



**Rapport du Président
du Conseil d'administration
sur les conditions de préparation et d'organisation
des travaux du Conseil et sur les procédures de
contrôle interne**

*(en application des articles L 225-37 et L 225-68 du Code de commerce
et L 621-18-3 du Code monétaire et financier)*

Exercice 2011

CREDIT LYONNAIS
Société anonyme au capital de 1 847 860 375 €
Siège social : 18 rue de la République 69002 LYON
954 509 741 RCS LYON

Mesdames, Messieurs les actionnaires,

En application des principes et normes en vigueur au sein du Groupe Crédit Agricole en matière de gouvernance et de contrôle interne et en référence au code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées actualisé en avril 2010 par l'AFEP-MEDEF, auquel adhère l'entreprise, je vous rends compte dans le présent rapport des conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration, ainsi que des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par LCL.

Ce rapport vient en complément du rapport de gestion établi par le Conseil d'administration.

Le présent document a été établi sur la base des travaux des responsables des Risques et Contrôles permanents et de la filière risques, de la Conformité, du Contrôle périodique, de la Direction financière et du Secrétariat du Conseil d'administration, à l'appui de la documentation et des reportings disponibles au sein de l'établissement au titre du dispositif réglementaire de contrôle interne. Par ailleurs, des échanges réguliers portant sur les risques et le contrôle interne de l'entreprise sont intervenus entre le Président du Conseil d'administration, le Président du Comité d'audit (Comité des risques et des comptes), le Directeur général et les responsables des fonctions de contrôle, notamment au sein du Conseil d'administration (en particulier au moyen des présentations trimestrielles portant sur les domaines risques et contrôle permanent).

Le présent rapport a été adressé au Comité des risques et des comptes, qui a communiqué au Conseil ses observations sur la base des travaux réalisés dans le cadre de sa mission de suivi de l'efficacité du système de gestion des risques et du contrôle interne. Il a ensuite été présenté pour approbation au Conseil lors de sa séance du 9 février 2012 et il sera rendu public.

I. PREPARATION ET ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

1. STRUCTURE DE GOUVERNANCE ET CONSEIL

- Structure de gouvernance

Conformément à la possibilité offerte par la loi NRE du 15 mai 2001 et à la pratique constante du Groupe, qui distingue d'une part les fonctions d'orientation, de décision et de contrôle et d'autre part les fonctions exécutives, les fonctions de Président et de Directeur général sont dissociées (délibération du Conseil d'administration du 23 mai 2001, confirmée par la délibération du Conseil du 7 mai 2008).

Les missions confiées au Président du Conseil ont été précisées lors du Conseil du 25 août 2010 : il dispose ainsi des pouvoirs nécessaires à la détermination effective de l'orientation de l'activité de l'établissement et de ses fonds propres. Il dispose également des pouvoirs pour assumer la responsabilité de l'information financière et comptable et veiller au bon fonctionnement du contrôle interne.

- Composition du Conseil d'administration

Au 31 décembre 2011, le Conseil d'administration comprend dix huit administrateurs répartis comme suit :

- huit ayant la qualité de Président ou Directeur général de Caisse Régionale du Crédit Agricole ;
- une personne morale, Sacam Développement, qui porte la participation des Caisses Régionales du Crédit Agricole dans LCL ; elle est représentée par son Président ;
- quatre issus de Crédit Agricole S.A. ;
- deux personnalités extérieures au Groupe Crédit Agricole ;
- un membre du personnel de LCL, non élu ;
- deux salariés élus par le personnel de LCL.

Cette composition reflète le recentrage sur l'activité de banque de détail et la volonté de l'actionnaire majoritaire (Crédit Agricole S.A. détient plus de 95 % des droits de vote au 31 décembre 2011) d'assurer aux Caisses Régionales, qui détiennent le contrôle de Crédit Agricole S.A. au travers de la SAS Rue la Boétie, une représentation également majoritaire. De ce fait, la proportion d'administrateurs indépendants au sein du Conseil et du Comité des risques et des comptes se trouve inférieure à celle préconisée dans le code de gouvernance AFEP-MEDEF actualisé en avril 2010, auquel l'entreprise se réfère.

Afin d'assurer l'unité du Groupe Crédit Agricole, la présidence de LCL est confiée au Directeur général de Crédit Agricole S.A. et les administrateurs sont, pour la plupart, également membres des Conseils d'administration d'entités du Groupe.

Dans ce même objectif de cohésion, le président du Comité des risques et des comptes de LCL est également celui des Comités d'audit de Crédit Agricole S.A. et de CA-CIB. Cette situation résultant du choix de Crédit Agricole S.A., afin d'assurer au Président de son comité d'audit une continuité dans sa mission, le Conseil de LCL considère que l'administrateur extérieur, qui assure la présidence du Comité des risques et des comptes, doit néanmoins être qualifié d'indépendant.

Au cours de l'année 2011, les mouvements suivants sont intervenus au sein du Conseil :

- nomination lors de l'Assemblée générale du 3 mai 2011 de Mme Charbit en remplacement de Mme de Lastelle, démissionnaire du fait de son changement de fonctions au sein du Groupe ;
- renouvellement des mandats d'administrateurs de Sacam Développement et de MM. Célérier, Dupuy, Rallet, Vandamme, arrivés à échéance ;
- démission de M. Bréchet, le 9 novembre du fait de son départ en retraite.

Ces évolutions ont peu modifié la composition du Conseil d'administration, dont la représentation féminine, recherchée conformément au principe énoncé par la loi n° 2011-103 du 27 janvier 2011, a notamment été maintenue.

- Rôle et fonctionnement général du Conseil d'administration

- Informations générales

Le règlement intérieur, revu et approuvé par le Conseil en août 2010, définit le fonctionnement et le rôle du Conseil ainsi que celui du Comité des risques et des comptes.

Les articles relatifs au fonctionnement du Conseil prévoient le droit de communication des administrateurs, leur obligation de confidentialité et leur participation au Conseil le cas échéant par des moyens de visioconférence ou de télécommunications. Les missions et modalités de fonctionnement du Comité des risques et des comptes sont notamment détaillées.

Le règlement précise également le rôle du Conseil d'administration. Celui-ci détermine les orientations de l'activité de la société et veille à leur mise en oeuvre. A ce titre, il approuve

les plans stratégiques de l'entreprise et le budget de l'exercice. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent. Outre ces pouvoirs, le Conseil d'administration, sur proposition du Directeur général ou du Directeur général délégué, examine et décide les opérations significatives et/ou stratégiques. A ce titre, toute opération externe d'acquisition ou de cession, mais aussi tout désinvestissement ou investissement important de croissance organique peuvent lui être soumis, selon des modalités arrêtées par le Conseil. Il approuve également toute opération significative se situant hors de la stratégie annoncée de l'entreprise.

L'ensemble des règles de fonctionnement du Conseil d'administration et les droits et obligations s'attachant à la fonction d'administrateur sont précisés dans les statuts de LCL ainsi que dans une note de procédure interne, qui régit notamment la contribution des différents services de l'établissement au fonctionnement du Conseil d'administration.

