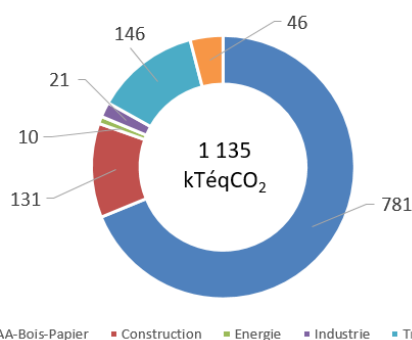
**EMPREINTE CARBONE
INDIRECTE**

**Estimation des émissions
de gaz à effet de serre
liées aux financements**

Pour calculer les émissions de GES associées à son portefeuille de financement et d'investissement (empreinte indirecte), le Groupe Crédit Agricole met en œuvre depuis 2011 une méthodologie de quantification développée à sa demande par la chaire Finance et Développement durable de Paris-Dauphine et de l'École polytechnique.

Cette méthodologie intitulée SAFE permet de calculer, sans comptage multiple, l'ordre de grandeur des émissions financées et ainsi de réaliser une cartographie sectorielle et géographique des dites émissions. Les émissions de gaz à effet de serre sont affectées aux acteurs économiques selon leur capacité (et leur intérêt économique) à les réduire selon une affectation qualifiée "par enjeu", par opposition à l'allocation usuelle "par scope".

Emissions financées en kTéqCO₂ - 2021



Au-delà de l'aspect quantification, la réalisation d'une telle cartographie permet au Groupe d'identifier les secteurs prioritaires nécessitant le développement de politiques sectorielles RSE. Elle est également utilisée dans les méthodologies et calculs liés au risque climatique de transition. La répartition par macro-secteur permet d'identifier les domaines financés les plus émissifs.

Indicateur en kilos Téq CO ₂	Emissions induites par les financements du CA Normandie	2021	2020
		1 135	1 109

► L'outil P9XCA a été rebaptisé SAFE (pour Single Accounting of Financed Emissions methodology) au cours de l'année 2021.

Estimation effectuée sur la base des encours prêts du CA Normandie au 31.12. Méthodologie préconisée depuis 2014 pour les banques de financement et d'investissement par le guide sectoriel pour le secteur financier "Réalisation d'un bilan des émissions de gaz à effet de serre" publié par l'Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie (ADEME), l'Observatoire de la responsabilité sociétale des entreprises (ORSE) et l'association Bilan Carbone (ABC).

Le détail de la méthodologie SAFE est précisé dans les notes méthodologiques en fin de document.

GREEN ASSET RATIO (GAR – règlement Taxonomie des activités durables)

Le règlement européen Taxonomie 2020/852 du 18 juin 2020 instaure un cadre définissant les investissements « durables », c'est-à-dire ceux dans des activités économiques qui contribuent substantiellement à un objectif environnemental, tout en ne causant pas de préjudice significatif à l'un des autres objectifs environnementaux tels qu'énoncés dans ledit règlement et en respectant certaines garanties sociales minimales.

Aux fins de ce règlement, constituent des objectifs environnementaux :

- L'atténuation du changement climatique
- L'adaptation au changement climatique
- L'utilisation durable et la protection des ressources aquatiques et marines
- La transition vers une économie circulaire
- La prévention et la réduction de la pollution
- La protection et la restauration de la biodiversité et des écosystèmes

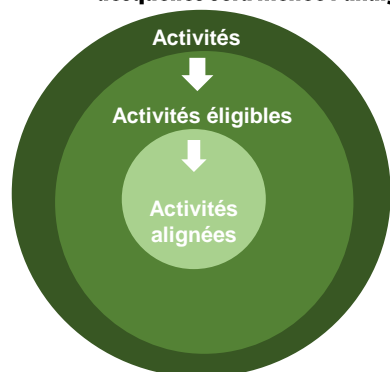
L'acte délégué sur l'article 8 du règlement Taxonomie, publié le 10 décembre 2021 au Journal Officiel, définit le contenu et les modalités de publication sur les investissements durables pour les entreprises assujetties.

L'acte délégué « Climat », publié le 9 décembre 2021 au Journal Officiel, précise les critères techniques d'analyse pour l'examen des activités durables eu égard aux deux premiers objectifs environnementaux.

Selon les dispositions de l'acte délégué sur l'article 8 du règlement Taxonomie, deux échéances de publications s'appliquent aux établissements bancaires :

- Une première obligation de reporting sur la base des données au 31.12.2021 sur (i) la part des activités dites « **éligibles** » et « **non éligibles** », c'est-à-dire des activités listées dans l'acte délégué comme pouvant répondre à au moins un des deux objectifs environnementaux ou non et (ii) la part des actifs exclus.
- Une seconde échéance, à partir de 2024 (sur la base des données au 31.12.2023), où le reporting sera complété par les informations sur la proportion des actifs « alignés » (publication du ratio d'actifs verts notamment). L'analyse d'alignement sera menée sur la base des informations publiées par les entreprises non-financières assujetties (publication de leur chiffre d'affaire et capex alignés à partir de 2023) et les entreprises financières (publication de leur ratio d'actifs verts à partir de 2024) ainsi que sur les critères techniques du règlement sur le périmètre de la clientèle de détail et des collectivités et pour les financements dédiés.

Pour le reporting 2021, le Crédit Agricole Normandie publie la part d'actifs éligibles, correspondant aux assiettes d'actifs sur la base desquelles sera menée l'analyse des actifs alignés (actifs durables) à partir de 2024.



Les activités éligibles sont définies et décrites par l'acte délégué « Climat ». Elles deviennent des activités alignées (et donc durables) si elles répondent aux critères suivants :

- **Contribuent substantiellement à un ou plusieurs des objectifs environnementaux**
- **Ne causent pas de préjudice important à l'un des autres objectifs environnementaux**
- **Respectent certaines garanties sociales minimales**
- **Sont conformes aux critères d'examen technique (fixant des seuils de performance environnementale)**

Pour ce premier reporting, les actifs suivants sont considérés comme éligibles à la taxonomie (encours au 31 décembre 2021) :

- Crédits immobiliers, prêts à la rénovation et financement des véhicules à moteurs pour les ménages de l'UE ;
- Financement des logements et autres financements spécialisés pour les collectivités locales ;
- Sûretés immobilières commerciales et résidentielles saisies et détenues en vue de la vente.

Par ailleurs le Crédit Agricole Normandie a estimé les actifs éligibles envers des entreprises financières et non financières soumises à la NFRD sur la base des codes NACE retenus par la taxonomie et la zone géographique. Ces estimations ne se fondant pas sur des données publiées par les contreparties, elles ne sont pas considérées dans la part d'actifs éligibles.

Le montant d'**actifs éligibles** est rapporté aux **actifs couverts** qui correspond aux éléments ci-dessus, auxquels s'ajoutent :

- Les expositions sur les entreprises non soumises à la NFRD (entreprises financières et non financières en-dehors de l'UE, petites et moyennes entreprises de l'UE en-dessous des seuils d'assujettissement) ;
- Les dérivés, les prêts interbancaires à vue, la trésorerie et équivalent trésorerie et autres actifs ;
- Les autres expositions sur les contreparties financières et non financières soumises à la NFRD et la clientèle de détail non-éligibles à la taxonomie.

En complément, le Crédit Agricole Normandie publie la part, dans le total d'actifs, des montants d'actifs exclus du calcul (au numérateur et au dénominateur) :

- Les expositions envers des administrations centrales, banques centrales, émetteurs supranationaux ;
- Le portefeuille de négociation.

Indicateurs intermédiaires sur la part, dans les actifs couverts, d'<u>actifs éligibles</u> et d'<u>actifs non éligibles</u>	en %
Part des expositions sur des activités éligibles à la taxonomie dans les actifs couverts	51%
Part des expositions sur des activités non-éligibles à la taxonomie dans les actifs couverts <i>(expositions avec la clientèle de détail et autres expositions avec les contreparties financières et non financières soumises à la NFRD non-éligibles à la taxonomie).</i>	18%

Ratios sur la part, dans le total d'actifs, des actifs <u>exclus au numérateur</u> des indicateurs intermédiaires	en %
Part de produits dérivés (portefeuille bancaire) dans le total d'actifs	0%
Part des prêts interbancaires à vue dans le total d'actifs	10%
Part de trésorerie et équivalent trésorerie dans le total d'actifs	0%
Part d'expositions sur des entreprises qui ne sont pas tenues de publier des informations non financières dans le total d'actifs	20%
Part d'autres actifs ¹ dans le total d'actifs	0%

Ratios sur la part, dans le total d'actifs, des actifs <u>exclus au numérateur et au dénominateur</u> des indicateurs intermédiaires	en %
Part d'expositions envers des administrations centrales, banques centrales, émetteurs supranationaux dans le total d'actifs	1%
Part du portefeuille de négociation dans le total d'actifs	0%

¹ [Détails des « autres actifs », si ce montant est important (immobilisations, goodwill...)]

Récapitulatif des indicateurs publiés

GOUVERNANCE	
Modèle coopératif et mutualiste	% de sociétaires parmi les clients
	% de sociétaires présents aux Assemblées Générales de Caisses locales
	% de présence des administrateurs aux Conseils de Caisses Locales
Mixité	% de femmes administratrices Conseils de Caisses Locales et Conseil Caisse Régionale
Représentativité des sociétaires	Nb d'administrateurs de Caisses Locales
	Catégories socio-professionnelles des administrateurs
LOYAUTE DES BONNES PRATIQUES	
Satisfaction client	IRC client - Taux de satisfaction globale
	Délai moyen de traitement des réclamations
Achats Responsables	% d'achats auprès de fournisseurs locaux
	Délai moyen de paiement des fournisseurs
Conformité et Ethique	Nb de réclamations client au titre du RGPD
	% de collaborateurs formés à la Lutte Anti-blanchiment et contre le Financement du Terrorisme
Intégration des critères ESG	% d'appréciation ESG dans les analyses de crédit des Entreprises
	Note ESG du portefeuille d'investissement des Fonds Propres
ENGAGEMENT SOCIAL	
Equité et Diversité	% de femmes Cadres - % de salariés handicapés
	Index Egalité Femmes-Hommes
	Répartition effectif par sexe et âge
Effectif	Effectif total par catégorie & zone géographique
Embauches et rémunération	% de collaborateurs bénéficiant d'une augmentation de rémunération
	Nb d'embauches en CDI et nb de départs - nb d'alternants
Formation	Nb d'heures de formation
	Masse salariale consacrée à la formation
Qualité de vie au travail	Note de climat social - Indice de recommandation salariés
	Nb de collaborateurs en télétravail

ENGAGEMENT SOCIÉTAL	
Implantation et maillage du territoire	Nb d'agences de proximité
	Points d'accès Crédit Agricole pour 10 000 habitants
Actions de mécénat	Projets soutenus par Initiatives CA Normandie en nb & montant
	Typologie des projets
Performance économique distribuée	Partage de la valeur créée avec nos parties prenantes
Soutien à la clientèle en situation de fragilité et/ou de vulnérabilité	Nb de familles accompagnées par le Point Passerelle - Taux de remise en selle
	Nb et montant de microcrédits personnels réalisés
	Nb de majeurs protégés gérés
	% de clients en situation de fragilité équipés Budget Protégé
Accessibilité des personnes en situation de handicap	% d'agences aux normes d'accessibilité pour les Personnes à mobilité réduite
	taux d'accessibilité aux coffres
ENGAGEMENT ENVIRONNEMENTAL	
Produits à impact social et environnemental	Encours ISR & Fonds à impact social et solidaire
	Financement EnR - Financement rénovation énergétique
Accompagnement des projets de transition agricole	Offres Transitions Agricoles
	% de clients agriculteurs engagés dans une dynamique d'agro-écologie
	Soutien aux initiatives locales en faveur des transitions agricoles
Emissions de gaz à effet de serre	Bilan Carbone scopes 1-2-3 - Emissions GES/ETP
	Emissions GES annuelles Déplacements & Energies
Consommations énergétiques	Consommations totales en kwh
	Répartition par énergie utilisée - kwh consommés/m²
Déplacements de personnes	Nb total de km professionnels parcourus tous modes
	Emission moyenne de la flotte CA en gCO2/km
Consommation de papier	Tonnage total - consommation papier ramette / ETP
Gestion des déchets	Taux de recyclage papier - Recyclage Cartes Bancaires
	Réemploi DEEE
Estimation des émissions de gaz à effet de serre liées aux financements	Emissions induites par les financements du CA Normandie
Green Asset Ratio Règlement Taxonomie des activités durables.	% d'actifs éligibles et d'actifs non-éligibles dans les actifs couverts

Tableau synoptique de nos Engagements et Indicateurs RSE au regard des Enjeux et Risques RSE

ENJEUX RSE CA NORMANDIE	RISQUES RSE MAJEURS	Engagement RSE	Indicateurs	2021	Objectif
L'excellence dans la relation d'affaires	Insuffisance de protection des données personnelles et défaillance du système d'information	Agir dans l'intérêt de nos clients	Nb de réclamations client au titre du RGPD	263	NA
	Financement de projets ou d'entreprises aux pratiques environnementales, sociales ou de gouvernance répréhensibles		% d'appréciation ESG dans les analyses crédit de la clientèle ETI/PME	90%	NA
	Manque de formalisation dans le devoir de conseil apporté au client		Taux de satisfaction globale des clients	94%	>95% objectif 2022
	Pratique contraire aux règles de déontologie et d'éthique de la CR, (loyauté, corruption, non respect intentionnel des procédures)	Contribuer à un développement socio-économique durable	% de collaborateurs formés à la lutte anti-blanchiment et financement du terrorisme	99%	>99% objectif 2022
	Pratiques déloyales vis-à-vis des fournisseurs : corruption, gestion des conflits d'intérêts		Délai moyen de paiement des fournisseurs (en jours calendaires)	30	27 ambition 2025
	Non respect des délais de paiement		% d'achats réalisés auprès de fournisseurs locaux	52%	60% ambition 2025
	Décalage entre les communications et les pratiques de l'entreprise (risque de green ou social washing)		Etre à l'écoute de nos parties prenantes	Consultations des parties prenantes, nb de personnes interrogées	3 479
La création de liens économiques et sociétaux durables sur le territoire	Déficit de politique inclusive de l'entité à l'égard des clientèles en situation de fragilité financière ou populations défavorisées	Accompagner et favoriser l'inclusion de nos clients les plus fragiles	% de clients en situation de fragilité équipés de l'offre Budget Protégé	35%	36% objectif 2022
			Nb de microcrédits personnels réalisés	132	NA
L'accompagnement des transitions environnementales et sociétales	Manque de traçabilité dans la chaîne crédit des financements à bénéfice environnemental	Renforcer notre engagement en faveur du climat et de la transition énergétique	Financements Energies renouvelables et Transition Energétique	38,2 M€	NA
			Financements Rénovation énergétique	18,2 M€	NA
			Encours ISR géré	158,7 M€	NA
			Encours fonds à impact social et solidaire gérés	2,6 M€	NA
Non accompagnement des enjeux de transition agricole	Accompagner les projets de transition agricole	% de clients agriculteurs engagés dans une dynamique d'agro-écologie	10%	NA	
Non prise en compte des risques climatiques et environnementaux dans l'analyse client	Agir dans l'intérêt de nos clients	% d'appréciation ESG dans les analyses crédit de la clientèle ETI/PME	90%	NA	
L'attractivité de notre marque employeur	Baisse de la qualité de vie au travail	Agir en employeur responsable et équitable pour favoriser l'engagement et la fierté d'appartenance de nos collaborateurs	Note de climat social (note sur 10)	8,6	> 8/10 objectif 2022
			Nb d'embauches CDI	167	500 jeunes accueillis 2022 (CDD-CDI-stages-alternants)
	Nb d'embauches CDD		342	NA	
	Nb d'heures de formation par salarié en moyenne		66	NA	
Non respect des obligations légales en matière de traitement du handicap		% de salariés en situation de handicap (estimation pour 2021)	4,6%	6% ambition 2025	
L'affirmation de notre modèle coopératif et mutualiste	Politique de formation des administrateurs inadaptée à l'exercice de la fonction	Valoriser l'utilité de notre banque coopérative et mutualiste pour la société	% d'administrateurs de la Caisse régionale ayant suivi au moins une formation dans l'année	100%	NA
	Prise en compte insuffisantes de la mixité dans la représentation des élus au sein des Conseils		% de femmes siégeant dans les conseils de Caisses locales	36%	40% ambition 2025
			% de sociétaires parmi les clients	55%	NA
	Manque d'assiduité des élus dans les instances délibératives		% de présence des administrateurs aux conseils de Caisses locales	70%	NA
La protection des ressources naturelles et la lutte contre le réchauffement climatique	Non respect des obligations légales incombant à l'entreprise CA NORMANDIE (Bilan carbone, audit énergétique, plan de mobilité)	Agir sur notre empreinte environnementale	Emissions de gaz à effet de serre Scopes 1 - 2 - 3 (bilan carbone 2018)	25 129 TèqCO ₂	-2500 TèqCO ₂ au 31.12.2022
			Emissions de gaz à effet de serre liées aux déplacements professionnels	704 TèqCO ₂	
			Emissions de gaz à effet de serre liées aux consommations énergétiques	1343 TèqCO ₂	
			Nb de kilomètres professionnels parcourus	3 615 780 km	NA
			Consommations énergétiques	13 452 200 kWh	NA

Notre Utilité au territoire

Indicateurs remarquables

INDICATEURS	2021	2020	2019
GOVERNANCE			
Administrateurs			
Nombre de Caisses locales	93	94	95
Nombre d'Administrateurs de Caisses locales	1 033	1 062	1 073
Nombre d'administrateurs au Conseil d'Administration de la Caisse régionale	18	18	17
Taux de femmes siégeant au Conseil d'Administration de la Caisse régionale	39%	39%	35%
Taux de femmes siégeant aux Conseils d'Administration des Caisses locales	36%	35%	35%
Sociétaires			
Nombre de sociétaires	374 505	366 910	355 247
Proportion de sociétaires parmi les clients	55%	54%	54%
Taux de présence des sociétaires aux assemblées générales de Caisses locales	0,6%	3,3%	4,7%
Montant de rémunération des parts sociales (en M€) versés en N au titre de N-1	4,4	3,8	3,4
Solidité financière			
Part du résultat mis en réserve (en % du résultat net)	90%	89%	89%
RELATION CLIENTS			
Satisfaction Clients			
Taux de satisfaction globale	94%	94%	93%
Délai moyen de traitement des réclamations clients en jours ouvrés	5,44	5,59	4,36
Indice de recommandation clients (IRC)	+29,9	+28,1	+23,9
Lutte contre le blanchiment, la fraude et le financement du terrorisme			
Taux de collaborateurs formés	99%	99%	99%
DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE DU TERRITOIRE			
Impact territorial économique			
Résultat net (en M€)	82,6	78	91,1
Investissements de la Caisse régionale (en M€)	7,5	10,3	19,6
Impôts locaux (en M€)	1,1	1,1	1,09
Contribution fiscale totale (en M€)	100,2	102,8	100,3
Montant total des achats (en M€)	85	86	102
% d'achats réalisés auprès de fournisseurs locaux	52%	53%	68%
Le financement des projets locaux			
Encours de crédits (en Milliards €)	16,7	15,7	15,3
Ligne de crédit accordée à l'ADIE (microcrédits professionnels) en K€	300	300	300
RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE			
Accès aux services bancaires			
Nombre d'agences de proximité	177	178	179
Nombre DAB-GAB (y compris hors sites Crédit Agricole)	411	397	373
Nb d'agences CA pour 10 000 habitants	1,28	1,29	1,29
Taux d'agences aux normes d'accessibilité pour les personnes à mobilité réduite	70%	61%	55%
Accompagner les personnes en situation de fragilité			
Proportion de clients en situation de fragilité équipés de l'offre Budget Protégé	35%	32%	27%
Nb de familles accompagnées par le Point Passerelle	288	349	450
Taux de remise en selle des clients Passerelle après accompagnement	73%	80%	84%
Nb de microcrédits personnels réalisés	132	165	203

INDICATEURS	2021	2020	2019
RESPONSABILITÉ SOCIALE			
Emploi - Embauches - Rémunérations			
Effectif (ETP)	2042,4	2033,5	2091,6
Nb d'embauches en CDI dans l'année	167	119	116
Taux de collaborateurs ayant bénéficié d'une augmentation de rémunération	44%	44%	44%
Formation			
Nb d'heures de formation par salarié en moyenne	66	50	59
Masse salariale consacrée à la formation	dispo mi 2022	7%	9%
Mixité Diversité			
Index Egalité Femmes -Hommes	83	88	87
Répartition Femmes/Hommes	57%/43%	58%/42%	59% / 41%
Taux d'emploi de personnes handicapées <i>(estimation pour 2021)</i>	4,6%	4,5%	4,1%
Taux de femmes cadres	46%	45%	44%
Taux de salariés de moins de 30 ans	21%	20%	21%
Taux de salariés de plus de 50 ans	20%	20%	20%
Relations sociales			
Indicateur de climat social (note sur 10)	8,6	8,8	8,8
Taux d'absentéisme	7,6%	9,5%	6%
Indice de Recommandation Salariés	+32	+41	+42
RESPONSABILITÉ ENVIRONNEMENTALE			
Emissions de gaz à effet de serre			
Bilan Carbone Scope 1, 2 et 3 (en TéquCO ₂) sur périmètre d'exploitation <i>Bilan carbone au 31.12.2018</i>	25 129 TéquCO ₂		
Emissions par ETP (en TéquCO ₂) <i>Bilan carbone au 31.12.2018</i>	12		
Emissions de GES - Poste Energies et Déplacements professionnels (en TéquCO ₂)	2 047	2 136	3 029
Kilomètres parcourus par les collaborateurs (déplacements professionnels hors avion)	3 395 848	3 269 940	6 067 530
Estimation des émissions carbone liées aux financements <i>En kilos Tonnes équivalent CO₂</i>	1 135	1 109	1 051
Utilisation durable des ressources			
Consommations énergétiques totales en Kwh	13 452 200	12 835 164	13 846 148
Consommations toutes énergies - en kwh/m ²	127	119	128
Gestion des déchets et consommation de papier			
Taux de recyclage papier-carton	100%	100%	99%
Cartes bancaires recyclées (en nombre)	104 702	65 171	91 546
Consommation totale de papier (en tonnes)	250	218	305
Consommation de papier ramette / ETP en kg/ETP	49	40	59
Produits conçus pour apporter un bénéfice environnemental			
Financements Rénovation énergétique Habitat Particuliers (en M€)	18	12	10
Financements Transition Énergétique et Energies renouvelables (en M€)	38	35	25
Nb d'unités de méthanisation accompagnées (financements acceptés)	10	21	19
Encours ISR total géré (en M€)	159	111	66

LES INDICATEURS NON REPORTÉS DANS LA PRÉSENTE DPEF

Santé et Sécurité

Les accidents de travail notamment leur fréquence et leur gravité, ainsi que les maladies professionnelles

Les notions de fréquence et gravité des accidents de travail sont peu pertinentes par rapport aux enjeux de santé de l'activité directe de la banque. **Néanmoins, le contexte spécifique de la crise sanitaire est traité dans « Gestion de la pandémie covid-19 et mesures d'atténuation ».**

Loyauté des pratiques

Les mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs

Le contexte spécifique de la crise sanitaire est traité dans « Gestion de la pandémie covid-19 et mesures d'atténuation ». La sécurité des données personnelles est traitée dans les informations « Conformité et Ethique ».

Promotion et respect des stipulations des conventions fondamentales de l'Organisation Internationale du Travail (OIT) relatives :

- au respect de la liberté d'association et du droit de négociation collective
- à l'élimination des discriminations en matière d'emploi et de profession
- à l'élimination du travail forcé ou obligatoire
- à l'abolition effective du travail des enfants

Indicateurs jugés non pertinents par rapport à l'activité directe du Groupe. Les impacts indirects sont traités dans les informations Achats.

Pollution

Les mesures de prévention, de réduction ou de réparation de rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement

Indicateur jugé non pertinent par rapport à l'activité directe du Groupe : l'activité bancaire est peu émettrice de rejets polluants et la banque respecte les normes de traitement en vigueur en France.

La prise en compte des nuisances sonores et de toute autre forme de pollution spécifique à une activité

Indicateur jugé non pertinent par rapport à l'activité directe du Groupe : peu ou pas de nuisances sonores vis-à-vis de l'externe.

Economie circulaire

La lutte contre le gaspillage alimentaire

Lutte contre la précarité alimentaire, respect du bien-être animal et d'une alimentation responsable, équitable et durable

Cette information concerne la politique et démarche de notre fournisseur de restauration, pour lequel il s'agit d'un enjeu prioritaire. Nous incitons notre fournisseur à agir en ce sens.

La consommation de matières premières et les mesures prises pour améliorer l'efficacité dans leur utilisation

Indicateur jugé non pertinent par rapport à l'activité directe du Groupe : la consommation de matières premières porte essentiellement sur l'énergie et le papier dont les consommations sont suivies dans les indicateurs environnementaux. Peu d'impact sur l'eau et pas d'impact sur les ressources rares.

Autres actions engagées en faveur des droits de l'homme

Indicateur jugé non pertinent par rapport à l'activité directe du Groupe : l'impact direct sur les droits humains est traité notamment dans les informations Achats Responsables.

NOTES MÉTHODOLOGIQUES – DPEF 2021

La collecte et le traitement des informations reposent sur l'ensemble des activités du Crédit Agricole Normandie.

Le **périmètre de reporting** prend en compte :

- Le site de Caen regroupant l'ensemble des fonctions supports de la Caisse régionale
- L'agence en ligne située à Alençon
- L'ensemble des agences des 3 départements
- Les agences spécialisées
- Les 93 Caisses locales affiliées

Les filiales Square Habitat et SOFINORMANDIE détenues à 100% par le Crédit Agricole Normandie sont exclues du périmètre de collecte pour fait qu'elles ne sont pas intégrées dans les comptes consolidés de la Caisse régionale. Le fonds de titrisation FCT intégré au périmètre financier est également exclu du périmètre de la présente DPEF, car non significatif.

Les données RSE 2021 sont collectées entre le 6 décembre 2021 et le 18 janvier 2022.

Pour 2021, la période de reporting s'étend du 1er janvier au 31 décembre pour l'ensemble des indicateurs, à l'exception de :

- **Consommations énergétiques**
Reporting sur année glissante : du 1er décembre 2020 au 30 novembre 2021
- **Taux de salariés handicapés**
Taux fourni pour l'année 2020 soit N-1 (*Donnée actualisée dans la DPEF 2021 avec le taux réel*)
Une estimation est fournie pour l'année 2021 calculée comme suit :
(Effectif BOETH / Effectif d'assujettissement) * 100.
L'effectif est comptabilisé en moyenne annuelle (temps de travail et temps de présence)
- **Taux de présence des administrateurs aux Conseils d'administration de Caisses locales**
Reporting sur année glissante : du 1er octobre 2020 au 30 septembre 2021

Des fiches descriptives des indicateurs cités dans le présent rapport permettent de préciser leur définition, mode de calcul et périmètre couvert.

Ces fiches sont intégrées au Protocole de Reporting extra-financier 2021.

Mode d'élaboration du modèle d'affaires

Le modèle d'affaires du Crédit Agricole Normandie est présenté sous forme de schéma publiant les KPI's des périmètres RESSOURCES, ACTIVITES et CREATION DE VALEUR. Les données du modèle d'affaires sont actualisées chaque année sur la base des indicateurs fournis par les gestionnaires et experts.

Dialogues avec les parties prenantes - Analyse de matérialité - Analyse des risques RSE

Méthodologie Cartographie des parties prenantes

Méthodologie selon la Norme NF X 30-029 (juillet 2016) « RSE – Analyse de matérialité & priorisation des domaines d'action et des parties prenantes selon les lignes directrices de la norme ISO 26000 ».

Recueil des informations auprès des Managers / fichier de collecte avec intégration préalable des catégories de parties prenantes pour faciliter l'identification (menu déroulant).

Les étapes suivies :

- Identification des parties prenantes qui :
 - peuvent être affectées (positivement ou négativement) par les décisions et activités de la CR
 - peuvent affecter la CR (positivement ou négativement)
 - envers lesquelles la CR a des obligations légales

- Cotation selon 2 critères : IMPORTANCE et RELATION

1/ Niveau d'importance de la partie prenante sur la CR coté de 1 à 5

Qualification du niveau d'importance de la Partie Prenante sur la CR	Niveau
La Partie Prenante n'a pas d'impact sur la CR ou celle-ci n'a pas d'influence sur elle	1
la Partie Prenante a des impacts négligeables sur la CR ou celle-ci ne pourrait influencer que marginalement ses activités	2
La Partie Prenante a des impacts significatifs sur la CR ou celle-ci pourrait influencer significativement la réussite de certaines activités, à la réalisation desquelles elle est utile	3
La Partie Prenante a des impacts importants sur la CR ou celle-ci pourrait influencer fortement la réussite des activités pour lesquelles elle est indispensable	4
La Partie Prenante a des impacts sur les intérêts vitaux de la CR ou celle-ci pourrait influencer de manière vitale son existence même	5

Source AFNOR – NF X30 -029

2/ Niveau de relation de la CR avec la partie prenante, coté de 1 à 5

Qualification de la relation de la CR avec la Partie Prenante	Niveau
la CR n'a pas de relation avec la partie prenante et n'a aucune connaissance de ses impacts sur elle ni des intérêts de celle-ci	1
La CR a peu de relation avec la partie prenante et n'a qu'une connaissance partielle de ses impacts sur elle et des intérêts de celle-ci	2
la CR a une relation régulière avec la partie prenante et a identifié ses principaux impacts sur elle et les principaux intérêts de celle-ci	3
La CR a une bonne relation avec la partie prenante et a une connaissance documentée (notes, études, enquêtes...) de ses impacts sur elle et des intérêts de celle-ci	4
La CR a une excellente relation avec la partie prenante et procède à une évaluation continue de ses impacts sur elle et des intérêts de celle-ci. Le dialogue est continu avec la partie prenante	5

Source AFNOR – NF X30 -029

Méthodologie Analyse de matérialité

En vue de procéder à l'**analyse de matérialité**, les enjeux RSE sont priorisés et cotés selon les grilles suivantes, sur la base des résultats des consultations des parties prenantes 2019 et 2020 précisées ici.

IMPORTANCE POUR LES PARTIES PRENANTES	Enquête RSE 2019 Clients Normandie
Cotation 1 : priorité importante	Action priorisée par < 20% des répondants
Cotation 2 : priorité forte	Action priorisée par 20-39% des répondants
Cotation 3 : priorité incontournable	Action priorisée par > 40% des répondants

	Baromètre RSE 2020 Grand Public
Cotation 1 : priorité importante	Action priorisée par 40% et moins des répondants
Cotation 2 : priorité forte	Action priorisée par 41-49% des répondants
Cotation 3 : priorité incontournable	Action priorisée par >50% des répondants

	Baromètre RSE 2020 Collaborateurs Normandie
Cotation 1 : priorité importante	Action priorisée par < 50% des répondants
Cotation 2 : priorité forte	Action priorisée par 50-69% des répondants
Cotation 3 : priorité incontournable	Action priorisée par >70% des répondants

IMPORTANCE POUR LE CA NORMANDIE	COTATION
Les priorités sans impact direct sur l'activité business sont cotées 1 : IMPORTANT	Cotation 1 : IMPORTANT
Les priorités à impact business, sociétal ou environnemental fort sont cotées 2 : FORT	Cotation 2 : FORT
Les priorités incontournables à la pérennité de la CR sont cotées 3 : INCONTOURNABLE	Cotation 3 : INCONTOURNABLE

L'analyse de matérialité permet d'identifier et de hiérarchiser les enjeux prioritaires. Les enjeux sont traduits en 10 Engagements qui se concrétisent en une cinquantaine d'actions chaque année.

Méthodologie Analyse des risques RSE

L'identification des risques se fait suite à la détermination des enjeux ; les enjeux étant porteurs d'opportunités et de risques. Le Crédit Agricole Normandie analyse les risques RSE sur la base d'un référentiel* Groupe Crédit Agricole. Les risques RSE sont cotés « à dire d'experts », c'est à dire par les gestionnaires en charge des périmètres d'activité concernés.

Les risques identifiés pour la Caisse régionale sont hiérarchisés selon une échelle de cotation des impacts, allant de 1 à 3 :

(Image + activité + sanction) X gravité X probabilité d'occurrence = **résultat de cotation**

Cette méthode de cotation des impacts permet de déterminer les risques RSE majeurs de la Caisse régionale. Les risques dits majeurs présentent les cotations les plus élevées (résultat de cotation supérieur ou égal à 10). La cotation 2020 intègre les éléments de contexte inédits liés à la crise sanitaire de la covid-19.

L'échelle de cotation est la suivante :

Graduation	Image	Graduation	Perte d'activité (dont impact financier)	Graduation	Sanction administrative ou judiciaire
1 - Faible ou inexistant	Détraction non médiatisée	1 - Faible ou inexistant	Détérioration de la relation client	1 - Faible ou inexistant	Recommandation simple d'une autorité ou sanction civile limitée
2 - Significatif	Article de presse limité	2 - Significatif	Perte de relation commerciale ou de courant d'affaire limité	2 - Significatif	Blâme, avertissement, ou sanction financière significative
3 - Fort	Articles de presse et relais multiples, atteinte à la réputation	3 - Fort	Pertes d'activité portant sur un groupe de clients	3 - Fort	Retrait de licence ou d'agrément ou condamnation pénale de l'entreprise ou de ses dirigeants

Graduation	gravité à l'égard des parties prenantes	Graduation	Probabilité d'occurrence
1 - Faible	Le risque altère faiblement la relation partie prenante	1 - Faible	La probabilité de survenance du risque est > 5 ans
2 - Moyen	Le risque dégrade significativement la relation avec une partie prenante	2 - Moyen	La probabilité de survenance du risque est > 3 ans et < 5 ans
3 - Fort	Le risque impacte ou altère fortement la relation de l'entité avec une de ses parties prenantes essentielles	3 - Fort	La probabilité de survenance du risque est < 3 ans

Les risques RSE majeurs et la méthodologie de cotations sont présentés en Comité de Direction et Conseil d'Administration.

**méthodologie concertée dans le cadre d'un groupe de travail national composé de plusieurs caisses régionales (dont Normandie) et sous l'égide de Crédit Agricole S.A et de la Fédération Nationale du Crédit Agricole*

Indicateurs stratégiques

IES : Indicateur stratégique créé en 2021 sur la base de l'Enquête de perception de l'engagement sociétal réalisée fin 2020. Pour CA Normandie : 50 740 clients et 202 prospects normands interrogés par questionnaire en ligne (cabinet externe). Le 6.3/10 est la moyenne de l'Indice d'engagement sociétal global spontanément exprimé par les répondants Particuliers.

IRC : Indicateur de recommandation de la clientèle issu de la différence entre le pourcentage des clients promoteurs (note de 9 ou 10) et des clients détracteurs (note de 0 à 6) . Les clients attribuant une note de 7 ou 8 sont considérés neutres. Enquête téléphonique menée en novembre 2021 auprès de 12 000 clients du Crédit Agricole Normandie (enquête administrée par un cabinet externe).

IER : Indicateur de Recommandation des Salariés qui mesure la recommandation des collaborateurs par la différence entre le pourcentage des collaborateurs détracteurs (note de 0 à 6) et des collaborateurs prescripteurs (note de 9 ou 10). Les collaborateurs attribuant une note de 7 ou 8 sont considérés neutres. Cet indicateur est administré par un cabinet externe dans le cadre du Baromètre social.

Calcul de l’empreinte carbone des émissions financées - Méthodologie SAFE

(Single Accounting of Financed Emissions methodology)

La méthodologie SAFE permet de calculer, sans comptage multiple, l'ordre de grandeur des émissions financées.

Elle s'appuie en cela sur les préconisations du Guide sectoriel sur la quantification des émissions de GES pour le secteur financier publié par l'ADEME, l'ABC et l'ORSE. Réalisé en 2014 avec la participation d'une vingtaine d'institutions financières, d'ONG et d'experts, ce guide recommande aux banques de financement et d'investissement et aux banques universelles de recourir à une approche macroéconomique (méthodologies dites top-down), seule à même de garantir l'additivité des résultats et ainsi l'exactitude de l'ordre de grandeur calculé.

Ainsi, SAFE fait correspondre par construction la somme des empreintes carbone de l'ensemble des institutions financières mondiales à 100 % des émissions mondiales, contrairement à d'autres méthodologies sur le marché, à l'image de celle utilisée par l'étude d'Oxfam qui aboutit à une somme égale à plusieurs fois ce niveau (de l'ordre de quatre à cinq fois les émissions mondiales).

Estimation calculée sur la base des encours crédits du CA Normandie au 31 décembre, conformément aux données fournies par Crédit Agricole SA pour l'ensemble des Caisses régionales.

Empreinte environnementale directe

Consommation d'énergie directe répartie par source

Les consommations de gaz, électricité et fioul couvrent le périmètre de reporting précisé ci-dessus. Les données de gaz et électricité sont les données livrées consommées de l'exercice sur la période glissante du 1^{er} décembre 2020 au 30 novembre 2021 (sources : bilans consommations des énergéticiens). Les données de fioul correspondent aux volumes commandés et livrés entre le 1^{er} décembre 2020 et le 30 novembre 2021 (les agences concernées par l'usage du fioul sont uniquement des locaux dont le CA Normandie n'est pas propriétaire, les chaudières fioul sont supprimées dans l'ensemble des locaux dont la Caisse régionale est propriétaire). Les données de gaz sont exprimées en kwh PCI. Les données relatives aux émissions de gaz à effet de serre de l'électricité et du gaz sont calculées à partir des consommations reportées en kwh, celles du fioul sont calculées à partir des litres commandés et livrés. Conversion litre de fioul en kwh : litre*10,647

Superficies sites Crédit Agricole Normandie au 31.12.2021	en m ²	en m ²
Agences	64 019	64 019
Site Caen - immeubles	26 420	26 420
Site Caen - Parkings couverts	13 465	13 465
Site Caen - Parkings non couverts	17 880	
Site Alençon - Superficie utilisée par le CA	500	500
GAB hors site	478	478
Logements de fonction	1325	1325
	124 087	106 207

pour ratio Energie/m²

La base de consolidation des m² des bâtiments, parkings, agences et logements de fonction est actualisée au 31.12.2021.

La base retenue pour le calcul du ratio Consommations d'énergies/m² est de 106 207 m², y compris pour les ratios utilisant des données reportées sur année glissante (indicateur « Consommations énergétiques »).

Les autres données environnementales sont issues d'outils de suivi internes ou proviennent d'informations collectées auprès des différents prestataires ou fournisseurs.

Emissions de gaz à effet de serre liées aux déplacements professionnels

Les facteurs d'émissions utilisés sont ceux de la Base Carbone ADEME V20.

La « Flotte d'entreprise » comporte les véhicules de fonction et affectés, les véhicules de service et utilitaires, les véhicules mis à disposition pour les déplacements professionnels des collaborateurs.

Pour les bus navettes : le Crédit Agricole Normandie utilisant deux modèles de bus différents (22 places et 50 places), le facteur d'émission retenu est celui des litres de gazole consommés en moyenne sur l'année : 3.040 kg CO₂e.litre (FE Gazole routier à la pompe, France continentale – V20 Ademe)

2021

Facteur émission	Unité
------------------	-------

EMISSIONS ENERGIE	
Electricité mix moyen	0,060 kg CO ₂ e/kwh
Electricité produite à partir de sources renouvelables (hydraulique)	0,006 kg CO ₂ e/kwh
Gaz naturel	0,227 kg CO ₂ e/kwh PCI
Fioul domestique	3,251 kg CO ₂ e/litre

EMISSIONS DEPLACEMENTS	
Bus navettes	3,040 kg CO ₂ e par litre
Déplacements Pro Flotte Diesel	0,186 kgCo ₂ e/véhicule.km
Déplacements Pro Flotte Essence	0,198 kgCo ₂ e/véhicule.km
Déplacement Perso mixte diesel-essence	0,192 kgCo ₂ e/véhicule.km
Train	0,005 kgCO ₂ e/passager.km
Avion court et moyen courrier	0,441 kgCO ₂ e/passager.km
Avion long courrier	0,236 kgCO ₂ e/passager.km

source ECO ACT - Base Carbone Ademe V20 -2021

Consommation de papier

Les données de l'indicateur Consommation de papier sont issues de la déclaration à l'éco-contribution financière CITEO au titre des papiers émis en 2021 et sont complétées des consommations hors périmètre CITEO. Les consommations sont exprimées en tonnes sur la base des factures acquittées dans l'année.

Gestion des déchets

Les données sont issues des suivis et bilans matière fournis par les prestataires de la Caisse régionale.

Produits à impact social et environnemental

Financements rénovation énergétique, énergies renouvelables et transition énergétique

La consolidation des financements réalisés en 2021 est issue de la requête CRE_521148_RSE_Statistiques pour données – onglet 1 REAL ECOPTZ & onglet 5 REAL PEE PAR DOMAINE, complétée des financements « Travaux verts » réalisés et des financements réalisés par les Agences Entreprises, la Banque d'Affaires Entreprises et par les Engagement Corporate, au 31 décembre 2021.

Données sociétales

Performance économique distribuée

Cet indicateur est produit sur la base des données comptables, à l'exception du montant des partenariats et des dotations d'Initiatives Crédit Agricole Normandie (suivi des montants alloués par la Direction Banque en Ligne et Coopérative).

Définition de la notion de « client en situation de fragilité financière »

Depuis le 1er novembre 2020, les clients en situation de fragilité financière répondent à l'une des quatre situations suivantes

(décret N°2020-889 du 20 juillet 2020)

1 - Les clients qui, sur 1 mois, cumulent au moins 5 commissions d'intervention et dont les flux créditeurs sont inférieurs à 1 536 €. Les frais de dysfonctionnement sont alors plafonnés à 25€ pour 3 mois et 20 jours minimum*

2 - Les clients qui, pendant 3 mois, cumulent au moins 9 commissions d'intervention et dont les flux créditeurs sont inférieurs à 4 605 €. Les frais de dysfonctionnement sont alors plafonnés à 25€ pour 1 mois et 20 jours minimum*

3 - Les clients en situation de surendettement Banque de France, pendant toute la durée d'inscription FICP**. Les frais de dysfonctionnement sont plafonnés à 25€ par mois durant toute la durée d'inscription FICP

4 - Les clients interdits bancaires depuis plus de 15 jours (chèques et cartes). Les frais de dysfonctionnement sont alors plafonnés à 25€ par mois durant toute la durée d'inscription au Fichier Central des Chèques

* A la fin du mois où le client ne répond plus aux critères de détection

**Fichier des Incidents de remboursement des Crédits aux Particuliers

Microcrédits personnels réalisés

Les microcrédits personnels dits « réalisés » signifient qu'ils sont accordés et finalisés avec versement des fonds empruntés sur le compte du client.

