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. 226-10-1 du code de commerce, L. 621-18-3 du code monétaire et financier et 222-9 du règlement de l'Autorité des marchés financiers)

Exercice 2014

CREDIT LYONNAIS
S.A. au capital de 1 847 860 375 €
Siège social : 18, rue de la République - 69002 LYON
Siège central : 20, avenue de Paris - 94800 VILLEJUIF
SIREN : 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 juin 2013 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.

Le présent rapport a notamment été établi sur les bases et selon la terminologie du règlement CRBF 97.02, auquel s'est substitué l'arrêté du 3 novembre 2014 relatif au contrôle interne des entreprises du secteur de la banque, des services de paiement et des services d'investissement soumises au contrôle de l'Autorité de contrôle prudentiel et de résolution (ACPR), et dont la mise en œuvre a été initiée au sein de LCL en concertation avec Crédit Agricole S.A.

Il a été rédigé 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, 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 des risques et contrôles permanents).

Le présent rapport, qui vient en complément du rapport de gestion arrêté par le Conseil d'administration, a été adressé au Comité d'audit, 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 5 février 2015 et il sera rendu public.

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

1. STRUCTURE DE GOUVERNANCE ET CONSEIL

■ Structure de gouvernance

Depuis 2001, 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), 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. Par conséquent, LCL est d'ores et déjà en conformité avec le nouvel article L.511-58 du code monétaire et financier créé par l'ordonnance du 20 février 2014.

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 à celle 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 2014, le Conseil d'administration se compose de dix-neuf (19) administrateurs, ainsi répartis :

- huit (8) ayant la qualité de Président ou Directeur général de Caisse Régionale du Crédit Agricole :

	M. Jean-Michel Forest	M. Bernard Pacory
M. Jack Bouin	M. Jean-Pierre Gaillard	M. José Santucci
M. Patrice Chéramy	M. Jean-Pierre Laporte	M. Frédéric Thomas

- une (1) personne morale, qui porte la participation des Caisses Régionales du Crédit Agricole dans LCL :

Sacam Développement, représentée par son président	M. Philippe Brassac

- cinq (5) issus de Crédit Agricole S.A. :

M. Jean-Paul Chifflet (Président)	M. Bruno de Laage
Mme Alix Caudrillier	M. Michel Mathieu
M. Bernard Delpit	

- deux (2) personnalités extérieures au groupe Crédit Agricole :

M. Michel Chassang	M. François Veverka

- un (1) membre du personnel de LCL non élu :

Mme Christine Saunier

- deux (2) salariés élus par le personnel :

Mme Wahiba Mouhssine	M. Dominique Gillet

Cette composition reflète le centrage de LCL sur l'activité de banque de détail en France et la volonté de l'actionnaire majoritaire (Crédit Agricole S.A. détient plus de 95 % des droits de vote au 31 décembre 2014) 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 d'audit se trouve inférieure à celle préconisée dans le code de gouvernance Afep/Medef, auquel l'entreprise se réfère.

Par ailleurs, 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 exercent, pour la plupart, des mandats dans d'autres entités du Groupe. La liste nominative de ces mandats est détaillée dans le rapport de gestion de l'entreprise dans la partie « *informations sur les mandataires sociaux* », témoignant du respect des recommandations émises par le code Afep/Medef en matière de cumul de mandats. Les dirigeants mandataires sociaux n'exercent en effet pas plus de deux autres mandats dans des sociétés cotées extérieures au Groupe et les administrateurs pas plus de quatre autres mandats dans ces mêmes sociétés. Les règles de cumul des mandats spécifiques aux dirigeants d'établissements de crédit prévues par les différents textes de transposition de la directive CRD IV sont en vigueur depuis le 1er juillet 2014, avec un délai de mise en conformité jusqu'à l'Assemblée générale se tenant en 2015. Ces règles sont également respectées (soit au plus un mandat de Direction générale et deux mandats d'administrateurs, soit quatre mandats d'administrateurs, sachant que les mandats exercés au sein du groupe Crédit Agricole par une même personne comptent pour un seul mandat).

Le président du Comité d'audit de LCL est également celui des Comités d'audit de Crédit Agricole S.A. et de CA-CIB. Il est aussi censeur et membre du Comité d'audit d'Amundi Group. Le Conseil de LCL considère que M. Veverka, administrateur extérieur qui assure cette fonction**,** doit toutefois être qualifié d'indépendant car cette situation, lui assurant une continuité dans sa mission, résulte du choix de Crédit Agricole S.A. de lui confier une responsabilité particulière. Par ailleurs, cinq des six critères d'indépendance définis dans le code de gouvernement d'entreprise Afep/Medef sont respectés.