Les administrateurs ont par ailleurs été personnellement informés, par courrier du responsable de la Conformité, des obligations déclaratives auxquelles ils sont tenus sur leurs opérations personnelles sur instruments financiers en application de la directive Abus de Marché et de la directive MIF. Les règles de déontologie relatives au statut d'initié permanent résultant de la fonction d'administrateur leur sont communiquées lors de leur nomination.

Les administrateurs reçoivent les informations nécessaires à l'accomplissement de leur mission. Les dossiers préparatoires des Conseils leur sont adressés quatre jours en moyenne avant les séances, la nature des documents mis usuellement à leur disposition en fonction de l'ordre du jour des réunions étant précisée dans la note de procédure interne précitée. Ils reçoivent également, dans l'intervalle des réunions du Conseil, toute information pertinente relative à l'entreprise.

- Activité et évaluation des performances du Conseil d'administration au cours de l'année 2011

Le Conseil d'administration travaille sur la base d'un ensemble de sujets stratégiques et réglementaires dont l'exhaustivité est suivie par le Secrétariat du Conseil, ce qui permet à l'organe délibérant de disposer d'une vision complète de l'entreprise et d'exercer pleinement sa mission. Les sujets présentés en Conseil font l'objet de supports écrits, puis de débats en séance, ainsi qu'en témoignent les procès-verbaux établis.

Le Conseil d'administration a tenu six séances en 2011, avec un taux d'assiduité élevé de près de 92 % en moyenne, niveau sensiblement équivalent à celui des années précédentes (91 % en 2010) qui traduit l'engagement fort des administrateurs.

Dans le cadre d'une démarche d'évaluation de ses travaux, le Conseil a examiné, en séance du 15 février 2011, le rapport du Président du Conseil d'administration sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil relatif à l'exercice précédent, approuvant ainsi la composition, l'organisation et le fonctionnement de cette instance, en référence aux recommandations de Place précitées. Au regard notamment de la variété et de l'exhaustivité des sujets traités, de la bonne périodicité des séances, ainsi que de la participation assidue des administrateurs, les conditions actuelles permettent au Conseil et au Comité des risques et des comptes d'accomplir leurs missions avec l'efficacité, l'objectivité et l'indépendance nécessaires, en particulier s'agissant de la prévention d'éventuels conflits d'intérêt et de la prise en compte équitable des intérêts de l'ensemble des actionnaires. Les questions importantes ont été ainsi convenablement préparées.

Le Conseil a par ailleurs examiné la situation des administrateurs et confirmé que deux d'entre eux, Maître Cheuvreux et M. Veverka, pouvaient être qualifiés d'indépendants, selon les recommandations de Place précitées.

- Information financière

Au titre de son activité ordinaire, le Conseil a examiné les orientations budgétaires, les comptes trimestriels, semestriels et annuels avec, chaque fois, l'éclairage du Comité des risques et des comptes puis des Commissaires aux comptes. Les supports de présentation détaillent de manière approfondie les principaux postes comptables et leurs évolutions, notamment sur l'aspect risque et couverture du risque.

- Information relative au suivi du contrôle interne et des risques

Dans un contexte économique restant fragile, le Conseil s'est particulièrement attaché au suivi de l'évolution du risque, à la lumière des travaux du Comité des risques et des comptes. Il a pris acte de la stratégie des risques le 24 août 2011 et examiné, chaque trimestre, les tableaux de bord des risques opérationnels et de contrepartie présentés par le responsable des Risques et Contrôles permanents et de la filière risques. Détaillant l'évolution des engagements les plus sensibles et les plans d'action engagés, ils permettent d'identifier les signes de dégradation et de s'assurer de la mise en œuvre de mesures préventives.

Le Conseil a régulièrement porté son attention sur la situation de la liquidité et la gestion ALM, déléguée à la Direction financière de Crédit Agricole S.A., dont le dispositif de limites a été examiné par le Comité des risques et des comptes, en s'assurant de son bon fonctionnement et du respect des limites octroyées. Il a été informé du plan d'urgence Groupe sur la liquidité défini par Crédit Agricole S.A. intégrant LCL, dont il a approuvé les modalités de fonctionnement.

Concernant le risque opérationnel, le Conseil s'est assuré du respect des limites stratégiques fixées, en portant notamment l'attention sur l'évolution de la fraude. Il a également examiné la démarche d'évaluation de l'adéquation des fonds propres internes au titre du pilier 2 de Bâle II, revue qui s'effectue désormais semestriellement.

Le Conseil est informé des évolutions de la réglementation bancaire et de leurs incidences au sein de LCL. Il a pris acte de la désignation du nouveau responsable de l'Inspection générale (Contrôle périodique) et de celui des Risques et Contrôles permanents, ce dernier étant également en charge de la filière risques.

S'agissant de la Conformité, le Conseil a été régulièrement informé de l'évolution des indicateurs portant sur la connaissance du client et sur la mise en œuvre de la MIF, ainsi que leur intégration dans l'ensemble de la démarche commerciale de l'entreprise, qu'il a notamment appréciée lors du placement d'émissions obligataires. Il a également examiné l'évolution et les dispositifs de lutte contre la fraude et contre le blanchiment de capitaux.

Le Conseil a suivi les résultats des contrôles effectués en interne et la mise en œuvre des recommandations émises par les corps d'inspection. Les points d'attention soulevés par les régulateurs et les réponses qui leur ont été apportées lui ont été également signalés.

Le rapport du Président sur l'organisation en 2010 des travaux du Conseil et sur les procédures de contrôle interne lui a été soumis pour approbation le 15 février 2011, base sur laquelle s'est appuyée sa démarche d'évaluation de son fonctionnement. Il a également examiné, le 3 mai 2011, le rapport sur le contrôle interne portant sur l'exercice 2010, lui permettant d'apprécier les risques et l'organisation du dispositif de contrôle et sa conformité

aux normes du Groupe et à la réglementation bancaire. Le rapport semestriel sur le contrôle interne a été présenté au Comité des risques et des comptes le 2 novembre 2011.

S'agissant de la politique de rémunération de l'entreprise, examinée par le Comité des risques et des comptes le 10 février 2011, le Conseil a pris acte, lors de sa séance du 15 février 2011, de la bonne adéquation entre le dispositif de rémunération variable et la maîtrise des risques au regard des évolutions de la réglementation en matière de rémunération et de la politique de rémunération définie au niveau du Groupe.

- Information stratégique

Le Conseil a suivi le lancement et la mise en oeuvre du plan triennal d'entreprise "Centricité Clients » 2011-2013, présenté en décembre 2010. Un premier point d'avancement a été porté à sa connaissance en mai. Son actualisation et sa projection en 2014, en cohérence avec le calendrier du plan Groupe Engagement 2014, ont été présentées au Conseil en séance du 7 décembre 2011.