Implantation et maillage du territoire

Cet indicateur utilise le terme agences de proximité qui comprend les typologies suivantes de points de vente :

- Agence 100% conseil avec opérations courantes uniquement le matin
- Point de vente rattaché : entretiens sur RDV et traitement du fiduciaire par les automates à disposition
- Permanence : idem Point de vente avec jours d'ouverture réduits

En 2021, le total des automates DAB-GAB comprend les automates de retrait d'espèces et les automates cumulant la fonction retrait et de dépôts de fonds. La donnée 2020 est révisée sur ce même périmètre passant de 357 automates à 397.

Achats responsables

Le délai de paiement des fournisseurs exclut la facturation intra-Groupe Crédit Agricole. Le délai de paiement 2020 publié dans la présente DPEF est redressé en ce sens passant de 28 jours (publication DPEF 2020) à 32 jours tel que précisé dans le présent document. Le délai de paiement 2021 est de 30 jours, conforme à ce périmètre.

Le taux d'achats locaux 2021 intègre le montant des approvisionnements réalisés en local par nos prestataires nationaux. La part de ces achats locaux est marginale de l'ordre de 0,3%.

Suite à une révision en 2021 de la base des prestataires locaux, le taux d'achats locaux 2020 publié dans la présente DPEF 2021 est révisé passant de 49% à 53%.

Nombre de sociétaires

De nouvelles règles de gestion sont appliquées en 2021 (changement de méthodologie lié à notre outil de pilotage) permettant de neutraliser les doubles comptages dès lors qu'un sociétaire détient des parts sociales dans plusieurs Caisses locales (1 client compte pour 1 sociétaire). Ces nouvelles règles de gestion s'appliquent au taux de sociétaires 2021. Le taux 2020 initialement publié à 55% dans la DPEF 2020 est révisé en conséquence et s'établit à 54%.

Données sociales

Les données relatives aux effectifs sont issues du système d'information RH. Les données sont exprimées en Equivalent Temps Plein (ETP). Les ETP au 31.12 comprennent les taux d'activité, en vigueur au 31.12.2021, des collaborateurs en alternance, en CDD et en CDI ayant un contrat de travail avec le Crédit Agricole Normandie au 31.12.2021. Les stagiaires, les femmes de ménage et les inactifs en sont exclus. Les données sociales sont issues des tableaux de bord RH et du Bilan Social 2021.

La base des ETP retenue pour le calcul des divers ratios est celle au 31.12.2021 (soit 2042.4 ETP), y compris pour les ratios utilisant des données reportées sur année glissante.

Index égalité Femmes-Hommes au 31.12 (Loi n°2018-771 du 5/09/2018)

calculé sur la base de 5 critères :

1. écart de rémunération entre les femmes et les hommes, à poste et âge comparables (sur 40 points)
2. écart de répartition des augmentations individuelles (sur 40 points)
3. écart de taux de promotion entre les femmes et les hommes (sur 40 points)
4. % de salariées ayant bénéficié d'une augmentation dans l'année suivant leur retour de congé de maternité (15 points)
5. nb de salariés du sexe sous-représenté parmi les dix plus hautes rémunérations (sur 10 points)

Heures de formation

Les formations e-learning dont la période de suivi s'étend sur la fin de N et le début de l'année N+1 ne sont pas comptabilisées dans le total des heures de formation au 31.12. La proportion de formations en e-learning à cheval sur deux exercices est marginale.

Taux de salariés handicapés

Une estimation est fournie pour l'année 2021 calculée selon le ratio suivant : Effectif BOETH : tout type de contrat (CDI, CDD, stages...) ; effectifs âgés de 50 ans et plus sont multipliés par 1,5.

L'effectif est comptabilisé en moyenne annuelle (temps de travail et temps de présence)

*Effectif d'assujettissement = comptabilisé en moyenne annuelle de l'Equivalent Temps Plein Travaillé (ETPT) / Prise en compte de l'ensemble des salariés, avec des exceptions : stagiaires en alternance, apprentis, contrats de professionnalisation, CDD de remplacement)

BOETH : bénéficiaires de l'obligation d'emploi des travailleurs handicapés

Exemple : Présence 3 mois à l'effectif à 80% = $3/12 \times 0.8 = 0.20$

Autres données quantitatives

Les autres données quantitatives proviennent de requêtes issues du système d'information, de fichiers de suivi d'activité et de pilotage constitués au sein des unités opérationnelles ou des comptes de résultats de la Caisse régionale.

2.6 ATTESTATION DE SINCÉRITÉ ET DE CONFORMITÉ



KPMG S.A.
Siège social
Tour EQHO
2 Avenue Gambetta
CS 80055
92088 Paris la Défense Cedex
France

Téléphone : +33 (0)1 55 88 86 86
Télécopie : +33 (0)1 55 88 86 80
Site internet : www.kpmg.fr

Caisse Régionale du Crédit Agricole Mutuel de Normandie

**Rapport de l'organisme tiers indépendant sur la déclaration consolidée
de performance extra-financière**

Exercice clos le 31 décembre 2021
Caisse Régionale du Crédit Agricole Mutuel de Normandie
15 Esplanade Brillaud de Laujardière, 14 050 Caen
Ce rapport contient 8 pages



KPMG S.A.
Siège social
Tour EQHO
2 Avenue Gambetta
CS 60055
92066 Paris la Défense Cedex
France

Téléphone : +33 (0)1 55 68 86 66
Télécopie : +33 (0)1 55 68 86 60
Site internet : www.kpmg.fr

Caisse Régionale du Crédit Agricole Mutuel de Normandie
Siège social : 15 Esplanade Brillaud de Laujardière, 14 050 Caen

Rapport de l'organisme tiers indépendant sur la déclaration consolidée de performance extra-financière

Exercice clos le 31 décembre 2021

A l'assemblée générale,

En notre qualité d'organisme tiers indépendant de votre société (ci-après « entité »), accrédité par le COFRAC sous le numéro 3-1049¹ et membre du réseau KPMG International comme l'un de vos commissaires aux comptes, nous avons mené des travaux visant à formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur les informations historiques (constatées ou extrapolées) de la déclaration consolidée de performance extra-financière, préparées selon les procédures de l'entité (ci-après le « Référentiel »), pour l'exercice clos le 31 décembre 2021 (ci-après respectivement les « Informations » et la « Déclaration »), présentée dans le rapport de gestion de l'entité en application des dispositions des articles L. 225-102-1, R. 225-105 et R. 225-105-1 du code de commerce.

Conclusion

Sur la base des procédures que nous avons mises en œuvre, telles que décrites dans la partie « Nature et étendue des travaux », et des éléments que nous avons collectés, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que la déclaration consolidée de performance extra-financière est conforme aux dispositions réglementaires applicables et que les Informations, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

Préparation de la déclaration de performance extra-financière

L'absence de cadre de référence généralement accepté et communément utilisé ou de pratiques établies sur lesquels s'appuyer pour évaluer et mesurer les Informations permet d'utiliser des techniques de mesure différentes, mais acceptables, pouvant affecter la comparabilité entre les entités et dans le temps.

¹ Accréditation Cofrac Inspection, n°3-1049, portée disponible sur le site www.cofrac.fr

Par conséquent, les Informations doivent être lues et comprises en se référant au Référentiel dont les éléments significatifs sont présentés dans la Déclaration et disponibles sur demande au siège de l'entité.

Limites inhérentes à la préparation des Informations

Les Informations peuvent être sujettes à une incertitude inhérente à l'état des connaissances scientifiques ou économiques et à la qualité des données externes utilisées. Certaines informations sont sensibles aux choix méthodologiques, hypothèses et/ou estimations retenues pour leur établissement et présentées dans la Déclaration.

Responsabilité de l'entité

Il appartient au Conseil d'administration :

- de sélectionner ou d'établir des critères appropriés pour la préparation des Informations ;
- d'établir une Déclaration conforme aux dispositions légales et réglementaires, incluant une présentation du modèle d'affaires, une description des principaux risques extra-financiers, une présentation des politiques appliquées au regard de ces risques ainsi que les résultats de ces politiques, incluant des indicateurs clés de performance et par ailleurs les informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxonomie verte) ;
- ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'il estime nécessaire à l'établissement des Informations ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

La Déclaration a été établie en appliquant le Référentiel de l'entité tel que mentionné ci-avant.

Responsabilité de l'organisme tiers indépendant

Il nous appartient, sur la base de nos travaux, de formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur :

- la conformité de la Déclaration aux dispositions prévues à l'article R. 225-105 du code de commerce ;
- la sincérité des informations historiques (constatées ou extrapolées) fournies en application du 3° du I et du II de l'article R. 225-105 du code de commerce, à savoir les résultats des politiques, incluant des indicateurs clés de performance, et les actions, relatifs aux principaux risques.

Comme il nous appartient de formuler une conclusion indépendante sur les Informations telles que préparées par la direction, nous ne sommes pas autorisés à être impliqués dans la préparation desdites Informations, car cela pourrait compromettre notre indépendance.

Il ne nous appartient pas de nous prononcer sur :

- le respect par l'entité des autres dispositions légales et réglementaires applicables (notamment en matière d'informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxonomie verte)) ;
- la sincérité des informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxonomie verte) ;
- la conformité des produits et services aux réglementations applicables.

Dispositions réglementaires et doctrine professionnelle applicable

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément aux dispositions des articles A. 225 1 et suivants du code de commerce, à la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention tenant lieu de programme de vérification et à la norme internationale ISAE 3000 (révisée)².

Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les dispositions prévues à l'article L. 822-11-3 du code de commerce et le code de déontologie de la profession. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des textes légaux et réglementaires applicables, des règles déontologiques et de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention.

Moyens et ressources

Nos travaux ont mobilisé les compétences de quatre personnes et se sont déroulés entre octobre 2021 et mars 2022 sur une durée totale d'intervention d'environ deux semaines.

Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos spécialistes en matière de développement durable et de responsabilité sociétale. Nous avons mené une dizaine d'entretiens avec les personnes responsables de la préparation de la Déclaration.

² ISAE 3000 (révisée) - Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information

Nature et étendue des travaux

Nous avons planifié et effectué nos travaux en prenant en compte le risque d'anomalies significatives sur les Informations.

Nous estimons que les procédures que nous avons menées en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée :

- Nous avons pris connaissance de l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation et de l'exposé des principaux risques ;
- Nous avons apprécié le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- Nous avons vérifié que la Déclaration couvre chaque catégorie d'information prévue au III de l'article L. 225-102-1 en matière sociale et environnementale ;
- Nous avons vérifié que la Déclaration présente les informations prévues au II de l'article R. 225-105 lorsqu'elles sont pertinentes au regard des principaux risques et comprend, le cas échéant, une explication des raisons justifiant l'absence des informations requises par le 2^{ème} alinéa du III de l'article L. 225-102-1 ;
- Nous avons vérifié que la Déclaration présente le modèle d'affaires et une description des principaux risques liés à l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation, y compris, lorsque cela s'avère pertinent et proportionné, les risques créés par ses relations d'affaires, ses produits ou ses services, ainsi que les politiques, les actions et les résultats, incluant des indicateurs clés de performance afférents aux principaux risques ;
- Nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour :
 - apprécier le processus de sélection et de validation des principaux risques ainsi que la cohérence des résultats, incluant les indicateurs clés de performance retenus, au regard des principaux risques et politiques présentés, et
 - corroborer les informations qualitatives (actions et résultats) que nous avons considérées les plus importantes présentées en Annexe. Nos travaux ont été menés au siège de l'entité consolidante.
- Nous avons vérifié que la Déclaration couvre le périmètre consolidé, à savoir l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation conformément à l'article L. 233-16, avec les limites précisées dans la Déclaration ;

- Nous avons pris connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par l'entité et avons apprécié le processus de collecte visant à l'exhaustivité et à la sincérité des Informations ;
- Pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs que nous avons considérés les plus importants présentés en Annexe, nous avons mis en œuvre :
 - des procédures analytiques consistant à vérifier la correcte consolidation des données collectées ainsi que la cohérence de leurs évolutions ;
 - des tests de détail sur la base de sondages ou d'autres moyens de sélection, consistant à vérifier la correcte application des définitions et procédures et à rapprocher les données des pièces justificatives. Ces travaux ont été menés au siège de l'entité et couvrent 100% des données consolidées sélectionnées pour ces tests ;
- Nous avons apprécié la cohérence d'ensemble de la Déclaration par rapport à notre connaissance de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation.

Les procédures mises en œuvre dans le cadre d'une mission d'assurance modérée sont moins étendues que celles requises pour une mission d'assurance raisonnable effectuée selon la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus.

Paris-La Défense, le 4 mars 2022

KPMG S.A.

Fanny Houlliot
Associée
Sustainability Services

Signature
numérique de
Christophe Coquelin
Date : 2022.03.04
12:11:42 +01'00'

Christophe Coquelin
Associé

3 EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIERE ET DU RESULTAT 2021

3.1 LA SITUATION ECONOMIQUE

3.1.1 Environnement Economique et financier

Bilan de l'année 2021

Les performances économiques mondiales ont continué d'être largement conditionnées par :

- la diffusion du virus et la réponse sanitaire : déploiement de la vaccination, stratégie de confinement
- la structure des économies : poids relatifs de l'industrie et des services dont tourisme
- la contre-offensive budgétaire et monétaire : ampleur des soutiens à l'activité

Tout comme l'étaient les récessions subies en 2020, les trajectoires de reprise sont demeurées hétérogènes. La Chine a ainsi été dopée par son commerce extérieur et croissant à un rythme de 8,1%. Les Etats-Unis puis la zone euro affichent de très belles performances.

Par ailleurs, longtemps oubliée, l'inflation est revenue au centre des préoccupations. Son accélération très vive a résulté de la combinaison de plusieurs facteurs : pressions subies en amont avec de fortes hausses des prix des matières premières, des tensions en aval issues du fort rebond de la consommation des ménages soutenue par des aides financières substantielles et une épargne élevée héritée de la crise de 2020. Alors que l'offre demeurerait restreinte au sortir de la crise (manque de main-d'œuvre ou de biens), la normalisation de la demande a engendré des hausses de prix.

Aux **États-Unis**, de vastes plans de soutien de relance ont été mis en place d'abord par Donald Trump puis par le nouveau président Joe Biden. Les ménages, en particulier ceux à faible revenu, en ont été les grands bénéficiaires. Grâce à la reprise vigoureuse de la consommation et par la baisse rapide du chômage, la croissance s'est établie à 5,7% en 2021. En décembre, l'inflation totale sur douze mois a atteint 7% (une première depuis le début des années 1980. Outre l'impact des prix de l'énergie et des intrants industriels, certains postes spécifiques (véhicules neufs mais surtout d'occasion, par exemple) stimulés par une demande forte ont contribué à l'accélération de l'inflation.

La **zone euro** a bien résisté aux dernières phases de confinement en limitant, d'une part, les effets négatifs aux secteurs faisant l'objet de mesures de restriction ciblées et d'autre part en profitant, de la réactivation de son secteur manufacturier. La bonne surprise est venue du dynamisme de l'investissement productif soutenu par la vigueur de la demande de biens manufacturés mais aussi par les fonds européens du plan de relance. Après s'être contracté de 6,5% en 2020, le PIB va croître de 5,2% en 2021. Si l'excès de demande et l'accélération des salaires sont bien moins marqués qu'aux Etats-Unis, l'inflation totale s'est néanmoins redressée pour atteindre 5%.

Après avoir subi une récession de 8% en 2020, la **France** s'est dès le deuxième semestre 2020 engagée sur la voie d'une reprise vive qu'elle a poursuivie en 2021. La nouvelle vague épidémique et la diffusion du variant Omicron ont fait peser de nouvelles craintes sur la vigueur de la reprise à court terme mais l'absence de mesures très restrictives a permis d'en limiter l'impact. Après un rebond mécanique marqué au troisième trimestre, la croissance a ainsi ralenti au quatrième trimestre, tout en restant soutenue, permettant au PIB de progresser de 7% en 2021. Portée par la hausse du prix des matières premières (en particulier de l'énergie, responsable de plus de la moitié de la hausse des prix), l'inflation a accéléré pour atteindre 2,8% sur 12 mois en décembre (1,6% en moyenne).

En dépit d'une inflexion dans le discours de la Réserve Fédérale suggérant une normalisation plus rapide de sa politique monétaire, un cap monétaire accommodant a été maintenu tant aux Etats-Unis qu'en zone euro.

Aux **Etats-Unis**, en début d'année, le Président de la FED insistait sur la situation toujours très dégradée du marché du travail et la faiblesse du taux d'emploi par rapport à son niveau pré-crise. Mais, les inquiétudes se sont progressivement déplacées de la croissance vers l'inflation, qui après avoir été jugée transitoire est devenue plus préoccupante. En parallèle, la Fed a annoncé sa stratégie de normalisation progressive : réduction de ses achats mensuels d'actifs puis, sans calendrier préétabli, remontée de son taux directeur.

En **zone euro**, si la BCE a également pris acte en juin du raffermissement et révisé à la hausse ses prévisions de croissance et d'inflation, elle a confirmé l'orientation très accommodante et très flexible de sa politique monétaire. En décembre, la BCE a confirmé son scénario de croissance et d'inflation et présenté sa stratégie monétaire. La prévision d'inflation de la BCE a été revue à la hausse pour 2022 (de 1,7% à 3,2%) ; la révision est bien plus modeste pour 2023 (de 1,5% à 1,8%) et sa projection 2024 (1,8%) reste inférieure à la cible de 2%. L'inflation demeurerait donc transitoire selon la BCE, essentiellement motivée par un choc d'offre. En termes de stratégie, la BCE a indiqué que le retrait du soutien d'urgence s'accompagnerait d'une présence significative et flexible sur le marché souverain. Il s'agit de prévenir, d'une part, une pentification trop forte de la courbe des taux et, d'autre part, tout risque de fragmentation.

Les **marchés actions**, toujours soutenus par des conditions financières accommodantes en dépit des normalisations à venir et des perspectives de croissance favorables, ont enregistré de belles progressions (hausse moyenne annuelle des indices S&P 500, Eurostoxx 50, CAC 40, respectivement, +32%, +23%, +27%). Enfin, après avoir bien résisté, l'euro s'est replié contre le dollar en raison d'une normalisation monétaire plus avancée aux Etats-Unis qu'en Europe.

3.1.2 Environnement local et positionnement de la CR sur son marché

L'année 2021 aura une nouvelle fois été marquée par la pandémie liée au Covid-19 et la région Normandie aura été comme le reste du territoire impactée par cette crise.

Lors du premier semestre, des mesures de confinement et de couvre-feu d'abord locales puis nationales seront venues limiter l'activité économique de la région. Ainsi au mois d'avril, de nombreux commerces ont dû être de nouveau fermés. Cette période aura également été marquée par le lancement de la campagne de vaccination qui a fortement accéléré à partir du printemps 2021. Et la région Normandie aura fait figure de bon élève avec à fin septembre, 82% de normands éligibles complètement vaccinés, faisant de la Normandie la région française avec le taux de vaccination le plus haut.

A partir du mois de mai, le déconfinement a été engagé permettant de relancer l'activité économique. Ainsi, au niveau national, après avoir stagné au premier trimestre, le Produit Intérieur Brut (PIB) a progressé au 2^{ème} trimestre 2021 (+ 1,1 %), traduisant ainsi le rebond de l'activité en mai et juin. Durant le 3^{ème} trimestre, l'économie française a ainsi retrouvé son niveau pré-crise, soit nettement plus tôt que prévu. Cette reprise a été particulièrement portée par le secteur des services marchands tirée par le haut niveau de consommation des ménages. En revanche, l'industrie connaît une activité plus ralentie due à des difficultés d'approvisionnement empêchant la bonne tenue de la production.

Cette reprise économique pourrait marquer un coup de frein avec la reprise épidémique très forte amorcée en décembre et accentuée par le nouveau variant Omicron. Ainsi, face à l'évolution de la situation sanitaire et aux récentes recommandations sanitaires, certains secteurs d'activité connaissent un ralentissement de leurs activités. C'est le cas en particulier des secteurs de l'événementiel, des traiteurs, des agences de voyage et des entreprises de loisirs indoor.

En synthèse, sur le plan économique et à l'instar de ce qui est observé au plan national, l'économie est repartie à la hausse dans la deuxième partie de l'année 2021 :

- Le **taux de chômage** est stable à 7,7% selon l'INSEE avec des disparités entre nos trois départements (5,7% dans la Manche, 7,7% dans le Calvados et l'Orne). Le nombre de **demandeurs d'emploi** a baissé de 5,2% contre 3,6% pour le national.
- La **création d'entreprises** s'est stabilisée après un pic en 2020 : 34 000 créations dont 14 000 sur les 3 départements « bas normands »
- Le nombre de **défaillances d'entreprises** sur la Basse Normandie continue sa baisse observée depuis 2019 (-37% sur un an à fin juin) à l'exception de la Manche, territoire sur lequel le niveau de l'indicateur repart à la hausse sur le 2nd trimestre (+5,1%)
- Le **tourisme** a connu une saison caractérisée par une baisse des nuitées (mauvaises conditions météorologiques et impact crise sanitaire)
- Enfin, **l'industrie** fait actuellement face à des difficultés d'approvisionnement causées par les mesures successives de confinement et la reprise intense de l'économie au niveau mondial. Ces tensions affectent particulièrement les composants électroniques et les matières premières. De nombreux secteurs en subissent les conséquences, avec des délais de livraison allongés, des prix en hausse ou des ruptures d'approvisionnements.

Enfin, sur le plan démographique, le territoire connaît une nouvelle fois une baisse de sa population. Ainsi, en 2021, les 3 départements de notre territoire comptent 1 459 000 habitants, en baisse de 4 000 habitants sur un an et de 15 000 habitants sur 4 ans. Le Calvados stabilise sa population. En revanche, l'Orne et la Manche diminuent, respectivement de 3% et 1,1% entre 2017 et 2021.

Le vieillissement de la population reste un enjeu majeur de notre territoire. En effet, la part de plus de 60 ans a progressé de 2 points entre 2017 et 2021 atteignant aujourd'hui 31,7% de la population (contre 27% au niveau national). A contrario, la part de moins de 20 ans a baissé pour atteindre 22,1% en 2021 contre 23,1% en 2017.

3.1.3 Activité de la Caisse régionale au cours de l'exercice

Dans ce contexte de crise sanitaire, la Caisse Régionale a maintenu sa dynamique de développement commerciale.

Signe de son dynamisme et de la confiance qu'ils lui témoignent, la Caisse régionale a vu son portefeuille de clients progresser de plus de 38 000 **nouveaux clients**.

La **distribution de crédits** à la clientèle est un marqueur fort de la dynamique commerciale. En 2021, la Caisse régionale a distribué plus de 3,9 milliards d'euros de nouveaux crédits, en hausse de 6% par rapport à 2020. L'encours de crédits gérés par la Caisse régionale progresse de +6,1% par rapport à 2020 et s'élève à 17,3 milliards d'euros. Dans un contexte de taux bas, l'année est marquée par un nouveau gain significatif de parts de marché pour les crédits à l'habitat.

L'**activité de collecte** progresse également en 2021 :

- L'encours de **collecte bilan** (comptes dépôts, livrets, épargne logement, comptes à terme, etc.) géré par la Caisse régionale s'élève à plus de 16,8 milliards d'euros, en progression de 7,5% par rapport à 2020.
- La **collecte hors bilan**, constituée de l'assurance vie et des valeurs mobilières, présente un encours de 8,4 milliards d'euros, en progression de 4,3% par rapport à 2020.

En matière de distributions d'assurance de biens et de personne, la Caisse régionale voit son portefeuille de contrats s'accroître de plus de 78 000 nouveaux contrats.

Le développement de la Caisse régionale est ancré sur le territoire avec la poursuite du **programme de rénovation d'agences** de la Caisse régionale avec 18 nouvelles agences rénovées en 2021.

3.1.4 Les faits marquants

- **Crise sanitaire liée à la COVID-19**

Dans le contexte de la crise sanitaire liée à la COVID-19, le groupe Crédit Agricole s'est mobilisé pour faire face à cette situation inédite. Afin d'accompagner ses clients dont l'activité serait impactée par la crise sanitaire, le Groupe a participé activement aux mesures de soutien à l'économie.

- **Prêts Garantis par l'Etat (PGE)**

Dans le cadre de la crise sanitaire liée à la COVID-19, le groupe Crédit Agricole a proposé à compter du 25 mars 2020 à tous ses clients entrepreneurs, quelle que soit leur taille et leur statut (exploitants agricoles, professionnels, commerçants, artisans, entreprises, ...), en complément des mesures déjà annoncées (report d'échéances, procédures accélérées d'examen des dossiers, etc.), de recourir au dispositif de Prêts Garantis par l'État.

Au 31 décembre 2021, le solde des encours de prêts garantis par l'Etat octroyés à la clientèle par Crédit Agricole Normandie s'élève à 264 809 milliers d'euros.

- **Risque de crédit**

Le calcul du montant des pertes attendues doit s'effectuer en prenant en considération les circonstances spécifiques et les mesures de soutien mises en œuvre par les pouvoirs publics.

Dans le contexte de crise sanitaire liée à la COVID-19, le Groupe a aussi revu ses prévisions macro-économiques prospectives (forward looking) pour la détermination de l'estimation du risque de crédit.

- **Garantie spécifique apportée par les Caisses régionales à Crédit Agricole S.A. (Switch)**

Crédit Agricole S.A. a démantelé le 1er mars 2021 et le 16 novembre 2021 respectivement 15% complémentaires et la totalité de la part résiduelle de 50% du mécanisme de garantie « Switch » mis en place entre les Caisses régionales et Crédit Agricole S.A.

Le mécanisme de garantie « Switch » correspond à un transfert vers les Caisses régionales d'une partie des exigences prudentielles s'appliquant à Crédit Agricole S.A. au titre de ses activités d'assurances contre une rémunération fixe des Caisses régionales.

- **Litige image chèque**

LCL et Crédit Agricole S.A., ainsi que 10 autres banques, ont reçu en mars 2008 une notification de griefs du Conseil de la concurrence (devenu l'Autorité de la concurrence).

Il leur est reproché d'avoir, de façon concertée, mis en place et appliqué des commissions interbancaires dans le cadre de l'encaissement des chèques, depuis le passage à l'échange image chèques, soit depuis 2002 jusqu'en 2007. Selon l'Autorité de la concurrence, ces commissions seraient constitutives d'ententes anticoncurrentielles sur les prix au sens des articles 81, paragraphe 1, du traité instituant la Communauté européenne et de l'article L. 420-1 du Code de commerce, et auraient causé un dommage à l'économie. En défense, les banques ont réfuté catégoriquement le caractère anticoncurrentiel des commissions et contesté la régularité de la procédure suivie.

Par décision du 20 septembre 2010, l'Autorité de la concurrence a jugé que la Commission d'Échange Image Chèques (CEIC) était anticoncurrentielle par son objet et qu'elle a eu pour conséquence d'augmenter artificiellement les coûts supportés par les banques remettantes, ce qui a eu un impact défavorable sur le prix des services bancaires. Pour ce qui concerne l'une des commissions pour services connexes dite AOCT (Annulation d'Opérations Compensées à Tort), l'Autorité de la concurrence a enjoint les banques de procéder à la révision de leur montant dans les six mois de la notification de la décision. Les banques mises en cause ont été sanctionnées pour un montant global de 384,92 millions d'euros. LCL et le Crédit Agricole ont été condamnés à payer respectivement 20,7 millions d'euros et 82,1 millions d'euros pour la CEIC et 0,2 million d'euros et 0,8 million d'euros pour l'AOCT. L'ensemble des banques a fait appel de la décision devant la Cour d'appel de Paris. Cette dernière a, par un arrêt du 23 février 2012, annulé la décision estimant que l'Autorité de la concurrence n'avait pas démontré l'existence de restrictions de concurrence constitutives d'une entente par objet. L'Autorité de la concurrence s'est pourvue en cassation le 23 mars 2012. La Cour de cassation a cassé, le 14 avril 2015, la décision de la Cour d'appel de Paris du 23 février 2012 et renvoyé l'affaire devant cette même Cour, autrement composée, au seul motif que les interventions volontaires des associations UFC – Que Choisir et l'ADUMPE devant la Cour d'appel ont été déclarées sans objet, sans que les moyens de ces parties ne soient examinés par la Cour. La Cour de cassation n'a pas tranché l'affaire sur le fond et le Crédit Agricole a saisi la juridiction de renvoi. La Cour d'Appel de Paris a rendu sa décision le 21 décembre 2017. Elle a confirmé la décision de l'Autorité de la concurrence du 20 septembre 2010 tout en réduisant de 82 940 000 euros à 76 560 000 euros les sanctions pécuniaires infligées au Crédit Agricole. La sanction pour LCL est demeurée inchangée à 20 930 000 euros. Comme les autres banques parties à cette procédure, LCL et le Crédit Agricole se sont pourvus en cassation. Par une décision du 29 janvier 2020, la Cour de cassation a cassé l'arrêt de la Cour d'appel de Paris du 21 décembre 2017 au motif que la Cour d'appel n'avait pas caractérisé l'existence de restrictions de concurrence par objet et renvoyé l'affaire devant la Cour d'appel de Paris autrement composée.

La Cour d'appel de Paris a rendu un arrêt le 2 décembre 2021 reformant la quasi-intégralité de la décision de l'Autorité de la Concurrence de 2010, condamnant cette dernière aux dépens et ouvrant droit au remboursement des sommes versées par les banques en application de la décision reformée assorties des intérêts au taux légal à compter du 2 décembre 2021.

Le 31 décembre 2021, l'Autorité de la concurrence s'est pourvue en cassation contre l'arrêt de la Cour d'appel de Paris du 2 décembre 2021.

Du fait du caractère exécutoire de l'arrêt de la Cour d'appel de Paris, un produit de 1 443 milliers d'euros a été constaté. Néanmoins, compte tenu du pourvoi formé en cassation, une provision de celui-ci a été constatée dans les comptes de la Caisse régionale de Crédit Agricole Normandie au 31 décembre 2021.

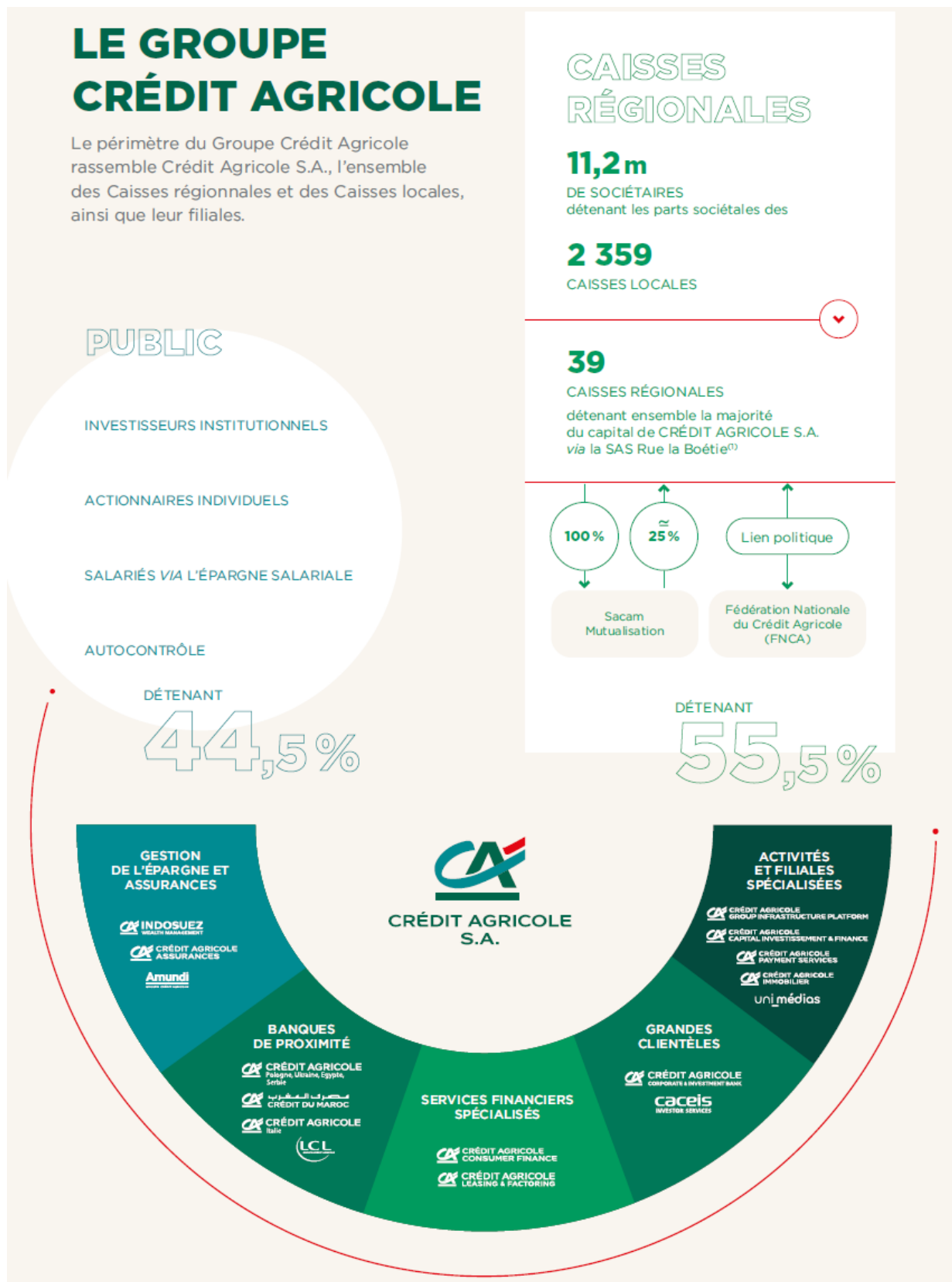
- **Impacts des changements de méthode sur le régime des retraites**

Dans le cadre de la norme IAS 19, l'IFRS IC s'est positionnée en décembre 2020 sur la méthodologie d'estimation des engagements sociaux des régimes à prestations définies ; et plus particulièrement sur la période des droits à retenir pour les régimes dont les droits sont plafonnés à un nombre d'années d'ancienneté dans le cadre des avantages postérieurs à l'emploi des salariés. Le Groupe Crédit Agricole a décidé de s'aligner sur cette position pour l'arrêté des comptes au 31 décembre 2021 en revoyant les modalités d'étalement du coût de l'avantage sur la période de service et les modalités de constitution de l'engagement des Indemnités Fin de Carrière des Dirigeants.

Ce changement de méthode a conduit la Caisse régionale Normandie à constater un excédent de régime par crédit du report à nouveau à hauteur 293 milliers d'euros.

3.2 ANALYSE DES COMPTES CONSOLIDÉS

3.2.1 Organigramme du groupe Crédit Agricole



Un Groupe bancaire d'essence mutualiste

L'organisation du Crédit Agricole fait de lui un Groupe uni et décentralisé : sa cohésion financière, commerciale et juridique va de pair avec la décentralisation des responsabilités.

Les **Caisses locales** forment le socle de l'organisation mutualiste du Groupe. Leur capital social est détenu par 11.2 millions de sociétaires qui élisent quelques 26 869 administrateurs. Elles assurent un rôle essentiel dans l'ancrage local et la relation de proximité avec les clients. Les Caisses locales détiennent la majeure partie du capital des Caisses régionales, sociétés coopératives à capital variable et banques régionales de plein exercice.

La **SAS Rue La Boétie**, détenue exclusivement par les Caisses régionales, détient la majorité du capital de Crédit Agricole S.A. Les titres SAS Rue La Boétie ne sont pas cessibles en dehors de la communauté des Caisses régionales. Par ailleurs, les transactions éventuelles sur ces titres entre Caisses régionales sont encadrées par une convention de liquidité qui fixe notamment les modalités de détermination du prix de transaction. Ces opérations recouvrent les cessions de titres entre les Caisses régionales et les augmentations de capital de la SAS Rue la Boétie.

La **Fédération Nationale du Crédit Agricole (FNCA)** constitue une instance d'information, de dialogue et d'expression pour les Caisses régionales.

Crédit Agricole S.A. en qualité d'organe central du réseau Crédit Agricole, tel que défini à l'article R. 512-18 du Code monétaire et financier veille, conformément aux dispositions du Code monétaire et financier (article L. 511-31 et article L. 511-32), à la cohésion du réseau Crédit Agricole, au bon fonctionnement des établissements de crédit qui le composent et au respect des dispositions législatives et réglementaires qui leur sont propres en exerçant sur ceux-ci un contrôle administratif, technique et financier. A ce titre, Crédit Agricole S.A. peut prendre toute mesure nécessaire, notamment pour garantir la liquidité et la solvabilité tant de l'ensemble du réseau que de chacun des établissements qui lui sont affiliés.

3.2.1 Présentation de la Caisse régionale

La Caisse régionale de Crédit Agricole Normandie présente des comptes consolidés en appliquant les normes de consolidation prévues dans le référentiel international.

En accord avec les autorités de régulation française, le Crédit Agricole a défini une société-mère conventionnelle régionale constitué de la Caisse régionale et des Caisses locales qui lui sont affiliées.

Le périmètre de consolidation du Groupe Crédit Normandie a évolué au cours de l'année 2021 :

Le Groupe est donc constitué de :

- La **Caisse régionale (CR)** de Crédit Agricole Normandie
- 93 **Caisses locales** de Crédit Agricole affiliées à la Caisse régionale
- Les **FCT CA Habitat 2017, 2018, 2019 et 2020** issues des opérations de titrisation des créances habitat des Caisses régionales du groupe Crédit Agricole réalisées en février 2017, avril 2018, mai 2019 et mars 2020.

Ces sociétés sont toutes consolidées selon la méthode de l'Intégration Globale.

3.2.2 Contribution des entités du groupe de la Caisse régionale

<i>En milliers d'€</i>	Contribution au PNB consolidé du groupe de la CR	Contribution au résultat Brut d'exploitation consolidé du groupe de la CR	Contribution au résultat net consolidé du groupe de la CR
Caisse régionale	414 412	163 971	98 031
Caisses locales	2 476	3 352	2 619
Sociétés techniques de Titrisation	1 703	1 703	739

La principale contribution au résultat consolidé du groupe Crédit Agricole de Normandie provient de la Caisse régionale.

3.2.3 Résultat consolidé

<i>Montant en K€</i>	31/12/2020	31/12/2021	Variations	
			Montants	%
PNB	376 939	418 591	41 652	11%
Charges générales d'exploitation	- 243 318	- 249 565	- 6 247	3%
Résultat brut d'exploitation	133 621	169 026	35 405	26%
Coût du risque	- 41 324	- 35 864	5 460	-13%
Résultat d'Exploitation	92 297	133 162	40 865	44%
Résultat avant impôt	92 198	131 313	39 115	42%
Impôt sur les bénéfices	- 29 091	- 29 924	- 833	3%
Résultat net	63 107	101 389	38 282	61%
Résultat net part du groupe	63 107	101 389	38 282	61%

Le **Produit Net Bancaire consolidé** s'établit à 418,6 M€ contre 403,6 M€ pour la Caisse régionale en normes françaises. L'écart provient de la prise en compte du PNB des entités consolidées et des impacts de comptabilisation des soultes de résiliation sur avances globales (charge prise en totalité en normes françaises et étalée en normes internationales), de la correction de juste valeur IFRS sur les instruments financiers ainsi que de l'élimination des intérêts aux parts sociales reçus de la Caisse régionale par les Caisses locales.

Le **Résultat Brut d'Exploitation consolidé** s'établit à 169 M€ contre 152,8 M€ pour la Caisse régionale en normes françaises.

Au final, le **Résultat Net consolidé** 2021 ressort à 101,4 M€ contre 63,1 M€ en 2020 (absence de perception de dividende SAS Rue La Boétie en 2020)

Le passage du résultat social au résultat consolidé IFRS peut se résumer ainsi :

• Résultat social CR Normandie	:	82 642 K€
• Résultat cumulé des Caisses locales	:	5 055 K€
• Résultat STT	:	739 K€
• Elimination des intérêts aux parts sociales reçus par les Caisses locales	:	- 2 436 K€
• Impact net retraitements IFRS	:	+15 389 K€
Résultat consolidé	:	101 389 K€

3.2.4 Bilan consolidé et variations des capitaux propres

Le total du bilan consolidé de la Caisse régionale au 31/12/2021 atteint 22,6 milliards d'euros, en augmentation de 2,1 milliards par rapport à 2020.

Bilan ACTIF <i>(en milliers d'euros)</i>	31/12/2021	31/12/2020	Variation	
			Montants	%
Caisse, banques centrales	88 518	95 823	-7 305	-8%
Actifs financiers à la juste valeur par résultat	252 701	182 386	70 315	39%
<i>Actifs financiers détenus à des fins de transaction</i>	4 650	2 312	2 338	101%
<i>Autres actifs financiers à la juste valeur par résultat</i>	248 051	180 074	67 977	38%
Instrument dérivé de couverture	33 896	1 013	32 883	3246%
Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres	1 661 853	1 347 034	314 819	23%
<i>Instrument de dettes comptabilisés à la juste valeur par capitaux propres recyclables</i>	0	0	0	
<i>Instrument de capitaux propres comptabilisés à la juste valeur par capitaux propres non recyclables</i>	1 661 853	1 347 034	314 819	23%
Actifs financiers au coût amorti	20 181 606	18 283 302	1 898 304	10%
<i>Prêts et créances sur les établissements de crédit</i>	2 721 285	1 657 553	1 063 732	64%
<i>Prêts et créances sur la clientèle</i>	17 122 014	16 166 647	955 367	6%
<i>Titres de dettes</i>	338 307	459 102	-120 795	-26%
Ecart de réévaluation des portefeuilles couverts en taux	-8 627	69 931	-78 558	-112%
Actifs d'impôts courants et différés (1)	51 448	54 172	-2 724	-5%
Comptes de régularisation et actifs divers	224 911	309 987	-85 076	-27%
Actifs non courants destinés à être cédés et activités abandonnées	0	0	0	
Participation dans les entreprises mises en équivalence	0	0	0	
Immeubles de placement	1 853	1 945	-92	-5%
Immobilisations corporelles	109 561	122 001	-12 440	-10%
Immobilisations incorporelles	71	137	-66	-48%
Ecarts d'acquisition	0	0	0	
TOTAL DE L'ACTIF	22 597 791	20 467 731	2 130 060	10%

Par rapport au bilan social de la Caisse régionale, la consolidation affecte essentiellement les éléments suivants :

À l'actif :

- Titres de participation : impact des plus-values latentes / titres à la juste valeur par capitaux propres non recyclables de la Caisse régionale comptabilisées en IFRS pour + 453 M€. Les plus-values latentes ont progressé de 263 M€ sous l'effet de la revalorisation des titres SAS Rue La Boétie et SACAM Mutualisation,
- Valorisation des instruments dérivés (couverture et trading) en juste valeur positive et revalorisation symétrique des éléments couverts : + 63 M€,
- Impôts différés nets actif : + 54 M€,
- Dépréciation sur base collective des prêts à la clientèle : - 106 M€.

