

CAISSE REGIONALE DE CREDIT AGRICOLE MUTUEL DE NORMANDIE

Société coopérative à capital variable régie par le livre V du code monétaire et financier et la loi bancaire du 24 janvier 1984 relative au contrôle et à l'activité des établissements de crédit.

Siège social : 15, Esplanade Brillaud de Laujardière 14050 CAEN Cedex
478 834 930 R.C.S. CAEN

ELEMENTS FINANCIERS 2013

2ème Partie - Pages 2 à 16

LE RAPPORT DU PRESIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE LA CAISSE REGIONALE	2 à 15
LE RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LE RAPPORT DU PRESIDENT	16

Le RAPPORT DU PRESIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE LA CAISSE REGIONALE

(Code monétaire et financier, art. L. 621-18-3 ; Code de commerce, art. L. 225-37)

Mesdames, Messieurs les sociétaires

En complément du rapport de gestion établi par le Conseil d'administration, je vous rends compte, dans le présent rapport annexe, des conditions de préparation et d'organisation des travaux de ce dernier ainsi que des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Caisse régionale de Crédit Agricole Mutuel de Normandie.

Il est précisé que le présent rapport a été établi sur la base, notamment, des travaux des responsables du Contrôle périodique, du Contrôle permanent, du Contrôle de la conformité, de la Filière « risques », du Secrétariat général, de la Direction Finances et du Pilotage de la performance.

Il a été finalisé sur la base de la documentation et des reportings disponibles au sein de la Caisse régionale au titre du dispositif réglementaire de contrôle interne. En outre, des échanges réguliers portant sur le contrôle interne et les risques de la Caisse régionale, sont intervenus en cours d'exercice, entre le Président du Conseil d'administration, le Directeur Général et les responsables des fonctions de contrôle, notamment au sein du Conseil d'administration (en particulier au moyen des présentations semestrielle et annuelle sur le contrôle interne et les risques).

Le présent rapport a ensuite été présenté pour approbation au Conseil lors de sa séance du 31/01/2014 et sera rendu public.

Bien que n'émettant pas de CCI, la Caisse régionale de Crédit Agricole Mutuel de Normandie a décidé de procéder à l'établissement du rapport du Président sur la partie relative au contrôle interne et à la gestion des risques.

PROCEDURES DE CONTROLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES

Définition du dispositif de contrôle interne

Le dispositif de contrôle interne est défini, au sein du Groupe Crédit Agricole, comme l'ensemble des dispositifs visant la maîtrise des activités et des risques de toute nature et permettant d'assurer la régularité, la sécurité et l'efficacité des opérations, conformément aux références présentées au point 1 ci-après.

Ce dispositif et ces procédures comportent toutefois des limites inhérentes à tout dispositif de contrôle interne, du fait notamment de défaillances techniques ou humaines.

Il se caractérise par les objectifs qui lui sont assignés :

- application des instructions et orientations fixées par la Direction Générale ;
- performance financière, par l'utilisation efficace et adéquate des actifs et ressources du Groupe 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.

Les dispositifs mis en œuvre dans cet environnement normatif procurent un certain nombre de moyens, d'outils et de reportings au Conseil, à la Direction Générale et au management notamment, permettant une évaluation de la qualité des dispositifs de contrôle interne mis en œuvre et de leur adéquation : système de Contrôle permanent et périodique, rapports sur la mesure et la surveillance des risques, plans d'actions correctrices ...

Les effectifs des trois fonctions de contrôle s'élèvent à 26.25 ETP au 31/12/2013, se répartissant comme suit :

- effectif Audit-Contrôle périodique : 11.7 ETP
- effectif Conformité Sécurité Financière : 4.70 ETP
- effectif Contrôle Permanent : 9.85 ETP.

Il est rappelé que le dispositif de contrôle interne mis en œuvre par la Caisse régionale de Crédit Agricole Mutuel de Normandie, s'inscrit dans un cadre de normes et de principes rappelés ci-dessous et déclinés d'une façon adaptée aux différents niveaux du Groupe Crédit Agricole, afin de répondre au mieux aux obligations réglementaires propres aux activités bancaires.

1. TEXTES DE REFERENCE EN MATIERE DE CONTROLE INTERNE

- **Références internationales, émises notamment par le Comité de Bâle sur le contrôle bancaire**
- **Références légales et réglementaires :**
 - Code monétaire et financier,
 - règlement 97-02 modifié, relatif au contrôle interne des établissements de crédit et des entreprises d'investissement ;
 - Recueil des textes réglementaires relatif à l'exercice des activités bancaires et financières (établi par la Banque de France et le CCLRF) ;
 - Règlement général de l'Autorité des Marchés Financiers.
- **Références propres au Crédit Agricole**
 - Recommandations du Comité Plénier de Contrôle Interne des Caisses régionales ;
 - Corpus et procédures relatives notamment à la comptabilité (plan comptable du Crédit Agricole), à la gestion financière, aux risques et aux contrôles permanents ;
 - Charte de déontologie du Groupe Crédit Agricole.
- **Références internes à la Caisse régionale de Crédit Agricole de Normandie**
 - Charte de contrôle interne, validée au Comité de Contrôle Interne du 12 Février 2013;
 - Charte d'audit actualisée en juillet 2011;
 - Charte de Contrôle Comptable, mise à jour en Juillet 2012, et publiée ;
 - Plan pluriannuel du Contrôle Périodique ;
 - Charte de Déontologie de la Caisse Régionale mise à jour en janvier 2010 ;
 - Politiques des risques crédits, des risques financiers, d'entrée en relation, des risques opérationnels, des prestations de services externalisées, de conflits d'intérêts.