La présentation du budget 2012 s'est inscrite dans les orientations du plan réactualisé.

- Conventions « réglementées »

L'appréciation et le suivi de ces conventions s'effectuent au regard de la note de procédure "Gestion des conventions soumises à réglementation", qui s'appuie sur les dispositions de l'article L 225-38 et suivants du Code de commerce, et permet de fiabiliser leur recensement par les directions des métiers avec le concours des superviseurs du contrôle permanent. Elle est complétée d'un mode de gouvernance relatif aux conventions intragroupe et réglementées, adopté par le Conseil lors de la réunion du 13 novembre 2007, qui prévoit d'informer le Conseil et d'approuver les conventions non réglementées que le Président du Conseil estimerait suffisamment significatives.

Le Conseil, lors de sa séance du 7 décembre 2011, a autorisé le projet de convention de garantie financière portant sur certaines créances de LCL dans le cadre de l'opération relative au fonds commun de titrisation à des fins de liquidité (Programme FCT AAA). Ce projet actualise la convention approuvée en décembre 2010. MM. Brassac, Chifflet, Dupuy, de Laage, Mathieu et Veverka, dirigeants ou administrateurs au sein d'autres parties signataires de la convention, n'ont pas pris part à la délibération et au vote.

Conformément aux dispositions légales, cette convention a été transmise aux Commissaires aux comptes qui présenteront à l'Assemblée générale leur rapport spécial sur ce point.

2. PRESENTATION DES COMITES

- Comité des risques et des comptes

Le Comité des risques et des comptes est constitué exclusivement d'administrateurs et comprend au 31 décembre 2011 cinq membres :

- M. Veverka, administrateur indépendant, membre du Comité depuis le 12 novembre 2008 et nommé Président le 6 mai 2010. Il préside également les comités d'audit de Crédit Agricole S.A. et de CA-CIB et dispose ainsi d'une vision globale des problématiques du Groupe et d'une approche similaire dans l'étude des comptes ;
- Maître Cheuvreux (notaire associé), administrateur indépendant, nommé le 25 août 2010 au regard de son expertise immobilière et financière. Sa présence maintient l'équilibre de la composition du Comité ;

- MM. Pouzet, Célérier et Pargade, nommés respectivement les 3 mars 2004, 3 novembre 2005 et 12 novembre 2008.

Ces différents membres ont été choisis en fonction de leur expérience professionnelle privilégiant une compétence réglementaire, bancaire ou financière, critères émis conformément à la recommandation de l'AMF sur le rapport publié le 14 juin 2010 par le groupe de travail sur le comité d'audit.

Le rôle et le fonctionnement du Comité des risques et des comptes sont définis dans le règlement intérieur du Conseil d'administration, actualisé en août 2010 en tenant compte également des éléments d'analyse de ce rapport. Ce Comité, placé sous la responsabilité du Conseil d'administration qu'il assiste et auquel il rapporte, a pour principales missions :

- d'examiner et de suivre le dispositif de contrôle interne et de gestion des risques en vigueur au sein de la société et de son groupe consolidé ;
- de suivre les travaux des Commissaires aux comptes et des équipes chargées de l'audit interne ;
- de suivre le processus d'élaboration de l'information financière, de porter une appréciation sur la pertinence des méthodes comptables adoptées pour l'établissement des comptes sociaux et consolidés ;
- d'examiner les projets de comptes trimestriels, semestriels et annuels, sociaux et consolidés, avant que le Conseil d'administration n'en soit saisi ;
- de donner un avis sur le renouvellement ou la nomination des Commissaires aux comptes,
- d'examiner toute question de nature financière ou comptable qui lui est soumise par le Président du Conseil d'administration ou le Directeur général.

Pour l'exercice de sa mission, le Comité peut accéder à l'ensemble des services concernés de la banque. Lors de chacune de ses réunions, le Comité entend les Commissaires aux comptes et les principaux responsables des Comptes, des Risques, de l'Audit, de la Conformité et des Affaires juridiques. Un compte-rendu détaillé de la réunion est établi par le responsable de la Comptabilité et communiqué aux administrateurs.

Le Comité s'est réuni à six reprises au cours de l'exercice 2011, en présence de la quasi totalité de ses membres (à l'exception du 6 décembre, réunion tenue à titre exceptionnel pour examiner une convention réglementée). Il a traité de manière approfondie l'ensemble des informations financières et relatives au suivi du contrôle interne et des risques, présentées ensuite au Conseil.

Outre les comptes trimestriels, semestriels et annuels et les principaux risques y afférents, le Comité a étudié le rapport 2010 sur le contrôle interne et la surveillance des risques, en séance du 14 avril 2011, puis le rapport semestriel le 2 novembre 2011. Il examinera le rapport 2011 en avril 2012, avant sa transmission à l'Autorité de Contrôle Prudentiel. Le Comité a également pris connaissance, en novembre, de la situation du portefeuille de placement de LCL. Dans le cadre d'une revue des grands systèmes bancaires et de gestion de LCL, la cartographie du système d'information et ses perspectives d'évolutions lui ont été également présentées.

Le Comité est tenu régulièrement informé des conclusions des missions de l'Inspection générale ainsi que des lettres ou rapports émis par les différents régulateurs (cf. ci-avant).

Dans l'intervalle des séances, le Président du Comité des risques et des comptes poursuit sa mission en rencontrant les membres de la Direction générale, les principaux responsables en charge de la Gestion financière, des Risques, de la Conformité et de l'Audit interne, ainsi que les Commissaires aux comptes. Il a ainsi pris connaissance d'une quarantaine de notes de l'Inspection générale et a eu quatorze réunions ou contacts en dehors des comités : trois

avec la Direction générale, trois avec la fonction Finances, trois avec les Risques, deux avec l'Audit interne, une avec la Conformité et deux avec les Commissaires aux comptes.

- Comité des rémunérations

Le Comité des rémunérations a été supprimé lors du Conseil d'administration du 3 mars 2004, la politique de rémunération des dirigeants du Groupe ayant vocation à être gérée au niveau de Crédit Agricole S.A., dispositif que Crédit Agricole S.A. a réaffirmé. Le règlement du Comité des rémunérations de Crédit Agricole S.A. a en conséquence été modifié afin de le rendre compétent pour la supervision des règles d'encadrement des rémunérations prévues par le CRBF 97.02 modifié.

3. PRESENTATION DES LIMITATIONS AUX POUVOIRS DU DIRECTEUR GENERAL

Investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de LCL qu'il représente vis-à-vis des tiers, le Directeur général les exerce dans la limite de l'objet social et dans le respect de ceux que la loi attribue expressément aux assemblées d'actionnaires et aux administrateurs.

Le règlement intérieur du Conseil d'administration, exposé ci-avant et revu dans le cadre des préconisations du Code AFEP-MEDEF, précise que le Directeur général est tenu de saisir le Conseil d'administration de toute opération externe d'acquisition ou de cession, mais aussi de tout désinvestissement ou investissement important de croissance organique, selon des modalités arrêtées par le Conseil. Il doit également lui soumettre pour approbation toute opération significative se situant hors de la stratégie annoncée de l'entreprise.