M. Chassang, personnalité extérieure au Groupe, répond aux six critères précités et est considéré par le Conseil comme administrateur indépendant.

L'analyse du respect des critères d'indépendance de ces deux administrateurs est détaillée ci-dessous :

31/12/2014	Critère (1)	Critère (2)	Critère (3)	Critère (4)	Critère (5)	Critère (6)	Possibilités (7) (a) b)
Monsieur Chassang	X	X	X	X	X	X	Sans objet
Monsieur Veverka	(*)	X	X	X	X	X	(*) Monsieur Veverka est également administrateur indépendant de Crédit Agricole S.A. et de Crédit Agricole CIB

(1) Ne pas être salarié ou mandataire social de la société, salarié ou administrateur de sa société mère ou d'une société qu'elle consolide et ne pas l'avoir été au cours des cinq années précédentes.
(2) Ne pas être dirigeant mandataire social d'une société dans laquelle la société détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un dirigeant mandataire social de la société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur.
(3) Ne pas être client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement :
- significatif de la société ou de son groupe,
- ou pour lequel la société ou son Groupe représente une part significative de l'activité.

(4) Ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social.
(5) Ne pas avoir été commissaire aux comptes de l'entreprise au cours des cinq années précédentes.
(6) Ne pas être administrateur de l'entreprise depuis plus de douze ans.
(7) a/ S'agissant des administrateurs représentant des actionnaires importants de la société ou de sa société mère, ils peuvent être considérés comme indépendants dès lors qu'ils ne participent pas au contrôle de la société. Au-delà d'un seuil de 10 % en capital ou en droits de vote, il convient que le conseil, sur rapport du Comité des nominations, s'interroge systématiquement sur la qualification d'indépendant en tenant compte de la composition du capital de la société et de l'existence d'un conflit d'intérêts potentiel.
b/ Le Conseil d'administration peut estimer qu'un administrateur, bien que remplissant les critères (ci-dessus), ne doit pas être qualifié d'indépendant compte tenu de sa situation particulière ou de celle de la société, eu égard à son actionnariat ou pour tout autre motif. Inversement, le Conseil peut estimer qu'un administrateur ne remplissant pas les critères ci-dessus est cependant indépendant.

La participation de deux administrateurs salariés au Conseil, conformément à l'article 8 b) des statuts, résulte du choix fait par la société il y a plusieurs années, celle-ci n'étant pas soumise à cette obligation réglementaire.

Au cours de l'année 2014, les changements suivants sont intervenus au sein du Conseil :

Nomination ou cooptation de	Date de nomination	En remplacement de	Date de démission ou de fin de mandat
M. Forest	29/04/2014	M. Janot	29/04/2014
M. Laporte	29/04/2014	M. Benassis	29/04/2014
M. Pacory	29/04/2014	M. Epron	29/04/2014
M. Chassang	24/07/2014	M. Cheuvreux	29/04/2014

MM. Benassis, Cheuvreux et Janot ont cessé leurs fonctions en application des dispositions de l'article 8 des statuts concernant la limite d'âge.

M. Epron a cessé ses fonctions en application des règles concernant la gestion des mandats au sein des filiales du Groupe.

Lors de l'assemblée générale du 29 avril 2014 :

- les cooptations de Mme Caudrillier et de M. Chéramy intervenues en 2013 ont été ratifiées et leur mandat a été renouvelé pour trois ans.
- les mandats de Mme Saunier et de M. Veverka, arrivés à échéance, ont été renouvelés tout comme celui de SACAM Développement représenté par M. Brassac.
- MM. Laporte, Pacory et Forest ont été nommés administrateurs.

M. Chassang a été coopté par le Conseil d'administration le 24 juillet 2014, en application de la onzième résolution prise par l'assemblée générale des actionnaires du 29 avril 2014 ; sa cooptation sera ratifiée lors de la prochaine assemblée générale.

Ces évolutions n'ont pas modifié la structure générale du Conseil d'administration, qui compte trois femmes et deux administrateurs indépendants.

Conformément aux statuts, la durée des mandats est de trois ans (un administrateur étant rééligible sous réserve des dispositions légales, réglementaires ou statutaires), ce qui permet aux actionnaires, comme il est recommandé dans le code Afep-Medef, de se prononcer avec une fréquence suffisante sur leur mandat. Par ailleurs, l'échelonnement des mandats dans le temps permet un renouvellement progressif de la composition du Conseil, ainsi qu'il est également préconisé dans ce code.