2. PRINCIPES D'ORGANISATION DU DISPOSITIF DE CONTROLE INTERNE

- *Principes fondamentaux*

Les principes d'organisation et les composantes du dispositif de contrôle interne de la Caisse régionale de Crédit Agricole Mutuel de Normandie et communs à l'ensemble des entités du Groupe Crédit Agricole recouvrent des obligations en matière :

- d'information de l'organe délibérant (stratégies risques, **limites** fixées aux prises de risques et utilisation de ces limites, activité et résultats du contrôle interne) ;
- d'implication directe de l'organe exécutif 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, notamment en matière comptable, 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 ou comptables (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.

Les différents métiers, et par conséquent les **objectifs et la stratégie de l'entreprise**, sont bien pris en compte dans les évolutions du dispositif de contrôle interne au travers des **Comités de Contrôle Interne** et des **Comités NAP** (Nouvelles Activités et nouveaux Produits).

- *Pilotage du dispositif*

Afin de veiller à la cohérence et à l'efficacité du dispositif de contrôle interne et au respect des principes énoncés ci-dessus sur l'ensemble du périmètre de contrôle interne de la Caisse régionale de Crédit Agricole Mutuel de Normandie, trois responsables distincts du Contrôle périodique (Audit-Inspection), du Contrôle permanent et du Contrôle de la conformité ont été désignés. Les Responsables du Contrôle Périodique et du Contrôle permanent sont directement rattachés au Directeur Général de la Caisse régionale et rapportent notamment à son Conseil d'administration.

Par ailleurs, conformément à l'arrêté du 19/01/2010 modifiant le règlement 97-02, un responsable de la **filière « risques »** a été désigné en la personne du Responsable Contrôle Permanent et Risques.

Il a notamment vocation à alerter les organes exécutif et délibérant de toute situation pouvant avoir un impact significatif sur la maîtrise des risques.

L'analyse des principes Groupe transmis par CASA via le guide d'autoévaluation diffusé en 2010, complétée des conclusions de l'inspection générale groupe 2013 et de l'analyse réalisée dans le cadre du PILIER II BALE 2 ; a permis d'identifier les plans d'actions suivant:

- Accentuer la formalisation des avis risques de la filière crédit (Double regard, politique crédit, revues de portefeuille...)
- Renforcer les analyses de fiabilité des résultats de contrôle Siège et Réseau
- Renforcer les exercices de stress test sur les filières identifiées à risque
- Accentuer le suivi de l'avancement des plans d'actions liés aux résultats de contrôles ou de missions spécifiques.
- Renforcer le dispositif de suivi des habilitations du système d'information

- *Rôle de l'organe délibérant : Conseil d'Administration*

L'organe délibérant est informé de l'organisation, de l'activité et des résultats du contrôle interne. Il est impliqué dans la compréhension des principaux risques encourus par l'entreprise. A ce titre, il est régulièrement informé des **limites globales** fixées en tant que niveaux acceptables de ces risques. Les **niveaux d'utilisation de ces limites** lui sont également communiqués.

En cas d'incidents significatifs, l'organe délibérant en est informé à partir du moment où les seuils ou critères définis sont atteints.

Il approuve l'organisation générale de l'entreprise ainsi que celle de son dispositif de contrôle interne. En outre, il est informé, au moins deux fois par an de l'activité et des résultats du contrôle interne.

Le dispositif de surveillance par l'organe délibérant est le suivant :

- Principe de reporting auprès des organes de gouvernance sur l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que sur les incidents révélés par ces systèmes
- En cas de survenance d'incidents significatifs, des modalités d'information ont été mises en place pour assurer l'information des organes exécutifs et délibérants
- Des mécanismes d'alerte sont en place, prévoyant l'information du Conseil d'Administration.
- Le Conseil d'Administration est régulièrement informé des évolutions de situation, les plans d'actions régulièrement exigés permettent de faire progresser la Caisse régionale de Crédit Agricole Mutuel de Normandie.

Outre les informations qui lui sont régulièrement transmises, il dispose du rapport annuel sur le contrôle interne qui lui est systématiquement communiqué, conformément à la réglementation bancaire et aux principes du groupe Crédit Agricole.

Le bureau du Conseil se réunit une fois par mois, sa mission principale est de préparer le Conseil d'Administration, d'examiner les questions d'actualité ainsi que les questions urgentes et plus particulièrement techniques.

Le rapport annuel sur le contrôle interne relatif à l'exercice 2013 sera présenté au Conseil d'administration du 18/04/2014 et sera transmis aux Commissaires aux comptes, une information semestrielle arrêté au 30 juin 2013 ayant été réalisée devant le Conseil d'administration du 25/10/2013.

- *Rôle de l'organe exécutif*

Le Directeur Général est directement impliqué dans l'organisation et le fonctionnement du dispositif de contrôle interne. 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 l'organe délibérant.

Le Directeur Général définit l'organisation générale de l'entreprise et s'assure de sa mise en œuvre efficace par des personnes compétentes. En particulier, il fixe clairement les rôles et responsabilités en matière de contrôle interne et lui attribue les moyens adéquats.

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 principaux dysfonctionnements que le dispositif de contrôle interne permet d'identifier et des mesures correctrices proposées, notamment dans le cadre du Comité de Contrôle Interne qui se réunit trimestriellement sous la présidence du Directeur Général.