4. PRINCIPES ET REGLES DE DETERMINATION DE LA REMUNERATION DES MANDATAIRES SOCIAUX

La politique de rémunération des mandataires sociaux s'inscrit dans le cadre des recommandations AFEP/MEDEF actualisées en avril 2010 et des orientations publiées par Crédit Agricole S.A., qui ont vocation à couvrir l'ensemble des entités du Groupe.

Ces orientations, définies au sein du Comité des rémunérations de Crédit Agricole S.A. puis arrêtées par son Conseil, sont mises en œuvre par la Direction générale de Crédit Agricole S.A. Le Comité des rémunérations de Crédit Agricole S.A., rendu compétent pour la supervision des règles d'encadrement des rémunérations, en assure le suivi.

Prenant acte du nouveau renforcement en décembre 2010 de l'encadrement des rémunérations des preneurs de risques des établissements financiers, Crédit Agricole S.A. a actualisé, le 19 janvier 2011, la politique de rémunération cible du Groupe qui encadre plus particulièrement la politique de rémunération variable et long terme, conformément aux exigences réglementaires et normes professionnelles.

Le Conseil de LCL a validé la déclinaison de ces principes et règles lors de la séance du 15 février 2011.

- Rémunération du Président, du Directeur général et du Directeur général délégué

Dans la continuité des principes retenus l'an passé, le mandat de Président de LCL n'est pas rémunéré, hormis les jetons de présence perçus comme membre du Conseil d'administration.

Les principes de fixation de la rémunération des dirigeants de LCL sont établis selon des règles proches de celles retenues pour les cadres dirigeants du Groupe Crédit Agricole. La structure de la rémunération comporte :

- une rémunération fixe déterminée par référence aux conditions qui prévalent sur le marché pour des entreprises de taille et d'activité comparables ;

- une rémunération variable individuelle, fonction du niveau d'atteinte d'objectifs fixés en début d'année. Les objectifs retenus sont, pour partie, des objectifs collectifs liés aux résultats du groupe Crédit Agricole S.A., de la société ou de branches d'activités dans lesquelles les intéressés exercent leur activité, et pour partie des objectifs individuels ; le calcul est déterminé sur la base de deux séries de critères, quantitatifs et qualitatifs, pondérés respectivement à 50 % au titre de 2011 ;

- une rémunération variable long terme, dans le cadre des plans de rémunération variable mis en place par Crédit Agricole S.A., sous forme d'attribution d'actions de performance.

Par ailleurs, un plan d'attribution de soixante actions gratuites a été mis en place par Crédit Agricole S.A. en 2011. Il concerne tous les salariés de LCL, dirigeants inclus.

Au titre du mandat qu'ils exercent à LCL, les dirigeants mandataires sociaux ne bénéficient pas d'indemnités de départ dues ou susceptibles d'être dues en cas de cessation ou de changement de fonctions.

Ils bénéficient depuis juillet 2011 du régime de retraite supplémentaire à prestations définies de Crédit Agricole S.A. auquel LCL a adhéré pour ses cadres dirigeants, qui vient compléter le régime de retraite supplémentaire à cotisations définies pris en charge, pour partie, par les dirigeants.

Concernant les dispositions relatives au non cumul d'un mandat social et d'un contrat de travail, la recommandation AFEP-MEDEF de cessation du contrat de travail du dirigeant devenu mandataire social à compter du 6 octobre 2008 ne s'applique pas à LCL, étant donné la dérogation prévue au 3^{ème} alinéa du point 19 de ce Code de gouvernement d'entreprise qui prévoit qu'elle ne vise pas les collaborateurs d'un groupe de sociétés qui, au sein de ce dernier, exercent des fonctions de dirigeant mandataire social dans une filiale du groupe, qu'elle soit cotée ou non cotée.

- Rémunération des administrateurs :

Les membres du Conseil perçoivent des jetons de présence. Le Conseil arrête le montant de l'enveloppe à soumettre à l'Assemblée générale des actionnaires ainsi que les modalités de répartition de l'enveloppe, telles que décrites ci-dessous.

La rémunération des membres du Conseil est assise exclusivement sur leur assiduité.

Le Président du Comité des risques et des comptes perçoit un jeton annuel forfaitaire, les membres de ce comité percevant un jeton par séance en fonction de leur participation effective.

Le montant du jeton unitaire par séance du Conseil et par séance du Comité des risques et des comptes, ainsi que le montant du jeton annuel forfaitaire de son Président, sont définis chaque année par le Conseil. Ce dispositif, qui était inchangé depuis plusieurs années, a été revu par le Conseil lors de sa séance du 7 mai 2008 et confirmé le 3 mai 2011, pour augmenter la rémunération des membres du Comité des risques et des comptes en raison des charges et responsabilités qui leur incombent.

5. MODALITES RELATIVES A LA PARTICIPATION DES ACTIONNAIRES

Il n'est pas prévu de modalités particulières hormis celles énoncées dans les statuts au chapitre V, articles 18 à 20 concernant les Assemblées générales, qui se réfèrent aux dispositions législatives et réglementaires en vigueur. Les statuts sont consultables sur le site internet de l'entreprise (www.LCL.com).

II. PROCEDURES DE CONTROLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES

1. TEXTES DE REFERENCE EN MATIERE DE CONTROLE INTERNE

Les mécanismes de gestion des risques et l'organisation du dispositif de contrôle interne de LCL prennent en compte les textes de référence internationaux, nationaux et internes au Groupe Crédit Agricole et notamment les :

- Références internationales émises notamment par le Comité de Bâle sur le contrôle bancaire

- Références légales et réglementaires :

Code monétaire et financier, règlement du CRBF n° 97-02 modifié relatif au contrôle interne des établissements de crédit et des entreprises d'investissement, ensemble des textes relatifs à l'exercice des activités bancaires et financières (recueils établis par la Banque de France et le CCLRF), règlement général de l'Autorité des Marchés Financiers.

- Références propres au Crédit Agricole :

- note de procédure 2006-11 sur « l'organisation du contrôle interne du Groupe Crédit Agricole S.A. » ;
- notes de procédure dédiées aux risques et contrôles permanents du Groupe Crédit Agricole S.A. ;
- corpus et procédures relatives notamment à la comptabilité (plan comptable du Crédit Agricole) et à la gestion financière ;
- charte de déontologie du Groupe Crédit Agricole.

- Références propres à LCL :

LCL dispose d'un ensemble de notes de procédures (NOP) régulièrement actualisées, réparties en trois catégories : les NOP de fonctionnement (gouvernance, organisation des directions), les NOP liées à la réglementation (Conformité, Contrôle périodique, Risques et Contrôles permanents, Finances) et les NOP des métiers (principales règles applicables aux activités). Ce corpus est accessible à l'ensemble des collaborateurs sur l'intranet de LCL.