La limite d'âge statutaire est de 65 ans, à l'exception du Président qui peut siéger jusqu'à 70 ans. Au 31 décembre 2014, l'âge moyen des administrateurs était de 56 ans.

Conformément aux dispositions réglementaires et statutaires, les administrateurs ne sont plus tenus de détenir au minimum une action.

■ 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 ceux du Comité d'audit.

Le Conseil d'administration détermine ainsi les orientations de l'activité de la société et veille à leur mise en œuvre. 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.

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 visio-conférence ou de télécommunications.

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 sur les Marchés d'Instruments Financiers (MIF). Les règles de déontologie relatives au statut d'initié permanent résultant de la fonction d'administrateur leur sont communiquées lors de leur nomination.

L'ensemble des règles de fonctionnement du Conseil d'administration et les droits et obligations s'attachant à la fonction d'administrateur sont également précisés dans les statuts, qui prévoient notamment de réunir le Conseil aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige, sur convocation du Président ou à l'initiative des administrateurs ou du Directeur général dans les conditions déterminées par la loi.

Une note de procédure interne régit la contribution des différents services de l'établissement au fonctionnement du Conseil d'administration. Cette note a été actualisée en 2014.

Les administrateurs reçoivent en conséquence les informations nécessaires à l'accomplissement de leur mission. Les dossiers préparatoires des Conseils, composés de supports écrits, leur sont adressés quatre jours en moyenne avant les séances. Dans l'intervalle, ils reçoivent le cas échéant toute information pertinente relative à l'entreprise.

• Activité et évaluation des performances du Conseil d'administration au cours de l'année 2014

En 2014, le Conseil d'administration a tenu cinq séances. Le taux d'assiduité s'est établi à près de 94 % en moyenne, niveau comparable à celui de 2013 et légèrement supérieur à celui des années antérieures (92 % en 2012 et 2011), ce qui traduit l'engagement fort des administrateurs.

Dans le cadre d'une démarche interne d'évaluation de ses travaux, le Conseil a pris connaissance des documents retraçant les principaux thèmes abordés lors des Conseils tenus en 2014 et détaillant la composition du Conseil. Au regard de ces éléments, il a examiné, en séance du 5 février 2014, 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 de la variété et de l'exhaustivité des sujets traités, de la périodicité adaptée des séances et de la participation assidue des administrateurs, les conditions actuelles permettent au Conseil d'accomplir ses missions avec l'efficacité, l'objectivité et l'indépendance nécessaires, y compris en termes de prévention d'éventuels conflits d'intérêt et de prise en compte équitable des intérêts de l'ensemble des actionnaires. Les procès-verbaux établis, qui retracent présentations et débats menés en séance, en témoignent.

Une évaluation formalisée complémentaire, telle que proposée par le code Afep/Medef qui recommande d'en réaliser au moins une tous les trois ans, n'a pas été effectuée dans la mesure où le capital social de la société est détenu à plus de 95% par un actionnaire majoritaire. Le Conseil d'administration de LCL suit les recommandations de gouvernance telles qu'elles sont préconisées au sein du groupe Crédit Agricole.

Les travaux du Conseil ont été largement consacrés à l'examen des orientations stratégiques et à celui des résultats commerciaux et financiers. Ils ont également porté sur l'analyse des conséquences, en termes de risques, de liquidité et de solvabilité, de l'évolution de l'environnement économique et financier et sur la mise en œuvre de dispositifs de gestion adaptés.

- **Information financière**

Au titre de son activité ordinaire, le Conseil a examiné les orientations budgétaires, les comptes trimestriels, semestriels et annuels avec, à chaque fois, l'éclairage du Comité d'audit 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.

Les grandes lignes de la stratégie financière de LCL lui ont été présentées en février 2014, après examen par le Comité d'audit. Il a été informé en juillet 2014 de l'avancement de la mise en œuvre de cette politique financière.

- **Information relative au suivi des risques et du contrôle interne**

Le Conseil 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 et de l'adaptation de ces limites, en particulier dans le cadre de l'examen annuel de la stratégie risques de LCL. Les niveaux d'utilisation de ces limites lui sont également communiqués.

Le Conseil 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 par l'organe exécutif et le responsable de la filière risques, de l'activité et des résultats du contrôle interne.

En cas d'incidents significatifs, le Conseil en est informé dès lors que les seuils ou critères, définis dans une note de procédure (NOP 5.2.2), sont atteints. Le Conseil a maintenu en 2014 à 18 M€ le seuil de significativité à partir duquel les incidents opérationnels doivent faire l'objet d'une information formelle à son égard.