- *Contrôle interne consolidé : Caisses locales et filiales*

Conformément aux principes du Groupe, le dispositif de contrôle interne de la Caisse régionale de Crédit Agricole Mutuel de Normandie s'applique sur un périmètre large visant à l'encadrement et à la maîtrise des activités et à la mesure et à la surveillance des risques sur base consolidée.

La Caisse régionale de Crédit Agricole Mutuel de Normandie s'assure de l'existence d'un dispositif adéquat au sein de chacune de ses filiales porteuses de risques (SAS CA IMMO NORMANDIE, SAS CA NORMANDIE IMMOBILIER, SAS SOFINORMANDIE, SAS BRITLINE, EURL FONCIERE DE L'ESPLANADE), afin de permettre une identification et une surveillance consolidée des activités, des risques et de la qualité des contrôles au sein de ces filiales, notamment en ce qui concerne les informations comptables et financières.

Le périmètre de contrôle interne comprend également l'ensemble des Caisses locales affiliées (cf. liste nominative en annexe au présent rapport), pour lesquelles des diligences analogues sont réalisées. L'organisation et le fonctionnement des Caisses locales sont étroitement liés à la Caisse régionale et contrôlés par celle-ci. L'ensemble constitué de la Caisse régionale et des Caisses locales affiliées bénéficie d'un agrément collectif en tant qu'établissement de crédit.

3. DESCRIPTION SYNTHETIQUE DU DISPOSITIF DE CONTROLE INTERNE ET DE MAITRISE DES RISQUES AUXQUELS EST SOUMISE L'ENTREPRISE

a. Mesure et surveillance des risques

La Caisse régionale de Crédit Agricole Mutuel de Normandie met en œuvre des processus et dispositifs de mesure, de surveillance et de maîtrise de ses risques (risques de contrepartie, de marché, de placement et d'investissement, de taux d'intérêt global, de liquidité, opérationnels, comptables) adaptés à ses activités, ses moyens et à son organisation et intégrés au dispositif de contrôle interne.

Ces dispositifs ont fait l'objet d'un renforcement dans le cadre de la démarche du groupe Crédit Agricole sur le ratio international de solvabilité « Bâle II ».

Les principaux facteurs de risques auxquels est exposée la Caisse régionale de Crédit Agricole Mutuel de Normandie, font l'objet d'un suivi particulier. Outre des filières spécifiques étudiées en Comité des Risques (Porc – BTP- Habillement/Chaussures – Lait – Commerce non-alimentaire...), un point spécifique a été réalisé sur les 20 filières portant le plus d'encours, et sur les 20 les plus risquées. En outre, les principales expositions en matière de risques de crédit bénéficient d'un mécanisme de contre-garantie interne au Groupe.

Pour les principaux facteurs de risque mentionnés ci-dessus, la Caisse régionale de Crédit Agricole Mutuel de Normandie a défini de façon précise et revoit au minimum chaque année les limites et procédures lui permettant d'encadrer, de sélectionner à priori, de mesurer, surveiller et maîtriser les risques.

Ainsi, pour ces principaux facteurs de risque, il existe un dispositif de limites qui comporte :

- des **limites globales**, des règles de division des risques, d'engagements par filière, par pays, par facteur de risque de marché, etc., formalisées sous la forme de Politique Risque. Ces limites, établies en référence aux fonds propres et/ou aux résultats de la Caisse régionale de Crédit Agricole Mutuel de Normandie ont été validées par l'organe exécutif et présentées à l'organe délibérant ;
- des **limites opérationnelles** (contreparties / groupe de contreparties, tables, opérateurs) cohérentes avec les précédentes, accordées dans le cadre de procédures strictes : décisions sur la base d'analyses formalisées, notations, délégations, double regard (double lecture et double signature) lorsqu'elles atteignent des montants ou des niveaux de risque le justifiant, etc.

La Caisse régionale de Crédit Agricole Mutuel de Normandie a pour objectif de mesurer 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.

Ces mesures sont complétées d'une évaluation régulière basée sur des « scénarii catastrophes », appliqués aux expositions réelles et aux limites.

Les méthodologies de mesure sont documentées et justifiées. Elles sont soumises à un réexamen périodique afin de vérifier leur pertinence et leur adaptation aux risques encourus.

La Caisse régionale de Crédit Agricole Mutuel de Normandie a pour objectif d'assurer la maîtrise des risques engagés. Cette surveillance passe par un suivi permanent des dépassements de limites et de leur régularisation, du fonctionnement des comptes, par une revue périodique / trimestrielle des principaux risques et portefeuilles, portant en particulier sur les « affaires sensibles », et par une révision au moins annuelle de tous les autres. La correcte classification des créances fait l'objet d'un examen trimestriel au regard de la réglementation en vigueur (créances douteuses notamment). L'adéquation du niveau de provisionnement des risques est mesurée à intervalles réguliers par la Direction des Finances et du Pilotage de la performance.

Les anomalies identifiées, les classifications comptables non conformes, ainsi que les cas de non respect des limites globales ou des équilibres géographiques et sectoriels sont rapportés aux niveaux hiérarchiques appropriés.

Enfin, le système de contrôle des opérations et des procédures internes a également pour objet :

- de vérifier l'exécution dans des délais raisonnables des mesures correctrices décidées
- de vérifier l'adéquation entre la politique de rémunération et les objectifs de maîtrise des risques, notamment en ce qui concerne les opérateurs de marché, en conformité avec les dispositions de l'arrêté du 3 novembre 2009 modifiant le règlement 97-02

Par ailleurs, la Caisse régionale de Crédit Agricole Mutuel de Normandie identifie, conformément au règlement 97-02, les incidents significatifs en fonction :

- des critères et seuils définis dans les procédures régissant les dispositifs de limites dans le domaine des risques de crédit ;
- des critères et seuils qui ont été fixés afin d'identifier comme significatifs les incidents révélés par les procédures de contrôle interne et leurs modalités de mise en œuvre. Ces critères couvrent l'ensemble des risques encourus. Les actualisations de la Politique Crédits ont été présentées au Conseil d'Administration du 28/06/2013.