2. PRINCIPES D'ORGANISATION DU DISPOSITIF DE CONTROLE INTERNE

Définition du dispositif de contrôle interne

Le dispositif de contrôle interne est défini, au sein du Groupe Crédit Agricole et donc sur le périmètre de LCL, comme l'ensemble des dispositifs et procédures visant la maîtrise des activités et des risques de toute nature, permettant la régularité, la sécurité et l'efficacité des opérations, conformément aux références présentées ci-dessus.

Ce dispositif et ces procédures comportent toutefois des limites inhérentes aux défaillances humaines ou techniques.

Le dispositif de contrôle interne 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 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 opportuns d'informations comptables et financières fiables.

Les mesures mises en œuvre dans cet environnement normatif procurent un certain nombre de moyens, d'outils et de reportings vers le Conseil d'administration, la Direction générale et le management, permettant d'évaluer la qualité des dispositifs de contrôle interne en place et leur adéquation (systèmes de contrôle permanent et périodique, rapports sur la mesure et la surveillance des risques, plans d'actions correctrices).

Le dispositif de contrôle interne de LCL s'inscrit dans un cadre de normes et principes rappelés ci-dessous, déclinés de manière adaptée aux différents niveaux du Groupe Crédit Agricole, afin de répondre au mieux aux obligations réglementaires propres aux activités bancaires.

Au 31 décembre 2011, les effectifs des fonctions dédiées au contrôle interne s'élevaient à 378,8 ETP (1,9 % de l'effectif de LCL), ainsi répartis :

- Risques et Contrôles permanents : 218,4
- Contrôle de la Conformité : 40,9
- Contrôle périodique (audit/inspection) : 119,5

Périmètre de contrôle interne

Conformément aux principes en vigueur au sein du Groupe, le dispositif de contrôle interne de LCL s'applique sur un périmètre large visant, sur base consolidée, à l'encadrement et à la maîtrise des activités et à la mesure et à la surveillance des risques.

Ce principe, appliqué par chaque entité du Groupe Crédit Agricole à ses propres filiales, permet de décliner le dispositif de contrôle interne selon une logique pyramidale et renforce la cohérence entre les différentes entités du Groupe. Ainsi, outre les filiales établissements de crédit ou entreprises d'investissement français ou étranger, le périmètre de contrôle interne de LCL englobe les entités sur lesquelles ce dernier exerce un contrôle exclusif, conjoint, ou une influence notable.

Pour chacune de ses filiales (les principales étant Interfimo, Banque Themis, Banque Française Commerciale Antilles Guyane, Angle Neuf) et pour sa succursale de Monaco, LCL s'assure de l'existence d'un dispositif adéquat, d'une identification et d'une surveillance

consolidée des activités, des risques et de la qualité des contrôles, notamment en ce qui concerne les informations comptables et financières.

Principes fondamentaux

Les principes d'organisation et les composantes du dispositif de contrôle interne de LCL, communs à l'ensemble des entités du Groupe Crédit Agricole, recouvrent des obligations en matière :

- d'information de l'organe délibérant (stratégie des risques, limites fixées aux prises de risques et utilisation de ces limites, activités 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 actualisées ;
- 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, de non-conformité, juridiques, comptables, financiers (qualité de l'information financière et comptable), et opérationnels (fraudes, traitements opérationnels, risques du système d'information) ;
- 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, ainsi que des contrôles périodiques ;
- un dispositif de suivi des plans d'actions et des mesures correctrices.

Pilotage du dispositif de contrôle interne

. 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 LCL, trois responsables distincts ont été nommés (Conseil d'administration du 17 janvier 2006) pour les Risques et Contrôles permanents, le Contrôle périodique (audit/inspection) et le contrôle de la Conformité :

- le responsable des Risques et Contrôles permanents et de la filière risques est rattaché fonctionnellement au Directeur général de LCL et hiérarchiquement au responsable des Risques et Contrôles permanents de Crédit Agricole S.A. ;
- le responsable de l'Inspection générale est rattaché fonctionnellement au Directeur général de LCL et hiérarchiquement à l'Inspecteur général du Groupe, dans le cadre de la ligne métier audit inspection ;
- le responsable de la Conformité (incluant la prévention de la fraude et du blanchiment et la lutte contre le financement du terrorisme) est rattaché fonctionnellement au responsable de la Conformité de Crédit Agricole S.A. et hiérarchiquement au Directeur des Affaires générales, membre du Comité exécutif de LCL.

Le responsable des Risques et Contrôles permanents a été désigné en 2010 responsable de la filière risques (arrêté du 19 janvier 2010 modifiant le CRBF 97.02). 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'autoévaluation définie en 2010 par Crédit Agricole S.A. sur la mise en application des principes du Groupe et du règlement CRBF 97.02 modifié a été finalisée en 2011. Les résultats sont globalement satisfaisants.

Les travaux de cartographie globale des risques initiés en 2010, qui avaient dans l'ensemble montré une conformité de l'établissement aux exigences du CRBF 97.02 modifié, se sont poursuivis en 2011 avec la mise en place de groupes de travail ayant pour objectif d'appréhender de manière plus transversale et prospective la mesure et l'analyse des risques.

. Différentes instances contribuent à la gouvernance du contrôle interne et des risques :

- Le Conseil d'administration et le Comité des risques et des comptes

Le rôle de ces comités est décrit au chapitre 1 du présent rapport.

- L'organe exécutif est directement impliqué dans l'organisation et le fonctionnement du dispositif de contrôle interne. Il s'assure que les politiques et limites de risques sont compatibles avec la situation financière (niveau des fonds propres, résultats) de la banque et avec les stratégies qu'elle a définies et qui ont été avalisées par le Conseil d'administration. L'organe exécutif définit l'organisation de l'entreprise et s'assure de sa mise en œuvre efficiente par des personnes compétentes. En particulier, il fixe clairement les rôles et responsabilités en matière de contrôle interne et 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 mis en place. Il s'assure également que les principales informations issues de ces systèmes lui sont régulièrement transmises et que le dispositif de contrôle interne fait l'objet d'un pilotage permanent, destiné à suivre son adéquation et son efficacité. L'organe exécutif est informé des principaux dysfonctionnements que le dispositif de contrôle interne permet d'identifier ainsi que des mesures correctrices proposées et mises en œuvre, notamment dans le cadre du Comité exécutif Risques et contrôle interne et du Comité de contrôle interne faitier.

- Le Comité exécutif Risques et contrôle interne est présidé par le Directeur général. Instauré en 2011 sur les bases du Comité exécutif contrôle interne jusqu'ici en place, il est composé des membres du Comité exécutif, des responsables de l'Inspection générale, de la Conformité, des Risques et Contrôles permanents, des Affaires juridiques. Réuni mensuellement à partir de novembre, il permet de traiter les points d'actualité, répartir les rôles sur les chantiers à piloter, procéder aux arbitrages nécessaires, préparer les points à évoquer en Comité de Direction générale.