Bilan PASSIF (en milliers d'euros)	31/12/2021	31/12/2020	Variation	
			Montants	%
Passifs financiers à la juste valeur par résultat	4 887	133 431	- 128 544	-96%
<i>Passifs financiers détenus à des fins de transaction</i>	4 887	6 748	- 1 861	-28%
<i>Passifs financiers à la juste valeur par résultat sur option</i>	-	126 683	- 126 683	-100%
Instruments dérivés de couverture	65 730	126 587	- 60 857	-48%
Passifs financiers au coût amorti	19 022 704	17 093 746	1 928 958	11%
<i>Dettes envers les établissements de crédit</i>	11 624 375	10 089 753	1 534 622	15%
<i>Dettes envers la clientèle</i>	7 109 649	6 690 804	418 845	6%
<i>Dettes représentées par un titre</i>	288 680	313 189	- 24 509	-8%
Ecart de réévaluation des portefeuilles couverts en taux	2 221	4 098	- 1 877	-46%
Passifs d'impôts courants et différés	17	1 572	- 1 555	-99%
Comptes de régularisation et passifs divers	307 965	287 523	20 442	7%
Dettes liées aux actifs non courants destinés à être cédés et activités abandonnées	-	-	-	
Provisions	60 239	59 722	517	1%
Dettes subordonnées	-	-	-	
Total dettes	19 463 763	17 706 679	1 757 084	10%
Capitaux propres	3 134 028	2 761 052	372 976	14%
Capitaux propres part du Groupe	3 134 028	2 761 052	372 976	13,5%
Capital et réserves liées	520 694	491 219	29 475	6%
Réserves consolidées	2 068 724	2 017 062	51 662	3%
Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres	443 221	189 664	253 557	134%
Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres sur activités abandonnées	-	-	-	
Résultat de l'exercice	101 389	63 107	38 282	61%
Participations ne donnant pas le contrôle	-	-	-	
TOTAL DU PASSIF	22 597 791	20 467 731	2 130 060	10%

Au passif :

- Capitaux propres : + 823 M€ dont impact du capital des Caisses locales (+ 180M€), augmentation des réserves suite aux divers retraitements IFRS (+ 625M€) et augmentation du résultat consolidé de l'exercice (+18 M€),
- Valorisation des instruments dérivés (couverture et trading) en juste valeur négative et revalorisation symétrique des éléments couverts : + 64 M€,
- Etalement de soultes sur avances globales et prêt Eureka - 9 M€,
- Élimination des comptes courants des Caisses locales : - 224 M€,
- Annulation du FRBG : - 98 M€
- Provisions pour risques et charges : - 106 M€ du fait du transfert de la provision crédit sur base collective en moins de l'actif,

Les capitaux propres consolidés s'établissent à 3 134 M€ au 31/12/2021.

Ils comprennent :

- Le **capital social** : 310 M€,
- La prime de fusion : 210 M€,
- Les **réserves** consolidées : 2 069 M€, en progression de 52 M€, sous l'effet notamment de l'intégration du résultat consolidé 2020 conservé,
- Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres : 443 M€,
- Et le **résultat net** consolidé : 101 M€.

3.2.5 Activité et résultat des filiales

Aucune filiale significative autre que les Caisses locales et sociétés techniques de titrisation n'est consolidée.

3.3 ANALYSE DES COMPTES INDIVIDUELS

3.3.1 Résultat financier sur base individuelle

Montant en milliers d'euros	31/12/2020	31/12/2021	Variations	
			Montants	%
Produit Net Bancaire (PNB)	399 001	403 659	4 658	1,2%
Charges générales d'exploitation	-245 241	-250 822	-5 581	2,3%
Résultat Brut d'Exploitation (RBE)	153 760	152 837	-923	-0,6%
Coût du risque	-36 235	-35 451	784	-2,2%
Résultat d'Exploitation	117 525	117 386	-139	-0,1%
Résultat net sur actifs immobilisés	-9 291	- 2 523	6 768	N.S.
Résultat avant impôt	108 234	114 863	6 629	6,1%
Impôt sur les bénéfices	-33 267	-32 221	1 046	-3,1%
Résultat exceptionnel & FRBG	3 000	0	- 3 000	N.S.
Résultat net	77 967	82 642	4 675	6%

a) Produit Net Bancaire (PNB)

Montant en milliers d'euros	31/12/2020	31/12/2021	Variations	
			Montants	%
Produit Net Bancaire (PNB)	399 001	403 659	+4 658	+ 1%
dont PNB d'activité	346 793	370 297	+23 504	+7%

Le PNB s'élève à 403,7 M€ au 31 décembre 2021, en hausse de 1 % résultant d'évènements aux évolutions contrastées. Le PNB d'Activité ressort à 370,3 M€, en hausse de 7% par rapport à 2020.

✓ Marge d'Intermédiation Globale (MIG)

La **Marge d'Intermédiation Globale** ressort à 183,8 M€ en hausse de +9% dans un contexte de taux bas mais bénéficiant des conditions de refinancement favorables :

- Le **Revenu des prêts**, constitué essentiellement des intérêts des crédits, affiche une légère hausse de 0,4M€, tirée par la très bonne activité crédit réalisée par la Caisse Régionale en 2021 mais contrebalancée par la baisse du taux moyen des crédits.
- Les **charges liées à la ressources clientèle** (dépôts clients, livrets, dépôt à terme) augmente de -3,5 M€ notamment lié l'augmentation des encours de collecte de nos clients depuis le début de la pandémie.

A noter que la variation de la dotation à la provision Epargne Logement (dotation de -3 M€ en 2020 contre une reprise dotation de 3 M€ en 2021) se traduit par une variation positive de +6M€ du compte de résultats entre 2020 et 2021.

- La **charge de refinancement et de couverture** diminue de 13 M€ sur l'exercice et s'élève à -35 M€ (contre -48 M€ en 2020) sous l'effet notamment des mesures favorables de la politique monétaire.
- Les **autres produits et charges** affichent une stabilité. A noter que cela intègre la fin du démantèlement du mécanisme de garantie « Switch » mis en place entre les Caisses régionales et Crédit Agricole S.A. Pour rappel, ce mécanisme correspond à un transfert vers les Caisses régionales d'une partie des

exigences prudentielles s'appliquant à Crédit Agricole S.A. au titre de ses activités d'assurances contre une rémunération fixe.

✓ Marge sur Commissions

La **Marge sur Commissions** s'établit à 186,5 M€, en hausse de 8 M€ (+4,5%) par rapport à 2020, portés par les assurances :

- Les **commissions sur les produits d'assurances** sont en progression de 7,5 M€ (+7,9%) par rapport à 2020. Elles sont portées principalement par l'augmentation des commissions sur l'assurance des emprunteurs (portée par la très forte activité de crédits habitats) et sur l'assurance vie.
- Les **commissions sur Valeurs Mobilières** sont en baisse de 0,8 M€. Après une année 2020 record sur le volume d'opérations d'achat/vente de titres, l'année 2021 est revenu à des niveaux plus habituels tout en restant sur une dynamique positive.
- Les commissions liées à la **Gestion des comptes** sont en hausse de 1 M€ (+1,9%) qui s'explique par la reprise de la consommation sur le second semestre.
- Les commissions sur les **Services** sont en hausse de 0,5 M€ (+2,2%) avec la progression de l'équipement des clients en comptes à composer et le lancement en fin d'année de la nouvelle offre de banque au quotidien.

✓ Marge sur Portefeuille et marge diverse

La **marge sur Portefeuille** ressort à 36,1 M€, en baisse de 18,6 M€ par rapport à 2020 :

- Les produits issus des **Titres de Placement** affichent une hausse de 0,3 M€.
- Les produits issus des **Titres d'Investissement** s'élèvent à 6,4 M€, en baisse de 3 M€ par rapport à 2020, en lien avec la baisse des volumes de titres et l'évolution des taux d'intérêt.
- Les produits issus des **Titres de Participation** s'établissent à 34,3 M€, en baisse de 10,2 M€.

La **marge diverse** demeure négative et s'établit à -2,8 M€, en légère baisse par rapport à 2020 (-0,2M€).

b) Charges générales d'exploitation

Les **Charges générales d'exploitation** s'élèvent à - 251 M€, en hausse de 2%, soit -5,6 M€ par rapport à 2020 :

- Les **frais de personnel (y compris intéressement & participation)** s'établissent à - 153 M€, en hausse de 3,9% par rapport à 2020. Cette hausse s'explique par une comparaison à une année 2020 fortement marquée par la crise sanitaire.
- Les **autres frais généraux** ressortent à -83 M€, en baisse de 1% (-0,7 M€) :
 - o Les impôts et taxes (-5,1 M€) sont en baisse de 2,2 M€ en lien avec la baisse du taux de la contribution économique territoriale
 - o Les contributions réglementaires (-4 M€) sont en baisse de 25% par rapport à 2020, du fait d'un ajustement favorable exceptionnel de la contribution au Fonds de Résolution Unique (FRU)
 - o Les dépenses liées à l'informatique (-26,1 M€) affichent une hausse de 8%, sous l'effet de la reprise de projets informatiques majeurs après la crise de 2020.
 - o Les autres charges de fonctionnement (-47,4 M€) affiche une hausse de 0,9 M€ (+2%). Cette évolution s'explique d'une part par une reprise d'activité de fonctionnement (déplacement...) au sein de la Caisse Régionale ainsi que par la hausse des dépenses d'énergie. D'autre part, cette année 2021 a été marquée par une diminution des dépenses exceptionnelles engendrées par la crise ainsi que par une baisse des dépenses d'affranchissement.
- Les charges relatives aux **dotations aux amortissements** s'élèvent à -14,9 M€, en hausse de 0,5 M€ par rapport à 2020 sous l'effet de la poursuite du programme de rénovation d'agences et des investissements informatique.

c) **Résultat brut d'Exploitation (RBE)**

Montant en milliers d'euros	31/12/2020	31/12/2021	Variations	
			Montants	%
Produit Net Bancaire (PNB)	399 001	403 659	4 658	1%
Charges générales d'exploitation	-245 241	-250 822	-5 581	2%
Résultat Brut d'Exploitation (RBE)	153 760	152 837	-923	-1%
dont RBE d'activité	101 552	119 475	17 923	+18%

La progression du PNB (+ 4,6 M€) ne vient pas compenser la hausse des charges d'exploitation (+5,6 M€). Le **Résultat Brut d'Exploitation (RBE)** baisse donc de 1% pour s'établir à 153 M€. Dans ce contexte, le **Coefficient d'exploitation**, rapport entre les charges d'exploitation et le PNB, s'établit 62,1% au 31 décembre 2021 soit une hausse de 0,7 points.

Le **RBE d'activité** s'établit à 119 M€, en hausse de 18%, soit +18 M€ par rapport à 2020. Le **Coefficient d'exploitation d'activité**, rapport entre les charges d'exploitation et le PNB d'activité, ressort ainsi à 67,7 % en baisse de 3 points par rapport à l'an dernier.

d) **Du RBE au Résultat Net**

Montant en milliers d'euros	31/12/2020	31/12/2021	Variations	
			Montants	%
Résultat Brut d'Exploitation (RBE)	153 760	152 837	-923	-1%
Coût du risque	-36 235	-35 451	-784	-2%
Résultat d'Exploitation	117 525	117 386	-139	0%
Résultat net sur actifs immobilisés	-9 291	-2 523	6 768	N.S.
Résultat avant impôt	108 234	114 863	+ 6 629	+6%
Impôt sur les bénéfices	-33 267	-32 221	-1 046	-3%
Résultat exceptionnel & FRBG	3 000	0	-3 000	N.S.
Résultat net	77 967	82 642	4 675	+6%

Cinq éléments expliquent le passage du RBE au Résultat Net.

✓ **Le coût du risque**

Le coût du risque représente une charge de -35,4 M€ à fin 2021, soit un impact favorable de +0,7 M€ sur l'exercice :

- Le **risque individuel** est en hausse avec une charge de -14,9 M€ :
 - o Les provisions sur créances douteuses sont en hausse de 6M€ à 196 M€ pour un encours de créances douteuses en hausse de 6% passant de 319M€ en 2020 à 338M€ en 2021. Le taux de provisionnement ressort à 57,9%, en baisse de 1,6 points par rapport à 2020. Le taux de défaut reste stable à 2%.
 - o Les récupérations sur créances amorties de 0,6 M€ sont stables par rapport à 2020.
 - o Les pertes non couvertes de 151 K€ sont en hausse de 0,1 M€ par rapport à 2020.
- Le **risque collectif** est en hausse avec une charge de -18,6 M€ :
 - o Le stock de provisions collectives évolue à la hausse pour atteindre 114M€ (contre 95 M€ au 31/12/2020) avec une dotation de provisions de 18,6M€ sur l'exercice (contre une dotation de 28 M€ en 2020).
- Les **autres risques**, composés des dotations/reprises pour litiges, risques opérationnels et risques sur engagements sont en hausse de 1,7M€ avec un encours de provisions de 13,7M€ au 31/12/2021.

✓ **Le Résultat sur Actifs Immobilisés**

Le Résultat sur Actifs Immobilisés s'élève à -2,5 M€ contre -9,3 M€ en 2020, en baisse de 6,8 M€.

✓ **Dotation au F.R.B.G. (Fonds pour Risques Bancaires Généraux)**

Sur l'exercice, la Caisse régionale n'a procédé à aucune dotation ni reprise. Pour rappel, en 2020, une reprise de 3 M€ avait été réalisée.

✓ **Le Résultat exceptionnel (produits/charges)**

Le Résultat exceptionnel est nul en 2021 comme en 2020.

✓ **La charge fiscale**

La charge d'Impôts sur les Sociétés (IS) s'élève à 32,2 M€ en baisse de -1 M€ (-3,1%).

e) Résultat Net

Le **Résultat Net** s'établit à 82,6 M€ en hausse de 6%.

Le rapport du **Résultat Net au Total des Actifs (ROA)** est relativement stable :

- 0,39 % en 2020
- 0,37 % en 2021

Quant au ratio **Résultat Net sur Capitaux Propres hors FRBG (ROE)**, il atteint :

- 3,49 % en 2020
- 3,58 % en 2021

Récapitulatif du résultat net sur les 3 derniers exercices :

<i>Montant en milliers d'euros</i>	31/12/2019	31/12/2020	31/12/2021
Produit Net Bancaire (PNB)	396 096	399 001	403 659
Résultat Brut d'Exploitation (RBE)	143 272	153 760	152 837
Résultat avant impôt	122 341	108 234	114 863
Résultat net	91 103	77 967	82 642

3.3.2 Bilan et variations des capitaux propres sur base individuelle

BILAN ACTIF (en milliers d'euros)	31/12/2021	31/12/2020	Variations	
			Montant	%
Opérations interbancaires et assimilées	403 278	498 698	- 95 420	-19%
Opérations internes au Crédit Agricole	2 707 881	1 646 055	1 061 826	65%
Opérations avec la clientèle	16 748 510	15 751 968	996 542	6%
Opérations sur titres	650 698	618 220	32 478	5%
Valeurs immobilisées	1 393 142	1 356 582	36 560	3%
Capital souscrit non versé	0	0	-	
Actions propres	0	0	-	
Comptes de régularisation et actifs divers	251 692	333 788	- 82 096	-25%
TOTAL DE L'ACTIF	22 155 201	20 205 311	1 949 890	10%

BILAN PASSIF (en milliers d'euros)	31/12/2021	31/12/2020	Variations	
			Montant	%
Opérations interbancaires et assimilées	63 875	67 433	- 3 558	-5%
Opérations internes au Crédit Agricole	11 640 872	10 100 078	1 540 794	15%
Comptes créditeurs de la clientèle	7 109 330	6 690 092	419 238	6%
Dettes représentées par un titre	224 128	372 065	- 147 937	-40%
Comptes de régularisation et passifs divers	318 891	300 891	18 000	6%
Provisions et dettes subordonnées	388 579	339 877	48 702	14%
Fonds pour risques bancaires généraux (FRBG)	98 100	98 100	-	0%
Capitaux propres hors FRBG	2 311 426	2 236 775	74 651	3%
TOTAL DU PASSIF	22 155 201	20 205 311	1 949 890	10%

✓ Activité clientèle

A l'actif :

- Les **opérations avec la clientèle** constituent la part la plus importante de l'actif, avec 16 749 milliers d'euros. L'encours net de crédit a progressé de 6 %.
- Le **taux de défaut** s'établit à 2% à un niveau stable.
- Le **taux de provisionnement** des créances classées en défaut s'élève à 57,9% contre 59,6 % au 31 décembre 2020, conformément à la politique prudentielle de la Caisse régionale, gage de pérennité sur le territoire.

Au passif, les ressources qui permettent de financer les crédits à la clientèle comprennent notamment :

- Les **opérations internes au Crédit Agricole** pour 11 641 M€, en progression de 15 %. Cette variation s'explique par :
 - Une progression des **avances** (globales, traditionnelles, spécifiques et miroirs) reçues de Crédit Agricole S.A. qui s'élèvent à 7 330 M€ (contre 6 138 M€ au 31/12/2020),
 - Une augmentation des **emprunts souscrits auprès de Crédit Agricole S.A.** (dit emprunts en blanc). Ils s'élèvent à 4 108 M€ (contre 3 562 M€ au 31/12/2020) en progression de 546 M€.
- Les **titres du marché interbancaire** et **titres de créances négociables** qui s'élèvent à 224 M€ au 31/12/2021 et figurent dans la rubrique dettes représentées par un titre.

- La **collecte monétaire**, auprès de la clientèle, d'un montant total de 7 109 M€ contre 6 690 M€ au 31/12/2020 complète ces ressources :
 - Les **dépôts à vue** progressent de + 10 % sur 1 an et s'élèvent à 6 167 M€,
 - La **ressource à terme** diminue quant à elle de 143 M€ sur 2021 pour atteindre 852 M€.

✓ **La gestion des ressources propres**

Au passif, les Ressources propres aussi appelées **capitaux permanents** s'élèvent à 2 798 M€ (avant affectation du résultat), en progression de + 4,6 %. Elles sont constituées par :

- Les **capitaux propres** pour 2 311 M€ comprenant le capital social (131 M€), les primes et réserves (2 097 M€) et le résultat de l'exercice (82,6 M€),
- Les **provisions pour risques et charges** pour 165 M€. Elles sont en progression de 19 M€ (expliqué principalement par la dotation complémentaire de provision sur encours sains),
- Les **dettes subordonnées** pour 224 M€,
- Le **Fonds pour Risques Bancaires Généraux** (F.R.B.G.) pour 98 M€.

A l'actif, les **investissements** (hors effets publics et valeurs assimilées) s'élèvent à 2 044 M€ (contre 1 975 M€ au 31/12/2020).

- Le **portefeuille de titres** (placement et investissement) s'élève à 651 M€, contre 618 M€ au 31/12/2020 (valeur nette, hors effets publics et valeurs assimilées).
- Les **titres de participation** s'élèvent à 1 287 M€ en progression de 47 M€.
- Les **immobilisations** s'élèvent à 107 M€ contre 117 M€ au 31/12/2020.

✓ **Les opérations de trésorerie et interbancaires**

A l'actif, d'un montant de 403,3 M€ (contre 498,7 M€ au 31/12/2020), elles sont en diminution de 19 % comprenant essentiellement :

- ✓ Les encaisses et les comptes Banque de France pour 89 M€ (96 M€ au 31/12/2020) ;
- ✓ Les créances sur établissements de crédit pour 73 M€ (73 M€ au 31/12/2020) ;
- ✓ Les effets publics et valeurs assimilées pour 242 M€ (330 M€ au 31/12/2020).

✓ **Les opérations internes au Crédit Agricole**

A l'actif du bilan, le poste "opérations internes au Crédit Agricole" est en progression à 2 708 M€ (1 646 M€ au 31 décembre 2020). Il regroupe les placements financiers effectués auprès de Crédit Agricole SA et comprend essentiellement des dépôts à terme et prêts, ainsi que les dépôts à la BCE dans le cadre de la constitution des réserves LCR, en progression de 1 060 M€ sur 2021.

✓ **Les comptes de tiers et divers**

Ils comprennent, tant à l'actif qu'au passif, l'ensemble des comptes d'encaissements et de transfert notamment avec Crédit Agricole SA, ainsi que les comptes débiteurs / créditeurs divers et les comptes de régularisation.

- A l'actif (252 M€), en diminution de 82 M€ essentiellement pour les comptes de régularisation (comptes d'encaissement).
- Au Passif (319 M€), en progression de 18M€ sur 2021.

3.3.3 Hors Bilan sur base individuelle

✓ Les engagements (donnés et reçus) de financement, de garantie et sur titres

- Les **engagements donnés** correspondent principalement aux engagements en faveur de la clientèle (ouverture de crédits confirmés, garanties, etc.). La diminution de l'engagement de garantie s'explique par le démantèlement du switch en 2021 pour 177 M€.

(en milliers d'euros)	31/12/2021	31/12/2020	Variations	
			Montant	%
Engagements donnés	1 822 986	1 850 408	- 27 422	-1%
Engagement de financement	1 530 813	1 375 040	155 773	11%
Engagement de garantie	290 056	473 801	- 183 745	39%
Engagements sur titres	2 117	1 567	550	35%

- Les **engagements reçus** sont principalement composés des garanties accordées par différents organismes pour des crédits consentis par la Caisse régionale pour 6 000 M€, en hausse de 394 M€ (constitués principalement par les garanties octroyées par Foncaris, Crédit Logement, OSEO, SIAGI, FGAS, CAMCA et BPI).

(en milliers d'euros)	31/12/2021	31/12/2020	Variations	
			Montant	%
Engagements reçus	6 024 829	5 734 262	290 567	5%
Engagement de financement	23 192	127 148	- 103 956	82%
Engagement de garantie	5 999 520	5 605 547	393 973	7%
Engagements sur titres	2 117	1 567	550	35%

✓ Les engagements (donnés et reçus) sur instruments financiers :

Ils comprennent principalement des opérations de swaps en engagements donnés :

- Les swaps de macro-couverture (4 100 M€) dont l'objet est de couvrir le risque de taux d'intérêt global de la Caisse régionale. Ils sont en progression de 1 055 M€ du fait des nouvelles opérations contractées sur 2021.
- Les swaps de micro-couverture pour 221 M€, en diminution de 130 M€ par rapport à 2020.
- Les swaps souscrits par la clientèle et retournés auprès de Crédit Agricole Corporate & Investment Bank (CA CIB).

✓ Les autres engagements donnés (8 401 M€, soit + 558 M€ par rapport à 2020) :

Ils comprennent essentiellement les créances de la Caisse régionale :

- Admises au refinancement de la Banque de France pour 7 168 M€,
- Apportées en garantie d'opérations de refinancement via Crédit Agricole CB pour 853 M€, la Caisse de Refinancement de l'Habitat (CRH) pour 245 M€, la Banque Européenne d'Investissement et la Caisse des Dépôts et Consignations pour 134 M€.

3.4 CAPITAL SOCIAL ET SA REMUNERATION

Le capital social est composé de 4 912 227 parts sociales d'un montant nominal de 20,00 € chacune et de 1.637.401 certificats coopératifs d'associés d'un montant nominal de 20,00 € chacun. Le capital social s'élève à 130 992 560 euros au 31 décembre 2021. Cf. paragraphe 6.14 des annexes consolidées

3.4.1 Les parts sociales

<i>(en euros)</i>	Intérêts aux parts	Montant global
EXERCICE 2020	0,496	2 436 464,59 €
EXERCICE 2019	0,56	2 750 846,56 €
EXERCICE 2018	0,4	1 964 890,80 €

Les intérêts aux parts sociales ainsi que les dividendes afférents aux CCA sont soumis au prélèvement forfaitaire unique de 30 % (impôt sur le revenu + prélèvements sociaux). Toutefois, si leurs détenteurs exercent une option globale pour l'imposition des revenus de capitaux mobiliers au barème progressif, ils pourront bénéficier de l'abattement de 40%.

3.4.2 Les Certificats coopératifs d'associé

<i>(en euros)</i>	Dividende unitaire	Montant global
EXERCICE 2020	3,571	5 847 158,97 €
EXERCICE 2019	4,173	6 832 874,37 €
EXERCICE 2018	4,271	6 993 339,67 €

Les intérêts aux parts sociales ainsi que les dividendes afférents aux CCA sont soumis au prélèvement forfaitaire unique de 30 % (impôt sur le revenu + prélèvements sociaux). Toutefois, si leurs détenteurs exercent une option globale pour l'imposition des revenus de capitaux mobiliers au barème progressif, ils pourront bénéficier de l'abattement de 40%.

3.5 AUTRES FILIALES ET PARTICIPATIONS

Cf. paragraphe 13 des annexes aux comptes consolidés et note 6 des annexes aux comptes individuels.

3.5.1 Filiales non consolidées

Noms des filiales	Chiffres d'affaires (K€)	Résultat (en K€)	Valeur d'acquisition (en K€)	Capital détenu (en %)
CA Normandie Immobilier	6 098	553	13 608	100%
Sofinormandie	-	6	1 265	100%
Foncière de l'Esplanade	-	-	10	100%

SAS CA NORMANDIE IMMOBILIER

Les arrêtés des comptes pour l'année 2021 sont en cours d'élaboration. Néanmoins, l'exercice de l'année passée se caractérise par :

- o Une activité soutenue par un marché dynamique.
- o Pour l'activité transaction ancien, après un exercice 2020 impacté par la crise COVID et la fermeture des agences, nous constaterons une hausse du chiffre d'affaires financier.
- o Pour l'activité transaction neuf, deux éléments majeurs sont à retenir :
 - Une forte activité commerciale qui est le fruit de l'agrandissement de l'équipe et d'une animation plus soutenue des synergies
 - Un résultat financier en baisse sur 2021 qui est la conséquence d'une activité commerciale impactée par la crise COVID de 2020
- o L'activité d'administration de biens sur les syndicats et la gestion locative demeure, malgré tout, stable.

Au global, même après deux années de crise sanitaire, la rentabilité d'exploitation de l'ensemble sera positive pour la cinquième année consécutive, confirmant ainsi la trajectoire entamée sur les exercices précédents.

SAS SOFINORMANDIE

Au titre de son activité de prise de participations, la SAS SOFINORMANDIE a procédé, au cours de l'exercice clos le 30/09/2021, à 11 nouveaux investissements pour un montant total de 3 189 K€.

Résultat 2021

- Les **produits de l'exercice, soit 368.6 K€** (contre 275.1 K€ en 2020) sont constitués par des produits financiers (produits sur cessions, dividendes et intérêts) pour 82.7 K€, et des reprises de provisions pour 285.9 K€.
- Les **charges de l'exercice, soit 374.6 K€** (contre 813 K€ en 2020) comprennent des charges d'exploitation pour 17,6 K€ (contre 23,5 K€ en 2020) et des charges financières pour 116.4 K€ (contre 77.8 K€ en 2020). Elles comprennent également des dotations pour dépréciation d'immobilisations financières pour 234.7 K€ (contre 515.4 K€ en 2020) et des charges exceptionnelles pour 6 K€.
- Le **résultat net comptable** 2021 ressort déficitaire de 6.1 K€ (contre une perte de 537.9 K€ en 2020).

Bilan au 30/09/2021

- Le **total du bilan** s'élève à 15 639.1 K€ au 30/09/2021 (contre 11 035.1 K€ au 30/09/2020).
- L'**actif** comprend essentiellement les immobilisations financières nettes de provisions (titres de participations et de l'activité portefeuille) pour 15 601.6 K€ (contre 10 813.1 K€ en 2020).
- Le **passif** est constitué principalement par, les capitaux propres (y compris le résultat) pour 2 017.6 K€ (contre 2 562 k€ en 2020), un compte courant d'associé pour 10 732.8 K€ (contre 8 024.4 en 2020) et des dettes sur immobilisations pour 2 873.7 K€ (contre 969.9 K€ en 2020).

3.5.2 Participations

Titres de participation non consolidées	Siège social	% d'intérêt		Montant des capitaux propres (1)	Résultat du dernier exercice (1)
		31/12/2021	31/12/2020		
ACTICAM	France	12,95%	12,95%	NC	NC
CA Grand Ouest Capital Amorçage	France	12,50%	12,50%	NC	NC
CASPAR	France	40,00%	40,00%	NC	NC
COFINIM	France	11,11%	11,11%	NC	NC
COFINO	France	11,11%	11,11%	NC	NC
TERRANEA	France	29,55%	29,55%	NC	NC
NORMANDIE HORIZON	France	14,85%	14,85%	NC	NC
NORMANDIE REBOND	France	12,75%	12,75%	NC	NC
SARL LE LABRADOR	France	30,00%	30,00%	NC	NC
SAS RIVE DROITE	France	10,00%	10,00%	NC	NC
SCI CENTRE COMMERCIAL RIVES DE L'ORNE	France	29,89%	22,39%	NC	NC
SICA DE L'ODON	France	20,00%	20,00%	NC	NC
SOCIETE CIVILE DU VAL D'ORNE	France	18,80%	19,00%	NC	NC
UNEXO CAPITAL	France	12,95%	12,95%	NC	NC
UNEXO FINANCEMENT	France	12,00%	12,00%	NC	NC
UNEXO GESTION	France	12,95%	12,95%	NC	NC

(1) Le montant des capitaux propres et le résultat du dernier exercice peuvent être omis lorsque, en raison de leur nature, leur divulgation porterait gravement préjudice à une des entreprises auxquelles elles se rapportent. Dans ce cas, il est fait mention du caractère incomplet des informations données.

3.6 TABLEAU DES CINQ DERNIERS EXERCICES

	31/12/2017	31/12/2018	31/12/2019	31/12/2020	31/12/2021
1- Situation Financière (en milliers d'euros)					
Capital social	130 993	130 993	130 993	130 993	130 993
Nombre de parts sociales	4 912 227	4 912 227	4 912 226	4 912 227	4 912 227
Nombre de CCI					
Nombre de CCA	1 637 401	1 637 401	1 637 401	1 637 401	1 637 401
2- Résultat global des opérations (en milliers d'euros)					
Produit Net Bancaire	375 539	387 937	396 096	399 001	403 659
Résultat Brut d'exploitation avant amortissements	151 307	153 532	157 069	168 220	167 816
Impôt sur les bénéfices	- 26 853	- 31 520	- 31 239	- 33 267	- 32 221
Bénéfice après impôt, amortissement et provisions	91 176	93 234	91 103	77 967	82 642
Bénéfices distribués	8 803	8 958	9 584	8 284	8 388
3- Résultat des opérations réduit à 1 titres (en €)					
Résultat Brut d'exploitation après impôt avant amortissements	19,0	18,6	19,2	20,6	20,7
Bénéfice après impôt, amortissement et provisions	13,9	14,2	13,9	11,9	12,6
Intérêt net versé à chaque Part Sociale	0,40	0,40	0,56	0,50	0,45
Dividende Net versé à chaque Certificat Coopératif d'investissement					
Dividende Net versé à chaque Certificat Coopératif d'associé	4,176	4,271	4,173	3,571	3,785
4- Personnel					
Effectif moyen des salariés employés durant l'exercice	1 986	1 981	1 979	1 885	1 901
Montant de la masse salariale de l'exercice	79 874	84 569	83 501	81 895	82 812
Montant versé au titre des charges sociales et assimilées de l'exercice	51 773	54 413	50 645	50 289	50 447

3.7 EVENEMENTS POSTERIEURS A LA CLOTURE ET PERSPECTIVES POUR LA CAISSE REGIONALE

3.7.1 Evénements postérieurs à la clôture

La Caisse régionale de Crédit Agricole Mutuel de Normandie n'a pas constaté d'évolution postérieure au 31 décembre 2021 ayant un impact significatif sur les comptes.

3.7.2 Les perspectives N+1

En 2021, les ambitions de la Caisse régionale s'inscrivent pleinement dans la raison d'être du Groupe Crédit Agricole visant à « Agir chaque jour dans l'intérêt de nos clients et de la société ».

La Caisse régionale maintient donc sa stratégie simple et ambitieuse, qui peut se résumer par le choix du développement sur tous nos marchés au service des clients et du territoire. Elle s'accompagne également par l'accélération de la transformation de l'organisation et des métiers de la Banque afin de s'adapter aux nouveaux modes de consommations, accentués avec la crise sanitaire.

Dans un environnement économique, financier et sociétal en pleine mutation, la Caisse Régionale s'appuie sur trois piliers que sont le Client, l'Humain et le pilier Sociétal et Territorial :

- **Accompagner la reprise et Poursuivre sa dynamique de conquête**, en se fixant l'objectif d'être la banque préférée des particuliers, des entrepreneurs et des entreprises grâce à une expérience client unique, à l'innovation et surtout à une mobilisation collective autour de la satisfaction du Client,
- **Accélérer la profonde transformation** des compétences et des méthodes de travail des femmes et des hommes de l'entreprise pour une prise de responsabilité au plus près de nos clients dans un cadre de confiance réciproque,
- **Amplifier nos actions sur nos territoires** pour maintenir le lien social, accompagner la transition écologique et faire de la finance verte une clé de croissance.

Enfin, la stratégie du Crédit Agricole Normandie s'inscrit pleinement dans le cadre du projet sociétal du groupe Crédit Agricole qui vise à agir pour le climat et la transition vers une économie bas carbone. Cette dynamique sera construite autour de trois thématiques clés :

- le climat et la transition vers une économie bas carbone
- la cohésion sociale et l'inclusion
- la transition agricole et agroalimentaire

Ce projet s'inscrit dans une trajectoire exigeante, à la hauteur de ces défis, des attentes de ses parties prenantes et de sa capacité d'entraînement et de transformation de l'économie. Il accompagne toutes les clientèles dans ces mutations et s'engage dans la voie d'une transition la plus juste possible. Son modèle est ancré dans les territoires, au plus près des besoins de nos concitoyens et en coopération avec tous les acteurs locaux.

3.8 INFORMATIONS DIVERSES

3.8.1 Informations sur les délais de paiement

L'article L. 441-6-1 du Code de commerce impose aux sociétés dont les comptes annuels sont certifiés par un Commissaire aux comptes de publier dans leur rapport de gestion le solde des dettes à l'égard des fournisseurs par date d'échéance suivant les modalités du décret n° 2008-1492 article D. 441-4.

Ces informations n'incluent pas les opérations bancaires et les opérations connexes.

	Article D.441 I.-1° : Factures reçues non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu						Article D.441 I.-1° : Factures émises non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu					
	0 jour (indicatif)	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	Total (1 jour et plus)	0 jour (indicatif)	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	Total (1 jour et plus)
(A) Tranches de retard de paiement												
Nombre de factures concernées						53	12					24
Montant total des factures concernées h.t		273	616	-4	45	930	477	14	88	73	2	654
Pourcentage du montant total des achats h.t de l'exercice												
Pourcentage du chiffre d'affaires h.t de l'exercice												
(C) Délais de paiement de référence utilisés (contractuel ou délai légal - article L.441.-6 ou article L.443-1 du code de commerce)												

Les montants publiés sont mentionnés en TTC.

3.8.2 Informations relatives aux comptes inactifs

La loi du 13 juin 2014 relative aux comptes bancaires inactifs et aux contrats d'assurance vie en déshérence (loi Eckert) est entrée en vigueur au 1er janvier 2016. Les éléments suivants sont présentés au 31/12/2021 :

- Nombre de comptes inactifs ouverts dans les livres du Crédit Agricole de Normandie : 15650
- Montant total des dépôts et avoirs inscrits sur ces comptes : 13 934 891,38 €
- Nombre de comptes dont les dépôts et avoirs ont été déposés à la CDC : 644
- Montant total des dépôts et avoirs déposés à la CDC : 729 675,06 €

3.8.3 Charges non fiscalement déductibles

Pour se conformer à la législation, nous vous informons que les dépenses, comptabilisées dans les comptes sociaux, non déductibles au titre de l'article 39-4 du Code Général des Impôts s'élèvent à 112 milliers d'euros.

3.8.4 Activités en matière de recherche et développement

La Caisse régionale n'est pas concernée.

4 FACTEURS DE RISQUES ET INFORMATIONS PRUDENTIELLES

4.1 INFORMATIONS PRUDENTIELLES

Composition et pilotage du capital

Dans le cadre des accords de Bâle 3, le règlement (UE) n°575/2013 du Parlement européen et du Conseil du 26 juin 2013 (Capital Requirements Regulation, dit "CRR") tel que modifié par CRR n°2019/876 (dit "CRR 2") impose aux établissements assujettis (incluant notamment les établissements de crédit et les entreprises d'investissement) de publier des informations prudentielles. Ces informations sont à disposition sur le site internet suivant dans le document « Informations au titre du Pilier 3 »: <https://www.credit-agricole.fr/ca-normandie/particulier/informations/informations-financieres.html>

Situation au 31 décembre 2021

L'adéquation du capital en vision réglementaire porte sur les ratios de solvabilité et sur le ratio de levier. Chacun de ces ratios rapporte un montant de fonds propres prudentiels à une exposition en risque ou en levier.

Fonds propres prudentiels phasés simplifiés (en millions d'euros) et ratios de solvabilité (en %)	31/12/2021	31/12/2020
FONDS PROPRES DE BASE DE CATEGORIE 1 (CET1)	1 826	1 713
dont Instruments de capital et réserves	3 123	2 751
dont Filtres prudentiels et autres ajustements réglementaires	(1 297)	(1 037)
FONDS PROPRES ADDITIONNELS DE CATEGORIE 1	-	-
FONDS PROPRES DE CATEGORIE 1 (TIER 1)	1 826	1 713
FONDS PROPRES DE CATEGORIE 2	19	18
FONDS PROPRES TOTAUX	1 845	1 732
TOTAL DES EMPLOIS PONDÉRÉS (RWA)	6 459	6 684
RATIO CET1	28,27%	25,63%
RATIO TIER 1	28,27%	25,63%
RATIO TOTAL CAPITAL	28,56%	25,90%
TOTAL DE L'EXPOSITION EN LEVIER	19 452	18 687
RATIO DE LEVIER	9,39%	9,17%

Au 31 décembre 2021, les ratios de solvabilité de Crédit Agricole Normandie sont au-dessus des exigences minimales qui s'imposent.

4.2 FACTEURS DE RISQUES

Suite aux évolutions récentes liées à la crise russo-ukrainienne depuis l'arrêté des comptes présenté au Conseil d'Administration du 28 janvier 2022, cette partie a été intégrée en complément au rapport de gestion.

Cette partie présente les principaux risques auxquels le Crédit Agricole Normandie est exposé.

A. FACTEURS DE RISQUES LIES AU CREDIT AGRICOLE NORMANDIE ET A SON ACTIVITE.

Les risques propres à l'activité du Crédit Agricole Normandie sont présentés dans la présente section sous les catégories suivantes : (i) risques de crédit et de contrepartie, (ii) risques financiers, (iii) risques opérationnels et risques connexes, (iv) risques liés à l'environnement dans lequel le Crédit Agricole Normandie évolue, (v) risques liés à la stratégie et aux opérations du Crédit Agricole Normandie et (vi) risques liés à la structure du Groupe Crédit Agricole.

Au sein de chacune de ces six catégories, les risques que Crédit Agricole Normandie considère actuellement comme étant les plus importants, sur la base d'une évaluation de leur probabilité de survenance et/ou de leur impact potentiel, sont présentés en premier. Toutefois, même un risque actuellement considéré comme moins important, pourrait avoir un impact non négligeable sur le Crédit Agricole Normandie s'il se concrétisait à l'avenir.

Ces facteurs de risque sont détaillés ci-dessous.

4.2.1 Risques de crédit et de contrepartie

a) Le Crédit Agricole Normandie est exposé au risque de crédit de ses contreparties

Le risque d'insolvabilité de ses clients et contreparties est l'un des principaux risques auxquels le Crédit Agricole Normandie est exposé. Le risque de crédit affecte les comptes consolidés du Crédit Agricole Normandie lorsqu'une contrepartie n'est pas en mesure d'honorer ses obligations et que la valeur comptable de ses obligations figurant dans les livres de la banque est positive. Cette contrepartie peut être une banque, un établissement financier, une entreprise industrielle ou commerciale, un État ou des entités étatiques, un fonds d'investissement ou une personne physique. Le taux de défaut des contreparties pourrait augmenter par rapport aux taux récents historiquement bas, Crédit Agricole Normandie pourrait avoir dès lors à enregistrer des charges et provisions pour créances douteuses ou irrécouvrables, ce qui affecterait alors sa rentabilité.

Bien que le Crédit Agricole Normandie cherche à réduire son exposition au risque de crédit en utilisant des méthodes d'atténuation du risque telles que la constitution de collatéral, l'obtention de garanties, la conclusion de contrats de dérivés de crédit et d'accords de compensation, il ne peut être certain que ces techniques permettront de compenser les pertes résultant des défauts des contreparties. En outre, le Crédit Agricole Normandie est exposé au risque de défaut de toute partie qui lui fournit la couverture du risque de crédit (telle qu'une contrepartie au titre d'un instrument dérivé) ou au risque de perte de valeur du collatéral. Par ailleurs, seule une partie du risque de crédit supporté par le Crédit Agricole Normandie est couverte par ces techniques. En conséquence, le Crédit Agricole Normandie est exposé au risque de défaut de ses contreparties.