Le Conseil est également informé des évolutions de la réglementation bancaire et de leurs incidences au sein de LCL.

Dans un contexte économique incertain, le Conseil s'est particulièrement attaché au suivi de l'évolution du risque, à la lumière des travaux du Comité d'audit. Il a examiné la stratégie des risques en juillet 2014, ainsi que chaque trimestre les tableaux de bord des risques opérationnels et de contrepartie présentés par le responsable de la filière risques.

Détaillant l'évolution des engagements les plus sensibles et les plans d'actions engagés, ils permettent d'identifier les signes de dégradation et de s'assurer de la mise en œuvre de mesures préventives.

Le Conseil a également porté son attention sur les risques financiers, dont la liquidité et le risque de taux d'intérêt global (RTIG).

Le Conseil a été informé en juillet 2014 du déroulement de l'Asset Quality Review (AQR) et des stress test mis en œuvre par les régulateurs nationaux et européens, ainsi que de la validation par l'ACPR de l'outil de notation Corporate Bâle II. Il a également été informé de l'évolution des risques opérationnels et de l'incidence de dossiers exceptionnels sur les limites fixées.

S'agissant de la Conformité, le Conseil a suivi l'évolution des indicateurs portant sur la fraude, la connaissance du client (plan d'actions « Connais Ton Client ») et la mise en œuvre de la MIF, ainsi que les actions engagées dans le cadre de la lutte contre la fraude, le blanchiment et le financement du terrorisme. L'attention a été portée sur la protection de la clientèle, notamment au travers du questionnaire de protection de la clientèle.

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

Le rapport du Président sur l'organisation en 2013 des travaux du Conseil et sur les procédures de contrôle interne lui a été soumis pour approbation le 5 février 2014.

Le Conseil a également examiné, le 29 avril 2014, le rapport sur le contrôle interne portant sur l'exercice 2013, 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 de contrôle interne relatif à l'exercice 2014 lui sera présenté en avril 2015. Le document complet concernant le rapport de contrôle interne lui est transmis suite à son examen par le Comité d'audit.

S'agissant de la politique de rémunération de l'entreprise, le Conseil a pris acte des principes généraux et du dispositif de gouvernance applicables dans le groupe Crédit Agricole en la matière, les fonctions qui lui sont dévolues à ce titre étant exercées par le Comité des rémunérations de Crédit Agricole S.A. conformément à la décision prise par le Conseil en décembre 2013.

- **Information stratégique**

Le Directeur général délégué a quitté ses fonctions le 1er septembre 2014.

En 2014, LCL a resserré l'organisation de sa gouvernance afin d'accompagner la mise en œuvre de son projet d'entreprise « Centricité Clients 2018 », en étant plus proche du terrain et des préoccupations des clients et en mobilisant de manière plus intégrée tous les secteurs de l'entreprise. Ainsi, depuis le 1er août 2014, le comité exécutif est composé de 8 membres autour du Directeur général ; certains membres du comité exécutif, en plus de leurs fonctions de direction de métier, ont la responsabilité de plusieurs directions de réseau, pour favoriser une plus grande proximité entre les directions commerciales et les directions support. Ce plan s'étend jusqu'en 2018, période plus longue que les plans stratégiques précédents afin de réaliser les transformations nécessaires.

Le Conseil a suivi l'avancement de ce plan d'entreprise, dont il a approuvé les orientations en décembre 2013 et a pris connaissance, en juillet et décembre 2014, des premières réalisations et des perspectives pour 2015. Le budget commercial et financier pour l'année 2015 s'inscrivant dans les orientations de ce plan lui a été présenté.

- **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 intègre les dispositions des articles L. 225-38 et suivants du code de commerce. Elle se complète du mode de gouvernance des conventions intra groupe et réglementées adopté par le Conseil en 2007 qui prévoit d'informer le Conseil et d'approuver les conventions non réglementées que le Président du Conseil estimerait suffisamment significatives.

La modification d'une convention réglementée existante a été en conséquence soumise au Conseil durant l'exercice. Suite à la modification du programme d'émissions d'obligations de Crédit Agricole Home Loan SFH, le Conseil a autorisé en juillet 2014 la conclusion de trois conventions modifiant les conventions existantes : la convention d'ouverture de crédit aux fournisseurs de garantie (Collateral Providers Facility Agreement), la convention de garantie financière (Collatéral Security Agreement) et la convention-cadre de définitions et d'interprétation (Master Definitions and Construction Agreement).