- Le Comité de contrôle interne faitier, présidé par le Directeur général, réunit outre les responsables des fonctions du contrôle interne et des Affaires juridiques, les responsables des Directions ou unités concernées. Le Comité, qui s'est réuni tous les trimestres en 2011 à l'occasion d'un Comité de Direction générale, est chargé de :

- s'assurer de l'adéquation des dispositifs de contrôle interne et de maîtrise du risque opérationnel ;
- décider des mesures correctrices à la lumière des rapports de contrôle interne ou signalées par les responsables d'unité ;
- s'assurer que les mesures correctrices décidées dans le cadre ou à la suite de rapports d'inspection et d'audit, ou d'incidents remontés par les unités de la banque sont effectivement mises en œuvre ;
- suivre la mise en œuvre du programme de conformité et des actions entreprises par les unités à ce titre ;
- analyser l'évolution de l'exposition et du coût des risques opérationnels au travers de leur incidence financière ;

- suivre la réalisation des plans d'action définis par les différentes unités de la banque.

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

3.1. MESURE ET SURVEILLANCE RENFORCÉE DES RISQUES

LCL met en œuvre des processus et dispositifs de quantification, de surveillance et de maîtrise de ses risques (risques opérationnels, de contrepartie, de marché, de placement et d'investissement, de taux d'intérêt global, de liquidité, comptables) adaptés à ses activités, à ses moyens et à son organisation et intégrés au dispositif de contrôle interne.

Les principales catégories de risques font l'objet d'un suivi particulier dans le cadre de comités spécifiques (Comités des risques sensibles, Comités de suivi des engagements sensibles aux niveaux local et national, Comité des opérations, Comité des risques opérationnels, Comité ALM et de trésorerie, Comité de placement...).

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 ».

Pour chaque facteur de risque, LCL a défini de façon précise les limites et procédures lui permettant de sélectionner a priori, de mesurer et d'encadrer les risques, sous forme d'un dispositif comportant notamment :

- des limites globales, formalisées au travers de la stratégie des risques, de règles de division des risques, d'engagements par filière, par facteur de risque de marché. Ces limites, établies en référence aux fonds propres et/ou aux résultats de LCL ont été validées par l'organe exécutif et présentées à l'organe délibérant ;
- des limites opérationnelles (contreparties, groupes de contreparties, opérations de marché) 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.

LCL mesure ses risques de manière exhaustive, c'est-à-dire en intégrant l'ensemble des positions et des catégories d'engagements (bilan, hors-bilan), en consolidant sur le marché des entreprises les engagements des 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 « scénarios 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.

LCL a mis en place un dispositif de maîtrise de ses risques de contrepartie. La surveillance de la clientèle passe par :

- un suivi régulier du fonctionnement des comptes, des dépassements de limites et de leur régularisation ;
- une revue périodique, à tout le moins trimestrielle, des principaux risques et portefeuilles de clients, portant en particulier sur les affaires sensibles ;
- une révision a minima annuelle des autres risques.

Par ailleurs, des revues de filières avec examen individuel des dossiers les plus importants sur des secteurs identifiés comme susceptibles d'une dégradation rapide sont réalisées de manière régulière.

La classification des créances fait l'objet d'un examen mensuel au regard de la réglementation en vigueur (créances douteuses notamment). L'adéquation du niveau de provisionnement aux risques est évaluée trimestriellement par le Comité des risques sensibles.

Les anomalies identifiées, y compris celles portant sur la classification comptable, ainsi que les cas de non-respect des limites globales ou des équilibres géographiques et sectoriels sont rapportés aux lignes métiers lors des comités concernés.

La stratégie des risques financiers, opérationnels et de crédit a été actualisée et validée par le Comité des Risques Groupe en avril 2011, puis présentée au Comité des risques et des comptes en juillet et au Conseil d'administration de LCL en août 2011. Sa mise à jour est programmée au premier semestre 2012, conformément aux normes du Groupe.

Dispositifs spécifiques

1) Signalement des alertes et incidents significatifs / Mise en place des mesures correctrices

Une note de procédure de signalement des alertes (NOP 5.2.2), publiée mi-2009, a été actualisée en juillet 2010. Celles-ci sont consignées dans un outil mutualisé, accessible à la direction des Risques et Contrôles permanents, à la direction de la Conformité et au Contrôle périodique, qui permet d'en assurer un suivi dynamique et de veiller à la mise en place de mesures correctrices dans des délais raisonnables, notamment au travers des Comités de contrôle interne. Cette procédure intègre le dispositif réglementaire applicable aux incidents significatifs, dont le seuil a été fixé à 20 M€, par déclinaison des modalités retenues par Crédit Agricole S.A. et après validation du Comité des risques opérationnels de LCL. Ce dispositif a été approuvé par le Conseil d'administration.

Les audits réalisés par l'Inspection générale (IG) de LCL, ainsi que celle du Groupe ou des régulateurs donnent lieu à l'émission de recommandations destinées à couvrir les zones de risques détectées et les points d'améliorations à régulariser. Chaque recommandation est attribuée nommément à un responsable, chargé d'en assurer la bonne fin. La date cible de mise en œuvre est établie par l'IG, validée par le responsable désigné et selon un calendrier défini en fonction du risque relevé, du niveau de priorité et de la complexité des actions à mettre en œuvre.

Toutes les recommandations portant sur le périmètre de contrôle interne de LCL sont enregistrées dans MyAudit, outil commun à l'ensemble de la ligne métier audit inspection du groupe Crédit Agricole. L'IG LCL est responsable de la vérification de l'exécution de ces mesures correctrices et trace dans MyAudit tous les contrôles qu'elle réalise pour s'assurer de leur mise en œuvre effective.

L'IG a mis en place un dispositif formalisé qui permet de suivre les recommandations selon leur date cible de mise en œuvre. Elle rend compte régulièrement de ses travaux de suivi à l'organe exécutif. En cas de non mise en œuvre dans des délais raisonnables et en fonction du degré de gravité, ce dispositif conduit l'Inspecteur général à exercer son devoir d'alerte auprès de l'organe délibérant, tel que prévu par l'article 9-1 du CRBF 97-02 modifié.

2) Vérification de l'adéquation de la politique de rémunération et objectifs de maîtrise des risques

Une note de politique de rémunération décrit le système de rémunération de LCL (fixe, variable collective et individuelle).

La rémunération variable collective est indexée sur le résultat de l'entreprise et prend en compte le coût du risque. La rémunération variable individuelle s'appuie sur des critères adaptés aux métiers ; elle est plafonnée et non garantie pour tous les collaborateurs concernés et aucun d'entre eux ne réalise des opérations de marché pour compte propre de LCL, en vertu de la gestion déléguée à Crédit Agricole S.A.