Au 31 décembre 2021, l'exposition au risque de crédit et de contrepartie (y compris risque de dilution et risque de règlement livraison) de Crédit Agricole Normandie s'élevait à 19 milliards d'euros avant prise en compte des méthodes d'atténuation du risque. Par ailleurs, les montants des actifs pondérés par les risques (RWAs) relatifs au risque de crédit et au risque de contrepartie auxquels est exposé le Crédit Agricole Normandie sont de 5 573 millions euros au 31 décembre 2021. À cette date d'arrêté, le montant brut des prêts et titres de créances en défaut s'élevait à 349 millions d'euros.

b) Toute augmentation substantielle des provisions pour pertes sur prêts ou toute évolution significative du risque de pertes estimées par le Crédit Agricole Normandie liées à son portefeuille de prêts et de créances pourrait peser sur ses résultats et sa situation financière

Dans le cadre de ses activités de prêt, le Crédit Agricole Normandie comptabilise périodiquement, lorsque cela est nécessaire, des charges pour créances douteuses afin d'enregistrer les pertes réelles ou potentielles de son portefeuille de prêts et de créances, elles-mêmes comptabilisées dans son compte de résultat au poste "Coût du risque". Le niveau global des provisions du Crédit Agricole Normandie est établi en fonction de l'historique de pertes, du volume et du type de prêts accordés, des normes sectorielles, des arrêtés des prêts, de la conjoncture économique et d'autres facteurs liés

au taux de recouvrement des divers types de prêts, ou à des méthodes statistiques basées sur des scénarios collectivement applicables à tous les actifs concernés. Bien que le Crédit Agricole Normandie s'efforce de constituer des provisions adaptées, il pourrait être amené à l'avenir à augmenter les provisions pour créances douteuses en réponse à une augmentation des actifs non performants ou pour d'autres raisons (telles que des évolutions macro-économiques et sectorielles), comme la dégradation des conditions de marché ou des facteurs affectant certains pays ou industries notamment dans le contexte actuel de crise. L'augmentation des provisions pour créances douteuses, la modification substantielle du risque de perte, tel qu'estimé, inhérent à son portefeuille de prêts non douteux, ou la réalisation de pertes sur prêts supérieure aux montants provisionnés, pourraient avoir un effet défavorable sur les résultats et la situation financière du Crédit Agricole Normandie.

Au 31 décembre 2021, au titre du risque de crédit, les montants des provisions individuelles s'élevaient à 197 millions d'euros.

c) Une détérioration de la qualité de crédit des entreprises industrielles et commerciales pourrait avoir une incidence défavorable sur les résultats du Crédit Agricole Normandie

La qualité du crédit des emprunteurs corporates pourrait être amenée à se détériorer, principalement en raison d'une augmentation de l'incertitude économique et, dans certains secteurs, des risques liés aux politiques commerciales des grandes puissances économiques, par exemple. Si une tendance de détérioration de la qualité du crédit devait apparaître, le Crédit Agricole Normandie pourrait être contraint d'enregistrer des charges de dépréciation d'actifs ou déprécier la valeur de son portefeuille de créances, ce qui pourrait se répercuter sur la rentabilité et la situation financière du Crédit Agricole Normandie.

d) Le Crédit Agricole pourrait être impacté de manière défavorable par des événements affectant les secteurs auxquels il est fortement exposé

Les expositions crédit du Crédit Agricole Normandie sont très diversifiées du fait de ses activités complètes de banque universelle de proximité.

Si un ou des secteurs représentant une part significative du portefeuille du Crédit Agricole Normandie devaient être frappés par une conjoncture défavorable, la rentabilité et la situation financière du Crédit Agricole Normandie pourraient en être affectées.

e) La solidité et le comportement des autres institutions financières et acteurs du marché pourraient avoir un impact défavorable sur le Crédit Agricole Normandie

La capacité du Crédit Agricole Normandie à effectuer des opérations de financement ou d'investissement pourrait être affectée défavorablement par la solidité des autres institutions financières ou acteurs du marché. Les établissements financiers sont interconnectés en raison de leurs activités (de compensation, de contrepartie, de financement ou autre). Par conséquent, les défaillances d'un ou de plusieurs établissements financiers, voire de simples rumeurs ou interrogations concernant un ou plusieurs établissements financiers, ou la perte de confiance dans l'industrie financière de manière générale, pourraient conduire à une contraction généralisée de la liquidité sur le marché et pourraient à l'avenir entraîner des pertes ou défaillances supplémentaires. Le Crédit Agricole Normandie est exposé à des contreparties financières, avec lesquels il conclut de manière habituelle des transactions. Nombre de ces opérations exposent le Crédit Agricole Normandie à un risque de crédit en cas de défaillance ou de difficultés financières.

Au 31 décembre 2021, le montant total des expositions brutes du Crédit Agricole Normandie sur des contreparties Établissements de crédit et assimilés était de 2 721 millions d'euros (principalement sur Crédit Agricole S.A.).

f) Le Crédit Agricole Normandie est exposée au risque pays

Le Crédit Agricole Normandie est particulièrement exposé, en valeur absolue, au risque pays sur la France, principalement dans le cadre de ses placements en titres. L'exposition du Crédit Agricole Normandie au 31 décembre 2021 sur l'Ukraine et la Russie est marginale (inférieure à 0,01% de nos engagements avec la clientèle). Une dégradation des conditions économiques de ces pays et régions aurait des répercussions sur le Crédit Agricole Normandie.

4.2.2 Risques financiers

a) La prolongation ou la fin de l'environnement actuel de taux d'intérêt bas pourrait impacter la rentabilité et la situation financière du Crédit Agricole Normandie

Ces dernières années, les marchés mondiaux ont été caractérisés par des taux d'intérêt bas. Si cet environnement de taux bas devait perdurer, la rentabilité des établissements bancaires Retail pourrait continuer à être affectée de manière significative. Durant des périodes de taux d'intérêt bas, les différentiels des taux d'intérêt tendent à se resserrer, et les banques de détail pourraient alors ne pas être en mesure d'abaisser suffisamment les coûts de financement pour compenser la baisse de revenus liée à l'octroi de prêts à des taux de marché plus bas. Les efforts déployés pour réduire le coût des dépôts pourraient être contrecarrés par la prédominance, notamment en France, des produits d'épargne réglementés (tels que le plan d'épargne logement (PEL)) rémunérés par des taux d'intérêt fixés au-dessus des taux de marché actuels.

Des taux bas pourraient également affecter les commissions facturées sur les produits de gestion d'actifs sur le marché monétaire et d'autres produits à revenu fixe. Sur l'année 2021, les commissions tirées des produits de gestion d'actifs dans le produit net bancaire du Crédit Agricole Normandie s'élevait à 1,8%. Au 31 décembre 2021, les encours de crédit à l'habitat en France du Crédit Agricole Normandie s'établissent à 10,07 milliards d'euros. En cas de baisse des taux d'intérêts, la survenance d'une nouvelle vague de remboursements anticipés ne peut être exclue. Ceci, conjugué avec l'octroi de nouveaux prêts aux faibles taux d'intérêt en vigueur sur le marché, pourrait entraîner une diminution globale du taux d'intérêt moyen des portefeuilles de prêts. Une réduction des spreads de crédit et une diminution des revenus résultant de la baisse des taux d'intérêt des portefeuilles de créances pourraient affecter la rentabilité des activités de banque de détail et la situation financière globale des Banques de détail.

Un environnement persistant de taux d'intérêt bas pourrait également avoir pour effet d'aplanir la courbe des taux sur le marché en général, ce qui pourrait réduire les revenus générés par le Crédit Agricole Normandie dans le cadre des activités de financement et affecter défavorablement leur rentabilité et leur situation financière. Un tel aplanissement de la courbe des taux pourrait également être de nature à accroître le risque et la volatilité du marché de manière globale. En conséquence, les opérations du Crédit Agricole Normandie pourraient être perturbées, et ses activités, ses résultats et sa situation financière pourraient de ce fait subir un impact défavorable significatif.

b) Toute évolution défavorable de la courbe des taux pèse ou est susceptible de peser sur les revenus consolidés ou la rentabilité du Crédit Agricole Normandie

Le Crédit Agricole Normandie par son activité de banque de détail est exposé aux variations de taux d'intérêts. Le montant de marge nette d'intérêts encaissés par le Crédit Agricole Normandie sur une période donnée impacte de manière significative ses revenus consolidés et sa rentabilité pour cette période. Sur l'année 2021, les revenus de la Caisse régionale Normandie sont constitués à 45% par la marge nette d'intérêts. Les taux d'intérêt sont sensiblement affectés par de nombreux facteurs sur lesquels le Crédit Agricole Normandie n'a pas d'emprise directe. L'évolution des taux d'intérêt du marché pourrait affecter différemment les actifs porteurs d'intérêts et les taux d'intérêt payés sur la dette. Toute évolution défavorable de la courbe des taux pourrait diminuer la marge nette d'intérêt des activités de prêts du Crédit Agricole Normandie ainsi que sa valeur économique.

A fin décembre 2021, en cas de baisse des taux d'intérêt (-2%), la valeur économique de la Caisse régionale Normandie serait positivement affectée à hauteur de 88 millions d'euros ; à l'inverse, à fin décembre 2021, elle serait négativement affectée à hauteur de 58 millions d'euros sur sa valeur économique en cas de hausse des taux d'intérêt (+2%). Ces impacts sont calculés sur la base d'un bilan en extinction sur les 30 prochaines années, c'est-à-dire sans tenir compte de la production future, et n'intègrent donc pas l'impact dynamique éventuel d'une variation des positions au bilan (le bilan retenu exclut les fonds propres et les participations conformément aux dispositions réglementaires relatives au risque de taux (Supervisory Outlier Test ou test des valeurs extrêmes).

En prenant en considération un renouvellement des opérations arrivant à maturité à l'identique en volume et aux conditions de marché en vigueur en termes de marge sur un horizon de 12 mois : à fin décembre 2021, en cas de baisse des taux d'intérêt, la marge nette d'intérêts de la Caisse régionale Normandie serait en baisse de 6 millions d'euros ; à l'inverse, à fin décembre 2021, en cas de hausse des taux d'intérêt, la marge nette d'intérêts du Crédit Agricole Normandie serait en hausse de 11 millions d'euros.

Les résultats de la Caisse régionale Normandie pourraient être également affectés par une variation des taux aussi bien à la hausse qu'à la baisse en cas d'inefficacité comptable des couvertures. De façon plus générale, la fin des politiques monétaires accommodantes pourrait conduire à des corrections importantes sur certains marchés ou catégories d'actifs, et à une hausse de la volatilité sur les marchés.

c) Des ajustements apportés à la valeur comptable des portefeuilles de titres et d'instruments dérivés du Crédit Agricole Normandie, ainsi que de la dette du Crédit Agricole Normandie, pourraient impacter son résultat net et ses capitaux propres

La valeur comptable des portefeuilles de titres, d'instruments dérivés et de certains autres actifs du Crédit Agricole Normandie, ainsi que de sa dette propre inscrite dans son bilan, est ajustée à chaque date d'établissement de ses états financiers. Les ajustements de valeur effectués reflètent notamment le risque de crédit inhérent à la dette propre du Crédit Agricole Normandie, ainsi que des variations de valeur liées aux marchés taux et action. La plupart de ces ajustements sont effectués sur la base de la variation de la juste valeur des actifs et des passifs du Crédit Agricole Normandie au cours d'un exercice comptable, cette variation étant enregistrée au niveau du compte de résultat ou directement dans les capitaux propres. Les variations comptabilisées dans le compte de résultat, si elles ne sont pas compensées par des variations inverses de la juste valeur d'autres actifs, ont un impact sur le résultat net consolidé du Crédit Agricole Normandie. Tout ajustement à la juste valeur affecte les capitaux propres et, par conséquent, le ratio d'adéquation des fonds propres du Crédit Agricole Normandie. Le fait que les ajustements à la juste valeur soient comptabilisés pour un exercice comptable donné ne signifie pas que des ajustements complémentaires ne seront pas nécessaires pour des périodes ultérieures.

d) Le Crédit Agricole Normandie peut subir des pertes liées à la détention de titres de capital

La valeur des titres de capital détenus par le Crédit Agricole Normandie pourrait décliner, occasionnant potentiellement des pertes. Dans l'hypothèse de participations stratégiques, le degré de contrôle peut être limité et tout désaccord avec d'autres actionnaires pourrait avoir un impact défavorable sur la capacité du Crédit Agricole Normandie à influencer les politiques de cette entité. Si la valeur des titres de capital détenus venait à diminuer de manière significative, le Crédit Agricole Normandie pourrait être contraint de réévaluer ces titres à leur juste valeur ou de comptabiliser des charges de dépréciation dans ses états financiers consolidés.

Au 31 décembre 2021, le Crédit Agricole Normandie détenait près de 1,7 milliards d'euros d'instruments de capitaux propres principalement comptabilisés à la juste valeur par capitaux propres.

e) Les commissions tirées par le Crédit Agricole Normandie des produits d'assurance, de gestion d'actifs, de courtage et autres pourraient être impactées par une dégradation des conditions de marché

Par le passé, les replis des marchés ont entraîné une diminution de la valeur des portefeuilles de clients ayant souscrit des produits de gestion d'actifs, d'assurance et de fortune et augmenté le montant des retraits. Ces baisses potentielles d'activité réduisent les commissions tirées par le Crédit Agricole Normandie. Sur l'année 2021, 1,8% et 5,7% des revenus du Crédit Agricole Normandie ont été générés respectivement par les commissions liées aux activités de gestion d'actifs et de fortune et celles d'assurance vie.

En outre, la conjoncture économique et les conditions financières influent sur le nombre et la taille des opérations dans lesquelles le Crédit Agricole Normandie intervient comme garant, conseil financier ou au titre d'autres services de financement et d'investissement. Les revenus du Crédit Agricole Normandie qui comprennent les commissions rémunérant ces services, sont directement liés au nombre et à la taille des opérations dans le cadre desquelles il intervient, et peuvent donc être significativement affectés par un ralentissement du marché. En outre, les commissions de gestion facturées à leurs clients pour la gestion de leurs portefeuilles étant généralement calculées sur la valeur ou la performance de ces portefeuilles, tout ralentissement du marché qui aurait pour conséquence de réduire la valeur des portefeuilles des clients réduirait les revenus qui rémunèrent la fourniture de ces services.

Même en l'absence de repli du marché, toute sous-performance des organismes de placement collectif de Crédit Agricole S.A. ou de ses produits d'assurance-vie pourrait entraîner une accélération des rachats et une diminution des souscriptions, ce qui aurait pour conséquence une contraction des commissions que le Crédit Agricole Normandie perçoit sur les activités de gestion d'actifs et d'assurance.

f) Le Crédit Agricole Normandie doit assurer une gestion actif-passif adéquate afin de maîtriser le risque de liquidité (prix, etc.). Des replis prolongés du marché pourraient réduire la liquidité, rendant plus difficile la cession d'actifs et pouvant engendrer des pertes.

Le Crédit Agricole Normandie est exposé au risque que le taux d'intérêt de ses actifs ne correspond pas à ceux de ses passifs. L'échéancier de paiement d'un certain nombre d'actifs du Crédit Agricole Normandie est incertain, et si le Crédit Agricole Normandie perçoit des revenus inférieurs aux prévisions à un moment donné, il pourrait avoir besoin d'un financement supplémentaire provenant du marché pour faire face à ses obligations. Bien que le Crédit Agricole Normandie s'impose des limites strictes concernant les écarts entre ses actifs et ses passifs dans le cadre de ses procédures de gestion des risques, il ne peut être garanti que ces limites seront efficaces pour éliminer toute perte potentielle qui résulterait de l'inadéquation entre ces actifs et passifs.

L'objectif du Crédit Agricole Normandie en matière de gestion de sa liquidité est d'être en situation de pouvoir faire face à tout type de situation de crise de liquidité sur des périodes de temps prolongées. Au 31 décembre 2021, le Crédit Agricole Normandie affichait un ratio LCR (Liquidity Coverage Ratio – ratio prudentiel destiné à assurer la résilience à court terme du profil de risque de liquidité) de 197,7 % supérieur au plancher réglementaire de 100 %.

g) L'évolution des prix, la volatilité ainsi que de nombreux paramètres exposent le Crédit Agricole Normandie à des risques de marché

Les activités du Crédit Agricole Normandie sont impactées par les conditions des marchés financiers qui sont, à leur tour, affectées par la conjoncture économique, actuelle et à venir. Une évolution défavorable des conditions du marché, de la conjoncture économique ou du contexte géopolitique pourrait à l'avenir mettre les établissements financiers à l'épreuve en complexifiant l'environnement au sein duquel ils opèrent. Le Crédit Agricole Normandie est ainsi exposé notamment aux fluctuations des taux d'intérêt et des cours des titres.

Il réalise également des stress tests afin de quantifier son exposition potentielle dans des scénarios extrêmes, tels que décrits et quantifiés aux paragraphes 4.3.2 de la gestion de risques. Toutefois, ces techniques reposent sur des méthodologies statistiques basées sur des observations historiques qui peuvent s'avérer peu représentatives des conditions de marché futures. En conséquence, l'exposition du Crédit Agricole Normandie aux risques de marché dans des scénarios extrêmes pourrait être plus importante que les expositions anticipées par ces techniques de quantification.

h) Les événements futurs pourraient s'écarter des hypothèses et estimations retenues dans le cadre de la préparation des états financiers, ce qui pourrait engendrer des pertes imprévues

Conformément aux normes et interprétations IFRS en vigueur à la date du 31 décembre 2021, le Crédit Agricole Normandie est tenu de prendre en compte certaines estimations dans la préparation de ses états financiers, y compris notamment des estimations comptables pour déterminer les provisions pour pertes sur prêts, les provisions pour litiges futurs et la juste valeur de certains actifs et passifs. Si les estimations ainsi déterminées par le Crédit Agricole Normandie s'avéraient substantiellement inexactes, ou si les méthodes permettant de déterminer ces estimations étaient modifiées dans les normes ou interprétations IFRS, le Crédit Agricole Normandie pourrait enregistrer des pertes.

i) Les stratégies de couverture mises en place par le Crédit Agricole Normandie pourraient ne pas écarter tout risque de pertes

Si l'un quelconque des instruments ou stratégies de couverture utilisés par le Crédit Agricole Normandie pour couvrir différents types de risques auxquels il est exposé dans la conduite de ses activités s'avérait inopérant, le Crédit Agricole Normandie pourrait subir des pertes. Nombre de ses stratégies sont fondées sur l'observation du comportement passé du marché et l'analyse des corrélations historiques. Toutefois, la couverture mise en place par le Crédit Agricole Normandie pourrait n'être que partielle ou les stratégies pourraient ne pas permettre une diminution effective du risque. Toute évolution inattendue du marché pourrait également diminuer l'efficacité des stratégies de couverture du Crédit Agricole Normandie. En outre, la manière dont les gains et les pertes résultant des couvertures inefficaces sont comptabilisés peut accroître la volatilité des résultats publiés par le Crédit Agricole Normandie.

Au 31 décembre 2021, l'encours de swaps de macro-couverture est de 4,1 milliards d'euros.

4.2.3 Risques opérationnels et risques connexes

Le risque opérationnel du Crédit Agricole Normandie inclut le risque de non-conformité, le risque juridique et également les risques générés par le recours à des prestations externalisées.

Sur la période allant de 2019 à 2021, les incidents de risque opérationnel pour le Crédit Agricole Normandie se répartissent tel que suit : la catégorie "Exécution, livraison et gestion processus" représente 49 % des pertes opérationnelles, la catégorie "Clients, produits et pratiques commerciales" représente 13 % des pertes opérationnelles et la catégorie "Fraude externe" représente 26 % des pertes opérationnelles. Les autres incidents de risque opérationnel se répartissent entre la pratique en matière d'emploi et sécurité (9 %), la fraude interne (1 %), les dommages occasionnés aux actifs physiques (2 %), le dysfonctionnement de l'activité et des systèmes (0 %).

Par ailleurs, le montant des actifs pondérés par les risques (RWAs) relatifs au risque opérationnel auquel est exposé le Crédit Agricole Normandie s'élevait à 863 millions d'euros au 31 décembre 2021.

a) Le Crédit Agricole Normandie est exposé aux risques de fraude externe et interne

La fraude se définit comme un acte intentionnel effectué dans l'objectif d'obtenir un avantage matériel ou immatériel au détriment d'une personne ou d'une organisation perpétré en contrevenant aux lois, règlements ou règles internes ou en portant atteinte aux droits d'autrui ou encore en dissimulant tout ou partie d'une opération ou d'un ensemble d'opérations ou de leurs caractéristiques.

À fin décembre 2021, le montant de la fraude avérée pour le périmètre du Crédit Agricole Normandie s'élève à 637 milliers d'euros, en hausse de 11,6 % comparé à l'année 2020.

Hors dossiers exceptionnels, la répartition des risques de fraudes est la suivante :

- fraude aux moyens de paiement (monétique, virements et chèques) : 99 % ;
- fraude identitaire et documentaire : 1 % ;
- détournement/vol : 0 % ;
- PSA/NPAI : 0 % ;
- autres fraudes : 0 %.

Dans un contexte d'augmentation des tentatives de fraude externe et de complexification de leurs modes opératoires (via notamment la cybercriminalité), les principaux enjeux résident désormais dans la proactivité des acteurs bancaires. La prévention de la fraude vise ainsi à préserver les intérêts de la Banque et à protéger les clients. Les conséquences de ces risques de fraude pourraient s'avérer non négligeables.

b) Le Crédit Agricole Normandie est exposé aux risques liés à la sécurité et à la fiabilité de ses systèmes informatiques et de ceux des tiers

La technologie est au cœur de l'activité des banques, et le Crédit Agricole Normandie continue à déployer son modèle multicanal dans le cadre d'une relation durable avec ses clients. Dans ce contexte, le Crédit Agricole Normandie est confronté comme tous les acteurs du secteur au cyber risque, c'est-à-dire au risque causé par un acte malveillant et/ou frauduleux, commis virtuellement, avec pour intention de manipuler des informations (données personnelles, bancaires/assurantielles, techniques ou stratégiques), processus et utilisateurs dans le but de porter significativement préjudice aux sociétés, leurs employés, partenaires et clients. Le cyber risque est une priorité en matière de risques opérationnels. Le patrimoine informationnel des entreprises est exposé à de nouvelles menaces complexes et évolutives qui pourraient impacter de manière significative, en termes financiers comme de réputation, toutes les entreprises et plus spécifiquement les établissements du secteur bancaire. La professionnalisation des organisations criminelles à l'origine des cyber-attaques a conduit les autorités réglementaires et de supervision à investir le champ de la gestion des risques dans ce domaine.

Comme la plupart des banques, le Crédit Agricole Normandie dépend étroitement de ses systèmes de communication et d'information dans la conduite de l'ensemble de ses métiers. Toute panne, interruption ou défaillance dans la sécurité dans ces systèmes pourrait engendrer des pannes ou des interruptions au niveau des systèmes de gestion des fichiers clients, de comptabilité générale, des dépôts, de service et/ou de traitement des prêts. Si, par exemple, les systèmes d'information du Crédit Agricole Normandie devenaient défaillants, même sur une courte période, le Crédit Agricole Normandie se trouverait dans l'incapacité de répondre aux besoins de certains de ses clients dans les délais impartis et pourrait ainsi perdre des opportunités commerciales. De même, une panne temporaire des systèmes d'information du Crédit Agricole Normandie, en dépit des systèmes de sauvegarde et des plans d'urgence qui pourraient être déployés, pourrait engendrer des coûts en termes de récupération et de vérification d'information. Le Crédit Agricole Normandie

ne peut assurer que de telles défaillances ou interruptions ne se produiront pas ou, si elles se produisaient, qu'elles seraient traitées d'une manière pleinement adéquate. La survenance de toute défaillance ou interruption pourrait en conséquence impacter sa situation financière et ses résultats.

Le Crédit Agricole Normandie est aussi exposé au risque d'interruption ou de dysfonctionnement opérationnel d'un tiers (agent compensateur, chambres de compensation, banques dépositaires ou de tout autre intermédiaire financier ou prestataire externe de services auxquels le Crédit Agricole Normandie a recours pour exécuter ou faciliter ses transactions sur instruments financiers). Le Crédit Agricole Normandie est également exposé au risque de défaillance des fournisseurs de service informatique externes, telles que les entreprises offrant des espaces de stockage de données "cloud". En raison de son interconnexion grandissante avec ses clients, le Crédit Agricole Normandie pourrait également voir augmenter son exposition au risque de dysfonctionnement opérationnel des systèmes d'information de ses clients. Les systèmes de communication et d'information du Crédit Agricole Normandie, et ceux de ses clients, de ses prestataires de services et de ses contreparties, pourraient également être sujets à des dysfonctionnements ou interruptions en conséquence d'un cyber-crime ou d'un acte de cyber-terrorisme. Le Crédit Agricole Normandie ne peut garantir que de tels dysfonctionnements ou interruptions dans ses propres systèmes ou dans ceux de tiers ne se produiront pas ou, s'ils se produisent, qu'ils seront résolus de manière adéquate. Sur la période allant de 2019 à 2021, les pertes opérationnelles au titre du risque de dysfonctionnement de l'activité et des systèmes ont représenté moins de 1 % des pertes opérationnelles.

c) Les politiques, procédures et méthodes de gestion des risques mises en œuvre par le Crédit Agricole Normandie pourraient ne pas répondre totalement à des risques non identifiés ou non anticipés.

Les techniques et stratégies de gestion des risques utilisées par le Crédit Agricole Normandie pourraient ne pas garantir totalement une diminution effective de son exposition au risque dans tous les environnements de marché ou de son exposition à tout type de risques, y compris aux risques qu'il ne saurait pas identifier ou anticiper. Par ailleurs, les procédures et politiques de gestion des risques utilisées par le Crédit Agricole Normandie ne permettent pas non plus de garantir une diminution effective de son exposition dans toutes les configurations de marché. Ces procédures pourraient également s'avérer inopérantes face à certains risques, en particulier ceux que du Crédit Agricole Normandie n'a pas préalablement identifiés ou anticipés. Certains des indicateurs et outils qualitatifs que le Crédit Agricole Normandie utilise dans le cadre de la gestion des risques s'appuient sur des observations du comportement passé du marché. Pour évaluer son exposition, le Crédit Agricole Normandie applique des outils statistiques et autres à ces observations. Ces outils et indicateurs pourraient toutefois ne pas prédire efficacement l'exposition au risque du Crédit Agricole Normandie. Cette exposition pourrait, par exemple, naître de facteurs qu'il n'aurait pas anticipés ou correctement évalués dans ses modèles statistiques ou de mouvements de marché sans précédent. Ceci diminuerait sa capacité à gérer ses risques et pourrait impacter son résultat. Les pertes subies par le Crédit Agricole Normandie pourraient alors s'avérer être nettement supérieures aux pertes anticipées sur la base des mesures historiques.

Par ailleurs, certains des processus que le Crédit Agricole Normandie utilise pour évaluer son exposition au risque sont le résultat d'analyses et de facteurs complexes qui pourraient se révéler incertains. Les modèles tant qualitatifs que quantitatifs utilisés par le Crédit Agricole Normandie pourraient ne pas s'avérer exhaustifs et pourraient exposer le Crédit Agricole Normandie à des pertes significatives ou imprévues. En outre, bien qu'aucun fait significatif n'ait à ce jour été identifié à ce titre, les systèmes de gestion du risque sont également soumis à un risque de défaut opérationnel, y compris la fraude.

d) Tout préjudice porté à la réputation du Crédit Agricole Normandie pourrait avoir un impact défavorable sur son activité

Les activités du Crédit Agricole Normandie dépendent en grande partie du maintien d'une réputation solide en matière de conformité et d'éthique. Toute procédure judiciaire ou mauvaise publicité visant le Crédit Agricole Normandie sur des sujets tels que la conformité ou d'autres questions similaires pourrait porter préjudice à sa réputation, ce qui pourrait avoir un impact négatif sur ses activités. Ces questions englobent une gestion inadéquate de conflits d'intérêts potentiels ou d'exigences légales et réglementaires ou des problématiques en matière de concurrence, de déontologie, de blanchiment, de sécurité de l'information et de pratiques commerciales. Le Crédit Agricole Normandie est exposé à tout manquement d'un salarié, ainsi qu'à toute fraude ou malversation commise par des intermédiaires financiers, ce qui pourrait également nuire à sa réputation. Tout préjudice porté à la réputation du Crédit Agricole Normandie pourrait entraîner une baisse d'activité, susceptible de peser sur ses résultats et sa situation financière. Une gestion inadéquate de ces problématiques pourrait également engendrer un risque juridique supplémentaire, ce qui pourrait accroître le nombre de litiges et exposer le Crédit Agricole Normandie à des amendes ou des sanctions réglementaires.

Le risque de réputation est géré par l'entité Contrôle Permanent Conformité du Crédit Agricole Normandie qui assure notamment la prévention et le contrôle des risques de non-conformité avec dans ce cadre, la prévention du blanchiment de capitaux, la lutte contre le financement du terrorisme, la prévention de la fraude et de la corruption, le respect des embargos et des obligations de gel des avoirs.

e) Le Crédit Agricole Normandie est exposée au risque de payer des dommages-intérêts ou des amendes élevés résultant de procédures judiciaires, arbitrales ou administratives qui pourraient être engagées à son encontre

Le Crédit Agricole Normandie a fait par le passé, et pourrait encore faire à l'avenir, l'objet de procédures judiciaires, arbitrales ou administratives. Lorsqu'elles ont une issue défavorable pour le Crédit Agricole Normandie, ces procédures sont susceptibles de donner lieu au paiement de dommages et intérêts, d'amendes ou de pénalités élevés. Bien que, dans de nombreux cas, le Crédit Agricole Normandie dispose de moyens de défense importants, le Crédit Agricole Normandie pourrait, même lorsque l'issue de la procédure engagée à son encontre lui est finalement favorable, devoir supporter des coûts et mobiliser des ressources importantes pour la défense de ses intérêts.

Le service Juridique du Crédit Agricole Normandie a deux objectifs principaux : la maîtrise du risque juridique, potentiellement générateur de litiges et de responsabilités, tant civiles que disciplinaires ou pénales, et l'appui juridique nécessaire afin de permettre d'exercer ses activités. Les provisions pour litiges représentent 10,9 millions euros au 31 décembre 2021.

4.2.4 Risques liés à l'environnement dans lequel le Crédit Agricole Normandie évolue

a) Les résultats d'exploitation et la situation financière de Crédit Agricole Normandie peuvent être affectés par les perturbations de la situation économique mondiale et des marchés financiers résultant du conflit entre la Russie et l'Ukraine.

Le conflit entre la Russie et l'Ukraine, ainsi que les mesures de sanctions économiques contre la Russie adoptées en réponse par un certain nombre de pays peuvent avoir des répercussions économiques et financières importantes, dont une hausse des prix des matières premières. Celles-ci pourraient avoir des effets négatifs sur la Caisse régionale de Normandie et ses clients. Ces conditions peuvent évoluer au fur et à mesure de l'évolution du conflit.

b) La pandémie de coronavirus (COVID-19) en cours pourrait affecter défavorablement l'activité, les opérations et les performances financières du Crédit Agricole Normandie

Les incertitudes perdurent sur les évolutions de la situation sanitaire en Europe, du fait d'une certaine difficulté à continuer à faire augmenter le niveau de vaccination et de rappel de la vaccination de la population, ainsi que du fait du développement de variants plus contagieux. De nouvelles mesures restrictives ont été mises en place dans certains pays européens (« jauges », couvre-feux, fermeture des frontières, reconfinements, etc.), qui pourraient freiner l'activité économique et peser sur la confiance des agents économiques, et il ne peut être exclu que d'autres mesures soient mises en œuvre par la suite, même dans des pays où le taux de vaccination est élevé. Par ailleurs, des incertitudes fortes subsistent quant aux dommages effectifs causés par la crise sur l'appareil productif (défaillances d'entreprises, goulots d'étranglement sur les chaînes d'approvisionnement mondiales) et le marché du travail (chômage), aujourd'hui limités par les mesures de soutien budgétaires et monétaires à l'économie. Le pilotage et le ciblage de la sortie de ces mesures par les États (notamment États français) et les banques centrales (notamment Banque centrale européenne) sont des étapes clés.

De plus, les évolutions très inégales de l'épidémie et de la vaccination à travers le monde, en particulier dans certains pays émergents qui peinent à contrôler le virus, conduisent au maintien de mesures gouvernementales restrictives et continuent à perturber le commerce mondial et les chaînes d'approvisionnement ainsi que la mobilité internationale. Cela pourrait fragiliser certains pays et peser plus particulièrement sur certains secteurs (tourisme, transport aérien), freinant ainsi l'activité économique mondiale.

Dans ce contexte la Commission européenne a revu en octobre ses prévisions de croissance pour l'année 2022 à 4,3% pour la zone euro et 3,8% pour la France.

En dépit de l'effet des mesures de soutien mises en œuvre dans de nombreux pays, les effets de la pandémie sur l'économie et les marchés financiers à l'échelle internationale ont eu et sont susceptibles de continuer à avoir un impact défavorable significatif sur les résultats des métiers et la situation financière du Crédit Agricole Normandie. Cet impact incluait et pourrait inclure à l'avenir :

(1) une baisse des revenus notamment (a) imputable à un ralentissement de la production dans certaines activités, (b) liée à une baisse des revenus de commissions et de frais, conséquence notamment de la moindre collecte en gestion d'actifs dans un contexte d'aversion au risque et d'une baisse des commissions bancaires et d'assurance, et (c) liée à une baisse des revenus dans la gestion d'actifs et l'assurance, (2) une augmentation du coût du risque résultant d'une dégradation des perspectives macroéconomiques et de la détérioration des capacités de remboursement des entreprises et des consommateurs, notamment dans la perspective de la levée de mesures de soutien dans certains pays, (3) un risque accru de dégradation des notations suite aux revues sectorielles de certaines agences de notation et suite aux revues internes des modèles de Crédit Agricole S.A., (4) des actifs pondérés par les risques (risk weighted assets ou RWAs) plus élevés en raison de la détérioration des paramètres de risque, qui pourraient à leur tour affecter la situation de capital du Crédit Agricole Normandie (et notamment son ratio de solvabilité) et (5) une dégradation de la liquidité du Groupe Crédit Agricole (affectant son ratio de liquidité à court terme (LCR)) due à divers facteurs comprenant notamment une augmentation des tirages des clients corporate sur les lignes de crédit.

Ainsi, le coût du risque pourrait continuer à être affecté en 2022 par l'évolution de la situation sanitaire et macroéconomique mondiale, ainsi que par la détérioration des capacités de remboursement des entreprises (entreprises fragiles, fraudes révélées par la crise) et des consommateurs, par la dégradation des notations des contreparties dont les encours passent des "Stage 1" à "Stage 2", et par la sensibilité de certains secteurs, notamment :

1. liés au maintien de restrictions à la circulation ou aux rassemblements des personnes, pour ce qui concerne le transport aérien, la croisière, la restauration, le tourisme international, l'événementiel ;

2. touchés par les ralentissements voire par les ruptures des chaînes d'approvisionnement mondiales (automobile) ;
3. dont le niveau de demande demeurerait durablement en dessous de la normale ou enfin ;
4. qui demeurent fragilisés par des changements structurels des habitudes de consommateurs induites par la crise sanitaire, par exemple dans les secteurs de la distribution de biens non alimentaires. En outre, le secteur de l'immobilier commercial est un secteur à surveiller, la crise sanitaire ayant accéléré les menaces préexistantes dans certains segments, tels que les centres commerciaux mis à mal par les achats en ligne et le segment des bureaux confronté à des changements structurels si les tendances de télétravail se confirment.

Au 31 décembre 2021, les principaux secteurs considérés comme "sensibles" (le tourisme, l'hôtellerie, la restauration, la filière équine, la filière lait) ont fait l'objet d'un provisionnement adapté pour tenir compte de leur sensibilité accrue. En particulier, l'incertitude reste forte sur l'évolution du taux de chômage, l'utilisation de l'épargne accumulée, le scénario sanitaire et l'agenda du déploiement puis du retrait des mesures publiques, et, plus généralement, sur les conséquences de l'évolution de l'activité économique sur le résultat conservé, les emplois pondérés, les décisions des autorités publiques et les évolutions réglementaires.

c) Des conditions économiques et financières défavorables ont eu par le passé, et pourraient avoir à l'avenir, un impact sur le Crédit Agricole Normandie et les marchés sur lesquels il opère

Dans l'exercice de ses activités, le Crédit Agricole Normandie est spécifiquement exposé à l'évolution des marchés financiers et à l'évolution de la conjoncture économique en France, en Europe et dans le reste du monde. Une détérioration des conditions économiques sur les principaux marchés sur lesquels le Crédit Agricole Normandie intervient pourrait notamment avoir une ou plusieurs des conséquences suivantes :

- un contexte économique défavorable affecterait les activités et les opérations des clients du Crédit Agricole Normandie, ce qui pourrait réduire les revenus et accroître le taux de défaut sur les emprunts et autres créances clients ;
- les politiques macroéconomiques adoptées en réponse aux conditions économiques, réelles ou anticipées, pourraient avoir des effets imprévus, et potentiellement des conséquences sur les paramètres de marché tels que les taux d'intérêt et les taux de change, lesquels pourraient à leur tour impacter les activités du Crédit Agricole Normandie les plus exposées au risque de marché ;
- la perception favorable de la conjoncture économique, globale ou sectorielle, pourrait favoriser la constitution de bulles spéculatives, ce qui pourrait, en conséquence, exacerber l'impact des corrections qui pourraient être opérées lorsque la conjoncture se détériorera ;
- une perturbation économique significative (à l'image de la crise financière de 2008 ou de la crise de la dette souveraine en Europe en 2011) pourrait avoir un impact significatif sur toutes les activités du Crédit Agricole Normandie, en particulier si la perturbation était caractérisée par une absence de liquidité sur les marchés, qui rendrait difficile la cession de certaines catégories d'actifs à leur valeur de marché estimée, voire empêcherait toute cession.

À ce titre, une détérioration supplémentaire des conditions économiques accroîtrait les difficultés et les défaillances d'entreprises et le taux de chômage pourraient repartir à la hausse, augmentant la probabilité de défaut des clients. L'accroissement de l'incertitude pourrait avoir un impact négatif fort sur la valorisation des actifs risqués, sur les devises des pays en difficulté et sur le prix des matières premières.

- En France peut également s'opérer une baisse de confiance sensible dans le cas d'une dégradation plus marquée du contexte social qui conduirait les ménages à moins consommer et à épargner par précaution, et les entreprises à retarder leurs investissements, ce qui serait dommageable à la croissance et à la qualité d'une dette privée qui a davantage progressé que dans le reste de l'Europe.
- Le niveau très bas des taux conduit les investisseurs, à la recherche de rendement, à s'orienter vers des actifs plus risqués et peut entraîner la formation de bulles d'actifs financiers et sur certains marchés immobiliers. Il conduit également les agents économiques privés et les États à s'endetter et les niveaux de dette sont parfois très élevés. Cela renforce les risques en cas de retournement de marché.

Il est difficile d'anticiper le repli de la conjoncture économique ou des marchés financiers, et de déterminer quels marchés seront les plus touchés. Si la conjoncture économique ou les conditions de marché en France ou ailleurs en Europe, ou les marchés financiers dans leur globalité, venaient à se détériorer ou devenaient plus volatils de manière significative, les opérations du Crédit Agricole Normandie pourraient être perturbées et ses activités, ses résultats et sa situation financière pourraient en conséquence subir un impact défavorable significatif.

d) Le Crédit Agricole Normandie intervient dans un environnement très réglementé et les évolutions législatives et réglementaires en cours pourraient impacter de manière importante sa rentabilité ainsi que sa situation financière

La Crédit Agricole Normandie est soumis à une réglementation importante et à de nombreux régimes de surveillance dans les juridictions où le Crédit Agricole Normandie exerce ses activités.

Cette réglementation couvre notamment, à titre d'illustration :

- les exigences réglementaires et prudentielles applicables aux établissements de crédit, en ce compris les règles prudentielles en matière d'adéquation et d'exigences minimales de fonds propres et de liquidité, de diversification des risques, de gouvernance, de restriction en terme de prises de participations et de rémunérations telles que définies notamment par (i) le Règlement (UE) n° 575/2013 du Parlement européen et du Conseil du 26 juin 2013 concernant les exigences prudentielles applicables aux établissements de crédit et aux entreprises d'investissement (tel que modifié, notamment, par le Règlement (UE) 2019/876 du Parlement européen et du Conseil du 20 mai 2019 et par le Règlement (UE) 2020/873 du Parlement européen et du Conseil du 24 juin 2020) et (ii) la Directive 2013/36/UE du Parlement européen et du Conseil du 26 juin 2013 concernant l'accès à l'activité des établissements de crédit et la surveillance prudentielle des établissements de crédit et des entreprises d'investissement (telle que modifiée, notamment, par la Directive (UE) 2019/878 du Parlement européen et du Conseil du 20 mai 2019) telle que transposée en droit interne ; aux termes de ces réglementations, les établissements de crédit tels que le Crédit Agricole Normandie doivent notamment se conformer à des exigences de ratio de fonds propres minimum, de diversification des risques et de liquidité, de politique monétaire, de reporting/déclarations, ainsi qu'à des restrictions sur les investissements en participations. **Ainsi au 31 décembre 2021, le ratio CET1 non phasé du Crédit Agricole Normandie atteint 28,27 % et le ratio global non phasé 28,56 % ; niveau nettement supérieur au minimum réglementaire.**
- les règles applicables au redressement et à la résolution bancaire telles que définies notamment par (i) la Directive 2014/59/UE du Parlement européen et du Conseil du 15 mai 2014 établissant un cadre pour le redressement et la résolution des établissements de crédit et des entreprises d'investissement (telle que modifiée notamment par la Directive (UE) 2019/879 du Parlement et du Conseil du 20 mai 2019 en ce qui concerne la capacité d'absorption des pertes et de recapitalisation des établissements de crédit et des entreprises d'investissement), telle que transposée en droit interne et (ii) le Règlement (UE) n° 806/2014 du Parlement européen et du Conseil du 15 juillet 2014 établissant des règles et une procédure uniforme pour la résolution des établissements de crédit et certaines entreprises d'investissement dans le cadre d'un mécanisme de résolution unique et d'un Fonds de résolution bancaire unique (tel que modifié, notamment, par le Règlement (UE) 2019/877 du Parlement européen et du Conseil du 20 mai 2019) ; dans ce cadre, Crédit Agricole S.A. est placé sous la surveillance de la BCE à laquelle, notamment, un plan de redressement du Groupe Crédit Agricole est soumis chaque année conformément à la réglementation applicable. En outre, la contribution du Crédit Agricole Normandie au financement annuel du Fonds de résolution bancaire unique peut être significative. Ainsi, en 2021, la contribution du Crédit Agricole Normandie au Fonds de résolution unique s'établit à 2 millions d'euros ;
- les réglementations applicables aux instruments financiers (en ce compris les actions et autres titres émis par le Crédit Agricole Normandie), ainsi que les règles relatives à l'information financière, à la divulgation d'informations et aux abus de marché (Règlement (UE) n° 596/2014 du Parlement européen et du Conseil du 16 avril 2014 sur les abus de marché) qui accroît notamment les obligations du Groupe Crédit Agricole en matière de transparence et de reporting ;
- les politiques monétaires, de liquidité et de taux d'intérêt et autres politiques des banques centrales et des autorités de régulation ;
- les réglementations encadrant certains types de transactions et d'investissements, tels que les instruments dérivés et opérations de financement sur titres et les fonds monétaires (Règlement (UE) n° 648/2012 du Parlement européen et du Conseil du 4 juillet 2012 sur les produits dérivés de gré à gré, les contreparties centrales et les référentiels centraux) ;
- les réglementations des infrastructures de marché, telles que les plateformes de négociation, les contreparties centrales, les dépositaires centraux et les systèmes de règlement-livraison de titres ;
- la législation fiscale et comptable dans les juridictions où le Groupe Crédit Agricole exerce ses activités ; et
- les règles et procédures relatives au contrôle interne, à la lutte anti-blanchiment et au financement du terrorisme, à la gestion des risques et à la conformité.