2. PRESENTATION DES COMITES

■ Comité d'audit

Le Comité d'audit est constitué exclusivement d'administrateurs et comprend quatre (4) membres au 31 décembre 2014 :

- 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 est censeur et membre du Comité d'audit d'Amundi Group. Il dispose ainsi d'une vision globale des problématiques du Groupe et d'une approche similaire dans l'étude des comptes ;
- M. Santucci, en fonction depuis le 24 octobre 2013 ;
- MM. Gaillard et Pacory nommés le 29 avril 2014 en remplacement de MM. Benassis et Janot qui ont cessé leurs fonctions d'administrateur.

Ces différents membres ont été choisis notamment 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 d'audit sont définis dans le règlement intérieur du Conseil d'administration, actualisé en août 2010. 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 du contrôle périodique ;
- 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'Inspection générale, 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 cinq reprises au cours de l'exercice 2014, en présence de la totalité ou de la quasi-totalité de ses membres. 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 notamment au travers de la synthèse réalisée par le Président du Comité d'audit.

Outre les comptes trimestriels, semestriels et annuels et les principaux risques y afférents, les rapports établis au titre de l'année 2014, notamment le rapport annuel sur le contrôle interne, le chapitre du rapport financier consacré aux facteurs de risques et le rapport du Président sur le contrôle interne ont été soumis au Comité d'audit. Il a également examiné le rapport sur les risques de non-conformité et le questionnaire de protection de la clientèle. L'information semestrielle sur le contrôle interne au 30 juin 2014 lui a été présentée.

Le Comité a analysé, avant leur présentation au Conseil, la stratégie des risques, l'évolution du dispositif de gestion du risque de taux d'intérêt global et la politique de gestion financière, ainsi que la politique de rémunération en vigueur dans l'entreprise.

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. Les commissaires aux comptes lui ont présenté les résultats de leurs travaux lors de chaque examen des comptes.

Dans l'intervalle des séances, le Président du Comité d'audit 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'Inspection générale, ainsi que les commissaires aux comptes. En 2014, il a ainsi tenu treize réunions spécifiques en dehors des comités : une avec la Direction générale, trois avec la fonction Finances, cinq avec les Risques, trois avec l'Inspection générale et une 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 vis-à-vis de la majorité de ses filiales. Le Conseil d'administration de LCL du 11 décembre 2013 a en conséquence dévolu les fonctions de ce comité, devenu obligatoire, à celui de Crédit Agricole S.A., justifiant ainsi l'absence d'un Comité des rémunérations dédié.

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 juin 2013 et des orientations définies par Crédit Agricole S.A., qui ont vocation à couvrir l'ensemble des entités du Groupe. Elles sont détaillées dans le chapitre de Politique de rémunérations publié dans le rapport annuel de Crédit Agricole S.A. qui prend en compte le cadre réglementaire fortement contraint, spécifique au secteur bancaire.

Ces orientations, définies au sein du Comité des rémunérations de Crédit Agricole S.A. auquel ont été dévolues les fonctions de celui de LCL, sont mises en œuvre par la Direction générale de Crédit Agricole S.A. après leur validation par son Conseil. Le Comité des rémunérations de Crédit Agricole S.A., rendu compétent pour la supervision des règles d'encadrement des rémunérations, en assure le suivi.

Il a par ailleurs été décidé lors de la séance du conseil du 11 décembre 2013, que les dirigeants mandataires sociaux de LCL bénéficient d'un contrat de travail avec Crédit Agricole S.A. conformément à la recommandation Afep/Medef de cessation du contrat de travail du dirigeant devenu mandataire social. Ils exercent donc leur mandat à titre gratuit à compter du 1er janvier 2014.

Pour ces raisons, la rémunération individuelle des dirigeants mandataires sociaux n'est pas soumise à l'approbation de l'assemblée générale des actionnaires de LCL.

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

Le mandat de Président de LCL n'est pas rémunéré, hormis les jetons de présence perçus en tant que membre du Conseil d'administration. Par ailleurs, dans la continuité de la décision du conseil du 11 décembre 2013, les mandats du Directeur général et du Directeur général délégué de LCL ne sont pas rémunérés.

Les principes de fixation de la rémunération des dirigeants de LCL, soit le Directeur général et le Directeur général délégué, sont établis selon les règles retenues pour l'ensemble des cadres dirigeants du Groupe Crédit Agricole, dont la politique vise particulièrement à :

- lier les niveaux de rémunération à la performance réelle sur le long terme ;
- permettre d'aligner les intérêts du management et ceux de l'écosystème de Crédit Agricole S.A. en distinguant les objectifs individuels et collectifs et en liant la performance économique et la performance non économique (satisfaction clients, efficacité du management, impact sociétal).