La publication de l'arrêté modifiant le règlement 97-02, visant à transposer en droit français les dispositions de la directive européenne CRD III renforçant l'encadrement des rémunérations des preneurs de risque des établissements financiers, a fait l'objet d'une analyse par Crédit Agricole S.A.. En 2011 étaient concernés au sein de LCL : le Directeur général, le Directeur général délégué, le Directeur des Ressources humaines, le Directeur des Affaires générales, le Directeur de la Banque des entreprises et Gestion de fortune, le Directeur de la Banque des flux, le Directeur des réseaux Retail, le Directeur des marchés Retail, le Directeur des Risques et Contrôles permanents, le Directeur de la Conformité et l'Inspecteur général.

3) Suivi de la liquidité

La gouvernance est assurée par le Comité ALM et de trésorerie, présidé par le Directeur général, qui examine l'évolution et les perspectives de la situation de liquidité et détermine la politique de gestion des différentes composantes du risque de liquidité.

LCL dispose d'un processus et d'une méthodologie de suivi au quotidien de la position de liquidité permettant le respect à la fois du ratio de liquidité réglementaire et des limites globales internes au Groupe Crédit Agricole. Ce suivi est formalisé par des reportings de fréquence quotidienne et hebdomadaire, complétés par un tableau de bord mensuel.

L'accroissement significatif des besoins de liquidité générés par la forte activité commerciale du premier semestre 2011 a été financé par des refinancements à long terme, puis par des campagnes de collecte de ressources de bilan. Cette collecte a permis de diminuer les besoins de liquidité de la banque et de rembourser partiellement les emprunts levés précédemment auprès de Crédit Agricole S.A.

4) Sécurité du système d'information et continuité de l'activité

LCL possède un dispositif de maîtrise des risques de son système d'information et de continuité de l'activité cohérent avec les règles du Groupe Crédit Agricole. Ce dispositif comprend notamment un comité de pilotage (Comité sécurité, réuni à cinq reprises en 2011) et une cellule de crise de niveau Direction générale.

Dans ce cadre, avec l'aval de la Direction des Risques et Contrôles permanents et sous la coordination du responsable de la sécurité du système d'information, chaque métier définit, pour ses besoins en matière de système d'information, des niveaux de maîtrise des risques adaptés aux enjeux au moyen d'une démarche formalisée de gestion du risque. Ce dispositif est régulièrement actualisé, dans le cadre de la maîtrise des risques opérationnels, pour tenir compte des évolutions techniques et de l'émergence de nouvelles menaces.

Sur le plan opérationnel, LCL s'appuie sur les ressources du Groupe en matière de veille sécuritaire et de lutte contre la cybercriminalité.

Par ailleurs, un plan de sensibilisation vise à informer l'ensemble des collaborateurs des risques liés à l'utilisation des systèmes d'informations et des bonnes pratiques permettant de réduire ces risques.

Dans le même contexte, chaque métier définit, met en place et teste annuellement un plan de continuité (PCA) pour ses activités essentielles selon les scénarios suivants : perte d'un site informatique (secours à chaud dans un autre site pour les activités les plus importantes), perte d'un immeuble, indisponibilité des postes de travail en cas d'infection virale massive. LCL participe également aux tests de perte d'un site informatique des unités traitant des activités spécialisées du Groupe, dont les assurances, les moyens de paiement et les titres. Les travaux engagés sur les scénarios de crise de type « chocs extrêmes » (crue centennale de la Seine, pandémie grippale, panne électrique de plus de 72 heures en Ile-de-France) se poursuivent en cohérence avec les travaux de Crédit Agricole S.A. et de la Place.

Concernant la pandémie grippale, LCL est doté d'équipements de protection pour ses collaborateurs et a mis au point un plan de continuité d'activités spécifique. Des procédures ont été écrites et des informations peuvent être mises à jour sur le site intranet de l'entreprise, en cohérence avec les actions menées par le Groupe.

Dans le cadre du déménagement progressif des services centraux de LCL à Villejuif, qui sera achevé en 2012, le « plan de repli utilisateurs » a été adapté et est opérationnel ; il a fait l'objet de tests pour chacun des quatre sites de repli.

La centralisation de la production informatique sur le nouveau site du Groupe Crédit Agricole est très largement engagée. Ainsi les ordinateurs centraux, la banque en ligne, le système utilisé par le réseau bancaire (PI@net), ont été déménagés avec succès en 2011. Le déménagement sera poursuivi et terminé au premier semestre 2012.

3.2. DISPOSITIF DE CONTROLE PERMANENT

En application du règlement 97-02 du CRBF modifié sur le contrôle interne, LCL dispose de structures de contrôle permanent constituées d'agents dédiés, regroupées sous l'autorité du responsable des Risques et Contrôles permanents, indépendantes des unités opérationnelles et intervenant sur les principales familles de risques encourus par l'entité.

Ces unités de contrôle permanent ont poursuivi le déploiement, dans le réseau et au sein de l'ensemble des fonctions support, de l'outil de réalisation, de suivi et de reporting des contrôles, établis sur la base de cartographies des risques, dont celle des risques opérationnels mise à jour en 2011 sur l'ensemble des directions et processus de la banque.

Cet outil comporte un module de pilotage du résultat des contrôles et des dispersions, accessible aux fonctions du contrôle interne et aux managers opérationnels. Ces outils font l'objet d'évolutions régulières permettant une plus grande réactivité dans le pilotage de l'activité de contrôle et dans l'analyse des résultats.

La création ou la modification de contrôles clés sont soumises à l'approbation d'un Comité de mise en marché, placé sous l'autorité du responsable des Risques et Contrôles permanents. Au sein du réseau d'agences, le dispositif de contrôles est complété d'une surveillance ponctuelle définie selon l'actualité, au travers de contrôles thématiques (« radars mobiles »).

Des indicateurs de risques jusqu'au niveau agence sont accessibles par intranet aux unités opérationnelles du réseau. La direction des Risques et Contrôles permanents diffuse son tableau de bord synthétique mensuel, qui reprend les principaux indicateurs des tableaux de

bord risques, complétés des résultats de contrôles et des plans d'action, des alertes et des faits marquants. Ces tableaux de bord sont commentés trimestriellement au Comité exécutif dans le cadre du Comité de contrôle interne faitier et alimentent notamment le rapport annuel de contrôle interne, destiné à l'organe délibérant de LCL.

3.3. DISPOSITIF DE CONTROLE INTERNE DE L' INFORMATION COMPTABLE ET FINANCIERE

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

La Direction financière de LCL 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.

LCL 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 dernier niveau de l'information comptable et financière (contrôle de niveau 2.2) est assuré par une équipe dédiée, rattachée hiérarchiquement au responsable des Risques et Contrôles permanents.

Une charte du contrôle comptable, adoptée fin décembre 2011, fait la synthèse du périmètre de couverture des contrôles, des rôles et responsabilités au sein de LCL (Direction financière, Comptabilité générale, Unités Métiers et réseau), des procédures d'organisation et de fonctionnement des contrôles permanents (niveaux de contrôle, contenu et périodicité des reportings, relations avec les autres fonctions de contrôle).

- Procédures d'élaboration et de traitement de l'information comptable et financière

La documentation des procédures et référentiels comptables, ainsi que des systèmes d'information concourant à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, est mise à disposition des collaborateurs sur un site intranet.