En conséquence de certaines de ces mesures, le Crédit Agricole Normandie a notamment accru les coûts de mise en conformité et il est probable qu'elles continueront de le faire. En outre, certaines de ces mesures pourraient accroître les coûts de financement du Crédit Agricole Normandie, notamment en obligeant le Crédit Agricole Normandie à

augmenter la part de son financement constituée de capital et de dettes subordonnées, dont les coûts sont plus élevés que ceux des titres de créance senior.

Le non-respect de ces réglementations pourrait avoir des conséquences importantes pour le Crédit Agricole Normandie : un niveau élevé d'intervention des autorités réglementaires ainsi que des amendes, des sanctions internationales politiques, des blâmes publics, des atteintes portées à la réputation, une suspension forcée des opérations ou, dans des cas extrêmes, le retrait de l'autorisation d'exploitation. Par ailleurs, des contraintes réglementaires pourraient limiter de manière importante la capacité du Crédit Agricole Normandie à développer ses activités ou à poursuivre certaines de ses activités.

De surcroît, des mesures législatives et réglementaires sont entrées en vigueur ces dernières années ou pourraient être adoptées ou modifiées en vue d'introduire ou de renforcer un certain nombre de changements, dont certains permanents, dans l'environnement financier global. Même si ces nouvelles mesures visent à prévenir la survenance d'une nouvelle crise financière mondiale, elles ont modifié de manière significative, et sont susceptibles de continuer à modifier, l'environnement dans lequel le Crédit Agricole Normandie et d'autres institutions financières opèrent. Certaines des nouvelles mesures adoptées après la crise financière devraient ainsi être modifiées, affectant la prévisibilité des régimes réglementaires auxquels le Crédit Agricole Normandie est soumis et nécessitant une mise en œuvre rapide susceptible de mobiliser d'importantes ressources au sein du Crédit Agricole Normandie. En outre, l'adoption de ces nouvelles mesures pourrait accroître les contraintes pesant sur le Crédit Agricole Normandie et nécessiter un renforcement des actions menées par le Crédit Agricole Normandie présentées ci-dessus en réponse au contexte réglementaire existant.

- Par ailleurs, l'environnement politique global a évolué de manière défavorable pour les banques et le secteur financier, ce qui s'est traduit par une forte pression politique pesant sur les organes législatifs et réglementaires favorisant l'adoption de mesures réglementaires renforcées, bien que celles-ci puissent également impacter le financement de l'économie et d'autres activités économiques.

Parallèlement, dans le contexte de la crise sanitaire liée à la COVID-19, un certain nombre d'ajustements et de nouveautés réglementaires (ainsi que des reports quant à la date d'application de certaines règles notamment liées aux exigences prudentielles) ont été mises en place par les autorités nationales et européennes. Le caractère pérenne ou temporaire de ces ajustements et nouveautés, ainsi que l'évolution de la réglementation prise en lien avec ladite situation sanitaire, sont encore pour partie incertains, de sorte qu'il demeure difficile de déterminer ou de mesurer avec certitude leurs impacts réels sur le Crédit Agricole Normandie à ce stade.

4.2.5 Risques liés à la stratégie et aux opérations du Crédit Agricole Normandie

a) Le commissionnement en assurance dommages pourrait être affecté par une dégradation élevée de la sinistralité

Une dégradation élevée de la sinistralité en assurance dommages pourrait avoir pour conséquence une réduction des commissions que le Crédit Agricole Normandie perçoit sur cette activité.

b) Des événements défavorables pourraient affecter simultanément plusieurs activités du Crédit Agricole Normandie

Bien que les principales activités du Crédit Agricole Normandie soient chacune soumise à des risques propres et à des cycles de marché différents, il est possible que des événements défavorables affectent simultanément plusieurs activités du Crédit Agricole Normandie. Par exemple, une baisse des taux d'intérêts pourrait impacter simultanément la marge d'intérêt sur les prêts, le rendement et donc la commission réalisée sur les produits de gestion d'actif, assurance. Dans une telle situation, le Crédit Agricole Normandie pourrait ne pas tirer avantage de la diversification de ses activités dans les conditions escomptées. Par exemple, des conditions macroéconomiques défavorables pourraient impacter le Crédit Agricole Normandie à plusieurs titres, en augmentant le risque de défaut dans le cadre de ses activités de prêt, en réduisant la valeur de ses portefeuilles de titres et les revenus dans ses activités générant des commissions. Lorsqu'un événement affecte défavorablement plusieurs activités, son impact sur les résultats et la situation financière du Crédit Agricole Normandie est d'autant plus important.

c) Le Crédit Agricole Normandie est exposé aux risques climatiques et environnementaux

Le Crédit Agricole Normandie est directement exposée aux risques climatiques à travers ses outils d'exploitation, pour des impacts qui ne pourraient être que marginaux à l'échelle du Groupe. Les contreparties de ses filiales peuvent en revanche être directement affectées par des facteurs environnementaux, dont les impacts négatifs peuvent être significatifs, et, de fait, indirectement, affecter le Crédit Agricole Normandie. Cela conduit à considérer les risques environnementaux comme des facteurs de risques influençant les autres risques existants, notamment de crédit. À titre d'exemple, lorsque le Crédit Agricole Normandie prête à des entreprises dont les activités émettent des gaz à effet de serre, il se retrouve exposé au risque qu'une réglementation, ou des limitations plus strictes soient imposées à son emprunteur, ce qui pourrait avoir un impact défavorable sur la qualité de crédit de ce dernier (réduction soudaine du chiffre d'affaire ...). De telles conséquences peuvent aussi naître des changements technologiques accélérant la transition vers une économie plus sobre en carbone, ou de changements de comportements des clients finaux (hausse des ratios de levier pour financer la transition). De la même manière, ces impacts défavorables peuvent être liés à des événements de risque physique – de type catastrophe naturelle, mais aussi changement sur le long terme des modèles climatiques (hausse des fréquences et des incidences d'événements de type sécheresse, inondation, élévation du niveau de la mer ...) – impactant négativement les contreparties du Crédit Agricole Normandie dans l'exercice de leurs activités. Enfin, les impacts négatifs des contreparties sur d'autres facteurs environnementaux notamment de réduction/perte de biodiversité, ou usage des ressources peuvent dégrader la qualité de la contrepartie ou entraîner des risques de réputation.

Avec l'accélération des contraintes de transition pour lutter contre les changements climatiques, l'intensification des phénomènes climatiques aigus et l'enjeu de préservation des ressources, le Crédit Agricole Normandie devra adapter ses activités et la sélection de ses contreparties de manière appropriée afin d'atteindre ses objectifs stratégiques et éviter de subir des pertes.

À travers le Plan moyen terme et sa stratégie climat, le Groupe Crédit Agricole s'est engagé à sortir totalement du charbon thermique en 2030, pour les pays de l'Union européenne et de l'OCDE, et en 2040 pour le reste du monde. Des engagements complémentaires ont été pris sur le pétrole et le gaz de schiste. Enfin, le Groupe Crédit Agricole a récemment rejoint l'initiative Net Zero Banking Alliance, pour confirmer son implication dans l'accompagnement de l'économie vers un objectif de neutralité carbone en 2050, avec des jalons contraignants intermédiaires.

d) Le Crédit Agricole Normandie est confronté à une forte concurrence

Le Crédit Agricole Normandie est confronté à une concurrence forte, sur tous les marchés des services financiers, pour tous les produits et services qu'il offre, y compris dans le cadre de ses activités de banque de détail.

Les marchés européens des services financiers sont matures et la demande de services financiers est, dans une certaine mesure, corrélée au développement économique global. Dans ce contexte, la concurrence repose sur de nombreux facteurs, notamment les produits et services offerts, les prix, les modalités de distribution, les services proposés aux clients, la renommée de la marque, la solidité financière perçue par le marché et la volonté d'utiliser le capital pour répondre aux besoins des clients. Le phénomène de concentration a donné naissance à un certain nombre de sociétés qui, à l'instar du Crédit Agricole Normandie, ont la capacité d'offrir une large gamme de produits, allant de l'assurance, des prêts et dépôts aux services de courtage, de banque d'investissement et de gestion d'actifs.

En outre, de nouveaux concurrents compétitifs (y compris ceux qui utilisent des solutions technologiques innovantes), qui peuvent être soumis à une réglementation distincte ou plus souple, ou à d'autres exigences en matière de ratios prudentiels, émergent également sur le marché. Les avancées technologiques et la croissance du commerce électronique ont permis à des institutions n'étant pas des banques d'offrir des produits et services qui étaient traditionnellement des produits bancaires, et aux institutions financières et à d'autres sociétés de fournir des solutions financières électroniques, reposant sur la technologie de l'Internet, incluant la négociation électronique d'instruments financiers. Ces nouveaux entrants exercent des pressions à la baisse sur les prix des produits et services offerts par le Crédit Agricole Normandie et parviennent à conquérir des parts de marché dans un secteur historiquement stable entre les acteurs financiers traditionnels. De surcroît, de nouveaux usages, notamment de paiements et de banque au quotidien, des nouvelles devises, tels que le bitcoin, et de nouvelles technologies facilitant le traitement des transactions, comme la blockchain, transforment peu à peu le secteur et les modes de consommation des clients. Il est difficile de prédire les effets de l'émergence de ces nouvelles technologies, dont le cadre réglementaire est toujours en cours de définition, mais leur utilisation accrue pourrait redessiner le paysage concurrentiel du secteur bancaire et financier. Le Crédit Agricole Normandie doit donc s'attacher à maintenir sa compétitivité en France ou sur les autres grands marchés sur lesquels il intervient, adapter ses systèmes et renforcer son empreinte technologique pour conserver ses parts de marché et son niveau de résultats.

4.2.6 Risques liés à la structure du Groupe Crédit Agricole

a) Si l'un des membres du Réseau rencontrait des difficultés financières, Crédit Agricole S.A. serait tenue de mobiliser les ressources du Réseau (en ce compris ses propres ressources) au soutien de l'entité concernée

Crédit Agricole S.A. est l'organe central du Réseau Crédit Agricole composé de Crédit Agricole S.A., des Caisses régionales et des Caisses locales, en application de l'article R. 512-18 du Code monétaire et financier, ainsi que de Crédit Agricole CIB et BforBank en tant que membres affiliés (le "Réseau").

Dans le cadre du mécanisme légal de solidarité financière interne prévu à l'article L. 511-31 du Code monétaire et financier, Crédit Agricole S.A., en sa qualité d'organe central, doit prendre toutes mesures nécessaires pour garantir la liquidité et la solvabilité de chacun des établissements membres du Réseau comme de l'ensemble. Ainsi, chaque membre du Réseau bénéficie de cette solidarité financière interne et y contribue. Les dispositions générales du Code monétaire et financier ont été déclinées par des dispositifs internes qui prévoient les mesures opérationnelles à prendre dans le cadre de ce mécanisme légal de solidarité financière interne. En particulier, ceux-ci ont institué un Fonds pour risques bancaires de liquidité et de solvabilité (FRBLS) destiné à permettre à Crédit Agricole S.A. d'assurer son rôle d'organe central en intervenant en faveur des membres du Réseau qui viendraient à connaître des difficultés.

Bien que Crédit Agricole S.A. n'ait pas connaissance de circonstances susceptibles d'exiger à ce jour de recourir au FRBLS pour venir au soutien d'un membre du Réseau, rien ne garantit qu'il ne sera pas nécessaire d'y faire appel à l'avenir. Dans une telle hypothèse, si les ressources du FRBLS devaient être insuffisantes, Crédit Agricole S.A., en raison de ses missions d'organe central, aura l'obligation de combler le déficit en mobilisant ses propres ressources et le cas échéant celles des autres membres du Réseau.

En raison de cette obligation, si un membre du Réseau venait à rencontrer des difficultés financières majeures, l'événement sous-jacent à ces difficultés financières pourrait alors impacter la situation financière de Crédit Agricole S.A. et celle des autres membres du Réseau ainsi appelés en soutien au titre du mécanisme de solidarité financière.

Le dispositif européen de résolution des crises bancaires a été adopté au cours de l'année 2014 par la directive (UE) 2014/59 (dite "BRRD"), transposée en droit français par l'ordonnance 2015-1024 du 20 août 2015, qui a également adapté le droit français aux dispositions du Règlement européen 806/2014 du 15 juillet 2014 ayant établi les règles et une procédure uniforme pour la résolution des établissements de crédit dans le cadre d'un mécanisme de résolution unique et d'un Fonds de résolution bancaire unique. La directive (UE) 201/879 du 20 mai 2019 dite "BRRD2" est venue modifier la BRRD et a été transposée par ordonnance 2020-1636 du 21 décembre 2020.

Ce dispositif, qui comprend des mesures de prévention et de résolution des crises bancaires, a pour objet de préserver la stabilité financière, d'assurer la continuité des activités, des services et des opérations des établissements dont la défaillance aurait de graves conséquences pour l'économie, de protéger les déposants, et d'éviter ou de limiter au maximum le recours au soutien financier public. Dans ce cadre, les autorités de résolutions européennes, dont le Conseil de résolution unique, ont été dotées de pouvoirs très étendus en vue de prendre toute mesure nécessaire dans le cadre de la résolution de tout ou partie d'un établissement de crédit ou du groupe auquel il appartient.

Pour les groupes bancaires coopératifs, c'est la stratégie de résolution de "point d'entrée unique élargi" (extended SPE) qui est privilégiée par les autorités de résolution, par laquelle l'outil de résolution serait appliqué simultanément au niveau de Crédit Agricole S.A. et des entités affiliées. À ce titre et dans l'hypothèse d'une mise en résolution du Groupe Crédit Agricole, c'est le périmètre composé de Crédit Agricole S.A. (en sa qualité d'organe central) et des entités affiliées qui serait considéré dans son ensemble comme le point d'entrée unique élargi. Compte tenu de ce qui précède et des mécanismes de solidarité existant au sein du réseau, un membre du réseau Crédit Agricole ne peut pas être mis en résolution de manière individuelle.

Les autorités de résolution peuvent ouvrir une procédure de résolution à l'encontre d'un établissement de crédit lorsqu'elle considère que : la défaillance de l'établissement est avérée ou prévisible, il n'existe aucune perspective raisonnable qu'une autre mesure de nature privée empêche la défaillance dans des délais raisonnables, une mesure de résolution est nécessaire et une procédure de liquidation serait insuffisante pour atteindre les objectifs recherchés de la résolution ci-dessus rappelés.

Les autorités de résolution peuvent utiliser un ou plusieurs instruments de résolution, tels que décrits ci-dessous avec pour objectif de recapitaliser ou restaurer la viabilité de l'établissement. Les instruments de résolution devraient être mis en œuvre de telle manière à ce que les porteurs de titres de capital (actions, parts sociales, CCI, CCA) supportent en premier les pertes, puis les autres créanciers sous réserve qu'ils ne soient pas exclus du renflouement interne par la réglementation ou sur décision des autorités de résolution. La Loi française prévoit également une mesure de protection lorsque certains instruments ou mesures de résolution sont mis en œuvre, tel le principe selon lequel les porteurs de titres de capital et les

créanciers d'un établissement en résolution ne peuvent pas supporter des pertes plus lourdes que celles qu'ils auraient subies si l'établissement avait été liquidé dans le cadre d'une procédure de liquidation judiciaire régie par le Code de commerce (principe NCWOL visé à l'article L. 613-57-I du CMF). Ainsi les investisseurs ont le droit de réclamer des indemnités si le traitement qu'ils subissent en résolution est moins favorable que le traitement qu'ils auraient subi si l'établissement avait fait l'objet d'une procédure normale d'insolvabilité.

Dans l'hypothèse où les autorités de résolution décideraient d'une mise en résolution sur le Groupe Crédit Agricole, elles procéderaient au préalable à la réduction de la valeur nominale des instruments de Fonds propres du compartiment CET1 (actions, parts sociales, CCI et CCA), instruments de Fonds propres additionnels de catégorie 1 et instruments de Fonds propres de catégorie 2, afin d'absorber les pertes puis éventuellement à la conversion en titres de capital des instruments de Fonds propres additionnels de catégorie 1 et instruments de Fonds propres de catégorie 2. Ensuite, si les autorités de résolution décidaient d'utiliser l'outil de résolution qu'est le renflouement interne, elles pourraient mettre en œuvre cet outil de renflouement interne sur les instruments de dette, c'est-à-dire décider de leur dépréciation totale ou partielle ou de leur conversion en capital afin également d'absorber les pertes.

Les autorités de résolution pourraient décider de mettre en œuvre de façon coordonnée, à l'égard de l'organe central et de l'ensemble des entités affiliées, des mesures de réduction de valeur ou de conversion et le cas échéant de renflouement interne. Dans ce cas, ces mesures de réduction de valeur ou de conversion et le cas échéant ces mesures de renflouement interne s'appliqueraient à toutes les entités du réseau du Crédit Agricole et ce, quelle que soit l'entité considérée et quelle que soit l'origine des pertes.

La hiérarchie des créanciers en résolution est définie par les dispositions de l'article L. 613-55-5 du CMF en vigueur à la date de mise en œuvre de la résolution.

Les détenteurs de titres de capital et les créanciers de même rang ou jouissant de droits identiques en liquidation seraient alors traités de manière égale quelle que soit l'entité du Groupe Crédit Agricole dont ils sont créanciers.

L'étendue de ce renflouement interne, qui vise aussi à recapitaliser le Groupe Crédit Agricole, s'appuie sur les besoins de fonds propres au niveau consolidé.

L'investisseur doit donc être conscient qu'il existe donc un risque significatif pour les porteurs d'actions, de parts sociales, CCI et CCA et les titulaires d'instruments de dette d'un membre du réseau de perdre tout ou partie de leur investissement en cas de mise en œuvre d'une procédure de résolution bancaire sur le Groupe Crédit Agricole quelle que soit l'entité dont il est créancier.

Les autres outils de résolution bancaire dont disposent les autorités de résolution sont pour l'essentiel la cession totale ou partielle des activités de l'établissement à un tiers ou à un établissement relais et la séparation des actifs de cet établissement.

Ce dispositif de résolution ne remet pas en cause le mécanisme légal de solidarité financière interne prévu à l'article L. 511-31 du CMF, appliqué au réseau Crédit Agricole tel que défini par l'article R. 512-18 de ce même Code. Crédit Agricole S.A. considère qu'en pratique, ce mécanisme devrait s'exercer préalablement à toute mesure de résolution.

L'application au Groupe Crédit Agricole de la procédure de résolution suppose ainsi que le mécanisme légal de solidarité interne n'aurait pas permis de remédier à la défaillance d'une ou plusieurs entités du réseau, et donc du réseau dans son ensemble.

b) L'avantage pratique de la Garantie de 1988 émise par les Caisses régionales peut être limité par la mise en œuvre du régime de résolution qui s'appliquerait avant la liquidation

Le régime de résolution prévu par la DRRB pourrait limiter l'effet pratique de la garantie des obligations de Crédit Agricole S.A. consentie par l'ensemble des Caisses régionales, solidairement entre elles, à hauteur de leur capital, réserves et report à nouveau (la "Garantie de 1988").

Ce régime de résolution n'a pas d'impact sur le mécanisme légal de solidarité financière interne prévu à l'article L. 511-31 du Code monétaire et financier, appliqué au Réseau, ce mécanisme devant s'exercer préalablement à toute mesure de résolution.

Pendant, l'application au Groupe Crédit Agricole des procédures de résolution pourrait limiter la survenance des conditions de mise en œuvre de la Garantie de 1988, étant précisé que ladite Garantie de 1988 ne peut être appelée que si les actifs de Crédit Agricole S.A. s'avéraient être insuffisants pour couvrir ses obligations à l'issue de sa liquidation ou dissolution. Du fait de cette limitation, les porteurs de titres obligataires et les créanciers de Crédit Agricole S.A. pourraient ne pas pouvoir bénéficier de la protection qu'offrirait cette Garantie de 1988.

4.3 GESTION DES RISQUES

Cette partie du rapport de gestion présente l'appétence au risque de la Caisse régionale, la nature des risques auxquels la Caisse régionale est exposée, leur ampleur et les dispositifs mis en œuvre pour les gérer.

L'information présentée au titre de la norme IFRS 7 relative aux informations à fournir sur les instruments financiers couvre les principaux types de risques suivants :

- les risques de crédit ;
- les risques de marché ;
- les risques structurels de gestion de bilan : risque de taux d'intérêt global, risque de change et 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 ;
- les risques juridiques ;
- les risques de non-conformité.

Conformément aux dispositions réglementaires et aux bonnes pratiques de la profession, la gestion des risques au sein de la Caisse régionale se traduit par une gouvernance dans laquelle le rôle et les responsabilités de chacun sont clairement identifiés, ainsi que par des méthodologies et procédures de gestion des risques efficaces et fiables permettant de mesurer, surveiller et gérer l'ensemble des risques encourus à l'échelle de la Caisse régionale.

4.3.1 Appétence au risque, Gouvernance et Organisation de la Gestion des Risques

Brève déclaration sur les risques (Déclaration établie en conformité avec l'article 435(1)(f) du règlement UE n° 575/2013)

Le Conseil d'administration de la Caisse régionale exprime annuellement son appétence au risque par une déclaration formelle. Pour l'année 2021, celle-ci a été discutée et validée le 22 Janvier 2021 après examen et recommandation du Comité des risques. Cette déclaration est une partie intégrante et directrice du cadre de référence de la gouvernance englobant la stratégie, les objectifs commerciaux, le pilotage des risques et la gestion financière. Les orientations stratégiques du Plan à Moyen Terme (PMT), de la déclaration d'appétence, du processus budgétaire et de l'allocation des ressources aux différents métiers sont cohérentes entre elles.

L'**appétence au risque (Risk Appetite)** de la Caisse régionale est le type et le niveau agrégé de risque que la Caisse régionale est prête à assumer, dans le cadre de ses objectifs stratégiques.

La détermination de l'appétence au risque de la Caisse régionale s'appuie en particulier sur ses différentes politiques d'intervention (politique financière, politique de gestion des risques, etc) qui sont fondées sur :

- une politique de financement sélective et responsable articulée entre une politique d'octroi prudent encadrée par les stratégies risques, et le système de délégations ;
- l'objectif de maintenir une exposition réduite au risque de marché ;
- l'encadrement strict de l'exposition au risque opérationnel avec une appétence nulle au risque juridique et un cadre de gestion des risques informatiques et cyber rigoureux ;
- la limitation du risque de non-conformité au risque subi, lequel est strictement encadré ;
- la maîtrise de l'accroissement des emplois pondérés ;
- la maîtrise des risques liés à la gestion actif-passif.

La formalisation de l'appétence au risque permet à la Direction générale et au Conseil d'administration de définir la trajectoire de développement de la Caisse régionale en cohérence avec le Plan Moyen Terme et de la décliner en stratégies opérationnelles. Elle résulte d'une démarche coordonnée et partagée entre les divers Directeurs de l'entreprise (finances, risques, conformité).

La déclaration d'appétence au risque est coordonnée avec l'ensemble des Directions et vise notamment à :

- engager les administrateurs et la Direction dans une réflexion et un dialogue sur la prise de risque ;
- formaliser, normer et expliciter le niveau de risque acceptable en lien avec une stratégie donnée ;
- intégrer pleinement la dimension risque/rentabilité dans le pilotage stratégique et les processus de décision ;

- disposer d'indicateurs avancés et de seuils d'alertes permettant à la Direction d'anticiper les dégradations excessives des indicateurs stratégiques et d'améliorer la résilience en activant des leviers d'action en cas d'atteinte de niveaux d'alerte par rapport à la norme d'appétence pour le risque ;
- améliorer la communication externe vis-à-vis des tiers sur la solidité financière et la maîtrise des risques.

La déclaration et la matrice d'appétence s'appuient sur un ensemble d'indicateurs stratégiques encadrés par des zones d'appétence, de tolérance, et, pour les indicateurs pour lesquels il existe des seuils réglementaires, des seuils de capacité.

Outre la déclaration annuelle, la Caisse régionale exprime également son appétence tout au long de l'année dans des stratégies risques approuvées par le Conseil d'administration, après avis du Comité des risques du Conseil.

La déclaration synthétique et la matrice sont complétées par le tableau de bord des risques et limites internes et réglementaires du Groupe qui permet de suivre des indicateurs plus opérationnels représentatifs des risques majeurs et constitués d'une sélection de limites ou seuils d'alerte fixés dans ces stratégies risques. Ce tableau de bord est présenté trimestriellement au Comité des risques et au Conseil d'administration.

L'appétence au risque de la Caisse régionale s'exprime au moyen :

- des indicateurs clés portant sur :
 - la solvabilité qui garantit la pérennité de la Caisse régionale en assurant un niveau de fonds propres suffisants au regard des risques pris par l'établissement,
 - la liquidité dont la gestion vise à éviter un assèchement des sources de financement de la Caisse régionale pouvant conduire à un défaut de paiement, voire à une mise en résolution,
 - le risque d'activité ou « business risk », dont le suivi permet d'assurer l'atteinte de la stratégie définie par la Caisse régionale et ainsi de garantir sa pérennité à long terme.
 - le résultat, car il nourrit directement la solvabilité future et la capacité de distribution aux actionnaires, et constitue donc un élément clé de la communication financière de la Caisse régionale,
 - le risque de crédit de la Caisse régionale qui constitue son principal risque. Une vigilance toute particulière lui est dédiée dans le contexte lié à la crise sanitaire ;
 - et des risques clés que sont les risques de taux et d'inflation, le risque opérationnel, le risque de non-conformité.
- des limites et seuils d'alerte définis en cohérence avec ces indicateurs
- d'axes qualitatifs, inhérents à la stratégie et aux activités de la Caisse régionale, essentiellement pour des risques qui ne sont pas quantifiés à ce stade. Les critères qualitatifs s'appuient notamment sur la politique de Responsabilité Sociétale d'entreprise qui traduit la préoccupation de la Caisse régionale de contribuer à un développement durable et de maîtriser l'ensemble des risques y compris extra financiers.

Les indicateurs clés sont déclinés en trois niveaux de risques :

- l'appétence correspond à une gestion normale et courante des risques, et à des indicateurs dont le niveau est au dessus du seuil de tolérance ; le budget s'inscrit dans la zone d'appétence
- la tolérance correspond à un niveau de pilotage plus rapproché du Conseil d'Administration. Le dépassement des seuils de tolérance sur des indicateurs ou limites clés déclenche une information du Comité des Risques ou du Conseil d'administration Les actions correctrices adaptées doivent alors être présentées.
- la capacité définie uniquement pour les indicateurs pour lesquels il existe un seuil réglementaire, commence lors du franchissement de ce seuil réglementaire. L'entrée dans la zone de capacité conduit à un dialogue rapproché avec les superviseurs.

Le dispositif d'appétence au risque de la Caisse régionale s'appuie sur le processus d'identification des risques qui vise à recenser de la manière la plus exhaustive possible les risques majeurs de la Caisse régionale et à les classer selon une nomenclature homogène.

Profil de risque global :

L'activité de la Caisse régionale est centrée sur l'activité de Banque universelle de proximité sur son territoire avec un stock de défaut faible et un taux de provisionnement prudent.

Le profil de risque de la Caisse régionale est suivi et présenté à minima semestriellement en Comité des risques et Conseil d'administration. Le franchissement des niveaux tolérés des indicateurs ou des limites globales du dispositif conduisent à l'information et à la proposition d'actions correctrices au Conseil d'administration. Les dirigeants effectifs et l'organe de surveillance sont ainsi régulièrement informés de l'adéquation du profil de risque avec l'appétence au risque.

Les principaux éléments du profil de risque de la Caisse régionale au 31 décembre 2021 sont :

- Risque de crédit
- Risques financiers (taux, change, liquidité et financement)

- Risque Opérationnels et autres risques associés

Un échantillon des indicateurs clefs de la déclaration d'appétence au risque est repris dans le tableau ci-dessous :

	Ratio CET 1	Ratio LCR (niveau de fin d'année)	Coût du risque IFRS	Résultat net IFRS part de la Caisse régionale	Taux de créances dépréciées sur encours
31 décembre 2021	28,3%	197,7%	36 Millions d'euros	101 millions d'euros	1,99%
31 décembre 2020	25,6%	163,9%	41 Millions d'euros	63 millions d'euros	2%
31 décembre 2019	22,8%	114,9%	18,5 Millions d'euros	91,10 millions d'euros	1,97%

Au 31 décembre 2021, les indicateurs d'appétence au risque de la Caisse régionale se situent dans la zone d'appétence définie par la Caisse régionale. Ils n'ont pas atteint les seuils exprimant son niveau de tolérance.

Adéquation aux risques des dispositifs de l'établissement l'article 435.1 (e) du règlement de l'Union européenne n°575/2013.

Le Conseil d'administration du Crédit Agricole Normandie exprime annuellement son appétence au risque par une déclaration formelle. La déclaration d'appétence au risque est élaborée en cohérence avec le processus d'identification des risques. Cette déclaration est une partie intégrante et directrice du cadre de référence de la gouvernance englobant la stratégie, les objectifs commerciaux, le pilotage des risques et la gestion financière globale de la Caisse régionale. Les orientations stratégiques du Plan à moyen terme, de la déclaration d'appétence, du processus budgétaire et de l'allocation des ressources aux différents métiers sont cohérentes entre elles.

Organisation de la gestion des risques

La gestion des risques, inhérente à l'exercice des activités bancaires, est au cœur du dispositif de contrôle interne de la Caisse régionale, mis en œuvre par tous les acteurs intervenant de l'initiation des opérations jusqu'à leur maturité finale.

La responsabilité de la mesure des risques et de leur surveillance est assurée par une fonction dédiée, la **ligne métier Risques**, sous la responsabilité du **Responsable Contrôle Permanent et Conformité (RCPR)** et animée par la **Direction des Risques Groupe (DRG)**, indépendante des unités opérationnelles et rapportant directement à la Direction générale.

Si la maîtrise des risques relève en premier lieu de la responsabilité des unités opérationnelles de la Caisse régionale qui assurent le développement de leur activité, le Contrôle Permanent Conformité a pour mission de garantir que les risques auxquels est exposée la Caisse régionale sont conformes aux stratégies risques définies par la Caisse régionale (limites globales et individualisées, critères de sélectivité) et compatibles avec les objectifs de croissance et de rentabilité de la Caisse régionale.

La **Direction des Risques Groupe (DRG)** assure un suivi consolidé des risques à l'échelle du Groupe, s'appuyant sur le réseau de Responsables des Contrôles Permanents et des Risques (RCPR) des Caisses régionales, dont le RCPR de la Caisse régionale de Normandie, rattachés hiérarchiquement au Directeur général de la Caisse régionale et fonctionnellement au RCPR Groupe.

Afin d'assurer une vision homogène des risques au sein de la Caisse régionale, le Contrôle Permanent Conformité assure les missions suivantes :

- coordonner le processus d'identification des risques et la mise en œuvre du cadre d'appétence au risque de la Caisse régionale en collaboration avec les fonctions Finances, Stratégie et Conformité et les lignes métiers ;
- s'assurer de la mise en œuvre des méthodes et les procédures d'analyse, de mesure et de suivi des risques de crédit, de marché et des risques opérationnels ;
- contribuer à l'analyse critique des stratégies commerciales de développement, en s'attachant aux impacts de ces stratégies en termes de risques encourus ;
- fournir des avis indépendants à la Direction générale sur l'exposition aux risques induite par les prises de position (opérations de crédit, fixation des limites des risques de marché) ou anticipées par leur stratégie risques ;
- assurer le recensement et l'analyse des risques collectés dans le système d'information risque.

Le Contrôle Permanent Conformité tient informés les dirigeants effectifs et l'organe de surveillance du degré de maîtrise du risque dans la Caisse régionale, leur présente les diverses stratégies risques des grands métiers de la Caisse régionale pour validation et les alerte de tout risque de déviation par rapport aux politiques risques validées par les organes exécutifs. Il les informe des performances et des résultats du dispositif de prévention, dont ils valident les principes

d'organisation. Il leur soumet toute proposition d'amélioration du dispositif rendue nécessaire par l'évolution des métiers et de leur environnement.

Cette action s'exerce au travers :

➤ Des différentes instances délibérantes :

- **Le Conseil d'Administration** (11 séances par an) : analyse des facteurs clés de la déclaration d'appétence au risque de la Caisse régionale définie par la Direction générale, examen régulier des problématiques de gestion des risques et de contrôle interne de la Caisse régionale, revue de l'information semestrielle et du Rapport annuel sur le contrôle interne et sur la mesure et la surveillance des risques
- le **Comité des risques** (émanation du Conseil d'administration, quatre à cinq réunions par an)

➤ Des différentes instances exécutives :

- le **Comité de Contrôle Interne** (CCI, présidé par le Directeur général de la Caisse régionale, quatre réunions par an) : examine les dispositifs de maîtrise des risques et des problématiques de contrôle interne, de plans de continuité d'activités, risques opérationnels, risques d'externalisation des prestations essentielles, impulse des actions à caractère transverse à mettre en œuvre au sein de la Caisse régionale, valide l'information semestrielle et du Rapport annuel sur le contrôle interne, instance de coordination des trois fonctions de contrôle ;
- le **Comité de Pilotage des Risques** (COPIRI, présidé par la Direction Générale de la Caisse régionale, onze à douze réunions par an) : définit la stratégie et apprécie le niveau de maîtrise du risque de crédit, examine les dossiers de crédit dont le risque se dégrade significativement, revoit les principaux grands risques et les dossiers sensibles, restitutions relatives aux revues de portefeuilles crédit ;
- le **Comité Financier** (COFI, présidé par le Directeur général de la Caisse régionale, onze réunions par an) : analyse les risques financiers de la Caisse régionale (marché, taux, change, liquidité) et valide les orientations de gestion permettant de les maîtriser ;
- le **Comité de la Conformité** (présidé par la Direction générale, quatre réunions par an au minimum) : définit les orientations et la stratégie en matière de Conformité, examine avant leur application, tous les projets de dispositifs de normes et procédures relatifs à la conformité, examine tous les dysfonctionnements significatifs et valide les mesures correctives, prend toute décision sur les mesures à prendre pour remédier aux défaillances éventuelles,
- le **Comité Fonctionnement** (COFON, présidé par la Direction générale), définit la stratégie et apprécie le niveau de maîtrise de la Caisse régionale sur les domaines suivants : protection des données, sécurité des personnes et des biens et sécurité des Systèmes d'information.

En outre, le Contrôle permanent et Conformité de la Caisse régionale est structuré ainsi :

- un Responsable Contrôle permanent et Conformité (RCPR) est nommé ;
- il supervise l'ensemble des unités de contrôle de dernier niveau de son périmètre, qui couvre les missions de pilotage et de contrôle permanent des risques et la conformité (sécurité financière incluse) ;
- il bénéficie de moyens humains, techniques et financiers adaptés. Il doit disposer de l'information nécessaire à sa fonction et d'un droit d'accès systématique et permanent à toute information, document, instance (comités...), outil ou encore systèmes d'information, et ce sur tout le périmètre dont il est responsable. Il est associé aux projets de l'entité, suffisamment en amont pour pouvoir assurer son rôle de manière effective.

La gestion des risques repose également sur un certain nombre d'outils qui permettent au Contrôle Permanent et Conformité et aux organes dirigeants de la Caisse régionale d'appréhender les risques encourus dans leur globalité :

- un système d'information et de consolidation globale des risques robuste et s'inscrivant dans la trajectoire définie par le Comité de Bâle sur le contrôle bancaire pour les établissements (BCBS 239) ;
- une utilisation généralisée des méthodologies de stress test définies dans les procédures Groupe sur le risque de crédit, les risques financiers ou le risque opérationnel ;
- des normes et des procédures de contrôle formalisées et à jour, qui définissent les dispositifs d'octroi, sur la base d'une analyse de la rentabilité et des risques, de contrôle des concentrations géographiques, individuelles ou sectorielles, ainsi que de limites en risques de taux, de change et de liquidité ;

Culture risque

La culture risque est diffusée au moyen de canaux diversifiés et efficaces :

- une offre de formations risques proposant des modules adaptés aux besoins de l'ensemble des collaborateurs de la Caisse régionale avec notamment un e-learning, permettant de mieux appréhender les risques inhérents aux métiers de la banque ;
- des actions de communication ou de formation afin de renforcer la diffusion de la culture du risque, notamment à destination des jeunes embauchés et dans les parcours métiers de la Caisse régionale. Elles ont pour objectif de développer la connaissance de tous les collaborateurs.

4.3.2 Dispositif de Stress Tests

Les stress tests, simulations de crises ou tests de résistance font partie intégrante du dispositif de gestion des risques de la Caisse Régionale. Les stress tests contribuent à la gestion prévisionnelle des risques, à l'évaluation de l'adéquation du capital et répondent à des exigences réglementaires. A ce titre, par la mesure de l'impact économique, comptable ou réglementaire de scénarios économiques sévères mais plausibles, le dispositif de stress tests apporte une mesure de la résilience d'un portefeuille, d'une activité, d'une entité utilisée dans le cadre de l'ICAAP et de l'Appétence au Risque. Le dispositif de stress tests couvre le risque de crédit, de marché, opérationnel, ainsi que le risque de liquidité et les risques liés aux taux et changes. Le dispositif de stress tests pour la gestion des risques de la Caisse Régionale regroupe des exercices de natures diverses.

Différents types de stress tests

- **Gestion prévisionnelle du risque par les stress tests** : des exercices spécifiques récurrents ou réalisés à la demande sont effectués afin de compléter et d'enrichir les diverses analyses assurant le bon suivi des risques. Ces études font l'objet d'une présentation à la Direction Générale dans le cadre des instances de gouvernance de la Caisse régionale. A ce titre, des stress tests encadrant le risque de marché ou le risque de liquidité sont produits périodiquement. Pour le risque de crédit, des stress tests ont été réalisés par le Groupe pour la Caisse régionale afin de mesurer le risque lié à l'évolution économique sur les risques majeurs de la Caisse régionale. Ces exercices viennent appuyer les décisions prises en matière de limites globales d'exposition.
- **Stress tests budgétaires ou stress tests ICAAP** : un exercice annuel est mené par la Caisse régionale dans le cadre du processus budgétaire et les résultats de ce stress test sont intégrés dans l'ICAAP. Il contribue à la planification des besoins en capital et permet d'estimer la capacité bénéficiaire de la Caisse régionale à horizon trois ans en fonction de scénarios économiques. L'objectif de ce stress test dans le processus budgétaire et ICAAP est de mesurer les effets et la sensibilité de leurs résultats des scénarios économiques (central – baseline et stressé – adverse) sur les activités, et la Caisse régionale dans son ensemble. Il repose obligatoirement sur un scénario économique national (évolution d'un ensemble de variables économiques) à partir duquel sont déterminés les impacts sur les différents risques. Ce scénario est complété pour tenir compte des risques opérationnels et de mauvaise conduite. L'objectif de cet exercice est d'estimer un ratio de solvabilité en mesurant les impacts sur le compte de résultat (coût du risque, marge d'intérêt, commissions...), les emplois pondérés et les fonds propres et de le confronter aux niveaux de tolérance et de capacité de la Caisse régionale.
- **Stress tests réglementaires** : cette typologie de stress tests regroupe l'ensemble des demandes de la Banque Centrale Européenne (BCE), de l'EBA (European Banking Authority) ou émanant d'un autre superviseur.

Gouvernance

Reprenant les orientations de l'EBA, le programme de stress tests au niveau de la Caisse régionale explicite clairement la gouvernance et les responsabilités de chacun des acteurs pour les stress tests couvrant le risque de crédit, de marché, opérationnel, liquidité et les risques liés aux taux et changes.

Les scénarios utilisés dans les processus ICAAP, Appétence au risque ou pour des besoins réglementaires sont élaborés au niveau Groupe par la Direction Economique (ECO) et font l'objet d'une présentation au Conseil d'Administration. Ces scénarios économiques présentent l'évolution centrale et stressée des variables macroéconomiques et financières (PIB, chômage, inflation, taux d'intérêt et de change, etc.).

4.3.3 Procédures de Contrôle Interne et Gestion des Risques

L'organisation du contrôle interne de la Caisse régionale témoigne d'une architecture en phase avec les exigences légales et réglementaires, ainsi qu'avec les recommandations du Comité de Bâle.

Le dispositif et les procédures de contrôle interne sont définis, au sein de la Caisse régionale, comme l'ensemble des dispositifs visant la maîtrise des activités et des risques de toute nature et permettant la régularité (au sens du respect des lois, règlements et normes internes), la sécurité et l'efficacité des opérations, conformément aux références présentées ci-après.

Le dispositif et les procédures de contrôle interne se caractérisent par les objectifs qui leur sont assignés :

- application des instructions et orientations fixées par la Direction générale ;
- performance financière, par l'utilisation efficace et adéquate des actifs et ressources de la Caisse régionale, ainsi que la protection contre les risques de pertes ;
- connaissance exhaustive, précise et régulière des données nécessaires à la prise de décision et à la gestion des risques ;
- conformité aux lois et règlements et aux normes internes ;
- prévention et détection des fraudes et erreurs ;
- exactitude, exhaustivité des enregistrements comptables et établissement en temps voulu d'informations comptables et financières fiables.

Ces procédures comportent toutefois les limites inhérentes à tout dispositif de contrôle interne, du fait notamment de défaillances techniques ou humaines.

Conformément aux principes en vigueur au sein de la Caisse régionale, le dispositif de contrôle interne s'applique sur un périmètre large visant à l'encadrement et à la maîtrise des activités, ainsi qu'à la mesure et à la surveillance des risques sur base consolidée. Ce principe, appliqué par la Caisse régionale à ses propres filiales, permet de décliner le dispositif de contrôle interne selon une logique pyramidale et sur l'ensemble des entités. Le dispositif mis en œuvre par la Caisse régionale, qui s'inscrit dans le cadre de normes et principes rappelés ci-dessous, est ainsi déployé d'une façon adaptée aux différents métiers et aux différents risques, à chacun des niveaux de la Caisse régionale afin de répondre au mieux aux obligations réglementaires propres aux activités bancaires.

Les moyens, outils et *reportings* mis en œuvre dans cet environnement normatif permettent une information régulière, notamment au Conseil d'administration, au Comité des risques, à la Direction générale et au management, sur le fonctionnement des dispositifs de contrôle interne et sur leur adéquation (système de contrôle permanent et périodique, rapports sur la mesure et la surveillance des risques, plans d'actions correctives, etc.).