La structure de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux 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 personnelle dans le cadre du plan de rémunération variable du Groupe, plan commun dont les règles sont partagées au niveau du Groupe. Les critères de détermination de la rémunération variable annuelle sont basés :
    - pour 50% sur des objectifs économiques, sur le périmètre Groupe et le périmètre de responsabilité du cadre dirigeant ;
    - pour 50% sur des objectifs non économiques répartis entre :
        - ➢ développement du capital humain ;
        - ➢ création de valeur pour les clients externes et internes ;

- ➢ création de valeur sociétale, en ligne avec l'identité mutualiste et solidaire de Crédit Agricole S.A..

Les niveaux de rémunération variable annuelle sont définis en pourcentage du salaire de base et sont croissants selon le niveau de responsabilité du dirigeant.

- une rémunération variable long terme dans le cadre d'un plan d'intéressement long terme afin d'inciter la performance durable et de renforcer son lien avec la rémunération en prenant notamment en compte l'impact sociétal de l'entité. L'attribution est décidée annuellement par le Directeur général du Groupe.

Le plan de rémunération variable long terme des cadres dirigeants prend la forme d'une rémunération en actions, dont les montants sont différés sur trois (3) ans, un tiers étant acquis chaque année sous conditions de performance et selon les critères suivants :

- la performance économique intrinsèque de Crédit Agricole S.A. définie par la progression du résultat d'exploitation de Crédit Agricole S.A. ;
- la performance relative de l'action Crédit Agricole S.A. par rapport à un indice composite de banques européennes ;
- la performance sociétale de Crédit Agricole S.A. mesurée par l'indice FReD.

Par ailleurs, conformément aux obligations réglementaires spécifiques au secteur bancaire, les dirigeants mandataires sociaux de LCL font partie de la population régulée.

A ce titre, leur rémunération variable globale, constituée de la rémunération variable personnelle et de la rémunération variable long terme, est structurée de la façon suivante :

- une partie de la rémunération variable globale est différée sur trois (3) ans et acquise par tranches sous conditions de performance ;
- une partie de la rémunération variable globale est versée en actions Crédit Agricole S.A. ou instruments adossés à l'action Crédit Agricole S.A. ;
- l'acquisition de chaque tranche de différé est suivie d'une période de conservation de six (6) mois. Une partie de la rémunération non différée est également bloquée pendant six (6) mois.

Les conditions de performance sont alignées à celles de la rémunération variable long terme telles qu'indiquées ci-avant. En tout état de cause, la valeur totale des différés acquis sur les trois années ne peut être supérieure à 150% de la valeur initiale d'attribution.

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 mentionnée au 3ème alinéa du point 22 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 d'audit 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 d'audit ainsi que le montant du jeton annuel forfaitaire de son Président, sont définis chaque année par le Conseil. Ce dispositif ainsi que les montants définis sont inchangés depuis 2008.

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, dont les :

- Références internationales émises notamment par le Comité de Bâle sur le contrôle bancaire ;
- Références légales et réglementaires : code de commerce, code monétaire et financier, règlement n° 97-02 du CRBF modifié relatif au contrôle interne des établissements de crédit et des entreprises d'investissement (abrogé et remplacé par l'arrêté du 3 novembre 2014 relatif au contrôle interne des entreprises du secteur de la banque, des services de paiement et des services d'investissement soumises au contrôle de l'Autorité de contrôle prudentiel et de résolution), recueil des textes réglementaires relatifs à l'exercice des activités bancaires et financières (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, à la conformité et au contrôle périodique du groupe Crédit Agricole S.A. ;
    - corpus et procédures relatives notamment à la comptabilité (plan comptable du Crédit Agricole), à la mise en œuvre des politiques de rémunération, à la gestion financière, aux risques et aux contrôles permanents ;
    - charte de déontologie du groupe Crédit Agricole.
- Références propres à LCL : LCL dispose d'un ensemble de notes de procédures (NOP) 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) ;
    - 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 visant la maîtrise des activités et des risques de toute nature et permettant la régularité, la sécurité et l'efficacité des opérations, conformément aux références présentées ci-dessus. Ce dispositif peut toutefois comporter des limites liées aux erreurs humaines ou défaillances 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 ainsi qu'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 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 et l'adéquation des dispositifs de contrôle interne (dont 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-dessus, 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 2014, les effectifs des fonctions dédiées au contrôle interne de LCL s'élèvent à 379 ETP (soit 1,97 % de l'effectif de LCL), ainsi répartis :

- Risques et Contrôles permanents : 206 ;
- Conformité : 55 ;
- Contrôle périodique (Inspection générale) : 118.