Pour la Caisse régionale, le pilotage de la liquidité repose sur :

- le ratio de liquidité réglementaire à un mois au minimum à 100%
- l'approche avancée avec notamment :
 - La Gestion du risque de liquidité Court Terme mesurant la capacité de la CR à honorer ses engagements sur 12 mois dans un environnement stressé.
 - Gestion du risque de liquidité Moyen Long Terme :

Le risque de liquidité MLT est la résultante de deux variables : un risque de marché atone ou saturé lors du renouvellement des tombées d'échéances de la CR et un risque de prix relatif à ces mêmes renouvellements.

Les besoins de refinancements Moyen et Long terme correspondent à ceux non couverts par des refinancements CT.

Le service Trésorerie et Gestion Actif-Passif ainsi que le middle office procèdent à des contrôles réguliers pour s'assurer de la qualité des informations remontées à CASA.

Par ailleurs, le contrôle permanent porte un second regard sur les données transmises.

b. Dispositif de contrôle permanent

Le dispositif de contrôles permanents s'appuie sur un socle de contrôles opérationnels et de contrôles spécialisés effectués par des agents exclusivement dédiés.

Au sein des services / unités / directions / métiers, des manuels de procédures décrivent les traitements à réaliser ainsi que les contrôles permanents opérationnels afférents ; ils portent notamment sur le respect des limites, de la stratégie « risque », règles de délégation, sur la validation des opérations, leur correct dénouement, etc.

Dans le cadre de la mise en œuvre des modifications du règlement 97-02 sur le contrôle interne, des unités spécialisées de Contrôle permanent de dernier niveau, indépendantes des unités opérationnelles, intervenant sur les principales familles de risques encourus par l'entité, sont regroupées sous l'autorité du Responsable des Risques et Contrôles permanents. Un Responsable du Contrôle de la Conformité est rattaché à celui-ci.

Le plan de contrôles permanents, mis en œuvre sur le périmètre de contrôle interne, est élaboré, formalisé, mis à jour régulièrement sous la responsabilité de l'équipe Risques et Contrôles permanents, en collaboration avec les experts métiers.

Lorsqu'ils n'ont pas été intégrés dans les systèmes automatisés de traitement des opérations (blocages de saisies, contrôles de cohérence, ...), les points à contrôler ont été exhaustivement recensés et sont régulièrement actualisés, en s'appuyant notamment sur la cartographie des risques opérationnels.

Les résultats des contrôles sont formalisés, tracés par le biais de fiches de contrôle informatisées et font l'objet d'un reporting de synthèse périodique au niveau hiérarchique adéquat, Comité de direction, Responsables Réseau et Siège, Comité dédié. Les responsables des fonctions de contrôle sont également destinataires des principaux reportings et il en est fait un compte rendu dans le rapport de contrôle interne destiné au Conseil d'administration, à Crédit Agricole S.A., aux Commissaires aux comptes et à l'Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution. Les anomalies détectées par ces moyens font l'objet de plans d'actions correctrices.

Dans le cadre de la démarche Groupe, le plan d'action visant à renforcer le dispositif de contrôles permanents de la Caisse régionale a été mis en œuvre.

Il est précisé que le dispositif a fait l'objet d'une adaptation du fait du changement du système d'information NICE réalisé en Mai 2013. Dans ce contexte, une attention particulière est donnée au maintien de la qualité des opérations et d'un dispositif de contrôle interne adéquat.

Les procédures et les contrôles portent également sur les Caisses locales affiliées, dans le cadre du pouvoir général de tutelle exercé par la Caisse régionale sur leur administration et leur gestion, en ce qui concerne par exemple : le fonctionnement statutaire de la Caisse locale, l'animation de la vie locale, la souscription de parts sociales. Les contrôles de premier degré sont assurés par le Directeur d'agence concerné, en qualité de Secrétaire de la Caisse locale du ressort de l'agence. Les contrôles de deuxième degré sont réalisés par les services compétents de la Caisse régionale.

c. Dispositif de contrôle des risques de non conformité

Ce dispositif vise à se prémunir contre les risques de non-conformité aux lois, règlements et normes internes relatives notamment :

- aux activités de services d'investissement,
- à la prévention du blanchiment de capitaux et la lutte contre le financement du terrorisme
- et à la prévention et lutte contre la fraude externe et interne.

Des moyens spécifiques d'encadrement et de surveillance des opérations sont mis en œuvre : formation du personnel, adoption de règles écrites internes, accomplissement des obligations déclaratives vis-à-vis des autorités de tutelle, etc.

Dans le domaine de la protection clientèle, des évolutions ont été mises en œuvre en matière de mobilité bancaire, de traitement des réclamations, de respect des normes professionnelles.

Dans le cadre de la MIF, la Caisse Régionale a poursuivi les actions visant à qualifier l'ensemble des clients et la mise en conformité des conventions de comptes-titres.

Les dossiers des personnes morales et des professionnels personnes physiques font l'objet d'un plan de mise en conformité, engagé en 2013, qui se poursuivra en 2014 et 2015.

Le dispositif des contrôles de conformité, plus particulièrement en matière de Lutte Anti-Blanchiment (respect de la 3ème directive) et de prévention de la fraude, a été adapté au nouveau système d'information. De nouveaux scénarii ont été mis en œuvre.