I. Références en matière de contrôle interne

Les références en matière de contrôle interne procèdent des dispositions du Code monétaire et financier, de l'arrêté du 3 novembre 2014 relatif au contrôle interne des entreprises du secteur de la banque, des services de paiement et des services d'investissement soumises au contrôle de l'Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution (ACPR), du Règlement général de l'Autorité des Marchés Financiers (AMF) et des recommandations relatives au contrôle interne, à la maîtrise des risques et à la solvabilité émises par le Comité de Bâle.

Ces normes, nationales et internationales, sont complétées de normes internes au Groupe et des notes et procédures propres à la Caisse régionale :

- corpus des communications à caractère permanent, réglementaire (réglementation externe et règles internes au Groupe) et d'application obligatoire, relatives notamment à la comptabilité (Plan comptable du Crédit Agricole), à la gestion financière, aux risques et aux contrôles permanents, applicables et déployées en Caisse régionale ;
- Charte de déontologie de la Caisse régionale ;
- recommandations du Comité plénier de contrôle interne des Caisses régionales ;
- corps de "notes de procédure", Groupe applicable et déployé dans la Caisse régionale, portant sur l'organisation, le fonctionnement ou les risques. Dans ce cadre, la Caisse régionale a adopté un ensemble de notes de procédures internes visant au contrôle de la conformité aux lois et règlements. Ce dispositif procédural a été depuis lors adapté aux évolutions réglementaires et déployé dans la Caisse régionale, notamment en matière de sécurité financière (prévention du blanchiment de capitaux, lutte contre le financement du terrorisme, gel des avoirs, respect des embargos...) ou de détection des dysfonctionnements dans l'application des lois, règlements, normes professionnelles et déontologiques, par

exemple. Ces notes de procédure font l'objet d'une actualisation régulière, autant que de besoin, en fonction notamment des évolutions de la réglementation et du périmètre de surveillance sur base consolidée.

II. Principes d'organisation du dispositif de contrôle interne

Afin que les dispositifs de contrôle interne soient efficaces et cohérents, la Caisse régionale a adopté et mis en œuvre un corps de règles et de recommandations communes au Groupe, basées sur la mise en œuvre et le respect de principes fondamentaux.

Principes fondamentaux

Les principes d'organisation et les composantes des dispositifs de contrôle interne de la Caisse régionale, recouvrent des obligations en matière :

- d'information de l'organe de surveillance (stratégies risques, limites fixées aux prises de risques, activité et résultats du contrôle interne, incidents significatifs) ;
- d'implication directe de l'organe de direction dans l'organisation et le fonctionnement du dispositif de contrôle interne ;
- de couverture exhaustive des activités et des risques, de responsabilité de l'ensemble des acteurs ;
- de définition claire des tâches, de séparation effective des fonctions d'engagement et de contrôle, de délégations formalisées et à jour ;
- de normes et procédures formalisées et à jour.

Ces principes sont complétés par :

- des dispositifs de mesure, de surveillance et de maîtrise des risques : de crédit, de marché, de liquidité, financiers, opérationnels (traitements opérationnels, qualité de l'information financière et comptable, processus informatiques), risques de non-conformité et risques juridiques ;
- un système de contrôle, s'inscrivant dans un processus dynamique et correctif, comprenant des contrôles permanents réalisés par les unités opérationnelles ou par des collaborateurs dédiés, et des contrôles périodiques (réalisés par l'Audit Inspection Contrôle Périodique de la Caisse régionale) ;
- l'adaptation des politiques de rémunérations du Groupe (suite aux délibérations du Conseil d'administration des 9 décembre 2009 et 23 février 2011) et des procédures de contrôle interne – en application de la réglementation nationale, européenne ou internationale en vigueur et notamment les réglementations liées à la Capital Requirements Directive 4 (CRD 4), à l'AIFM, à UCITS V et à solvabilité 2, aux dispositions relatives à la Volcker Rule, à la loi de Séparation bancaire et à la directive MIF ainsi que les recommandations professionnelles bancaires relatives d'une part, à l'adéquation entre la politique de rémunération et les objectifs de maîtrise des risques, et d'autre part, à la rémunération des membres des organes exécutifs et de celle des preneurs de risques (cf. partie I du présent rapport)..

Pilotage du dispositif

Depuis l'entrée en vigueur des modifications du règlement 97-02 sur le contrôle interne relatives à l'organisation des fonctions de contrôle, éléments repris dans l'arrêté du 3 novembre 2014 abrogeant ce règlement, l'obligation est faite à chaque manager, chaque collaborateur et instance de la Caisse régionale, d'être à même de rendre compte et de justifier à tout moment de la correcte maîtrise de ses activités et des risques induits, conformément aux normes d'exercice des métiers bancaires et financiers, afin de sécuriser de façon pérenne chaque activité et chaque projet de développement et d'adapter les dispositifs de contrôle à mettre en œuvre à l'intensité des risques encourus.

Cette exigence repose sur des principes d'organisation et une architecture de responsabilités, de procédures de fonctionnement et de décision, de contrôles et de *reportings* à mettre en œuvre de façon formalisée et efficace à chacun des niveaux de la Caisse régionale : filiales, unités opérationnelles et fonctions support.

COMITE DE CONTROLE INTERNE

Le Comité de contrôle interne de la Caisse régionale instance faîtière de pilotage du dispositif de contrôle interne et de surveillance et maîtrise des risques, s'est réuni régulièrement sous la présidence du Directeur général de la Caisse régionale.

Ce Comité a pour objectif de renforcer les actions à caractère transversal à mettre en œuvre au sein de la Caisse régionale. Il a vocation à examiner les problématiques de contrôle interne de la Caisse régionale et à s'assurer de la cohérence et de l'efficacité du contrôle interne sur base consolidée. Le Comité de contrôle interne, à caractère décisionnel et à décisions exécutoires, est composé des cadres de Direction et des responsables du contrôle interne. À

ce titre, il est distinct du Comité des risques, démembrément du Conseil d'administration, et il est notamment chargé de la coordination des trois fonctions de contrôle : Audit-Inspection Contrôle Périodique, Contrôle Permanent Fonction gestion des Risques et Conformité.

TROIS LIGNES METIERS INTERVENANT SUR L'ENSEMBLE DE LA CAISSE REGIONALE

Le Responsable Contrôle Permanent Conformité (RCPR) auquel est rattaché le Responsable Conformité (RCC) et le Responsable Audit Inspection contrôle Périodique (RAI) sont directement rattachés au Directeur général de la Caisse régionale et disposent d'un droit d'accès au Comité des risques ainsi qu'au Conseil d'administration de la Caisse régionale.

Par ailleurs, en application de l'arrêté du 3 novembre 2014 relatif au contrôle interne des entreprises du secteur de la banque, des services de paiement et des services d'investissement soumises au contrôle de l'Autorité de contrôle prudentiel et de résolution, le RCPR a été désigné comme responsable de la gestion des risques pour la Caisse régionale.

Les fonctions de contrôle sont chargées d'accompagner les unités opérationnelles pour assurer la régularité, la sécurité et l'efficacité des opérations. Elles effectuent à ce titre :

- le pilotage et le contrôle des risques de crédit, de marché, de liquidité, financiers et opérationnels, par le contrôle permanent, également en charge du contrôle de dernier niveau de l'information comptable et financière et du suivi du déploiement par le responsable de la sécurité informatique, de la sécurité des systèmes d'information et des plans de continuité d'activités ;
- la prévention et le contrôle des risques de non-conformité par le contrôle permanent et la conformité sécurité financière sous l'autorité du RCC qui assure notamment la prévention du blanchiment de capitaux, la lutte contre le financement du terrorisme, la prévention de la fraude, le respect des embargos et des obligations de gel des avoirs ;
- le contrôle indépendant et périodique du bon fonctionnement de l'ensemble de la Caisse régionale par l'Audit Inspection contrôle Périodique.

En complément de l'intervention des différentes fonctions de contrôle, les autres fonctions, les directions et les unités opérationnelles concourent à la mise en œuvre des dispositifs de contrôle interne, que ce soit au sein de comités spécialisés ou *via* des actions de normalisation des procédures et de centralisation de données.

Le service juridique a deux objectifs principaux : la maîtrise du risque juridique, potentiellement générateur de litiges et de responsabilités, tant civiles que disciplinaires ou pénales, et l'appui juridique nécessaire aux unités opérationnelles afin de leur permettre d'exercer leurs activités, tout en maîtrisant les risques juridiques et en minimisant les coûts associés.

Les Caisses régionales au sein du Groupe Crédit Agricole

Pour les Caisses régionales, l'application de l'ensemble des règles du Groupe est facilitée par la diffusion de recommandations nationales sur le contrôle interne par le Comité plénier de contrôle interne des Caisses régionales et par l'activité des fonctions de contrôles centrales de Crédit Agricole S.A. Le Comité plénier, chargé de renforcer le pilotage des dispositifs de contrôle interne des Caisses régionales, est composé de Directeurs généraux, de cadres de direction et de responsables des fonctions de contrôle des Caisses régionales, ainsi que de représentants de Crédit Agricole S.A. Son action est prolongée au moyen de rencontres régionales régulières et de réunions de travail et d'information entre responsables des fonctions de contrôle de Crédit Agricole S.A. et leurs homologues des Caisses régionales.

Le rôle d'organe central dévolu à Crédit Agricole S.A amène celui-ci à être très actif et vigilant en matière de contrôle interne. En particulier, un suivi spécifique des risques et des contrôles des Caisses régionales est exercé à Crédit Agricole S.A. par l'unité Risque Banque de Proximité et Retail de la Direction des Risques Groupe et par la Direction de la conformité Groupe.

ROLE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'administration de la Caisse régionale a connaissance de l'organisation générale de l'entreprise et approuve son dispositif de contrôle interne. Il approuve l'organisation générale de la Caisse régionale ainsi que celle de son dispositif de contrôle interne et définit l'appétence au risque de la Caisse régionale, dans le cadre d'une déclaration annuelle. Il est informé de l'organisation, de l'activité et des résultats du contrôle interne. Outre les informations qui lui sont régulièrement transmises, il dispose du Rapport annuel et de la présentation semestrielle sur le contrôle interne qui lui sont communiqués, conformément à la réglementation bancaire et aux normes définies par Crédit Agricole S.A. La synthèse des missions de l'Audit Inspection Contrôle périodique est présentée au Conseil d'administration de la Caisse régionale.

Le Conseil est informé, au travers du Comité des risques, des principaux risques encourus par l'entreprise et des incidents significatifs révélés par les systèmes de contrôle interne et de gestion des risques.

Le Président du Comité des risques de la Caisse régionale rend compte au Conseil des travaux du Comité et en particulier du Rapport Annuel sur le contrôle interne et sur la mesure et la surveillance des risques. À la date de l'Assemblée générale de la Caisse régionale, le Rapport annuel aura été présenté au Comité des risques, transmis à bonne date et aux Commissaires aux comptes et à Crédit Agricole S.A. en charge de le transmettre à l'Autorité de Contrôle Prudentiel et de résolution (ACPR). Il aura également fait l'objet d'une présentation au Conseil d'administration.

ROLE DU DIRECTEUR GENERAL EN MATIERE DE CONTROLE INTERNE

Le Directeur général définit l'organisation générale de l'entreprise et s'assure de sa mise en œuvre efficace par des personnes habilitées et compétentes. Il est directement et personnellement impliqué dans l'organisation et le fonctionnement du dispositif de contrôle interne. En particulier, il fixe les rôles et responsabilités en matière de contrôle interne et lui attribue les moyens adéquats.

Il s'assure que les stratégies et limites de risques sont compatibles avec la situation financière (niveaux des fonds propres, résultats) et les stratégies arrêtées par le Conseil d'administration, dans le cadre de la déclaration d'appétence au risque de la Caisse régionale.

Il veille à ce que des systèmes d'identification et de mesure des risques, adaptés aux activités et à l'organisation de l'entreprise, soient adoptés. Il veille également à ce que les principales informations issues de ces systèmes lui soient régulièrement reportées.

Il s'assure que le dispositif de contrôle interne fait l'objet d'un suivi permanent, destiné à vérifier son adéquation et son efficacité. Il est informé des dysfonctionnements que le dispositif de contrôle interne permettrait d'identifier et des mesures correctives proposées. À ce titre, le Directeur général est destinataire des notes de synthèse circonstanciées présentant les conclusions des missions de l'Audit Inspection Contrôle Périodique de la Caisse régionale.

III. Dispositifs de contrôle interne spécifiques et dispositifs de maîtrise et surveillance des risques

Crédit Agricole S.A et la Caisse régionale mettent en œuvre des processus et dispositifs de mesure, de surveillance et de maîtrise de ses risques (risques de contrepartie, de marché, opérationnels, risques financiers, etc.) adaptés à ses activités et à son organisation, faisant partie intégrante du dispositif de contrôle interne, dont il est périodiquement rendu compte à l'organe de direction, à l'organe de surveillance, au Comité des risques, notamment via les rapports sur le contrôle interne et la mesure et la surveillance des risques.

Les éléments détaillés relatifs à la gestion des risques sont présentés dans le chapitre « Gestion des risques » et dans l'annexe aux comptes consolidés qui leur est consacrée (note 3).

Fonction Risques et contrôles permanents

La ligne métier Risques, créée en 2006 en application des modifications du règlement 97-02 (abrogé et remplacé par l'arrêté du 3 novembre 2014 relatif au contrôle interne des entreprises du secteur de la banque, des services de paiement et des services d'investissement soumises au contrôle de l'Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution (ACPR).

La ligne métier Risques a en charge à la fois la gestion globale et le dispositif de contrôle permanent des risques : risques de crédit, financiers et opérationnels, notamment ceux liés à la qualité de l'information financière et comptable, à la sécurité physique et des systèmes d'information, à la continuité d'activité et à l'encadrement des prestations de services essentielles externalisées.

La gestion des risques s'appuie sur un dispositif Groupe selon lequel les stratégies des métiers, y compris en cas de lancement de nouvelles activités ou de nouveaux produits, font l'objet d'un avis risques, et de limites de risques formalisées dans les stratégies risques pour chaque entité et activité sensible. Ces limites sont revues à minima une fois par an ou en cas d'évolution d'une activité ou des risques et sont validées par le Comité des risques. Elles sont accompagnées de limites transverses, notamment sur les grandes contreparties. La cartographie des risques potentiels, la mesure et le suivi des risques avérés font l'objet d'adaptations régulières au regard de l'activité.

Les plans de contrôle sont adaptés au regard des évolutions de l'activité et des risques, auxquels ils sont proportionnés.

La ligne métier est placée sous la responsabilité du Directeur des Risques Groupe de Crédit Agricole S.A., indépendant de toute fonction opérationnelle et rattaché au Directeur général de Crédit Agricole S.A. Elle réunit les fonctions transverses de Crédit Agricole S.A. (Direction des Risques Groupe) et les fonctions Risques et contrôles permanents décentralisées, au plus proche des métiers, au niveau de chaque entité du Groupe, en France ou à l'international.

Le fonctionnement de la ligne métier s'appuie sur des instances de gouvernance structurées, parmi lesquelles les Comités de Contrôle interne, le Comité des risques Groupe dans le cadre duquel l'exécutif valide les stratégies du Groupe et est informé du niveau de ses risques, le Comité de suivi des risques des Caisses régionales, le Comité de sécurité Groupe, le Comité des normes et méthodologies, le Comité de pilotage des recommandations de Bâle, les Comités de suivi métier

regroupant selon des périodicités prédéfinies la Direction des risques Groupe et les filiales, et divers comités en charge notamment des systèmes de notation et des systèmes d'information. Le Comité de surveillance des risques Groupe, présidé par le Directeur général de Crédit Agricole S.A., se réunit de façon bimensuelle et a pour rôle de surveiller l'apparition de risques afin de dégager les orientations adaptées.

FONCTIONS RISQUES ET CONTROLES PERMANENTS CENTRALES DE CREDIT AGRICOLE S.A.

Au sein de Crédit Agricole S.A., la Direction des Risques Groupe assure le pilotage et la gestion globale des risques et des dispositifs de contrôle permanent du Groupe.

Gestion globale des risques Groupe

La mesure consolidée et le pilotage de l'ensemble des risques du Groupe sont assurés de façon centralisée par la Direction des risques Groupe, avec des unités spécialisées par nature de risque qui définissent et mettent en œuvre les dispositifs de consolidation et de *risk management* (normes, méthodologies, système d'information).

Le dispositif de la Direction des risques Groupe comprend également une fonction de "pilotage risques métier" en charge de la relation globale et individualisée avec chacune des filiales de Crédit Agricole S.A. La supervision des risques des Caisses régionales est assurée par un département spécifique de la Direction des risques Groupe.

Le suivi des risques Groupe par les unités de pilotage risque métiers s'effectue notamment dans le cadre du Comité des risques Groupe et du comité de suivi des risques des Caisses régionales.

Il s'effectue également au travers d'une procédure d'alerte déclinée sur l'ensemble des entités et qui permet une présentation des risques les plus significatifs à un Comité de direction générale sur un rythme bimensuel (Comité de surveillance des risques Groupe).

Crédit Agricole S.A. mesure ses risques de manière exhaustive et précise, c'est-à-dire en intégrant l'ensemble des catégories d'engagements (bilan, hors bilan) et des positions, en consolidant les engagements sur les sociétés appartenant à un même groupe, en agrégeant l'ensemble des portefeuilles et en distinguant les niveaux de risques.

La surveillance des risques par Crédit Agricole S.A., ses filiales et les Caisses régionales sur base individuelle ou collective passe par un dispositif de suivi des dépassements de limites et de leur régularisation, du fonctionnement des comptes, de la correcte classification des créances au regard de la réglementation en vigueur (créances dépréciées notamment), de l'adéquation du niveau de provisionnement aux niveaux de risques sous le contrôle des Comités risques ainsi que par la revue périodique des principaux risques et portefeuilles, portant en particulier sur les affaires sensibles.

Dans un contexte de risque contrasté et incertain, Crédit Agricole S.A. mène une politique de revue active des politiques et stratégies de risques appliquées par les filiales. Par ailleurs, les principaux portefeuilles transverses du Groupe (habitat, énergie, professionnels et agriculteurs, crédits à la consommation, capital investissement, etc.) ont fait l'objet d'analyses présentées en Comité des risques du Groupe (CRG). Le périmètre des risques couverts dans les stratégies risque examinées en CRG intègre également le risque de modèle, le risque opérationnel et le risque conglomerat.

Des procédures d'alerte et d'escalade sont en place en cas d'anomalie prolongée, en fonction de leur matérialité.

Contrôles permanents des risques opérationnels

La Direction des risques Groupe assure la coordination du dispositif du Contrôle Permanent (définition d'indicateurs de contrôles clés par type de risques, déploiement d'une plateforme logicielle unique intégrant l'évaluation des risques opérationnels et le résultat des contrôles permanents, organisation d'un *reporting* des résultats de contrôles auprès des différents niveaux de consolidation concernés au sein du Groupe).

FONCTIONS RISQUES ET CONTROLES PERMANENTS DECONCENTRÉES, AU NIVEAU DE CHACUN DES METIERS DU GROUPE

Au sein de Crédit Agricole S.A.

Le déploiement de la ligne métier s'opère sous forme de ligne métier hiérarchique par la nomination d'un responsable Risques et contrôles permanents (RCPR) pour chaque filiale ou pôle métier. Le RCPR métier est rattaché hiérarchiquement au Directeur des risques Groupe et fonctionnellement à l'organe de direction du pôle métier concerné. Ce positionnement assure l'indépendance des Directions risques et contrôles permanents locales.

Chaque filiale ou métier, sous la responsabilité de son RCPR, se dote des moyens nécessaires pour assurer la gestion de ses risques et la conformité de son dispositif de contrôle permanent, afin de mettre en œuvre une fonction de plein exercice (vision exhaustive et consolidée des risques, de nature à garantir la pérennité de l'entité sur l'ensemble de son périmètre de surveillance sur base consolidée).

Les relations entre chaque filiale ou métier et la Direction des risques Groupe sont organisées autour des principaux éléments suivants :

- mise en œuvre par chaque filiale ou métier des normes et procédures transverses du Groupe, élaborées par la Direction des risques Groupe ;
- détermination pour chaque filiale ou métier d'une stratégie risques, validée par le Comité des risques Groupe sur avis de la Direction des risques Groupe, précisant notamment les limites globales d'engagement de l'entité ;
- principe de délégation de pouvoirs du RCPR Groupe aux RCPR métier qui lui sont hiérarchiquement rattachés dans l'exercice de leurs missions, sous condition de transparence et d'alerte de ces derniers vis-à-vis de la Direction des risques Groupe ;

Sur le périmètre des Caisses régionales

La réglementation bancaire relative aux risques s'applique à chacune des Caisses régionales à titre individuel. Chacune d'elles est responsable de son dispositif de risques et contrôles permanents et dispose d'un Responsable Contrôles Permanents et Risques (RCPR), rattaché à son Directeur général, en charge du pilotage des risques et des contrôles permanents. Celui-ci peut également avoir sous sa responsabilité le responsable de la Conformité. Si ce n'est pas le cas, le responsable de la Conformité est directement rattaché au Directeur général.

En outre, en qualité d'organe central, Crédit Agricole S.A., via la Direction des Risques Groupe, consolide les risques portés par les Caisses régionales et assure l'animation de la ligne métier Risques dans les Caisses régionales, notamment en leur diffusant les normes nécessaires, en particulier pour la mise en place d'un dispositif de contrôle permanent de niveau Groupe.

Par ailleurs, les risques de crédit importants pris par les Caisses régionales sont présentés pour prise en garantie partielle à Foncaris, établissement de crédit, filiale à 100 % de Crédit Agricole S.A. L'obligation faite aux Caisses régionales de demander une contre-garantie à Foncaris sur leurs principales opérations (supérieures à un seuil défini entre les Caisses régionales et Foncaris) offre ainsi à l'organe central un outil efficace lui permettant d'apprécier le risque associé avant son acceptation.

Dispositif de contrôle interne en matière de plans de continuité d'activité et de sécurité des systèmes d'information

Le dispositif de contrôle interne mis en place permet d'assurer auprès des instances de gouvernance de la sécurité de la Caisse régionale un *reporting* périodique sur la situation de la Caisse régionale en matière de suivi des risques relatifs aux plans de continuité d'activité et à la sécurité des systèmes d'information.

PLANS DE CONTINUITE D'ACTIVITE

En ce qui concerne les plans de secours informatique, les productions informatiques des 39 Caisses régionales sont hébergées sur le bi-site sécurisé Greenfield bénéficiant structurellement de solutions de secours d'un site sur l'autre.

Ces solutions sont testées, pour Crédit Agricole S.A., de manière désormais récurrente. Les Caisses régionales suivent sensiblement le même processus en termes de tests.

En ce qui concerne les plans de repli des utilisateurs, la Caisse régionale dispose d'une solution de repli utilisateurs en Agences qui offre une sécurisation élevée en cas d'indisponibilité du Siège social de Caen. Cette solution est opérationnelle et éprouvée. La Caisse régionale est ainsi dotée d'espaces de travail disponibles en cas de sinistre majeur.

Par ailleurs, et conformément à la politique Groupe, la Caisse régionale est en capacité à faire face à une attaque virale massive des postes de travail en privilégiant l'utilisation des sites de secours utilisateurs.

SECURITE DES SYSTEMES D'INFORMATION

La Caisse régionale a poursuivi le renforcement de sa capacité de résilience face à l'ampleur des risques informatiques et en particulier des cyber-menaces et ce, en termes d'organisation et de projets.

Une gouvernance sécurité Groupe a été mise en œuvre avec un Comité Sécurité Groupe (CSG), faïtier décisionnaire et exécutoire, qui définit la stratégie sécurité Groupe par domaine en y intégrant les orientations des politiques sécurité, détermine les projets sécurité Groupe, supervise l'exécution de la stratégie sur la base d'indicateurs de pilotage des projets Groupe et d'application des politiques et enfin, apprécie le niveau de maîtrise notamment de la Caisse régionale dans les quatre domaines relevant de sa compétence : plan de continuité des activités, protection des données, sécurité des personnes et des biens et sécurité des systèmes d'information.

Les fonctions Pilote des risques systèmes d'information (PRSI) et *Chief Information Security Officer* (CISO) sont déployées dans la Caisse régionale : le PRSI, rattaché au RCPR (Responsable Contrôle Permanent et Conformité), consolide les informations lui permettant d'exercer un second regard.

Dispositif de contrôle interne de l'information comptable et financière

Au sein de la Direction Finances, deux fonctions contribuent principalement à l'élaboration de l'information comptable et financière publiée : la Comptabilité et le Contrôle de gestion.

La fonction Comptable

La fonction Comptable a pour mission principale d'élaborer les comptes individuels de la Caisse régionale, les comptes consolidés de ses filiales. Pour répondre à cette mission, la fonction Comptable assure, dans le cadre de la réglementation en vigueur, la définition et la diffusion des normes et principes comptables applicables, pilote les référentiels comptables, définit les règles d'architecture du système d'information comptable et réglementaire et gère les processus comptables permettant la consolidation des comptes et des déclarations réglementaires.

La fonction Contrôle de gestion

Dans le domaine de l'élaboration de l'information financière, la fonction Contrôle de gestion Groupe participe, au sein de la Direction Financière, consolide, construit et chiffre le budget et le plan à moyen terme de la Caisse régionale, et assure le suivi du budget.

Description du dispositif de contrôle permanent comptable

La fonction de Contrôle permanent comptable a pour objectif de s'assurer de la couverture adéquate des risques comptables majeurs, susceptibles d'altérer la qualité de l'information comptable et financière. Cette fonction est réalisée par le service Contrôle Comptable, rattaché hiérarchiquement au RCPR de la Caisse régionale.

La fonction Contrôle permanent Comptable, responsable des contrôles comptables de second niveau ont mis en évidence un niveau de maturité des dispositifs globalement satisfaisant. Des études ponctuelles ont été menées ; elles n'ont pas mis en évidence de dysfonctionnement majeur. Des plans d'actions destinés à mieux maîtriser les risques des processus contrôlés ont été préconisés. Un suivi de ces plans d'actions est mis en place.

Le chantier de Mise à jour du Guide du Contrôle comptable a débuté en 2020. Ce document de référence pour l'ensemble des contrôleurs comptables 2.1 et 2.2 du groupe Crédit Agricole, élaboré en 2010, est mis à jour pour prendre en compte les nouvelles réglementations et les nouveaux reportings demandés par les Autorités de Tutelle. Le chantier est prévu pour finir au T4 2021.

Relations avec les Commissaires aux comptes

Conformément aux normes d'exercice professionnel en vigueur, les Commissaires aux comptes mettent en œuvre les diligences qu'ils jugent appropriées sur l'information comptable et financière publiée :

- audit des comptes individuels et des comptes consolidés ;
- examen limité des comptes consolidés semestriels ;
- lecture d'ensemble des informations financières trimestrielles et des supports de présentation de l'information financière.

Dans le cadre de leur mission légale, les Commissaires aux comptes présentent leur programme général de travail, les différents sondages auxquels ils ont procédé, les conclusions de leurs travaux relatifs à l'information comptable et financière qu'ils ont examinée dans le cadre de leur mandat, ainsi que les faiblesses significatives du contrôle interne, pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Prévention et contrôle des risques de non-conformité

Voir partie « 4.3.9 - RISQUES DE NON-CONFORMITÉ » ci-dessous.

Contrôle périodique

L'Audit Inspection Contrôle périodique, directement rattachée au Directeur général de la Caisse régionale, est le niveau ultime de contrôle au sein de la Caisse régionale. Elle a pour responsabilité exclusive d'assurer le contrôle périodique de la Caisse régionale au travers des missions qu'elle mène.

A partir d'une approche cartographique actualisée des risques se traduisant par un cycle d'audit en général compris entre 2 et 5 ans, elle conduit des missions de vérification sur place et sur pièces à la fois dans les agences, dans les unités opérationnelles de la Caisse régionale et dans ses filiales, y compris lorsque celles-ci disposent de leur propre corps d'Audit-Inspection interne, dans le cadre d'une approche coordonnée des plans d'audit.

Ces vérifications périodiques intègrent un examen critique du dispositif de contrôle interne mis en place par les entités auditées. Ces diligences sont établies pour apporter des assurances raisonnables sur l'efficacité de ce dispositif en termes de sécurité des opérations, de maîtrise des risques et de respect des règles externes et internes.

Elles consistent notamment, au sein des entités auditées, à s'assurer du respect de la réglementation externe et interne, à apprécier la sécurité et l'efficacité des procédures opérationnelles, à s'assurer de l'adéquation des dispositifs de mesure et de surveillance des risques de toute nature et à vérifier la fiabilité de l'information comptable.

Grâce à ses équipes d'audit spécialisées, l'Audit Inspection Contrôle Périodique effectue également des missions d'audit des prestations de services essentiels externalisées par la Caisse régionale.

L'Inspection générale Groupe assure l'animation des fonctions d'Audit Inspection des Caisses régionales, renforçant ainsi l'efficacité des contrôles, par une harmonisation des pratiques d'audit, afin d'assurer la sécurité et la régularité des opérations dans les différentes entités dont la Caisse régionale et de développer des pôles d'expertise communs.

Des missions d'audit coordonnées ou déléguées par l'Inspection générale Groupe aux services d'Audit Inspection de la Caisse régionale sont régulièrement menées, ce qui contribue aux échanges sur les meilleures pratiques d'audit. Une importance particulière est donnée aux investigations à caractère thématique et transversal.

Les missions réalisées par l'Inspection générale de Crédit Agricole S.A., les unités d'audit-inspection ou tout audit externe (autorités de tutelle, cabinets externes le cas échéant) font l'objet d'un dispositif formalisé de suivi dans le cadre de missions de suivi périodique des recommandations, inscrites au plan d'audit sur base à minima semestrielle. Pour chacune des recommandations formulées à l'issue de ces missions, ce dispositif permet de s'assurer de l'avancement des actions correctrices programmées, mises en œuvre selon un calendrier précis, en fonction de leur niveau de priorité, et à l'Audit Inspection d'exercer, le cas échéant, le devoir d'alerte auprès de l'organe de surveillance et du Comité des risques en vertu de l'article 26 b) de l'arrêté du 3 novembre 2014 relatif au contrôle interne des entreprises du secteur de la banque, des services de paiement et des services d'investissement soumises au contrôle de l'Autorité de contrôle prudentiel et de résolution.

4.3.4 Risques de Crédits

Le risque de crédit se matérialise lorsqu'une contrepartie est dans l'incapacité de faire face à ses obligations et que celles-ci présentent une valeur d'inventaire positive dans les livres de la Caisse régionale. Cette contrepartie peut être une banque, une entreprise industrielle et commerciale, un État et les diverses entités qu'il contrôle, un fonds d'investissement ou une personne physique.

Définition du défaut

La définition du défaut utilisée en gestion, identique à celle utilisée pour les calculs réglementaires, a évolué en 2020 en conformité avec les exigences prudentielles relatives au nouveau défaut dans les différentes entités du Groupe.

Ainsi, un débiteur est considéré en situation de défaut, lorsqu'au moins une des deux conditions suivantes est satisfaite :

- Un arriéré de paiement de plus de 90 jours et supérieur aux seuils de matérialité réglementaires sauf si des circonstances particulières démontrent que l'arriéré est dû à des causes non liées à la situation du débiteur ;
- L'entité estime improbable que le débiteur s'acquitte intégralement de ses obligations de crédit sans qu'elle ait recours à d'éventuelles mesures telles que la réalisation d'une sûreté.

L'engagement peut être constitué de prêts, de titres de créances ou de propriété ou de contrats d'échange de performance, de garanties données ou d'engagements confirmés non utilisés. Ce risque englobe également le risque de règlement-livraison inhérent à toute transaction nécessitant un échange de flux (espèce ou matière) en dehors d'un système sécurisé de règlement.

Prêts restructurés

Les restructurations au sens de l'EBA (forbearance) correspondent à l'ensemble des modifications apportées à un ou plusieurs contrats de crédit, ainsi qu'aux refinancements, accordés en raison de difficultés financières rencontrées par le client.

Dès lors que l'opération de restructuration au sens de l'EBA a été réalisée, l'exposition conserve ce statut de « restructuré » pendant une période à minima de 2 ans si l'exposition était saine au moment de la restructuration, ou de 3 ans si l'exposition était en défaut

au moment de la restructuration. Ces périodes sont prolongées en cas de survenance de certains événements prévus par les normes du Groupe (nouveaux incidents par exemple).

Dans ce contexte, les entités du Groupe ont mis en œuvre des solutions d'identification et de gestion de ces expositions, adaptées à leurs spécificités et à leurs métiers, selon les cas : à dire d'expert, algorithmique ou une combinaison de ces deux approches. Ces solutions ont été maintenues et adaptées autant que nécessaire au contexte de crise sanitaire, dans le respect des textes EBA. Ces dispositifs permettent également de répondre à l'exigence de production trimestrielle des états réglementaires sur cette thématique.

Les montants des expositions performantes en situation de forbearance au sens de l'ITS 2013-03 sont déclarés dans la note annexe 3.1. Les principes et méthodes comptables applicables aux créances sont précisés dans la note annexe 1.2 des états financiers du Groupe.

I. Objectifs et politique

La prise de risque de crédit par la Caisse régionale doit s'inscrire dans le cadre de l'appétence au risque de la Caisse régionale et des stratégies risques validées par le Conseil d'administration et approuvées par le Comité des risques de la Caisse régionale. Les stratégies risques sont adaptées à chaque métier et à leur plan de développement. Elles décrivent les limites globales applicables, les critères d'intervention (notamment type de contreparties autorisées, nature et maturité des produits autorisés, sûretés exigées) et le schéma de délégation de décision. Le respect de ces stratégies risques relève de la responsabilité des métiers et est contrôlé par les Responsables Contrôles Permanents et des Risques (RCPR).

L'utilisation d'instruments de marché pour réduire et diversifier les risques de contrepartie comme les dérivés de crédit ou les mécanismes de titrisation permet à la Caisse régionale d'optimiser l'emploi de ses fonds propres. De même, la syndication de crédits auprès de banques externes ainsi que la recherche de couverture des risques (assurance-crédit, dérivés), constituent d'autres solutions pour atténuer les concentrations éventuelles.

La Caisse régionale s'efforce de diversifier ses risques afin de limiter leur exposition au risque de crédit et de contrepartie, notamment en cas de crise sur un secteur industriel. Dans cet objectif, la Caisse régionale surveille régulièrement le montant total de ses engagements par contrepartie, par portefeuille d'opérations et par secteur économique, en tenant compte des méthodologies de calcul interne selon la nature des engagements.

Lorsque le risque est avéré, une politique de dépréciation individuelle ou sur base de portefeuille est mise en œuvre.

II. Gestion du risque de crédit

1. Principes généraux de prise de risque

Toute opération de crédit nécessite une analyse approfondie de la capacité du client à rembourser son endettement et de la façon la plus efficiente de structurer l'opération, notamment en termes de sûretés et de maturité. Elle doit s'inscrire dans la stratégie risques du métier ou de l'entité et dans le dispositif de limites en vigueur, tant sur base individuelle que globale. La décision finale d'engagement s'appuie sur la note interne de la contrepartie et est prise par des unités d'engagement ou des Comités de crédit, sur la base d'un avis risque indépendant du représentant de la ligne métier Risques et contrôles permanents concerné, dans le cadre du système de délégation en vigueur.

Chaque décision de crédit requiert une analyse du couple rentabilité/risque pris.

Par ailleurs, le principe d'une limite de risque sur base individuelle est appliqué à tout type de contrepartie : entreprise, banque, institution financière, entité étatique ou parapublique.

2. Méthodologies et systèmes de mesure des risques

2.1 LES SYSTEMES DE NOTATION INTERNE ET DE CONSOLIDATION DES RISQUES DE CREDIT

Fin 2007, l'Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution (ACPR) a autorisé le Crédit Agricole à utiliser ses propres systèmes de notation pour le calcul des exigences en fonds propres réglementaires, selon la méthode avancée pour la banque de détail et la méthode forfaitaire pour la banque des entreprises. Les travaux d'amélioration apportés au système de notation de la banque des entreprises ont permis, le 19 juin 2014, d'étendre l'agrément de l'ACPR à l'utilisation de la méthode notation interne (IRB-F) sur la clientèle corporate du Groupe. La gouvernance de ces systèmes 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. Ainsi, la Caisse régionale dispose des modèles Groupe d'évaluation du risque. Sur le périmètre de la clientèle Entreprises, la Caisse régionale utilise les méthodologies de notation Groupe basées sur des critères tant quantitatifs que qualitatifs. Ce système de notation a évolué en juin 2012 afin d'homogénéiser l'échelle de notation autour de 15 grades pour l'ensemble des méthodologies Grande Clientèle (de A+ à D- pour les contreparties saines, E+ à E- pour les sensibles, F ou Z pour celles en défaut). Ces grades trouvent une correspondance avec les notes utilisées par les agences de notation. Afin d'assurer l'unicité de la note pour les contreparties multi-financées au sein du Groupe, l'entité la plus apte à disposer des informations pertinentes assure pour le compte de l'ensemble des entités du groupe Crédit Agricole la notation au titre de Responsable Unique de la Notation (RUN).

2.2 MESURE DU RISQUE DE CREDIT

La mesure des expositions au titre du risque de crédit intègre les engagements tirés et les engagements confirmés non utilisés. Les calculs de risques pondérés Bâle III sont exprimés sur ce périmètre.

Les bases d'informations risques utilisées sont constituées des fichiers issus des traitements Bâle III de la banque de détail (via le Logiciel Unique de Cotation – LUC), de l'outil national GERICO et du système d'information crédits GREEN dans certains cas.

Des travaux de rapprochement des encours entre les engagements issus de GERICO et ceux de la comptabilité sont menés trimestriellement et remontés au contrôle permanent. Le comité de rapprochement comptabilité-risques, qui rassemble la Direction Finance, Risques et le contrôle permanent, valide les résultats produits et adresse ses conclusions à la direction des risques du groupe Crédit Agricole. Les écarts résiduels, après les différentes actions menées, sont extrêmement faibles.

Concernant la mesure du risque de contrepartie sur opérations de marché, celle-ci intègre les positions en cash et les dérivés. Pour les dérivés, l'assiette du risque correspond à la somme de la valeur positive du contrat et d'un coefficient de majoration appliqué au nominal. Ce coefficient add-on représente le risque de crédit potentiel lié à la variation de la valeur de marché des instruments dérivés sur leur durée de vie restant à courir.

3. Dispositif de surveillance des engagements

Des règles de division des risques, de fixation des limites, des processus spécifiques d'engagements et de critères d'octroi sont mis en place dans le but de prévenir toute concentration excessive du portefeuille et de limiter l'impact de toute dégradation éventuelle.

3.1 PROCESSUS DE SURVEILLANCE DES CONCENTRATIONS PAR CONTREPARTIE OU GROUPE DE CONTREPARTIES LIEES

Consolidation des risques de crédit

Le niveau le plus élevé de consolidation des engagements d'un client ou d'un groupe de contreparties résulte de l'application du concept Bâle III de « Groupe de Risques » qui agrège les « Partenaires » présentant des liens familiaux ou économiques. Les groupes de risques auxquels sont adossées les notations Bâle III sont constitués suivant les principes décrits ci-après :

- pour la banque de détail et de façon automatique, par le regroupement des entreprises familiales et des personnes privées pour autant que celles-ci soient les seuls « apporteurs de capitaux » de l'entreprise,
- pour la banque des entreprises, par le regroupement, à dire d'expert, dans un groupe de risques grande clientèle des tiers dépendants économiquement selon la définition réglementaire n°93-05 du comité de la réglementation bancaire et financière.

3.2 PROCESSUS DE REVUE DE PORTEFEUILLE ET DE SUIVI SECTORIEL

Des revues périodiques de portefeuille étoffent le processus de surveillance et permettent ainsi d'identifier les dossiers qui se dégradent, d'actualiser la notation des contreparties, d'opérer le suivi des stratégies risquées et de surveiller l'évolution des concentrations (par filière économique par exemple).

3.3 PROCESSUS DE SUIVI DES CONTREPARTIES DÉFAILLANTES ET SOUS SURVEILLANCE

Les contreparties défaillantes ou sous surveillance font l'objet d'une gestion rapprochée par les métiers, en liaison avec les responsables des Risques et contrôles permanents. Elles font l'objet d'un suivi formel par les Comités dédiés aux engagements sensibles.

3.4 PROCESSUS DE SUIVI DES RISQUES DE CREDIT

Le profil de risque de crédit est suivi et présenté mensuellement aux instances de la Caisse régionale.

3.5 STRESS TESTS DE CREDIT

Un stress test crédit global est réalisé à minima annuellement. L'horizon d'analyse est fixé à 3 ans. Le processus de stress est intégré dans la gouvernance de l'entreprise et vise à renforcer le dialogue entre les filières risque et finance sur la sensibilité du coût du risque et des exigences en fonds propres à une dégradation de la situation économique. Outre leur utilisation dans les discussions budgétaires et le pilotage des fonds propres, les résultats des stress tests crédit globaux sont utilisés dans le cadre du calcul du capital économique (Pilier 2). Ils sont communiqués au Conseil d'administration de la Caisse régionale.

3.6 MECANISMES DE REDUCTION DU RISQUE DE CREDIT

Les garanties permettent de se prémunir partiellement ou en totalité contre le risque de crédit.

Les règles relatives aux garanties sont précisées et actualisées annuellement dans les politiques crédits sectorielles.

4. Exposition au risque de crédit et coût du risque

Le détail des expositions et du coût du risque est présenté dans la note sur les comptes individuels.

III. Application de la norme IFRS9

1. Evaluation du risque de crédit

Dans le contexte de crise sanitaire et économique liée à la COVID-19, le Groupe continue de revoir régulièrement ses prévisions macro-économiques prospectives (forward looking) pour la détermination de l'estimation du risque de crédit. Pour rappel, la première prise en compte des effets de la crise sanitaire et de ses effets macro-économiques a été intégrée à partir du deuxième trimestre 2020.

Informations sur les scénarios macroéconomiques retenus pour l'arrêté du 31/12/2021

Le Groupe a utilisé quatre scénarios pour le calcul des paramètres de provisionnement IFRS 9 en production au 31 décembre 2021, avec des projections qui se présentent comme suit à l'horizon. Ces quatre scénarios ont été élaborés en octobre 2021, sur la base des informations et des données disponibles à cette date.

Le premier scénario, qui est le scénario central, comprend un profil de croissance continuant à dépendre fortement des hypothèses sanitaires en 2021 mais intègre un rebond de la croissance portée par la consommation. Une inflation importante mais temporaire à priori est relevée sur les USA, avec une accélération transitoire mais sans dérapage en zone Euro.