Au sein des réseaux, le management et les équipes des Risques et Contrôles permanents assurent les contrôles de conformité, en lien avec la Direction de la Conformité.

■ Périmètre de contrôle interne

Conformément aux principes en vigueur au sein du Groupe, le dispositif de contrôle interne de LCL a pour objectif, sur un périmètre large et sur base consolidée, la mesure et la surveillance des risques ainsi que l'encadrement et la maîtrise des activités.

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 unités. 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. Il fait l'objet d'une révision a minima annuelle.

Pour sa succursale de Monaco et pour chacune de ses filiales (les principales étant Angle Neuf, Interfimo, Banque Themis et Banque Française Commerciale Antilles Guyane qui fait l'objet d'un projet d'intégration à la maison-mère), 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. L'ensemble des métiers et les nouvelles activités sont pris en compte ;
- 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, financiers, comptables (qualité de l'information financière et comptable) et opérationnels (dont traitements opérationnels, risques du système d'information et continuité de l'activité) ;
- 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 ;
- la prise en compte des objectifs et de la stratégie de l'entreprise dans les évolutions du dispositif de contrôle interne ;
- 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, ainsi qu'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 (Inspection générale) et le contrôle de la Conformité :

- le responsable des Risques et Contrôles permanents, en charge 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 ;
- le responsable de la Conformité (incluant la protection de la clientèle et les pratiques commerciales, 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 général de LCL.

Le responsable des Risques et Contrôles permanents a été désigné en 2010 responsable de la filière 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'efficacité du dispositif de contrôle interne est régulièrement évaluée notamment à l'occasion des missions d'audit menées sur le périmètre de LCL par l'Inspection générale de LCL, par l'Inspection générale du Groupe ou par les régulateurs. Les recommandations font l'objet de plans d'actions suivis à l'occasion des Comités de contrôle interne.

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

- Le Conseil d'administration et le Comité d'audit :

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

- Le Comité exécutif

  Le Comité 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 de la banque (niveau des fonds propres, résultats) et avec les stratégies qui ont été arrêtées par le Conseil d'administration.

  Le Comité exécutif définit l'organisation générale 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. Le Comité 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 de contrôle interne.

  Le Comité exécutif de contrôle interne est présidé par le Directeur général. 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, ce Comité constitue le Comité de contrôle interne faîtier de l'établissement, chargé notamment de :

  - veiller à l'adéquation des dispositifs de contrôle interne et de maîtrise des risques ;
  - décider des mesures correctrices à la lumière des incidents relevés, des résultats de contrôles, des rapports de contrôle interne ;
  - s'assurer que les mesures correctrices décidées dans le cadre ou à la suite de rapports d'inspection et des régulateurs ou de dysfonctionnements sont effectivement mises en œuvre ;
  - suivre le déploiement du programme de conformité et les actions entreprises par les unités à ce titre ;
  - prendre en compte l'évolution de l'exposition et du coût des risques au travers de leur incidence financière ;
  - suivre la réalisation des plans d'actions 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 des risques

LCL définit des processus et met en œuvre des procédures et dispositifs de mesure, de surveillance et de maîtrise de ses risques (dont risques opérationnels, de non-conformité, de contrepartie, de marché, de placement et d'investissement, de taux d'intérêt global, de liquidité, comptables) adaptés à ses activités, ses moyens et son organisation et intégrés au dispositif de contrôle interne. La cartographie de l'ensemble des risques encourus, permettant de les appréhender de manière transversale et prospective, a été actualisée en 2014 et présentée au Comité exécutif de contrôle interne.

La stratégie des risques financiers, opérationnels et de crédit a été présentée au Comité d'audit et au Conseil d'administration de LCL en juillet 2014. Sa mise à jour est programmée au premier semestre 2015, conformément aux normes du Groupe.

LCL définit et révise ainsi chaque année des limites lui permettant de mesurer et de surveiller les risques et notamment :

- des limites globales, formalisées au travers de la stratégie des risques qui sont validées par l'organe exécutif et présentées à l'organe délibérant ;
- des limites opérationnelles 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.

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

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.

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 notamment 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.

Des stress scenarii sont effectués chaque année en liaison avec les métiers, soit dans le cadre de besoins internes, soit à la demande de l'Autorité de contrôle prudentiel et de résolution (ACPR), afin d'évaluer quels seraient les impacts d'une forte dégradation de l'environnement économique et financier en termes de risque de perte encourue et d'exigence additionnelle en fonds propres. LCL a ainsi participé en 2014 aux stress liés à l'Asset Quality Review/Balance Sheet Agreement (AQR/BSA), pilotés par Crédit Agricole S.A.