Ces dispositifs font l'objet d'un suivi renforcé par le Responsable de la Conformité de la Caisse régionale, sous la coordination de la Direction de la Conformité de Crédit Agricole S.A.

d. Des dispositifs de contrôle particuliers recouvrent :

- Les systèmes d'informations, pour lesquels des procédures et contrôles visent à assurer un niveau de sécurité satisfaisant. Les systèmes d'informations, pour lesquels des procédures et contrôles visent à assurer un niveau de sécurité satisfaisant. La mesure du niveau de sécurité est réalisée en fonction du degré de sensibilité des risques. La périodicité des contrôles peut varier du mensuel à l'annuel et les insuffisances relevées font l'objet le cas échéant, de plans d'améliorations.
- Le projet NICE (informatique des Caisses régionales), dont la mise en œuvre de la première phase s'est terminée fin 2013 par la bascule de l'ensemble des CR sur le même socle applicatif, doit être source de rationalisation des infrastructures techniques et applicatives actuelles en apportant, notamment, une meilleure maîtrise des risques informatiques associés.
- Le déploiement et le test de plans de continuité d'activités, intégrant les plans de replis utilisateurs et plans secours informatiques ont été effectués en cohérence avec les actions menées sur les travaux de « cartographie des risques » et les évolutions de l'organisation de la Caisse Régionale.
- Le dispositif national de gestion de crise (auquel est associé la Caisse régionale par l'intermédiaire de ses correspondants désignés) et qui est testé chaque trimestre.
- Les « Lignes métiers » : afin d'éviter l'effet « cloisonnement » lors d'un sinistre affectant une de ses entités, le Groupe a mis en place depuis plusieurs années une démarche de plans de continuité d'activités par « Ligne métier ». En 2013 les lignes métiers « Habilitations », « Recouvrements », « BAM », « Paie » et « Risques » ont fait l'objet de tests transverses associant à la fois des représentants Caisses régionales, les entités informatiques impactées.

e. Dispositif de contrôle interne de l'information comptable et financière

– **Rôles et responsabilités dans l'élaboration et le traitement de l'information comptable et financière**

La Direction comptable et financière de la Caisse régionale assure la responsabilité de l'élaboration de ses états financiers (comptes individuels et comptes consolidés) et de la transmission à Crédit Agricole S.A. des données collectées, nécessaires à l'élaboration des comptes consolidés du Groupe Crédit Agricole.

La Caisse régionale se dote, conformément aux recommandations du Groupe, en matière de Contrôle permanent de l'information comptable et financière, des moyens de s'assurer de la qualité des données comptables et de gestion transmises au Groupe pour les besoins de la consolidation, notamment sur les aspects suivants : conformité aux normes applicables, concordance avec les comptes individuels arrêtés par son organe délibérant, réconciliation des résultats comptables et de gestion.

Le Contrôle permanent de l'information comptable et financière (contrôle 2^{ème} degré 2nd niveau) est assuré par une équipe dédiée, rattachée hiérarchiquement au Responsable du Contrôle Permanent de la Caisse Régionale.

Une charte du contrôle comptable, adoptée le 02/05/2007 et mise à jour en Juillet 2012, définit notamment le périmètre de couverture des contrôles, les rôles et responsabilités au sein de la Caisse régionale (Direction financière, Comptabilité générale, centres comptables décentralisés), les procédures d'organisation et de fonctionnement des contrôles permanents (niveaux de contrôle, contenu et périodicité des reportings, relations avec les autres fonctions de contrôle).

Le dispositif de contrôle permanent de l'information comptable et financière est complété par l'approbation des comptes des Caisses régionales réalisée par Crédit Agricole S.A. en application de l'article R 512-11 du Code monétaire et financier préalablement à leur Assemblée générale ainsi que par les contrôles de cohérence réalisés dans le cadre du processus de consolidation.

– **Procédures d'élaboration et de traitement de l'information comptable et financière**

La documentation de l'organisation des procédures et des systèmes d'information concourant à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière est assurée par le livre des procédures comptables de la Caisse régionale, par la cartographie des processus concourant à la production et au contrôle de l'information comptable et financière et par les guides référentiels du domaine pilotage et financier et comptabilité. La formalisation des procédures relatives à la piste d'audit doit également être réalisée.

L'information financière publiée par la Caisse régionale s'appuie pour l'essentiel sur les données comptables mais également sur des données de gestion.

– **Données comptables**

La Caisse régionale établit des comptes individuels et consolidés selon les normes comptables du Groupe Crédit Agricole, diffusées par la Direction de la Comptabilité et de la Consolidation de Crédit Agricole S.A.

La Caisse régionale met en œuvre les systèmes d'information comptable, dont la maîtrise d'ouvrage est assurée par Crédit Agricole S.A., lui permettant d'élaborer les données dans les conditions de sécurité satisfaisantes.

– **Données de gestion**

Lorsque les données publiées ne sont pas directement extraites des informations comptables, il est fait généralement mention des sources et de la définition des modes de calcul afin d'en faciliter la compréhension.

Les données de gestion publiées par la Caisse régionale de Crédit Agricole Mutuel de Normandie font l'objet de la mise en œuvre de contrôles comptables (notamment pour celles relevant de l'application de la norme comptable IFRS 7) permettant de s'assurer de la qualité de la réconciliation avec les données comptables, de la conformité aux normes de gestion fixées par l'organe exécutif et de la fiabilité du calcul de l'information de gestion.