- Le profil de croissance continue à dépendre fortement des hypothèses sanitaires en 2021 avec les hypothèses suivantes pour la Zone Euro et la France :

Même en cas de nouvelles vagues de contamination, la levée des mesures sanitaires restrictives au printemps dernier ne serait pas remise en cause, du fait de la montée en puissance des campagnes de vaccination. Un important rebond de la croissance porté par la consommation aurait donc lieu au second semestre 2021 et la reprise se poursuivrait en 2022 :

- Croissance du PIB en Zone Euro prévue à 5,4% en 2021 et 4,4% en 2022 après -6,5% en 2020
- Croissance du PIB en France : En moyenne annuelle en 2021, la croissance atteindrait 6,4% et le PIB retrouverait son niveau d'avant-crise en fin d'année. Il s'accroîtrait de 3,9% en 2022. Certains secteurs pourraient rester cependant fragilisés (aéronautique, automobile, tourisme...) avec une demande mitigée et une offre affectée par les pénuries de certains biens intermédiaires. De plus, les défaillances d'entreprises et le taux de chômage, très bas en 2020, connaîtraient une légère remontée, sans pour autant que la vague de défaillances crainte en début de crise n'ait lieu. En 2023, la croissance resterait supérieure à son potentiel avec notamment un bon effet d'acquis hérité de 2022. Elle s'établirait ainsi à 2% et ralentirait autour de 1,5% en 2024 pour retrouver son rythme potentiel (évalué à 1,35% par le Ministère de l'Economie).

Hypothèses pour les Etats unis : une inflation dans les scénarios d'octobre-21 estimée à +4.4% en 2021 et +3.5% en 2022.

L'inflation a été stimulée par une forte demande en phase de reprise de post pandémie, avec des tensions spécifiques dans le shipping, une certaine désorganisation des chaînes de production avec des difficultés d'approvisionnement (allongement des délais de livraison, pénuries sur bois-acier- puces électroniques) et une envolée du prix des matières premières & biens intermédiaires ;

Toutefois, ce choc devrait rester temporaire en raison de :

- Craintes légitimes mais exagérées d'installation sur une inflation durablement plus forte et des impulsions encore haussières au second semestre, mais une disparition des effets de base. 5,5% en glissement annuel fin 2021 puis assagissement à partir de mi-2022. Inflation sous-jacente et totale à 2,7% fin 2022.
- Chômage aux Etats-Unis en baisse mais encore nettement supérieur (5,9% au T2 2021) au niveau d'avant crise (3,5%) ; le taux de participation a baissé assez nettement ; la situation encore loin du plein emploi induisant au final des risques limités de forte hausse des salaires ;
- Facteurs désinflationnistes persistants : globalisation ; progrès technologiques ; forte concurrence mondiale et nécessité de rester compétitif ;
- Les effets du plan de relance aux Etats-Unis doivent être nuancés : aides aux ménages en partie épargnées, en partie consacrées au désendettement. Et le surplus de consommation est temporaire, lié en partie à l'effet sortie de crise/arrêt des restrictions.

Hypothèses pour la zone euro : une inflation 2021 au-dessus de la cible de 2% au cours du second semestre 2021 et du 1er trimestre 2022 – avec un niveau de 3% en août 2021 et un sommet vers novembre où l'inflation totale serait proche de 4% pour une inflation sous-jacente proche de 2,4% – puis un fléchissement sensible et un retour confortablement sous la cible fin 2022 (autour de 1,5%). Pas de risques de dérapage marqué.

- Les **prévisions financières** seraient les suivantes dans ce scénario central :

Aux Etats Unis : Resserrement monétaire de la Fed (banque centrale américaine) prudent et très lent accompagnant une récupération progressive du marché du travail. Volonté d'un tapering progressif de la FED avec une modération des taux longs, dans un contexte d'abondance de liquidité et une forte demande de titres souverains. Les taux UST 10 ans s'établiraient autour de 1,50% fin 2021 puis vers 1,25% fin 2022.

En Zone Euro : une politique de la BCE (Banque central Européenne) restant très accommodante :

- Les taux directeurs resteraient inchangés sur la période 2021-2024, induisant un nécessaire accompagnement des plans de relance budgétaire, l'absorption des émissions nettes de titres, le maintien de conditions financières favorables, le « cap » sur les primes de risque. En conséquence, les niveaux d'achats de la BCE seraient prolongés au-delà de mars 2022 : élevés jusqu'à fin 2022 et prolongés (mais réduits) en 2023.
- Programme PEPP (Pandemic emergency purchase programme) de 1850 milliards d'euros qui s'étend jusqu'à mars 2022. Le PEPP serait prolongé jusqu'en décembre 2022 avec nouvelle enveloppe d'environ 180 milliards d'euros. L'APP (Asset Purchase Programme) serait maintenu en 2022-2023 (au moins) avec un montant mensuel de 30 milliards d'euros. En 2026, première hausse des taux BCE
- Taux longs : ils restent très bas, compte tenu de l'activisme de la BCE ; de la modération relative des pressions inflationnistes ; des interrogations sur l'output gap et sa fermeture rapide ; de l'absence de tensions obligataires fortes aux US. En conséquence, le Bund se maintiendrait à un niveau faible.

- Tensions temporaires sur le spread OAT/Bund (T4 2021/T1 2022 en anticipation des élections présidentielles) ; en 2022, le spread France se replie à l'issue des élections grâce à l'engouement des investisseurs ayant délaissé les titres français ; au-delà, retour vers un spread « normal » (30 pb).

Le deuxième scénario, « adverse modéré » se distingue du scénario central par une remontée de l'inflation plus durable et plus marquée. Il intègre en zone euro et en France un freinage significatif de la consommation et de l'investissement à partir de mi-2022 et une remontée du chômage associé aux faillites plus marquées. La projection sur les taux longs pourrait amener des replis sur les marchés boursiers et une correction sur l'immobilier résidentiel et commercial

Le deuxième scénario se distingue du scénario 1 sur les points suivants :

- Choc d'inflation : La remontée de l'inflation s'avère plus durable et plus marquée que dans le scénario central.
 - La demande est très forte, notamment de la part des Etats-Unis et de la Chine (demande aux Etats-Unis dopée par le stimulus fiscal massif) et l'offre est perturbée par la pandémie. La désorganisation des chaînes de production, les difficultés d'approvisionnement, les pénuries sur certains biens intermédiaires s'avèrent encore plus marquées que dans le scénario central. La remontée du prix du pétrole, des autres matières premières et de certains biens intermédiaires est donc plus forte et plus durable.
 - De plus, se met en place une forme de boucle prix-salaires, avec la remontée des salaires liée notamment à la forte hausse des prix et aux difficultés de recrutement. L'effet est marqué aux Etats-Unis et à un moindre degré en Zone Euro.
- Taux et marchés :
 - Fed : resserrement de la politique monétaire, face à une croissance forte (au moins en début de période) et une inflation plus élevée et plus durable. Le Tapering est plus marqué et plus rapide que prévu en 2022 et on note le relèvement des taux Fed Funds dès 2022.
 - Taux UST 10 ans : resserrement de la politique monétaire et inquiétudes des investisseurs sur le risque d'une inflation qui s'installe. Par conséquent, remontée assez nette des taux longs aux Etats, malgré l'abondance de liquidités dans le système financier.
 - BCE : face à la hausse de l'inflation, le programme d'achats d'actifs de la BCE est revu un peu en baisse.
 - Bund et swap 10 ans en hausse en 2022 du fait de la remontée des taux longs américains et de la réduction des achats d'actifs BCE.
 - Elargissement des spreads France et Italie
- Indicateurs macro de la Zone Euro / France :
 - Croissance fin 2021 début 2022 mais freinage significatif de la consommation et de l'investissement à partir de mi-2022. La forte hausse de l'inflation ne se répercute que partiellement sur les salaires et entraîne une baisse du pouvoir d'achat. Les profits des entreprises sont affectés par la hausse significative des coûts intermédiaires et celle des charges salariales.
 - La remontée du chômage et des faillites est plus marquée qu'en central.
 - La hausse des taux longs entraîne un repli des marchés boursiers et une correction sur l'immobilier résidentiel et commercial.

Le troisième scénario est légèrement plus favorable que le premier scénario et suppose que les tensions apparues sur les prix des matières premières et des biens intermédiaires en 2021 se résorbent assez nettement à partir de 2022.

La demande mondiale reste forte, mais la situation sanitaire s'améliore dans les pays émergents, ce qui limite les perturbations sur l'offre. On suppose que la gestion des chaînes de production est mieux maîtrisée, que les difficultés d'approvisionnement se réduisent. On suppose également que les hausses de salaires restent assez mesurées.

Par ailleurs, les ménages dépensent à partir de 2022 une partie significative du surplus d'épargne accumulé pendant la crise.

La croissance en Zone Euro est plus soutenue qu'en central. Les taux longs en Zone Europe sont très bas, proches de leur niveau en central.

Quatrième scénario, le moins probable et le plus négatif, est celui utilisé dans le cadre du stress budgétaire (juillet 2021), caractérisé par un très net ralentissement économique en 2022 et 2023, associé à une forte correction de l'immobilier résidentiel.

La croissance américaine est très soutenue en 2021 et début 2022 : redémarrage post pandémie et très forte stimulation budgétaire (plans de relance massifs votés intégralement, baisse rapide du chômage et reprise de la consommation)

On observe un choc d'inflation aux Etats-Unis, l'envolée du prix des matières premières et des biens intermédiaires (une nouvelle hausse du prix du pétrole en 2022 - demande soutenue et tensions géopolitiques au Moyen-Orient) ; une forte demande en phase de reprise post pandémie, notamment de la part des Etats-Unis et de la Chine ; une désorganisation des chaînes de production entraînant des difficultés d'approvisionnement. Des difficultés de recrutement et des tensions sur les salaires sont observées dans certains secteurs aux Etats-Unis.

Inquiétudes des marchés obligataires face aux chiffres élevés d'inflation, plus marqués que dans le scénario central (crainte d'un processus d'inflation auto-entretenu via la hausse des coûts intermédiaires et des salaires) et à l'ampleur du déficit public des Etats-Unis. La Fed tarde à réagir et remonte « trop tard » ses taux Fed Funds début 2022. Durcissement de la politique monétaire américaine + dérive budgétaire + craintes d'une inflation qui s'installe entraînant de fortes inquiétudes des investisseurs et une nette remontée des taux longs américains.

Plusieurs crises se superposent sur ce choc initial

- Krach boursier : les marchés boursiers, en forte hausse en 2021, et assez nettement surévalués, se corrigent fortement face au resserrement de la Fed et la nette remontée des taux longs aux Etats-Unis.
- Pays émergents : dans certains pays émergents, nets retards dans le processus de vaccination, crise sanitaire persistante ; chocs dans certains secteurs (tourisme en Asie) ; croissance faible, notamment en Asie (hors Chine), qui ne connaîtrait pas un rebond post pandémie marqué, à la différence des Etats-Unis et de l'Union Européenne.
- Crise spécifique France : tensions sur les taux OAT fin 2021 et début 2022 liées à la campagne présidentielle et à des sondages très serrés rendant possible la victoire du Rassemblement National. On fait l'hypothèse d'une victoire de M. Macron « sur le fil » en mai 2022 avec une majorité parlementaire très fragile. Nouvelles réformes de type libéral (nouvelle réforme des retraites, baisses d'impôts et de charges pour les entreprises, priorité à la transition énergétique et numérique avec hausses de taxes...). Montée du chômage et des faillites en 2022 liés à l'arrêt du « quoiqu'il en coûte ». Très net ressentiment des électeurs du RN (qui ne « digèrent » pas leur défaite) et des partis de gauche, conflits sociaux très marqués du type crise des gilets jaunes, blocage du pays. Pas de nouveau plan d'urgence face à cette crise sociale. Spread OAT/Bund très élevé. Dégradation du rating souverain.
- Crise spécifique Italie : hypothèse d'une fin de la législature à la mi 2022 et d'une victoire d'une coalition Ligue/Fratelli d'Italia avec majorité aux deux chambres ; bras de fer avec la Commission Européenne, blocages des versements au titre du Plan de Relance entraînant des inquiétudes des marchés sur la politique économique ; Forte hausse du spread BTP/Bund ; Dégradation du rating souverain.

A rappeler, les mesures de soutien ont été prises en compte dans les projections IFRS 9 : le processus de projection des paramètres centraux de risque a été révisé dès 2020 afin de mieux refléter l'impact des dispositifs gouvernementaux dans les projections IFRS 9. Cette révision a eu pour conséquence d'atténuer la soudaineté de l'intensité de la crise, ainsi que la force de la relance et de la diffuser sur une période plus longue (trois ans).

Les variables portant sur le niveau des taux d'intérêt et plus généralement toutes les variables liées aux marchés de capitaux, n'ont pas été modifiées car leurs prévisions intègrent déjà structurellement les effets des politiques de soutien.

Afin de prendre en compte des spécificités locales, des compléments sectoriels sont établis au niveau local (forward looking local) complétant les scénarios macroéconomiques définis en central.

À fin décembre 2021, en intégrant les forward looking locaux, les provisions Stage 1 / Stage 2 (provisionnement des actifs clientèle sains) ont représenté 0.62 % des encours sains non défaut.

2. Evolution des ECL

L'évolution de la structure des encours et des ECL au cours de la période est détaillée dans la partie 3.1 des états financiers au 31 décembre 2021.

4.3.5 Risques de marché

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'intérêt : le risque de taux correspond au risque de variation de juste valeur ou au risque de variation de flux de trésorerie futurs d'un instrument financier du fait de l'évolution des taux d'intérêt ;
- les taux 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 ;
- les prix : le risque de prix résulte de la variation et de la volatilité des cours des actions, des matières premières, des paniers d'actions ainsi que des indices sur actions. Sont notamment soumis à ce risque les titres à revenu variable, les dérivés actions et les instruments dérivés sur matières premières ;
- les *spreads* de crédit : le risque de crédit correspond au risque de variation de juste valeur d'un instrument financier du fait de l'évolution des *spreads* de crédit des indices ou des émetteurs. Pour les produits plus complexes de crédit s'ajoute également le risque de variation de juste valeur lié à l'évolution de la corrélation entre les défauts des émetteurs.

I. Objectifs et politique

La maîtrise des risques de marché de la Caisse régionale repose sur un dispositif structuré, comprenant une organisation indépendante des hiérarchies opérationnelles, des méthodologies d'identification et de mesure des risques, des procédures de surveillance et de consolidation. En termes de périmètre, ce dispositif couvre l'ensemble des risques de marché.

Dans un contexte de marché volatile et marqué par la persistance de taux bas et négatifs avec des incertitudes concernant l'évolution de la politique monétaire des banques centrales et notamment la BCE dans un contexte pandémique toujours très présent., La Caisse régionale a poursuivi une politique de gestion prudente des risques de marché en cohérence avec son cadre d'appétence aux risques.

La Caisse régionale de Normandie est exposée aux risques de marché sur son portefeuille de placement et de 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.

II. Gestion du risque

1. Dispositif local et central

Le contrôle des risques de marché de la Caisse régionale est structuré sur deux niveaux distincts et complémentaires :

- au niveau central, la Direction des Risques et Contrôles Permanents Groupe assure la coordination sur tous les sujets de pilotage et de contrôle des risques de marché à caractère transverse. Elle norme les données et les traitements afin d'assurer l'homogénéité de la mesure consolidée des risques et des contrôles. Elle tient informés les organes exécutifs (Direction générale de Crédit Agricole S.A.) et délibérants (Conseil d'administration, Comité des risques du conseil) de l'état des risques de marché ;
- au niveau local, au sein de la Caisse régionale, un Responsable Contrôles Permanents et des Risques (RCPR) pilote le dispositif de surveillance et de contrôle des risques de marché issus des activités de la Caisse régionale. Le RCPR est nommé par le Directeur Général et lui est directement rattaché.

2. Les Comités de décision et de suivi des risques

Au niveau du Groupe

Trois instances de gouvernance interviennent dans la gestion des risques de marché au niveau du Groupe Crédit Agricole S.A. :

- le **Comité des risques Groupe**, présidé par le Directeur général de Crédit Agricole S.A., valide les limites globales encadrant les risques de marché de chaque entité lors de la présentation de leur stratégie risque et arrête les principaux choix en matière de maîtrise des risques. Il examine sur une base trimestrielle la situation des marchés et

des risques encourus, au travers notamment de l'utilisation des limites et de l'observation des dépassements ou incidents significatifs ;

- le **Comité de suivi des alertes** examine mensuellement l'ensemble des alertes remontées au cours du mois écoulé et suit les plans d'actions mis en place ;
- le **Comité des Normes et Méthodologies**, présidé par le Directeur des risques et contrôles permanents Groupe, est notamment responsable de la validation et de la diffusion des normes et des méthodologies en matière de pilotage et de contrôles permanents des risques de marché. Crédit Agricole Corporate and Investment Bank est en charge de la validation des normes et des modèles prudentiels mis en œuvre sur le périmètre des activités de marché.

Au niveau de la Caisse régionale

Le dispositif de niveau Groupe est complété par des comités locaux propres à la Caisse régionale :

- le **Comité Financier** (COFI, présidé par le Directeur général de la Caisse régionale, onze réunions par an) : analyse les risques financiers de la Caisse régionale (marché, taux, change, liquidité) et valide les orientations de gestion permettant de les maîtriser ;

Les missions de ce comité sont :

- En termes d'ALM:
 - ✓ Définir la stratégie de refinancement et de pilotage de la liquidité ;
 - ✓ Encadrer et maîtriser le risque de taux de la Caisse régionale ;
 - ✓ Proposer des mesures et actions pour gérer le risque de taux et le risque d'illiquidité.
- En termes de placements :
 - ✓ Orienter l'allocation d'actifs, conformément aux décisions du Conseil d'Administration ;
 - ✓ Décider des opérations d'investissement, de couverture de positions, de vente d'actifs, de fixation du niveau de la sensibilité des portefeuilles ;
 - ✓ Déterminer le volume de réserves à constituer dans le cadre du pilotage et de la gestion des ratios de liquidité bâlois (ratio LCR pour Liquidity Coverage Ratio et NSFR pour Net Stable Funding Ratio).
- En termes de politique de tarification de l'activité collecte et crédit : oriente la politique de distribution de la collecte et des crédits aux plans des taux, des marges et des ressources associées.

Ce comité peut se réunir de manière exceptionnelle sur demande de la Direction Générale ou du Directeur Financier, toutes les fois que la conjoncture financière le rend nécessaire.

En sus du Directeur général, les membres permanents de ce comité sont : le Directeur Général Adjoint, le Directeur Financier, le responsable de la Gestion Financière, le responsable du Contrôle de Gestion, le responsable de la comptabilité générale, le Responsable du Contrôle Permanent et de la Conformité (RCPR) ainsi que le middle office trésorerie.

III. Méthodologie de mesure et d'encadrement des risques de marché

1. Indicateurs

Le dispositif de mesure et d'encadrement des risques de marché de la Caisse régionale repose sur la combinaison de plusieurs indicateurs dont la plupart font l'objet de limites globales ou spécifiques. Il s'appuie notamment des **scénarios de stress** et des **indicateurs complémentaires (sensibilité aux facteurs de risque)**.

Compte tenu de la structure actuelle de son portefeuille (positions obligataires plus « classiques »), des contraintes imposées par le ratio de liquidité bâlois et par la réduction des positions complexes observées), la Caisse régionale a fait évoluer en 2016 son dispositif d'encadrement du portefeuille titres. Ainsi, l'encadrement du portefeuille titres repose dorénavant sur l'utilisation de scénarios de stress du Groupe.

1.1 LES STRESS SCENARIOS

Les stress scenarios permettent d'appréhender l'impact de conditions extrêmes de marché. Ces calculs de scénarios de stress, conformément aux principes du Groupe, simulent des conditions extrêmes de marché (tensions sur la dette

souveraine par exemple). Ils consistent à adapter les hypothèses pour simuler les situations les plus défavorables en fonction de la structure du portefeuille au moment où le scénario est calculé.

Ces stress s'appliquent sur les portefeuilles de placement et d'investissement. Ainsi, le portefeuille d'investissement est encadré par un stress scénario appelé stress Groupe 2015. Le portefeuille Placement/Juste valeur par résultat sera encadré par deux stress scénarios : le stress Groupe 2015 et le stress adverse 1 an.

Le calcul de ces indicateurs de stress scénario est effectué mensuellement en central par Crédit Agricole S.A.. Il est présenté en Comité Financier mensuel et au Conseil d'Administration une fois par an.

1.2 LES INDICATEURS COMPLEMENTAIRES

Des indicateurs complémentaires (sensibilités à divers facteurs de risque) sont par ailleurs produits par la Caisse régionale et, dans le cadre du dispositif de maîtrise des risques, font l'objet de limites. Ils permettent de mesurer et d'encadrer de façon fine les expositions aux différents facteurs de risque de marché, d'identifier les opérations atypiques et d'enrichir la vision des risques par les *stress scenarios*.

Ce dispositif d'encadrement est mis en place pour le portefeuille de négociation (titres de transaction, titres de placement, swaps de transaction). Il comporte des limites globales de pertes et des limites par facteurs de risque. L'atteinte de ces limites entraîne des alertes à destination de la Direction Générale et du Conseil d'Administration.

2. Utilisation des dérivés de crédit

La Caisse régionale n'utilise pas les Crédit Défaut Swaps (CDS) à des fins de couverture.

IV. Expositions : stress scenarios

Les calculs, établis au 31 décembre 2021 sur les portefeuilles de placement (Juste Valeur (JV) par résultat) et d'investissement (Coût amorti), sont les suivants par nature de stress :

Au 31/12/2021:

Stress Groupe 2015 (en M€)			
	Niveau de stress	Limites opérationnelles	Consommation de limites
JV par résultat	15,8	25	63%
Coût amorti	13	80	16%
Stress Historique 1 an (en M€)			
	Niveau de stress	Limite	Consommation de limite
JV par résultat	14	40	35%

Le stress groupe est un stress hypothétique élaboré à partir d'une dégradation marquée sur le souverain France qui se propage sur les autres titres souverains, corporate et bancaires, et en particulier sur les titres périphériques.

Le stress adverse 1 an (historique 1-an) reprend pour chaque facteur de risque (spread de crédit, taux d'intérêt et inflation) la plus grande variation sur 1 an observée sur un historique long (supérieur à 10 ans). Cette approche est conservatrice et elle considère que l'ensemble des facteurs de risque du portefeuille est stressé de manière corrélée ce qui est peu probable (soit la reconduction simultanée des crises de crédit sur les pays périphériques, de la crise de 2008, etc.). Ce stress est plus sévère que le « stress Groupe », à l'exception notable des chocs de spreads sur l'Etat Français.

La consommation de la limite en stress a baissé sur le portefeuille de titres évalués au coût amorti en raison du volume de titres échus sur l'année (encours 31/12/2020 versus 31/12/2021 : 444 M€/327 M€). La consommation de la limite en stress est relativement stable sur 2021 sur le portefeuille évalué à la juste valeur en résultats (encours en faible progression).

V. Risque action

Le risque action trouve son origine dans les activités de trading sur actions, dans le portefeuille de placement investi en actions.

1. Risque sur actions provenant des activités de trading

Le risque sur actions, provenant des activités de trading, est issu de positions prises sur les actions et les indices actions au travers de produits cash ou dérivés. Les principaux facteurs de risque sont les prix des actions/indices actions, les volatilités actions/indices actions et les paramètres de smile des volatilités actions/indices.

A fin décembre 2021, la Caisse régionale n'est pas exposée au risque actions provenant d'activités de trading.

2. Risque sur actions provenant d'autres activités

La Caisse régionale détient des portefeuilles investis en partie en actions et/ou produits structurés dont la valeur de marché dépend de l'évolution du prix des sous-jacents actions et/ou indices actions.

A fin décembre 2021, la Caisse régionale est exposée au risque actions au travers de Fonds Commun de placement à risques (FCPR) ou Fonds Professionnels de Capital Investissement (FPCI) pour un encours de 11 M€ et au travers de participations détenues dans des structures non consolidées au sein du Groupe Crédit Agricole pour 112 millions d'euros.

4.3.6 Gestion du bilan

I. Gestion du bilan – Risques financiers structurels

Au niveau du Groupe

La Direction de la gestion financière de Crédit Agricole S.A. définit les principes de la gestion financière et en assure la cohérence d'application au sein du Groupe Crédit Agricole S.A. Elle a la responsabilité de l'organisation des flux financiers, de la définition et de la mise en œuvre des règles de refinancement, de la gestion actif-passif et du pilotage des ratios prudentiels.

L'optimisation des flux financiers au sein du Groupe Crédit Agricole S.A et de la Caisse régionale est un objectif permanent. Dans ce cadre, la mutualisation des ressources excédentaires et la possibilité de couverture des risques induits contribuent à cette fin.

Ainsi, les principes de gestion du Groupe assurent que les excédents et/ou les déficits en termes de ressources clientèle, notamment en provenance des Caisses régionales, sont remontés dans les livres de Crédit Agricole S.A. Cette mise en commun participe au refinancement des autres entités du Groupe (notamment Crédit Agricole Leasing & Factoring, Crédit Agricole Consumer Finance) en tant que de besoin.

Ce dispositif de centralisation à Crédit Agricole S.A. de la gestion de la liquidité permet d'en maîtriser et d'en optimiser la gestion d'autant plus qu'il s'accompagne d'un adossement partiel en taux.

Ainsi, le Groupe se caractérise par une forte cohésion financière et une diffusion limitée des risques financiers, de liquidité notamment. Les diverses entités du Groupe (dont la Caisse régionale de Normandie) sont néanmoins responsables de la gestion du risque subsistant à leur niveau, dans le cadre des limites qui leur ont été dévolues.

Les limites sont arrêtées par le Directeur général de Crédit Agricole S.A. au sein du Comité des risques Groupe, approuvées par le Conseil d'administration de Crédit Agricole S.A. et portent sur le périmètre du Groupe Crédit Agricole S.A. :

- les filiales prenant des risques actif-passif observent les limites fixées par le Comité des risques Groupe de Crédit Agricole S.A. ;
- les méthodes de mesure, d'analyse et de gestion actif-passif du Groupe sont définies par Crédit Agricole S.A. En ce qui concerne en particulier les bilans de la Banque de proximité, un système cohérent de conventions et de modèles d'écoulement est adopté pour les Caisses régionales, LCL et les filiales étrangères ;
- Crédit Agricole S.A. consolide les mesures des risques actif-passif des filiales. Les résultats de ces mesures sont suivis par le Comité de trésorerie et de gestion actif-passif de Crédit Agricole S.A. ;
- la Direction de la gestion financière et la Direction des risques et contrôles permanents de Crédit Agricole S.A. participent aux Comités actif-passif des principales filiales.
- Au sein des Caisses régionales, les Conseils d'administration fixent les limites concernant le risque de taux d'intérêt global et le portefeuille de trading et déterminent les seuils d'alertes pour la gestion de leurs portefeuilles de placement (titres disponibles à la vente). Ces limites font l'objet d'un suivi par Crédit Agricole S.A.

Au niveau local

La Caisse régionale de Normandie fait partie intégrante du dispositif du Groupe, La Caisse régionale est néanmoins responsable de la gestion de ses risques, dans le cadre des limites qui lui ont été dévolues.

Le Conseil d'administration fixe les limites et détermine les seuils d'alertes pour la gestion de ses risques. Ces limites font l'objet d'un suivi par Crédit Agricole S.A.

II. Risque de Taux d'Intérêt Global (RTIG)

1. Objectifs et politique

La gestion du Risque de Taux d'Intérêt Global (RTIG) vise à sécuriser les marges futures de la Caisse régionale contre les impacts défavorables d'une évolution adverse des taux d'intérêts.

Les variations de taux d'intérêt impactent en effet la marge d'intérêt en raison des décalages de durées et de type d'indexation entre les emplois et les ressources. La gestion du risque de taux vise par des opérations de bilan ou de hors bilan à limiter la volatilité de cette marge.

2. Gouvernance

Au niveau du Groupe

L'exposition au risque de taux d'intérêt global du Groupe est suivie par le Comité actif-passif de Crédit Agricole S.A.

Celui-ci est présidé par le Directeur général de Crédit Agricole S.A. et comprend plusieurs membres du Comité exécutif ainsi que des représentants de la Direction des risques et contrôles permanents :

- il examine les positions individuelles de Crédit Agricole S.A. et de ses principales filiales ainsi que les positions consolidées de chaque arrêté trimestriel ;
- il examine le respect des limites applicables au groupe Crédit Agricole S.A. et aux entités autorisées à porter un risque de taux d'intérêt global ;
- il valide les orientations de gestion s'agissant du risque de taux d'intérêt global de Crédit Agricole S.A. proposées par le Département ALM.

Des limites approuvées par le Conseil d'administration de Crédit Agricole S.A. encadrent l'exposition du Groupe au risque de taux d'intérêt global.

Au niveau local

La Caisse régionale gère son exposition sous le contrôle de son Comité Financier, dans le respect de ses limites et des normes Groupe.

Celui-ci est présidé par le Directeur général de la Caisse régionale et comprend plusieurs membres du Comité de Direction ainsi que des représentants des Risques et du Contrôle Permanent :

- il examine les positions individuelles de la Caisse régionale ;
- il examine le respect des limites applicables à la Caisse régionale ;
- il valide les orientations de gestion s'agissant du risque de taux d'intérêt global proposées par la Gestion Financière.

L'évolution de l'exposition de la Caisse régionale au Risque de Taux est examinée tous les mois en Comité Financier qui décide des mesures à mettre en place. Ces actions consistent à couvrir les opérations du bilan au fur et à mesure qu'elles rentrent en stock de façon à couvrir les gaps. La mise en application des décisions est rapportée en Comité Financier. Le Contrôle permanent vérifie la mise en œuvre des opérations et valide les politiques menées.

Le Conseil d'Administration est informé deux fois par an de la situation.

3. Dispositif de mesure et d'encadrement

3.1 MESURE

La mesure du Risque de Taux d'Intérêt Global (RTIG) au sein de la Caisse régionale s'appuie sur le calcul de gaps de taux.

Cette méthodologie consiste à projeter dans le futur les encours à taux connu et les encours indexés sur l'inflation en fonction de leurs caractéristiques contractuelles (date de maturité, profil d'amortissement) ou d'une modélisation de l'écoulement des encours lorsque :

- le profil d'échéancement n'est pas connu (produits sans échéance contractuelle tels que les dépôts à vue, les livrets ou les fonds propres) ;
- des options implicites vendues à la clientèle sont incorporées (remboursements anticipés sur crédits, épargne-logement...).

La définition de ce modèle repose sur l'analyse statistique du comportement passé de la clientèle complétée d'une analyse qualitative (contexte économique et réglementaire, stratégie commerciale...).

La cohérence des modèles entre les différentes entités du Groupe est assurée par le respect des principes de modélisation validés par le Comité des normes et méthodologies. Leur validation est de la responsabilité du Comité Financier de l'la Caisse régionale et leur pertinence est contrôlée annuellement.

Les règles applicables en France sur la fixation du taux du Livret A indexent une fraction de cette rémunération à l'inflation moyenne constatée sur des périodes de six mois glissants. La rémunération des autres livrets de la Banque de proximité du Groupe est également corrélée à la même moyenne semestrielle de l'inflation. Le Groupe est donc amené à couvrir le risque associé à ces postes du bilan au moyen d'instruments (de bilan ou de hors bilan) ayant pour sous-jacent l'inflation.

Les risques sur options sont, quant à eux, retenus dans les impasses à hauteur de leur équivalent delta.

Une approche en revenu complète cette vision bilancielle avec des simulations de marge nette d'intérêt projetées sur 3 années. La méthodologie correspond à celle des stress tests EBA, à savoir une vision à bilan constant avec un renouvellement à l'identique des opérations arrivant à maturité.

Ces simulations sont effectuées selon 4 scénarios :

- réalisation des taux à terme (scénario central) ;
- chocs de plus ou moins 200 pb sur les taux d'intérêt ;
- et choc de +100 pb sur l'inflation.

Ces indicateurs ne font pas l'objet d'un encadrement mais contribuent à la mesure de l'évaluation du besoin en capital interne au titre du risque de taux.

3.2 DISPOSITIF DE LIMITES

Les limites mises en place au niveau du Groupe, et au niveau des différentes entités, permettent de borner la somme des pertes maximales actualisées sur les 30 prochaines années et le montant de perte maximale annuelle sur les 15 prochaines années en cas de choc de taux.

Les règles de fixation des limites visent à protéger la valeur patrimoniale du Groupe dans le respect des dispositions du Pilier 2 de la réglementation Bâle 3 en matière de risque de taux d'intérêt global et à limiter la volatilité dans le temps de la marge d'intérêts en évitant des concentrations de risque importantes sur certaines maturités.

Outre les validations du Comité des risques du Groupe, ces limites sont approuvées par l'organe délibérant de chaque entité.

Chaque entité (dont la Caisse régionale) assure à son niveau la couverture en taux des risques qui découlent de cette organisation financière par le biais d'instruments financiers de bilan ou de hors bilan, fermes ou optionnels.

3.3 Évaluation du besoin en capital interne

Le besoin en capital interne au titre du risque de taux est mesuré selon une approche duale, en valeur économique et en revenu.

L'impact en valeur économique est réalisé en tenant compte :

- du risque de taux directionnel (calculé à partir des impasses) ;
- du risque de taux optionnel (effet gamma des caps, principalement) ;
- du risque comportemental (remboursements anticipés sur les crédits à taux fixe, notamment).
- des limites sur l'exposition en risque de taux

Cette mesure est réalisée en s'appuyant sur un jeu de scénarios internes intégrant des déformations de la courbe de taux calibrés selon une méthode cohérente avec celle utilisée pour l'évaluation des autres risques mesurés au titre du Pilier 2.

L'impact en revenu est calculé à partir des simulations de marge nette d'intérêt (cf. supra)

4. Exposition

Les impasses de taux mesurent l'excédent ou le déficit de ressources à taux fixe. Conventionnellement, un chiffre positif (négatif) représente un risque à la baisse (hausse) des taux sur l'année considérée. Il indique une sensibilité économique à la variation des taux d'intérêt.

Les résultats de ces mesures au 31 décembre 2021 pour la Caisse régionale sont les suivants :

IMPASSES EN EUROS (AU 31 DECEMBRE 2021)

(en millions d'euros)	2022	2023-2027	2028-2032	> 2032
Impasses euros ⁽¹⁾	288	90	248	179

(1) Les impasses en euro sont présentées hors opération TLTRO 3 (non porteuse de risque de taux du fait de son caractère optionnel)

Sur l'année 2022, en cas de hausse des taux d'intérêt de la zone euro de 100 points de base, la Caisse régionale perdrait 4 millions d'euros sur le portefeuille bancaire au 31 décembre 2021, soit une baisse de 1% du PNB 2021 (contre une baisse de 3 millions d'euros, soit 0,9 % du PNB 2020).

L'impact cumulé sur les 30 prochaines années d'une hausse des taux de + 200 points de base correspond à un impact négatif de -58 millions d'euros, soit 3.1 % des fonds propres prudentiels totaux de la Caisse régionale.

III. Risque de change

La gestion du risque de change est traitée de manière distincte selon qu'il s'agit de la position de change structurelle ou de la position de change opérationnelle.

1. Le risque de change structurel

Le risque de change structurel du Groupe Crédit Agricole résulte des investissements durables du Groupe dans des actifs en devises étrangères (fonds propres des entités opérationnelles à l'étranger, qui trouvent leur origine dans des acquisitions, des transferts de fonds à partir du siège ou une capitalisation de résultats locaux), la devise de référence du Groupe étant l'euro.

La Caisse régionale n'a pas d'exposition directe au risque de change structurel.

2. Le risque de change opérationnel

Le risque de change opérationnel résulte principalement de l'ensemble des produits et charges de toute nature en devises autres que l'euro (les provisions spécifiques ou collectives en devises, les résultats nets dégagés par les filiales et succursales étrangères, les dividendes, etc.) ainsi que des déséquilibres bilanciaux.

La Caisse régionale n'a pas d'exposition significative directe au risque de change opérationnel.

3. Gestion du risque

La Caisse régionale privilégie les investissements sur des fonds et titres en euros ou couverts du risque de change.

L'exposition au risque de change qui résulterait d'opérations directes pour compte propre est systématiquement couverte. Les opérations en devises effectuées avec la clientèle sont également systématiquement couvertes.

IV. Risque de liquidité et de financement

Le Groupe Crédit Agricole et la Caisse régionale sont exposés, comme tous les établissements de crédit, au **risque de liquidité**, c'est-à-dire de ne pas disposer des fonds nécessaires pour faire face à ses engagements. Ces engagements comprennent notamment les obligations envers les déposants et les fournisseurs, ainsi que les engagements au titre d'emprunts et de placements. La réalisation de ce risque correspondrait, par exemple, à une crise de confiance générale des investisseurs des marchés monétaires et obligataires, ou à des retraits massifs des dépôts de la clientèle.

1. Objectifs et politique

L'objectif du Groupe et de la Caisse régionale en matière de gestion de sa liquidité est d'être en situation de pouvoir faire face à tout type de situation de crise de liquidité sur des périodes de temps prolongées.

Pour ce faire, le Groupe s'appuie sur un système interne de gestion et d'encadrement du risque de liquidité qui a pour objectifs :

- le maintien de réserves de liquidité ;
- l'adéquation de ces réserves avec les tombées de passifs à venir ;
- l'organisation du refinancement (répartition dans le temps de l'échéancier des refinancements à court et long terme, diversification des sources de refinancement) ;
- un développement équilibré des crédits et des dépôts de la clientèle.

Ce système comprend des indicateurs, des limites et seuils d'alerte, calculés et suivis sur l'ensemble des entités du Groupe, et qui font l'objet d'une consolidation afin de permettre un suivi du risque de liquidité sur le périmètre du groupe Crédit Agricole.

Le système intègre également le respect des contraintes réglementaires relatives à la liquidité. Le LCR, le NSFR, ainsi que les éléments du suivi de la liquidité supplémentaires (ALMM) calculés sur base sociale ou sous-consolidée pour les entités assujetties du Groupe, et sur base consolidée pour le Groupe, font ainsi l'objet d'un reporting mensuel (LCR/ALMM) ou trimestriel (NSFR) transmis à la BCE.

2. Méthodologie et gouvernance du système interne de gestion et d'encadrement du risque de liquidité

Au niveau du Groupe

Le système de gestion et d'encadrement de la liquidité du Groupe Crédit Agricole est structuré autour d'indicateurs définis dans une norme et regroupés en quatre ensembles :

- les **indicateurs de court terme**, constitués notamment des simulations de scénarios de crise et dont l'objet est d'encadrer l'échéancement et le volume des refinancements court terme en fonction des réserves de liquidité, des flux de trésorerie engendrés par l'activité commerciale et de l'amortissement de la dette long terme ;
- les **indicateurs de long terme**, qui permettent de mesurer et d'encadrer l'échéancement de la dette long terme : les concentrations d'échéances sont soumises au respect de limites afin d'anticiper les besoins de refinancement du Groupe et de prévenir le risque de non-renouvellement du refinancement de marché ;
- les **indicateurs de diversification**, qui permettent de suivre et piloter la concentration des sources de refinancement sur les marchés (par canal de refinancement, type de dette, devise, zone géographique, investisseurs) ;
- les **indicateurs de coût**, qui mesurent l'évolution des *spreads* d'émission du Groupe sur le court et le long terme et son impact sur le coût de la liquidité.

Il revient au Comité normes et méthodologies, après examen de l'avis de la Direction risques et contrôles permanents Groupe, de valider la définition et les modifications de ces indicateurs tels que proposés par la Direction financière Groupe de Crédit Agricole S.A.

Le Conseil d'administration de Crédit Agricole S.A. approuve la politique générale de gestion du risque de liquidité du Groupe et fixe les limites encadrant les principaux indicateurs, traduisant ainsi les niveaux d'appétence au risque de liquidité du Groupe. Le Comité des risques Groupe, qui propose au Conseil d'administration le niveau de ces limites, en fixe la déclinaison sur les entités constituant le Groupe.

Ainsi, chacune des filiales de Crédit Agricole S.A. et chacune des Caisses régionales se voit notifier des limites sur les indicateurs encadrés au niveau Groupe. En complément de cette déclinaison du système Groupe, les comités actif-passif (ou leurs équivalents) de ces entités définissent un jeu de limites spécifique portant sur les risques propres à leurs activités. Ils peuvent également décider localement d'un encadrement plus restrictif que la notification Groupe.

Au sein de la Caisse régionale

✓ Gouvernance

Le suivi de la liquidité est assuré par la Direction financière de la Caisse régionale qui doit rendre compte de sa gestion au Comité Financier.

En complément de la déclinaison du dispositif Groupe, le Comité Financier de la Caisse régionale définit des limites spécifiques portant sur les risques propres à ses activités. Il peut également décider localement d'un encadrement plus restrictif que les exigences Groupe.

Le Contrôle Permanent vérifie le respect des instructions de la Commission Bancaire et des limites de liquidité. La Commission Finance et Risques valide les orientations financières en matière de liquidité et veille à leur mise en œuvre.

En sa qualité d'organe central, Crédit Agricole S.A. représente le Groupe auprès de la Banque Centrale et assure la gestion de la liquidité. La Caisse régionale, à l'instar des autres Caisses régionales, peut avoir recours aux refinancements et aux emprunts mis à disposition par Crédit Agricole S.A. En complément, la Caisse régionale peut avoir recours à des émissions de NEU CP (court terme) et de NEU MTN (moyen long terme), afin d'assurer sa liquidité à court, moyen et long terme.

✓ Outils et méthodes

La Caisse régionale dispose d'outils permettant d'appréhender la liquidité tels que le calcul du ratio de liquidité bâlois (ratio LCR) et le calcul de la liquidité courte, moyen et long terme :

Le ratio de liquidité LCR (*Liquidity Coverage Ratio*) : le pilotage du risque de liquidité de la Caisse régionale repose sur le suivi du ratio LCR. Conformément à la réglementation Bâle III, les banques seront tenues de constituer un coussin d'actifs liquides, calculé en pourcentage de leurs sorties nettes de trésorerie sur une période de tensions théoriques de 30 jours. Le ratio de couverture des besoins de liquidité doit respecter 100% de l'exigence de couverture des besoins de liquidités depuis le 1^{er} Janvier 2018.

- **La Limite de refinancement court terme et la facturation sur le Compte Courant Trésorerie** : trois limites permettant d'apprécier au mieux le risque de liquidité à court terme sont suivies :
 - Limite de crise idiosyncratique : maintenir au moins un mois une trésorerie excédentaire dans un scénario de crise portant sur le seul nom Crédit Agricole,
 - Limite de crise systémique : maintenir au moins un an une trésorerie excédentaire dans un scénario de crise type 2007-2009,
 - Limite de crise globale : maintenir au moins deux semaines une trésorerie excédentaire dans un scénario de crise globale (idiosyncratique et systémique).