L'outil comptable de synthèse permet d'agrèger, de contrôler l'information détaillée et d'enregistrer les écritures complémentaires d'arrêté. Ce dispositif permet de produire les reportings réglementaires, les états financiers des comptes sociaux et consolidés et contribue à la constitution de la piste d'audit.

L'information financière publiée s'appuie pour l'essentiel sur des données comptables mais également sur des données de gestion.

- Données comptables

LCL 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.

LCL met en œuvre les systèmes d'information comptable et financière lui permettant d'élaborer les données dans des conditions de sécurité satisfaisantes. En 2011, LCL a poursuivi des actions d'organisation et d'évolution des systèmes d'information, dans le

cadre du projet du Groupe Crédit Agricole de changement de l'outil de consolidation (Arpège).

Ces travaux ont concerné l'adaptation des interfaces comptables et du processus de consolidation aux besoins de ce nouvel outil couvrant également les reportings prudentiels (Bâle II).

- Données de gestion

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

Les données de gestion publiées par LCL font l'objet de contrôles (notamment 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 des données chiffrées dans le temps.

- 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 restituer une image fidèle des résultats et de la situation financière de LCL 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 LCL sur l'information publiée ;
- prévention des risques de fraudes et d'irrégularités comptables.

Pour répondre à ces objectifs, LCL a décliné les recommandations générales de déploiement du contrôle permanent dans le domaine du contrôle de l'information comptable et financière. En 2011, la cartographie des risques opérationnels a été révisée, en collaboration avec la Direction comptable. Les contrôles préconisés dans le guide du contrôle comptable de la Direction des Risques Groupe sont opérationnels dans l'outil de contrôle LCL, soit par création, soit par modification de contrôles existants.

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 de la comptabilité de 1^{er} degré assurés par les centres comptables décentralisés, rattachés aux directions / métiers,
- contrôles de 2^{ème} degré 1^{er} niveau exercés par la Direction financière.

Par ailleurs, le Contrôle permanent comptable a réalisé en 2011 des missions thématiques ainsi que des contrôles sur pièces et sur place dans le réseau d'agences, par échantillonnage.

Ces évaluations permettent au Responsable du Contrôle permanent de LCL de définir un plan de contrôles et la mise en place d'actions correctrices, de renforcer le cas échéant le dispositif d'élaboration et de traitement de l'information comptable et financière.

Le Responsable du Contrôle permanent rend compte périodiquement au Directeur général de LCL de l'avancement 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 l'entité.

- 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 LCL les conclusions de leurs travaux, après examen préalable en Comité des risques et des comptes.

3.4. DISPOSITIF DE CONTROLE DES RISQUES DE NON CONFORMITÉ

Ce dispositif vise à se prémunir contre les risques de non-conformité aux lois, règlements et normes internes relatifs notamment aux activités de services d'investissement, à la prévention du blanchiment de capitaux et à la lutte contre le financement du terrorisme, ainsi qu'à la prévention et à la lutte contre la fraude externe et interne. Le dispositif de contrôle des risques de non-conformité intègre également l'ensemble des aspects relatifs à la protection de la clientèle (dont mobilité bancaire et droit au compte).

Des moyens spécifiques d'animation, d'encadrement et de surveillance des opérations sont mis en œuvre, notamment la formation du personnel, l'adoption de règles internes écrites, l'adaptation régulière des contrôles dont les résultats sont globalement en amélioration et l'accomplissement des obligations déclaratives vis-à-vis des autorités de tutelle.

Les principales actions menées en 2011 ont porté sur :

- les pratiques commerciales et la protection de la clientèle, avec le contrôle de l'utilisation des outils de préconisation des ventes et de la mise en œuvre des nouvelles lois liées au crédit à la consommation et à la "déliaison assurance". Le recensement des intermédiaires en opérations bancaires et services de paiement a par ailleurs été actualisé ;
- la lutte contre le blanchiment et le financement du terrorisme. Certains outils dédiés ont été adaptés et les contrôles sur les flux internationaux ont été renforcés. Les modules de formation à la lutte contre le blanchiment ont été mis à jour pour intégrer les évolutions liées à la troisième Directive ;
- la lutte contre la fraude. En la matière, les mesures de sécurité sur les transactions boursières ont été renforcées pour protéger la clientèle. Par ailleurs, pour lutter contre la fraude identitaire, un outil de détection a été déployé sur l'ensemble du réseau d'agences et un guide des bonnes pratiques a été diffusé.

Le plan d'action sera poursuivi notamment sur la connaissance des clients et des bénéficiaires effectifs, le traitement des réclamations et l'adaptation aux nouvelles techniques de fraudes.

3.5. DISPOSITIF DE CONTROLE PÉRIODIQUE

L'Inspection générale exerce exclusivement le rôle de contrôle périodique de 3^{ème} degré, en application du CRBF 97-02 modifié. Indépendante des unités opérationnelles, elle intervient sur l'ensemble des unités du siège comme du réseau, ainsi que sur toute entité relevant du périmètre de contrôle interne de la banque.

L'Inspection générale conduit des missions de vérification sur place et sur pièces. Ces missions visent à s'assurer du respect de la réglementation externe et interne, à apprécier la sécurité et l'efficacité des dispositifs et des procédures opérationnelles, la fiabilité et l'exhaustivité des informations comptables et des systèmes de mesure des risques de toute nature. Ces vérifications périodiques intègrent un examen critique du dispositif de contrôle permanent et de conformité mis en place par les entités auditées.

Ces missions sont réalisées par des équipes dédiées selon des méthodologies formalisées, conformément à un plan annuel.

Les activités de la banque font également l'objet de missions d'investigations par les régulateurs.

Le plan annuel d'audit s'inscrit dans un cycle pluriannuel, visant à l'audit exhaustif de toutes les activités et entités du périmètre de contrôle interne de la banque, selon une régularité et une périodicité adaptées à la nature et à l'intensité des risques mesurés en s'appuyant sur une cartographie actualisée annuellement. Le plan annuel est validé par l'Inspection générale Groupe et par le Comité des risques et des comptes de LCL.

L'Inspection générale informe du bon déroulement du plan d'audit dans le cadre des organes de gouvernance de LCL et notamment du Comité des risques et des comptes et du Comité de contrôle interne. Elle s'assure de la correcte maîtrise des risques et d'une façon générale, de l'adéquation des dispositifs de contrôle interne de chaque entité. Elle rend compte de l'exercice de sa mission - y compris dans le suivi des actions correctrices - exerçant ainsi le rôle d'information directe auprès de l'organe délibérant que lui attribue le CRBF 97-02 modifié.

* * *

Conformément aux modalités d'organisation communes aux entités du Groupe Crédit Agricole, décrites ci-avant, et aux dispositifs et procédures existants au sein de LCL, 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 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 au moyen notamment du rapport de gestion, 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 contrôle. Ces démarches seront poursuivies en 2012.



Le Président du Conseil d'administration