Les données de gestion sont établies selon des méthodes et des modes de calcul permettant d'assurer la comparabilité dans le temps des données chiffrées.

– **Description du dispositif de Contrôle permanent de l'information comptable et financière**

Les objectifs du Contrôle permanent de l'information comptable et financière visent à s'assurer de la couverture adéquate des risques comptables majeurs, susceptibles d'altérer la qualité de l'information comptable et financière en termes de :

- conformité des données au regard des dispositions légales et réglementaires et des normes du Groupe Crédit Agricole,
- fiabilité et sincérité des données, permettant de donner une image fidèle des résultats et de la situation financière de la Caisse régionale et des entités intégrées dans son périmètre de consolidation,
- sécurité des processus d'élaboration et de traitement des données, limitant les risques opérationnels, au regard de l'engagement de la Caisse sur l'information publiée,
- prévention des risques de fraude et d'irrégularités comptables.

Pour répondre à ces objectifs, la Caisse régionale a décliné les recommandations générales de déploiement du Contrôle permanent dans le domaine du contrôle de l'information comptable et financière.

Ont été notamment mises en œuvre les actions suivantes :

- cartographie des risques opérationnels étendue aux processus comptables et couvrant les risques de fraudes,
- déploiement de plans de contrôles comptables dans les services opérationnels (Unités comptables décentralisées, direction comptable et financière, PSEE comptables, coopérations et filiales...),
- mise en place d'une communication transverse via une réunion comptable trimestrielle animée par le responsable de la comptabilité générale,
- déploiement du Guide du contrôle comptable,
- déclinaison du dispositif de rapprochement comptabilité-risques selon la procédure définie par le groupe Crédit Agricole,
- élaboration de missions thématiques.

Le Contrôle permanent de l'information comptable et financière s'appuie sur l'évaluation des risques et des contrôles des processus comptables gérés par les services opérationnels :

- contrôles comptables de 1er degré assurés par les unités comptables décentralisées, rattachés aux Directions de la Caisse Régionale, et dont les reportings sont assurés mensuellement au travers d'un outil informatisé,
- contrôles de 2ème degré 1^{er} niveau exercés par la Direction comptable et financière.

Cette évaluation doit permettre au Contrôleur permanent de l'information comptable et financière de la Caisse régionale, de définir un plan de contrôles et la mise en place d'actions correctives, afin de renforcer, si besoin, le dispositif d'élaboration et de traitement de l'information comptable et financière.

Le Contrôleur permanent de l'information comptable et financière rend compte périodiquement au Directeur Général de la Caisse régionale des travaux du Contrôle permanent de l'information comptable et financière et de l'évaluation de ce dispositif de Contrôle permanent mis en place dans la Caisse régionale.

Les résultats des contrôles et missions 2013 n'ont pas mis en exergue de zones de risques significatives.

– **Relations avec les Commissaires aux comptes**

Conformément aux normes professionnelles 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 supports de présentation de l'information financière publiée.

Dans le cadre de leur mission légale, les Commissaires aux comptes présentent au Conseil d'administration de la Caisse régionale les conclusions de leurs travaux.

f. Contrôle périodique (Inspection Générale / Audit)

Le service Inspection Générale / Audit, exerçant exclusivement son rôle de contrôle périodique (3^{ème} degré), en application du règlement 97-02 modifié, et indépendant des unités opérationnelles, intervient sur la Caisse régionale (siège et réseaux) mais aussi sur toute entité relevant de son périmètre de contrôle interne.

Les missions d'audit sont réalisées par des équipes dédiées, selon des méthodologies formalisées, conformément à un plan annuel validé par la Direction générale.

Les missions visent à s'assurer du respect des règles externes et internes, de la maîtrise des risques, de la fiabilité et l'exhaustivité des informations et des systèmes de mesure des risques.

Elles portent en particulier sur les dispositifs de Contrôle permanent et de contrôle de la conformité.

Le plan annuel d'audit s'inscrit dans un cycle pluriannuel, visant à l'audit régulier et selon une périodicité aussi rapprochée que possible, de toutes les activités et entités du périmètre de contrôle interne.

L'activité du service Audit Inspection de la Caisse régionale s'effectue dans le cadre de l'Animation Audit Inspection exercée par l'Inspection Générale Groupe (IGL). De fait, les plans annuels et pluriannuels, comme la cartographie des risques auditables de la Caisse régionale, sont réalisés sur la base de référentiels nationaux et l'audit de la Caisse régionale bénéficie des outils méthodologiques mis à disposition par IGL (guides d'audit, formations, encadrement de missions transverses, outils d'analyse de données (Basiga...), outil « My audit » de gestion des missions et des suivis des recommandations.

Les missions réalisées par le service Contrôle Périodique (Inspection / Audit), ainsi que par l'Inspection Générale Groupe ou tout audit externe (autorités de tutelle, PACIFICA, PREDICA...) font l'objet d'un dispositif formalisé de suivi. Pour chacune des recommandations formulées à l'issue de ces missions, ce dispositif permet de s'assurer de l'avancement des actions correctrices programmées dans des délais raisonnables, mises en œuvre selon un calendrier précis, en fonction de leur niveau de priorité et au Responsable du service Audit-Inspection d'effectuer les retours nécessaires aux organes exécutif et délibérant.