- **L'encadrement et la facturation du refinancement à moyen et long terme par strates de maturités différentes** : trois limites sont suivies par Crédit Agricole S.A. :
 - Limite portant sur le risque de concentration : elle consiste à reprendre semestriellement les tombées (y compris amortissement) des ressources de marché à long terme ;
 - Limite sur la Position de Ressources Stables : cette limite se définit comme la différence entre les ressources longues et les emplois longs. Elle doit être positive afin de justifier de la robustesse de la caisse en matière de liquidité (empreinte de marché).

- **Le ratio de liquidité NSFR (*Net Stable Funding Ratio*)** : conformément à la réglementation Bâle III, la Caisse régionale calcule trimestriellement ce ratio réglementaire de la liquidité à long terme. Les banques sont tenues de constituer des ressources stables afin de financer leurs emplois stables. Le niveau réglementaire minimal du NSFR à respecter par les établissements de crédit est de 100%.

La Caisse régionale respecte l'ensemble de ces limites au 31 décembre 2021.

4.3.7 Risques opérationnels

Risques opérationnels

Le risque opérationnel est défini comme le risque de pertes découlant d'une inadéquation ou d'une défaillance des processus, du personnel et des systèmes internes ou d'événements extérieurs.

Il inclut le risque juridique, le risque de non-conformité, le risque de fraude interne et externe et les risques induits par le recours à des prestations de service essentielles externalisées (PSEE).

I. Organisation et dispositif de surveillance

Le dispositif de gestion des risques opérationnels, décliné dans la Caisse régionale, comprend les composantes suivantes, commune à l'ensemble du Groupe :

Organisation et gouvernance de la fonction Gestion des risques opérationnels

- Supervision du dispositif par la Direction générale (via le Comité de Pilotage des Risques et du Comité de Contrôle Interne) ;
- Mission du responsable Risques opérationnels en matière de pilotage du dispositif de maîtrise des risques opérationnels ;
- Responsabilité de la Caisse régionale dans la maîtrise de ses risques ;
- Corpus de normes et procédures Groupe déployées en Caisse régionale ;
- Déclinaison de la démarche groupe Crédit Agricole d'appétence au risque mise en place en 2015 intégrant le risque opérationnel.

Identification et évaluation qualitative des risques à travers des cartographies

Les cartographies sont réalisées à minima annuellement et exploitées par la Caisse régionale avec une validation des résultats et plans d'action associés en Comité de pilotage des risques ou en comité de contrôle interne (volet risques opérationnels) et une présentation en Comité des Risques du Conseil d'Administration.

Elles sont complétées par la mise en place d'indicateurs de risque permettant la surveillance des processus les plus sensibles.

Collecte des incidents et des pertes opérationnelles complétée par un dispositif d'alertes pour les incidents sensibles et significatifs, afin de suivre les risques avérés, et de les exploiter pour mettre en place les mesures de remédiation et s'assurer de la cohérence avec la cartographie. Le montant des pertes collectées est trimestriellement comparé à un seuil d'alerte défini annuellement. La fiabilité et la qualité des données collectées font l'objet de contrôles systématiques en local et en central.

Production trimestrielle d'un tableau de bord des risques opérationnels, reprenant les principales sources de risques impactant les activités et les plans d'action associés sur les incidents les plus importants.

Calcul et reporting réglementaire des fonds propres au titre du risque opérationnel.

II. Méthodologie

La Caisse régionale utilise l'Approche des mesures Avancées (AMA) pour le calcul des fonds propres au titre du risque opérationnel dont l'utilisation a été validée par l'Autorité de contrôle prudentiel en 2007.

Méthodologie de calcul des exigences de fonds propres en méthode AMA

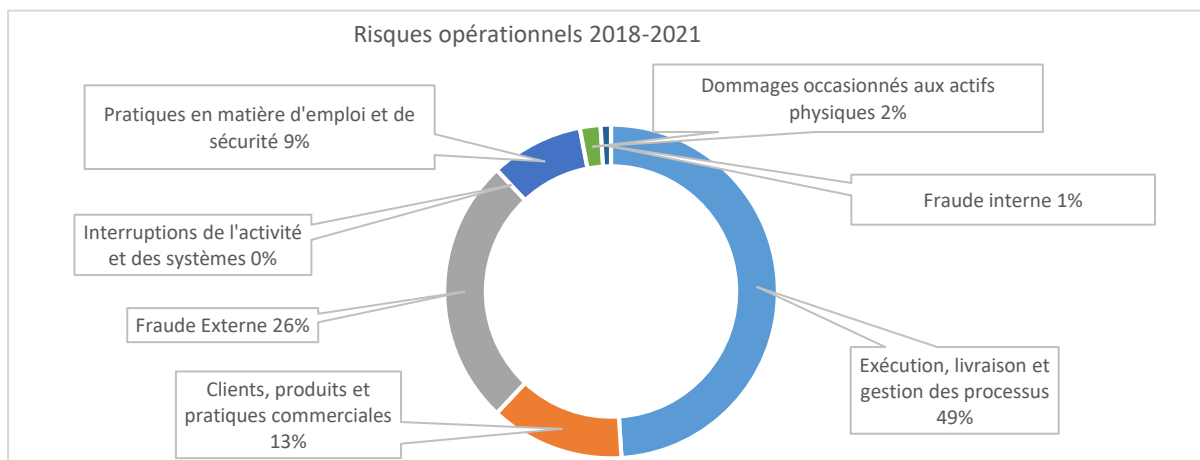
La méthode AMA a pour objectifs principaux :

- d'inciter à une meilleure maîtrise du coût du risque opérationnel ainsi qu'à la prévention des risques exceptionnels de la Caisse régionale ;
- de déterminer le niveau de fonds propres correspondant aux risques mesurés ;

- de favoriser l'amélioration de la maîtrise des risques dans le cadre du suivi des plans d'actions.

III. Exposition

Répartition des pertes opérationnelles par catégorie de risques bâloise (2018 à 2021)



D'une manière générale, le profil d'exposition en termes de risques opérationnels détectés ces quatre dernières années reflète les principales activités de la Caisse régionale :

- une exposition principalement partagée entre la catégorie Exécution, d'une part, liée à des erreurs de traitement, mais aussi à la catégorie Clients, d'autre part.
- une exposition à la fraude externe qui s'accroît et devient significative, principalement liée à la fraude aux moyens de paiement (cartes bancaires et virements frauduleux)

Des plans d'action correctifs et préventifs sont mis en place en vue de réduire l'exposition de la Caisse régionale au Risque Opérationnel.

IV. Assurance et couverture des risques opérationnels

La couverture du risque opérationnel de la Caisse régionale par les assurances est mise en place dans une perspective de protection de son bilan et de son compte de résultat. Des polices d'assurance sont souscrites par la Caisse régionale auprès de CAMCA. Elles permettent d'harmoniser la politique de transfert des risques relatifs aux biens et aux personnes et la mise en place de politiques d'assurances différenciées selon les activités en matière de responsabilité civile professionnelle et de fraude. Les risques de moindre intensité sont gérés directement par la Caisse régionale.

Les risques de responsabilité civile vis à vis des tiers sont garantis par des polices de Responsabilité Civile Exploitation, Générale, Professionnelle. Les contrats garantissent les responsabilités qui pourraient incomber à la Caisse Régionale en raison des dommages corporels, matériels et immatériels causés à autrui par le fait de l'exploitation de l'entreprise.

Les polices responsabilité civile d'exploitation et responsabilité professionnelle (qui garantissent aussi les dirigeants et mandataires sociaux) ont été renouvelées en 2021.

Les assurances de dommages aux biens d'exploitation incorporent également une garantie des recours des tiers pour tous les immeubles exposés à ces risques.

Les polices "éligibles Bâle 2" sont ensuite utilisées au titre de la réduction de l'exigence de fonds propres au titre du risque opérationnel (dans la limite autorisée).

4.3.8 Risques juridiques

Les risques juridiques en cours au 31 décembre 2021 susceptibles d'avoir une influence négative sur le patrimoine de la Caisse régionale ont fait l'objet de provisions qui correspondent à la meilleure estimation par la Direction générale sur la base des informations dont elle dispose. Elles sont mentionnées note 6.14 des états financiers.

4.3.9 Risque de non-conformité

La Conformité s'entend comme un ensemble de règles et d'initiatives ayant pour objet le **respect de l'ensemble des dispositions législatives et réglementaires** propres aux activités bancaires et financières, des **normes et usages professionnels et déontologiques**, des principes fondamentaux qui figurent dans la **Charte Ethique** de la Caisse régionale et des instructions, **codes de conduite** et procédures internes de la Caisse régionale en relation avec les domaines relevant de la Conformité. Ceux-ci recouvrent en particulier la lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme, le respect des sanctions internationales (embargos, gels des avoirs etc.), la prévention de la fraude interne et externe, la lutte contre la corruption et l'exercice du droit d'alerte, le respect de l'intégrité des marchés financiers, la protection de la clientèle, les règles en matière de conformité fiscale et la protection des données personnelles.

Au-delà de répondre aux exigences réglementaires et pour satisfaire aux attentes de l'ensemble de ses parties prenantes (clients, sociétaires, actionnaires, collaborateurs), la Caisse régionale se fixe comme objectif de **faire de la Conformité un atout différenciant au service de la satisfaction client, du développement et d'une performance durable**. Les règles et initiatives en matière de conformité visent dès lors à garantir transparence et loyauté à l'égard des clients, à contribuer à l'intégrité des marchés financiers, à prévenir du risque de réputation et des risques de sanctions pénales, administratives et disciplinaires dans les domaines de son ressort.

La Caisse régionale a défini et mis en place un **dispositif de maîtrise des risques de non-conformité**, actualisé, adéquat et proportionné aux enjeux, qui implique l'ensemble des acteurs (collaborateurs, management, fonctions de contrôle dont la Conformité). Ce dispositif s'appuie notamment sur des organisations, des procédures, des systèmes d'information ou des outils, utilisés pour identifier, évaluer, surveiller, contrôler ces risques, et déterminer les plans d'actions nécessaires. Ce dispositif fait l'objet de *reporting* à l'attention des instances de gouvernance de la Caisse régionale. Un dispositif de contrôle dédié s'assure de la maîtrise de ces risques, et donc de leurs impacts (pertes financières, sanctions judiciaires, administratives ou disciplinaires), avec l'objectif constant de préserver la réputation de la Caisse régionale.

Ce dispositif est structuré et déployé par la Ligne Métier Conformité de la Caisse régionale. Celle-ci est placée sous l'autorité du Responsable Conformité (RCC), rattaché au Responsable Contrôle permanent et Conformité (RCPR) de la Caisse régionale. Ce dernier est lui-même rattaché directement au Directeur Général de la Caisse régionale. Afin de **développer l'intégration de la filière**, un lien d'animation fonctionnelle par le Directeur de la Conformité Groupe est par ailleurs mis en place avec le RCPR et le RCC de la Caisse régionale.

La Caisse régionale met en œuvre les **politiques Groupe** relatives au respect des dispositions législatives et réglementaires et s'assure de leur bonne diffusion et application. Elle dispose pour ce faire d'équipes **spécialisées par domaine d'expertise** : conformité des marchés financiers, protection de la clientèle, sécurité financière, fraude et corruption. Des effectifs sont par ailleurs dédiés, en Caisse régionale, au pilotage du déploiement de l'ensemble des engagements pris dans le cadre du plan de remédiation OFAC du Groupe. Dans le cadre de l'entrée en vigueur du règlement européen sur la protection des données personnelles (RGPD), le délégué à la protection des Données (DPO) est en charge de l'animation au sein de la Caisse régionale.

La maîtrise des risques de non-conformité s'appuie sur l'actualisation de la cartographie des risques de non-conformité ainsi que sur un dispositif intégrant des indicateurs et contrôles permanents régulièrement déployés au sein de la Caisse régionale. (y.c. remontée des réclamations clients ou analyses de dysfonctionnements de conformité).

Enfin, le dispositif s'organise autour d'une gouvernance pleinement intégrée au cadre de contrôle interne de la Caisse régionale. Le **Comité Conformité**, présidé par la Direction générale, se réunit quatre fois par an. Ce Comité prend les décisions nécessaires, tant pour la prévention des risques de non-conformité que pour la mise en place et le suivi des mesures correctrices à la suite des dysfonctionnements portés à sa connaissance. Les risques de non-conformité et décisions prises en vue de leur maîtrise sont régulièrement présentées au Comité des risques du Conseil d'administration notamment au travers du rapport annuel de contrôle interne et de l'information semestrielle de contrôle interne.

Le dispositif de maîtrise des risques de non-conformité repose en premier lieu sur la diffusion d'une **culture éthique et conformité** solide auprès de l'ensemble des collaborateurs et dirigeants de la Caisse régionale.

Elle repose sur des **actions de sensibilisation et de formation** aux enjeux et risques de non-conformité qui mobilisent fortement l'unité Conformité et sécurité financière et plus largement l'ensemble des parties prenantes de la Caisse régionale : collaborateurs, dirigeants et administrateurs. Ces modules et supports de formation – généralistes ou destinés aux collaborateurs plus exposés – couvrent l'ensemble des domaines de conformité au quotidien, de prévention et détection de la fraude, de protection des données personnelles, de lutte contre le blanchiment et prévention du financement du terrorisme, relatifs aux sanctions internationales...

En amont, la culture éthique et conformité passe par le déploiement de la **Charte Ethique**. Celle-ci, commune à l'ensemble du Groupe, promeut les valeurs de proximité, de responsabilité et de solidarité portées par le Groupe.

Dans le prolongement de cette Charte, la Caisse régionale s'est doté d'un **Code de conduite**, qui vient la décliner opérationnellement. Il s'applique à tous, que ce soient les administrateurs, les dirigeants, les collaborateurs de la Caisse régionale, quelles que soient leur situation et leur fonction. Le code de conduite diffusé dans la Caisse régionale a été

pensé pour guider au quotidien les actions, décisions et comportements de chacun en intégrant des règles comportementales face à des problématiques éthiques que chacun peut être amené à rencontrer au cours de ses missions professionnelles et extraprofessionnelles. S'inscrivant dans la démarche de maîtrise des risques de non-conformité, il intègre, en outre, un volet spécifique « anti-corruption » en application des obligations découlant de Sapin II, relatives à la prévention de la corruption et du trafic d'influence.

La Caisse régionale a par ailleurs poursuivi son engagement en matière de **lutte contre la corruption**. Elle a obtenu en 2019 **la certification ISO 37001 de son dispositif de management contre la corruption** marquant l'attention portée par la Caisse régionale avec notamment le déploiement opérationnel de la loi dite Sapin II sur les volets prévention de la corruption et lanceurs d'alerte.

La protection de la clientèle est une priorité affirmée du Groupe Crédit Agricole et de la Caisse régionale. Ainsi, le dispositif d'inclusion bancaire a été revu pour mieux détecter les clients en situation de fragilité financière afin de leur proposer un accompagnement spécifique pour les empêcher de tomber dans la précarité, ou les aider à en sortir.

La prévention de la fraude vise à préserver les intérêts de la Banque et à protéger les clients. Le dispositif de lutte contre la fraude est déployé dans l'ensemble des entités du Groupe Crédit Agricole depuis 2018. Une organisation avec une ligne métier Conformité/Prévention de la fraude et corruption est en place. Des outils ont été déployés pour lutter contre la fraude aux moyens de paiement et aux virements frauduleux. La gouvernance dans les entités a été également renforcée avec une implication plus prégnante du management. Des actions ont été engagées pour actualiser les supports de formation qui ont été mis à disposition des entités en 2018. En 2020, la crise sanitaire du COVID 19 et les bouleversements qu'elle induit ont constitué une opportunité rapidement saisie par tous les types d'escrocs et notamment par les groupes criminels organisés. Le Groupe Crédit Agricole a réagi immédiatement sur toutes les lignes de défense et dans tous les secteurs. Des actions ont été engagées et sont actualisées en permanence pour protéger les clients et la banque.

A noter enfin que la Caisse régionale a mis en place un tableau de bord et un indicateur d'appétence relatif au **risque de mauvaise conduite pour 2021**.

La **maîtrise des risques relatifs aux exigences de sécurité financière** et notamment de sanctions internationales constitue une priorité de la Caisse régionale. Ces évolutions s'inscrivent dans le cadre d'un vaste projet de renforcement du dispositif de gestion des sanctions internationales, **le plan de remédiation OFAC**, conséquence des accords signés avec les autorités américaines le 19 octobre 2015 suite à des manquements au régime des « Sanctions OFAC » sur des opérations en USD de la période 2003/2008. Ce plan de remédiation a été approuvé par la FED le 24 avril 2017 et fait l'objet d'un pilotage rapproché et d'un *reporting* régulier à la gouvernance de la Caisse régionale.

Par ailleurs, les dispositifs de **connaissance client** et de **lutte contre le blanchiment et de prévention du financement du terrorisme** font l'objet de plans d'actions continus au regard tant de l'évolution des risques que des exigences réglementaires et des autorités de supervision. La feuille de route 2021 s'inscrit pleinement dans les démarches menées au cours des années précédentes : poursuivre les efforts d'amélioration de la qualité des Entrées En Relation, maintenir la démarche de fiabilisation des données pour pérenniser les travaux de remédiations réalisés, piloter et assurer le suivi de la révision périodique du KYC, et enfin, renforcer l'intégration du KYC dans l'ensemble des démarches commerciales des conseillers.

Suite à l'entrée en vigueur en 2018 du règlement européen sur la protection des données (RGPD), le dispositif sur la **protection des données personnelles** de la Caisse régionale a été déployé dans le respect de ces nouvelles exigences. Dans ce cadre, un Délégué à la Protection des Données a été nommé au sein de la Caisse régionale.

Enfin, la **protection de la clientèle** reste une priorité affirmée de la Caisse régionale, en pleine adhésion avec son projet Client. La Caisse régionale porte une attention spécifique à la qualité de l'information et du conseil délivrés et au bon respect des règles d'adéquation des produits proposés aux clients, mais également à l'ensemble de ses engagements en matière d'inclusion bancaire et de protection de la clientèle fragile. Outre son rôle de normalisation et de contrôle du dispositif, la Conformité s'inscrit en la matière dans une approche de « conformité native » visant à intégrer de manière fluide les exigences réglementaires dans les processus et outils commerciaux de la Caisse régionale.

5 GLOSSAIRE

5.1 Acronymes

- ABE : Autorité Bancaire Européenne ou European Banking Authority (EBA)
- ACPR : Autorité de contrôle prudentiel et de résolution
- AMF : Autorité des marchés financiers
- ANBDD : Agence Normande de la Biodiversité et du Développement Durable
- BCE : Banque centrale européenne
- BEI : Banque Européenne d'Investissement
- BOETH : Bénéficiaires de l'Obligation d'Emploi des Travailleurs Handicapés
- CASD : Crédit Agricole Solidarité Développement
- CDI : Contrat à Durée Indéterminée
- CDD : Contrat à Durée Déterminée
- CR : Caisse Régionale
- DAB : Distributeur Automatique de Billets
- DG(A) : Direction Générale (Adjointe)
- DPEF : Déclaration de Performance Extra-Financière
- DRG : Direction des Risques Groupe
- ESG : Environnement, Social, Gouvernance
- ETI : Entreprise de taille intermédiaire
- ETP : Equivalent Temps Plein
- FACE : Fondation Agir Contre l'Exclusion
- FCT : Fonds Commun de Titrisation
- FMI : Fonds Monétaire International
- FNCA : Fédération Nationale du Crédit Agricole
- FOMC : Federal Open Market Committee (Comité fédéral d'open market)
- GAB : Guichet Automatique Bancaire
- GES : Gaz à Effet de Serre
- GIEC : Groupe d'experts Intergouvernemental sur l'Evolution du Climat
- HECA (association) : Handicap et Emplois au Crédit Agricole
- IFRS : International Financial Reporting Standards (Normes internationales d'information financière)
- IRC : Indice de Recommandation Client
- ODD : Objectif de Développement Durable
- OIT : Organisation Internationale du Travail
- OIV : Opérateur d'importance vitale
- PCA : Plan de Continuité d'Activité
- PGE : Prêts Garantis par l'Etat
- PIB : Produit Intérieur Brut
- PME : Petite et moyenne entreprise
- PMR : Personnes à Mobilité Réduite
- PMT : Plan à moyen terme
- PTZ : Prêt à Taux Zéro
- RBE : Résultat brut d'exploitation
- RCPR : Responsables des Contrôles Permanents et des Risques
- RGPD : Règlement Général sur la Protection des Données
- RH : Ressources Humaines
- RSE : Responsabilité sociale (ou sociétale) d'entreprise
- SREP : Supervisory Review and Evaluation Process
- TPE : Très petites entreprises

5.2 Termes

Agence de notation

Organisme spécialisé dans l'évaluation de la solvabilité d'émetteurs de titres de dettes, c'est-à-dire leur capacité à honorer leurs engagements (remboursement du capital et des intérêts dans la période contractuelle).

ALM *Asset and Liability Management – gestion actif-passif*

La gestion actif-passif consiste à gérer les risques structurels du bilan (taux, change, liquidité) ainsi que la politique de refinancement afin de protéger la valeur patrimoniale de la banque et/ou sa rentabilité future.

Appétit (*appétence*) au risque

L'appétit au risque correspond au niveau de risque, par nature et par métier, que le Groupe est prêt à prendre au regard de ses objectifs stratégiques. Il s'exprime aussi bien au travers de critères quantitatifs que qualitatifs. L'exercice d'appétit au risque constitue un des outils de pilotage stratégique à la disposition des instances dirigeantes du Groupe.

AT1 *Additional Tier 1*

Les fonds propres additionnels de catégorie 1 (*Additional Tier 1*) éligibles sous Bâle 3 correspondent aux instruments de dette perpétuelle, dégagés de toute incitation ou obligation de remboursement. Ils sont sujets à un mécanisme d'absorption des pertes lorsque le ratio CET1 est en dessous d'un certain seuil, fixé dans leur prospectus d'émission.

Bâle 3

Nouvelle évolution des standards prudentiels bancaires qui se substitue aux précédents accords de Bâle 2 en renforçant la qualité et la quantité de fonds propres minimaux que les établissements doivent détenir. Ils mettent également en œuvre des exigences minimales en termes de gestion du risque de liquidité (ratios quantitatifs), définissent des mesures visant à limiter la procyclicité du système financier (coussins de fonds propres qui varient en fonction du cycle économique) ou encore renforcent les exigences relatives aux établissements considérés comme systémiques. Dans l'Union européenne, ces standards prudentiels ont été mis en œuvre via la directive 2013/36/UE (CRD 4 – *Capital Requirement Directive*) et le règlement (UE) n° 575/2013 (CRR – *Capital Requirement Regulation*).

BMTN *Bon à Moyen Terme Négociable*.

Titre de créance négociable émis par les sociétés financières, les institutions financières, les établissements de crédit ou les entreprises. Ces titres de créances négociables ont une durée de vie de 12 mois minimum, sans aucune limite d'échéance.

CCA *Certificat coopératif d'associés*

Les CCA sont des titres non cotés en bourse, négociables de gré à gré qui ne peuvent être émis que par des sociétés coopératives. Ils peuvent être souscrits par les Sociétaires de la Caisse régionale émettrice et des Caisses locales affiliées. Sans droit de vote, il donne à ses porteurs le droit à l'actif net et à la perception d'un dividende.

CCI *Certificat coopératif d'investissement*

Les CCI sont des titres sans droit de vote, cotés en bourse, qui ne peuvent être émis que par des sociétés coopératives. Il donne à ses porteurs le droit à l'actif net et à la perception d'un dividende.

CET1 *Common Equity Tier 1*

Ratio financier qualifiant le risque d'instabilité des institutions financières en cas de crise financière correspondant au rapport entre la partie des capitaux propres jugée la plus solide (Tiers 1, « noyau dur ») et le total des actifs ajustés du risque.

Coefficient d'exploitation

Le coefficient d'exploitation est un ratio calculé en divisant les charges d'exploitation par le Produit Net Bancaire ; il indique la part de Produit Net Bancaire nécessaire pour couvrir les charges.

Collatéral

Le collatéral est un actif transférable ou une garantie apportée, servant de gage au remboursement d'un prêt dans le cas où le bénéficiaire de ce dernier ne pourrait pas satisfaire à ses obligations de paiement.

Coût du risque

Le coût du risque enregistre les dotations et les reprises de provisions sur l'ensemble des risques bancaires dont notamment les risques de crédit, de contrepartie (créances, titres, engagements hors bilan) et les risques opérationnels (litiges), ainsi que les pertes correspondantes non provisionnées.

Créance douteuse

Une créance douteuse est une créance dont le débiteur n'a pas versé les intérêts et les remboursements depuis un certain temps par rapport aux échéances du contrat de crédit, ou pour laquelle il existe un doute raisonnable que cela puisse être le cas.

Créance dépréciée

Une créance dépréciée est une créance ayant fait l'objet d'une provision pour risque de non-remboursement.

Crédit Agricole S.A.

Entité cotée du Groupe Crédit Agricole. Cet ensemble a pour société mère Crédit Agricole S.A. entité sociale. Son périmètre de consolidation comprend les filiales, coentreprises et entreprises associées, qu'elle détient directement ou indirectement.

Crédit Agricole S.A. entité sociale

Entité juridique exerçant la fonction d'organe central et de tête de réseau du Crédit Agricole et assurant l'unité financière du Groupe.

CRR *Capital Requirements Regulation* et CRD 4 *Capital Requirements Directive*

Ensemble des règlements et directive déclinant les principes du Comité de Bâle destinés à renforcer la résilience du secteur bancaire (Bâle 3) en renforçant la qualité et la quantité du capital et en introduisant de nouveaux ratios en matière de liquidité et de levier.

Dividende

Le dividende est la part du bénéfice net ou des réserves qui est distribuée aux actionnaires. Son montant est proposé par le Conseil d'administration puis voté par l'Assemblée générale, après l'approbation des comptes de l'exercice écoulé.

EAD *Exposure At Default*

Valeur exposée au risque : exposition du Groupe en cas de défaut de la contrepartie. L'EAD comprend les expositions inscrites au bilan et en hors-bilan. Les expositions hors bilan sont converties en équivalent bilan à l'aide de facteurs de conversion internes ou réglementaires (hypothèse de tirage).

EP *Emplois pondérés / RWA Risk-Weighted Assets*

Ce sont les actifs (crédits, etc.) inscrits au bilan d'une banque, pondérés de façon prudentielle en fonction du risque de perte qu'ils portent et dont le total sert de dénominateur pour déterminer les principaux ratios de solvabilité.

EL *Expected Loss*

La perte attendue est la perte susceptible d'être encourue en fonction de la qualité de la contrepartie compte tenu de la qualité du montage de la transaction et de toutes mesures prises pour atténuer le risque, telles que les sûretés réelles. Elle s'obtient en multipliant l'exposition en risque (EAD) par la probabilité de défaut (PD) et par le taux de perte (LGD).

Établissement systémique

Le Groupe Crédit Agricole (mais pas Crédit Agricole S.A.), figure dans la liste publiée par le Conseil de stabilité financière (FSB) en novembre 2012 puis mise à jour en novembre 2016 et qui comprend 30 établissements bancaires mondiaux, dits systémiques. Un établissement systémique devra mettre en place un coussin de fonds propres de base compris entre 1 % et 3,5 % par rapport aux exigences de Bâle 3.

FCP *Fonds communs de placement*

Type d'OPCVM émettant des parts et n'ayant pas de personnalité juridique. L'investisseur, en achetant des parts, devient membre d'une copropriété de valeurs mobilières mais ne dispose d'aucun droit de vote. Il n'en est pas actionnaire. Un FCP est représenté et géré, sur les plans administratif, financier et comptable par une société de gestion unique qui peut elle-même déléguer ces tâches.

FCPE *Fonds communs de placement d'entreprise*

Dispositif d'épargne salariale au sein des entreprises proposant ce type de dispositif à leurs salariés. Les épargnants détiennent des

parts de fonds communs de placement (FCP) attribuées en contrepartie de leurs versements et de ceux éventuels de l'entreprise pour leur compte (abondement).

FGDR *Fonds de Garantie des Dépôts et de Résolution*

Organisme d'intérêt général dont la mission consiste à protéger les clients en cas de défaillance de leur banque et établissement financier en assurant la garantie des dépôts bancaires, la garantie des titres et la garantie des cautions.

FRBG *Fonds pour Risques Bancaires Généraux*

Ensemble des provisions non affectées et de libre emploi qui permettent aux banques de faire face à des risques potentiels non clairement réglementés. La justification de ces provisions est demandée par l'ACPR et, en cas d'abus manifeste, la réintégration au résultat peut être exigée.

FRU *Fonds de Résolution Unique*

Fonds supranational mis en place dans le cadre du Mécanisme de Supervision Unique (MSU), destiné à des fins de la résolution des défaillances bancaires, après que les autres solutions, par exemple le recours à l'instrument de renflouement, auront été épuisées. Ce Fonds est alimenté par des contributions du secteur bancaire.

FSB *Financial Stability Board* ou CSF *Conseil de stabilité financière*

Le Conseil de stabilité financière a pour mission d'identifier les vulnérabilités du système financier mondial et de mettre en place des principes en matière de régulation et de supervision dans le domaine de la stabilité financière. Il rassemble les gouverneurs, les ministres des finances et les superviseurs des pays du G20. Son objectif premier est donc de coordonner au niveau international les travaux des autorités financières nationales et des normalisateurs internationaux dans le domaine de la régulation et de la supervision des institutions financières. Créé lors de la réunion du G20 à Londres en avril 2009, le FSB succède au Forum de stabilité financière institué en 1999 à l'initiative du G7.

Gestion d'actifs *Asset Management*

Métier financier consistant à gérer des valeurs mobilières ou autres actifs, pour compte propre ou pour compte de tiers (clientèle d'institutionnels ou de particuliers). En matière de gestion collective, les actifs sont gérés sous forme de fonds ou dans le cadre de mandats de gestion. Les produits sont adaptés pour répondre aux différentes attentes de la clientèle tant en termes de diversification géographique ou sectorielle, de gestion à court ou long terme que de niveau de risque souhaité.

Gouvernement d'entreprise ou gouvernance

Ce concept recouvre la mise en place dans l'entreprise de l'ensemble des mécanismes assurant la transparence, l'égalité entre actionnaires et l'équilibre des pouvoirs entre management et actionnaires. Ces mécanismes concernent : les modes d'élaboration et la mise en œuvre de la stratégie, le fonctionnement du Conseil d'administration, l'articulation des différents organes de direction, la politique de rémunération des dirigeants et des cadres.

Green Bonds

Une *green bond* est une obligation "environnementale" émise par un organisme qualifié (entreprise, collectivité locale ou organisation internationale) destinée au financement de projets ou activités à visée écologique et/ou de conception durable. Ces instruments sont souvent utilisés dans le cadre du financement de l'agriculture durable, de la protection des écosystèmes, de l'énergie renouvelable et de cultures écologiques.

Groupe Crédit Agricole

Cet ensemble est constitué de Crédit Agricole SA, des Caisses régionales et des Caisses locales.

HQLA *High Quality Liquid Assets*

Actifs liquides de haute qualité qui sont non grevés et qui peuvent être convertis en liquidités, facilement et immédiatement sur des marchés privés, dans l'hypothèse d'une crise de liquidité.

IRC *Indice de recommandation client*

L'Indice de Recommandation Client mesure la propension des clients à recommander leur banque auprès de leur entourage. S'appuyant sur un dispositif d'écoute mené chaque trimestre, il permet d'évaluer le nombre de clients détracteurs, neutres et promoteurs.

ISR *Investissement socialement responsable*

L'Investissement Socialement Responsable consiste à intégrer de façon systématique et traçable des critères environnementaux, sociaux et de gouvernance à la gestion financière.

LGD *Loss Given Default*

La perte en cas de défaut est le rapport entre la perte subie sur une exposition en cas de défaut d'une contrepartie et le montant de l'exposition au moment du défaut.

MIG *Marge d'Intermédiation Globale*

Composante du PNB relative à l'activité d'intermédiation de la banque. Elle correspond aux intérêts reçus de la distribution de crédits retraités des intérêts versés sur les produits de placements des clients (coût de la ressource clientèle) et sur les opérations de refinancement de la banque (coût de la ressource de marché).

MSU *Mécanisme de Surveillance Unique*

Système de supervision bancaire européen. Il est composé de la BCE et des autorités nationales de supervision des pays participants.

MRU (ou SRMR en anglais) *Mécanisme de Résolution Unique (Single Resolution Mechanism Regulation)*

Piliers de l'union bancaire européenne, constitué d'une autorité de résolution à l'échelon européen (conseil de résolution unique) et d'un fonds de résolution commun financé par le secteur bancaire, ayant pour objectif de permettre une résolution ordonnée des défaillances des banques en affectant le moins possible le contribuable et l'économie réelle

Notation de crédit *Credit Rating*

Mesure relative de la qualité de crédit, sous la forme d'une opinion émise par une agence de notation financière (Standard & Poor's, Moody's, Fitch Ratings, etc.). La notation peut s'appliquer à un émetteur (entreprise, État, collectivité publique) et/ou à des émissions (emprunts obligataires, titrisations, obligations sécurisées, etc.). La notation de crédit peut influencer les conditions de refinancement (en termes de prix et d'accès aux ressources) et l'image de l'émetteur dans le marché (voir "Agence de notation").

NSFR *Net Stable Funding Ratio – Ratio de liquidité à un an*

Le ratio NSFR vise à promouvoir la résilience à plus long terme en instaurant des incitations supplémentaires à l'intention des banques, afin qu'elles financent leurs activités aux ressources plus stables, notamment à maturités plus longues. Ce ratio structurel de liquidité à long terme sur une période d'un an, a été conçu pour limiter la transformation, c'est-à-dire le financement d'actifs long terme par des ressources court terme.

OPCVM *Organisme de placement collectif en valeurs mobilières*

Un OPCVM est un portefeuille de valeurs mobilières (actions, obligations, etc.) géré par des professionnels (société de gestion) et détenu collectivement par des investisseurs particuliers ou institutionnels. Il existe deux types d'OPCVM, les SICAV (société d'investissement à capital variable) et les FCP (fonds communs de placement).

PEPP *Pandemic Emergency Purchase Programme*

Programme de politique monétaire lancé par la Banque centrale européenne en mars 2020 afin de lutter contre la crise économique liée à la pandémie de Covid-19. Il fait partie de la famille des politiques monétaires non conventionnelles. Il consiste en des rachats massifs d'obligations.

Parts sociales

Une part sociale est une part du capital des Caisses locales et des Caisses régionales. Les parts sociales sont rémunérées sous la forme d'un intérêt annuel. Une part sociale est remboursée à sa valeur nominale et ne donne pas droit aux réserves ni au boni de liquidation.

PNB *Produit net bancaire*

Le PNB correspond à la différence entre les produits d'exploitation bancaire (intérêts perçus, commissions reçues, plus-values provenant des activités de marchés et autres produits d'exploitation bancaire) et les charges d'exploitation bancaire (intérêts versés par la banque sur ses ressources de refinancement, commissions versées, moins-values provenant des activités de marchés et les autres charges d'exploitation bancaire).

QE *Quantitative Easing*

Terme anglais qui signifie « assouplissement quantitatif » et désigne un instrument particulier de politique monétaire dont disposent les Banques centrales pour influencer le coût du crédit et agir ainsi sur l'inflation et la croissance.

Ratio de levier

Le ratio de levier est un ratio qui se veut simple et qui vise à encadrer la taille du bilan des établissements. Pour ce faire, le ratio de

levier met en rapport les fonds propres prudentiels de catégorie 1 (*Tier 1*), le bilan et le hors-bilan comptables, après retraitements de certains postes.

LCR *Liquidity Coverage Ratio – Ratio de liquidité à un mois*

Ce ratio vise à favoriser la résilience à court terme du profil de risque de liquidité d'une banque. Le LCR oblige les banques à détenir un stock d'actifs sans risque, liquidable facilement sur les marchés (voir HQLA), pour faire face aux paiements des flux sortants nets des flux entrants pendant trente jours de crise, sans soutien des banques centrales.

MREL *Minimum Requirement for Own Funds and Eligible Liabilities*

Le ratio MREL est défini dans la directive européenne de "Redressement et Résolution des Banques" et correspond à une exigence minimum de fonds propres et de passifs éligibles devant être disponibles pour absorber les pertes en cas de résolution (voir chapitre 5 "Facteurs de risque et Pilier 3/Indicateurs et ratios prudentiels").

PEL *Provision Épargne-Logement*

La provision Épargne-Logement représente la provision constituée pour servir la rémunération aux plans épargne logement bénéficiant d'un taux attractif et susceptibles d'être clôturés à court terme par leurs détenteurs.

Raison d'Être

La Raison d'Être se définit comme ce qui est "indispensable pour remplir l'objet social, c'est-à-dire le champ des activités de l'entreprise" (source : rapport Notat-Senard). La Raison d'Être du Groupe Crédit Agricole ("Agir chaque jour dans l'intérêt de nos clients et de la société") ne correspond pas à une notion statutaire et a été formulée dans le cadre du projet de Groupe et du PMT 2022.

Résolution

Raccourci de langage pour désigner la "résolution de crises ou de défaillances bancaires". Dans les faits, pour chaque banque européenne, deux types de plan doivent être établis : un plan préventif de redressement qui est élaboré par les responsables de la banque et un plan préventif de résolution qui est décidé par l'autorité de contrôle compétente. La résolution intervient avant la faillite de la banque pour organiser son démantèlement en bon ordre et éviter le risque systémique.

RBE *Résultat brut d'exploitation*

Le RBE est égal au produit net bancaire diminué des charges d'exploitation (charges générales d'exploitation, dont notamment les frais de personnel et autres frais administratifs, dotations aux amortissements).

Résultat d'exploitation

Le résultat d'exploitation s'obtient à partir du Résultat brut d'exploitation duquel on déduit le coût du risque.

ROA *Retour sur Actifs – Return On Asset*

Le RoA est un indicateur permettant de mesurer la capacité à générer du revenu à partir de ressources en rapportant le bénéfice net réalisé par une entreprise à ses actifs.

ROE *Retour sur fonds propres – Return On Equity* ²

Le RoE est un indicateur permettant de mesurer la rentabilité des fonds propres en rapportant le bénéfice net réalisé par une entreprise à ses fonds propres.

Sociétaire

Les Sociétaires souscrivent les parts sociales qui constituent le capital des Caisses locales. Les Caisses locales, *via* les Sociétaires, qui détiennent le capital de la Caisse régionale à laquelle elles sont affiliées. Ils perçoivent une rémunération au titre de leurs parts sociales dont les intérêts sont plafonnés par la loi. Les Sociétaires sont réunis annuellement en Assemblée générale : ils approuvent les comptes des Caisses locales et élisent les administrateurs. Chaque Sociétaire individuel dispose d'une voix à ces Assemblées quel que soit le nombre de parts sociales qu'il détient.

SICAV *Société d'investissement à capital variable*

Une société d'investissement à capital variable est une catégorie d'OPCVM qui permet aux investisseurs d'investir dans un portefeuille d'actifs financiers, sans détenir directement ces actifs, et de diversifier leurs placements. Elles gèrent un portefeuille de valeurs et sont spécialisées par exemple sur un marché, une classe d'actifs, un thème d'investissement ou un secteur. En matière fiscale, une part de SICAV est assimilable à une action.

² Indicateur alternatif de performance.

Solvabilité

C'est la mesure de la capacité d'une entreprise ou d'un particulier à payer ses dettes sur le moyen et long terme. Pour une banque, la solvabilité correspond, notamment, à sa capacité à faire face aux pertes que les risques qu'elle porte, sont susceptibles d'engendrer. L'analyse de la solvabilité se distingue de l'analyse de la liquidité : la liquidité de l'entreprise est son aptitude à faire face à ses échéances financières dans le cadre de son activité courante, à trouver de nouvelles sources de financement, et à assurer ainsi à tout moment l'équilibre entre ses recettes et ses dépenses. Pour une banque, la solvabilité est encadrée par la directive CRD 4 et le règlement CRR. Pour une compagnie d'assurance, la solvabilité est encadrée par la directive Solvabilité 2, cf. Solvabilité 2.

Spread de crédit

Marge actuarielle (écart entre le taux de rentabilité actuariel d'une obligation et celui d'un emprunt sans risque de durée identique).

Stress test ou test de résistance

Exercice consistant à simuler des conditions économiques et financières extrêmes afin d'en étudier les conséquences sur les bilans, comptes de résultat et solvabilités des banques afin de mesurer leur capacité de résistance à de telles situations.

TLTRO Targeted longer-term refinancing operations

Les opérations de refinancement à plus long terme ciblées (targeted longer-term refinancing operations, TLTRO) constituent l'un des instruments non conventionnels de politique monétaire de la BCE. Les TLTRO permettent d'octroyer des prêts à long terme aux banques et de les inciter, ainsi, à accroître leur activité de prêt au profit des entreprises et des consommateurs de la zone euro.

Taux de défaut

Ce taux rapporte les encours de créances en défaut aux encours de créances clientèle brutes totales.

Taux de provisionnement

Ce taux rapporte les encours de provisions aux encours de créances en défaut.

Taux directeur

Taux d'intérêt fixés par la Banque centrale d'un pays ou d'une union monétaire, et qui permettent à celle-ci de réguler l'activité économique. C'est le principal outil utilisé par les banques centrales pour remplir leur mission de régulation de l'activité économique : inflation pour la Banque centrale européenne (BCE), inflation et stimulation de la croissance pour la Réserve fédérale américaine (Fed).

Titres subordonnés

Les titres subordonnés sont des titres émis par une société, dont la rémunération et/ou le remboursement du capital sont subordonnés à un événement (par exemple au paiement d'un dividende, ou réalisation d'un bénéfice).

TLAC Total Loss Absorbing Capacity

Le ratio TLAC a été élaboré à la demande du G20 par le Conseil de stabilité financière. Il vise à estimer l'adéquation des capacités d'absorption de perte et de recapitalisation des banques systémiques (G-SIB) (voir chapitre 5 "Facteurs de risque et Pilier 3/Indicateurs et ratios prudentiels").

VaR Valeur en risque – Value-at-Risk

Indicateur synthétique permettant le suivi au jour le jour des risques de marché pris par le Groupe, en particulier dans ses activités de *trading* (VaR à 99 % sur 10 jours conforme au modèle interne réglementaire). Elle correspond au plus grand risque obtenu après élimination de 1 % des occurrences les plus défavorables sur un an d'historique.