* * *

Conformément aux modalités d'organisation communes aux entités du Groupe Crédit Agricole, décrites ci-avant, et aux dispositifs et procédures existants au sein de la Caisse régionale de Crédit Agricole Mutuel de Normandie, le Conseil d'administration, la Direction Générale et les composantes concernées de l'entreprise sont tenus informés avec précision du contrôle interne et du niveau d'exposition aux risques, ainsi que des éventuels axes de progrès enregistrés en la matière, et de l'avancement des mesures correctrices adoptées, dans le cadre d'une démarche d'amélioration continue. Cette information est retranscrite notamment au moyen du rapport annuel sur le contrôle interne et sur la mesure et la surveillance des risques, mais aussi par des reportings réguliers d'activité, des risques et de contrôles.

Le Président du Conseil d'administration.

LISTE DES CAISSES LOCALES AFFILIEES
A LA CAISSE REGIONALE DE CREDIT AGRICOLE DE NORMANDIE

Nom de la Caisse locale :	Siège social :	
ALENCON	15, cours CLEMENCEAU	61002 ALENCON
ARGENCES	5, rue du Maréchal Joffre	14370 ARGENCES
ARGENTAN-EXMES	3, rue Eugène DENIS	61200 ARGENTAN
ATHIS	Place Saint VIGOR	61430 ATHIS
AUNAY/ODON	2 et 4, rue de Villers	14260 AUNAY/ODON
AVRANCHES	2, rue ST GAUDENS	50300 AVRANCHES
BARENTON	153, rue du Président John KENNEDY	50720 BARENTON
BARNEVILLE	6, place du Docteur AUVRET	50270 BARNEVILLE-CARTERET
BAYEUX	6, place du Marché	14400 BAYEUX
BEAUMONT HAGUE	1, rue MILLECENT	50440 BEAUMONT HAGUE
BELLEME-NOCE	14 Place BOUCICAULT	61130 BELLEME
BLAINVILLE/ORNE	Centre Commercial	14200 HEROUVILLE SAINT CLAIR
BRECEY	11, rue du Val de SEE	50370 BRECEY
BRETTEVILLE/LAIZE	Place du marché	14680 BRETTEVILLE/LAIZE
BRICQUEBEC	Place LE MAROIS	50260 BRICQUEBEC
BRIOUZE	Rue d'ARGENTAN	61220 BRIOUZE
CAEN	10, avenue du 6 Juin	14017 CAEN Cedex
CAMBREMER	Place de l'Eglise	14340 CAMBREMER
CARENTAN	13, rue SEBLINE	50500 CARENTAN
CARROUGES	Avenue du Général LECLERC	61320 CARROUGES
CAUMONT L'EVENTE	19, rue Saint Martin	14240 CAUMONT L'EVENTE
CENTRE PAYS D'AUGE	97, Avenue Guillaume le Conquérant	14100 LISIEUX
CERISY LA SALLE	12, place de la Mairie	50210 CERISY LA SALLE
CHERBOURG	10, rue de l'Ancien Quai	50100 CHERBOURG
CONDE SUR VIRE	Route de Sainte - Suzanne	50890 CONDE SUR VIRE
CONDE/NOIREAU	27, rue Saint Martin	14110 CONDE/NOIREAU
COURTOMER	Place du Marché	61390 COURTOMER
COUTANCES	8 Rue Saint-Dominique	50200 COUTANCES
CREULLY	6, Rue de la Mer	14470 COURSEULLES/MER
DEVELPT EPARGNE ESSOR ECO. REG.	15, esplanade Brillaud de Laujardière	14050 CAEN Cedex
DIVES/MER	80, rue du Général de Gaulle	14160 DIVES/MER
DOMFRONT	6, rue de la République	61700 DOMFRONT
DOUVRES LA DELIVRANDE	80, rue du Général de Gaulle	14440 DOUVRES LA DELIVRANDE
DOZULE	96, Grande Rue	14430 DOZULE
ECHAUFFOUR- MOULINS	21, Grande Rue	61370 SAINTE-GAUBURGE
ECOUCHE	3, rue des Frères TERRIER	61150 ECOUCHE
EVRECY	Rue Camille Blaizot	14210 EVRECY
FLERS DE L'ORNE	3, place Claudius DUPERRON	61100 FLERS DE L'ORNE
GACE	35, Grande Rue	61230 GACE
GAVRAY	1, rue de la Libération	50450 GAVRAY
GRANVILLE	14, rue COURAYE	50400 GRANVILLE
HONFLEUR	13, rue de la République	14600 HONFLEUR
ISIGNY/MER	28, place du Général du Gaulle	14230 ISIGNY/MER
L'AIGLE	31, rue Saint-Jean	61300 L'AIGLE
LA CHAPELLE D'ANDAINE	43, rue d'ALENCON	61140 LA CHAPELLE D'ANDAINE
LA FERTE FRESNEL	5, route Moulin la MARCHE	61550 LA FERTE FRESNEL
LA FERTE MACE	56, rue d'HAUTVIE	61600 LA FERTE MACE
LA HAYE DU PUIITS	12, rue du Docteur CALLEGARI	50250 LA HAYE DU PUIITS
LA HAYE PESNEL	5, rue CLAMORGAN	50320 LA HAYE PESNEL

Nom de la Caisse locale :	Siège social :	
LA VALLEE DE LA DIVES	Place du Marché	14170 SAINT PIERRE/DIVES
LE MELE SUR SARTHE	1, rue du Grenier à Sel	61170 LE MELE SUR SARTHE
LE MERLERAULT	1 route de Granville	61240 LE MERLERAULT
LE MOLAY LITTRY	Place du Marché	14330 LE MOLAY LITTRY
LE SAP	Rue du Docteur MOUTON	61470 LE SAP
LE THEIL SUR HUISNE	11-12, place des TEILLEULS	61260 LE THEIL SUR HUISNE
LES PIEUX	4, rue Centrale Place de la Mairie	50340 LES PIEUX
LIVAROT	24-26, rue du Maréchal Leclerc	14140 LIVAROT
LONGNY	26, rue de l'Eglise	61290 LONGNY
MARIGNY	10, place du Docteur GUILLARD	50570 MARIGNY
MESSEI	1, rue Alfred RIEGLER	61440 MESSEI
MONDEVILLE CAGNY	36, rue Pierre Curie	14120 MONDEVILLE
MORTAGNE-BAZOUCHES	Place NOTRE DAME BP 6	61400 MORTAGNE
MORTAIN	6, rue du Rocher BP 14	50140 MORTAIN
ORBEC EN AUGE	123, rue Grande	14290 ORBEC
PASSAIS LA CONCEPTION	13, place du Marché BP 2	61350 PASSAIS LA CONCEPTION
PAYS DE FALAISE	13, rue de la Pelleterie	14700 FALAISE
PERCY	41, avenue du Général BRADLEY	50410 PERCY
PERIERS	2, rue de COUTANCES BP 7	50190 PERIERS
PONT L'EVEQUE	3, rue du Catelet	14130 PONT L'EVEQUE
PONTORSON	1, rue LECONTE de LISLE BP 21	50170 PONTORSON
PUTANGES	Place NOTRE DAME BP 2	61210 PUTANGES PONT ECREPIN
REMALARD	28, place du Général de GAULLE	61110 REMALARD
SAINTE ANDRE SUR ORNE	Centre Commercial du Loisel	14320 SAINT MARTIN DE FONTENAY
SAINTE HILAIRE DU HARCOUET	107, place Louis DELAPORTE	50600 SAINT HILAIRE DU HARCOUET
SAINTE JAMES	2, rue PATTON BP 9	50240 SAINT JAMES
SAINTE LO	7, place du Champ de Mars BP 410	50002 SAINT LO
SAINTE MARTIN DES BESACES	Route de Villedieu	14350 ST MARTIN DES BESACES
SAINTE PIERRE DES NIDS	5 Rue Bourg l'ABBE	53370 SAINT PIERRE DES NIDS
SAINTE SEVER	21, place Albert Lebrun	14380 SAINT SEVER
SAINTE MERE EGLISE	6, rue de VERDUN BP 17	50480 SAINTE MERE EGLISE
SEES-MORTREE	90, rue de la République BP 21	61500 SEES
SOURDEVAL	1, avenue BERNARDIN BP 12	50150 SOURDEVAL
ST CLAIR SUR L'ELLE	8 Rue de la Libération BP 1	50990 ST CLAIR SUR L'ELLE
ST SAUVEUR LE VICOMTE	87, place Ernest LEGRAND BP 12	50390 ST SAUVEUR LE VICOMTE
TESSY SUR VIRE	Place de la Libération BP 3	50420 TESSY SUR VIRE
TILLY/SEULLES	5, rue de Bayeux	14250 TILLY/SEULLES
TINCHEBRAY	26, Grande Rue BP 5	61800 TINCHEBRAY
TORIGNI SUR VIRE	9, rue de la République BP 31	50160 TORIGNI SUR VIRE
TOUROUVRE	Place du Marché BP 2	61190 TOUROUVRE
TROARN	Place Paul Quellec	14670 TROARN
TROUVILLE	22, boulevard Fernand Moureaux	14360 TROUVILLE
TRUN	Place de la Mairie BP 1	61160 TRUN
VAL D'ORNE ET SUISSE NORMANDE	6, place du Général de Gaulle	14220 THURY HARCOURT
VAL DE SAIRE	Rue Saint-Thomas BP 3	50760 BARFLEUR
VALOGNES	3, rue du Palais de Justice BP 320	50700 VALOGNES
VASSY	Place Colonel Candau	14410 VASSY
VILLEDIEU LES POELES	29, rue du Général de GAULLE	50800 VILLEDIEU LES POELES
VILLERS BOCAGE	Rue Pasteur	14310 VILLERS BOCAGE
VIMOUTIERS	Place du 13ème Arrondissement	61120 VIMOUTIERS
VIRE	16, rue André Halbout	14500 VIRE
TOTAL	100	

LE RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LE RAPPORT DU PRESIDENT

Rapport des commissaires aux comptes sur le rapport du président du conseil d'administration de la Caisse Régionale de Crédit Agricole Mutuel de Normandie, relatif aux procédures de contrôle interne et de gestion des risques.

Exercice clos le 31 décembre 2013

Aux Sociétaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de la Caisse régionale de Crédit Agricole Mutuel de Normandie et en réponse à votre demande, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le président de votre Caisse régionale relatif aux procédures de contrôle interne et de gestion des risques au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2013.

Il appartient au président d'établir un rapport rendant compte des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein de la Caisse régionale.

Il nous appartient de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations contenues dans le rapport du président, concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Nous avons effectué nos travaux conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France. Ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du président. Ces diligences consistent notamment à :

- prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sous-tendant les informations présentées dans le rapport du président ainsi que de la documentation existante ;
- prendre connaissance des travaux ayant permis d'élaborer ces informations et de la documentation existante ;
- déterminer si les déficiences majeures du contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière que nous aurions relevées dans le cadre de notre mission font l'objet d'une information appropriée dans le rapport du président.

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques de la Caisse régionale relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du président du conseil d'administration.

Paris-La Défense et Toulouse, le 13 mars 2014

KPMG Audit FSI S.A.S.
Arnaud BOURDEILLE

ERNST & YOUNG et Autres
Frank ASTOUX