La Direction des Risques et Contrôles permanents de LCL élabore chaque mois un « *point d'actualité de la filière risques* », qui comporte les principaux indicateurs des tableaux de bord des risques, complétés des résultats de contrôles et des plans d'actions, des alertes et des faits marquants. Ce document est commenté au Comité exécutif dans le cadre du Comité de contrôle interne faîtier et alimente le rapport de contrôle interne, porté à la connaissance de l'organe délibérant de LCL.

■ Dispositifs spécifiques

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

Une note de procédure (NOP 5.2.2) régit le signalement et le traitement des alertes. Celles-ci sont présentées mensuellement au Comité exécutif de contrôle interne et trimestriellement au Comité des risques opérationnels. La mise en place de mesures correctrices dans des délais raisonnables est notamment suivie au travers des Comités de contrôle interne.

Cette procédure intègre les conditions d'alerte vers l'organe délibérant et Crédit Agricole S.A. et le dispositif réglementaire applicable aux incidents significatifs, 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.

Par ailleurs, une NOP de la Conformité régit les « détections, remontées et corrections des dysfonctionnements » (NOP 3.8.2).

2) Politique de rémunération et objectifs de maîtrise des risques

La politique de rémunération du Groupe est définie par la Direction générale du Groupe Crédit Agricole, sur proposition de la Direction des Ressources humaines Groupe et après avis du Comité de contrôle des politiques de rémunération qui réunit des représentants des directions du Groupe : Ressources Humaines, Risques et Contrôles permanents, Conformité.

Le Groupe élabore les principes directeurs en matière de politique de rémunération et s'assure de la déclinaison des obligations réglementaires pour les cadres dirigeants et les preneurs de risques au sens du règlement CRBF 97-02, auquel s'est substitué l'arrêté du 3 novembre 2014 sur le contrôle interne.

LCL assure pour son compte et celui de ses filiales la déclinaison de la politique de rémunération définie par le Groupe. Au sein de LCL, 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.

Plus spécifiquement et conformément aux dispositions introduites par la directive CRD IV, la population régulée de LCL concerne 63 collaborateurs au 31 décembre 2014.

L'encadrement des rémunérations de la population régulée de LCL est contrôlé pour partie par le Groupe dans le cadre de sa politique de rémunération, et pour partie par LCL.

L'ensemble de la politique de rémunération des collaborateurs preneurs de risques est expliquée dans le document de référence de Crédit Agricole S.A. (Chapitre « *Politique de rémunération* »).

Les procédures et contrôles de LCL font référence à l'adéquation entre la politique de rémunération et les objectifs de maîtrise des risques. Ils sont définis conformément au corpus du groupe Crédit Agricole S.A (Note de procédure 2011-16 de novembre 2014 et ses notes d'applications). En cas de détection d'éventuels non-respects délibérés en termes de prise de risque ou de comportement non conformes, il existe un processus de notification interne et au Groupe.

3) Gestion et contrôle du risque de liquidité

La gouvernance est assurée par le Comité Actif/Passif, présidé par le Directeur général. Ce comité examine l'évolution et les perspectives de la situation de liquidité et détermine la politique de gestion des différentes composantes du risque de liquidité, dans le prolongement de la politique financière actualisée chaque année. Depuis octobre 2014, un Comité financier, également présidé par le Directeur général, permet de s'assurer de manière opérationnelle de la correcte application de cette politique.

LCL dispose d'un processus et d'une méthodologie de suivi 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.

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. Ce dispositif comprend notamment un comité de pilotage stratégique (Comité sécurité, réuni quatre fois en 2014) et une cellule de crise de niveau Direction générale.

Dans ce cadre, avec l'avis 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.

LCL maintient en conditions opérationnelles et teste annuellement un plan de continuité (PCA) pour ses activités essentielles, qui est opérationnel et répond aux scénarios définis par le Groupe. LCL participe également à certains tests PCA des entités traitant des activités spécialisées du Groupe : assurances, moyens de paiement, marchés de capitaux, valeurs mobilières, crédits à la consommation, comptabilité.

3.2. Dispositif de contrôle permanent

En application du règlement CRBF n° 97-02 modifié sur le contrôle interne, auquel s'est substitué l'arrêté du 3 novembre 2014, 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 et l'actualisation du référentiel de contrôles effectués dans les réseaux et au sein de l'ensemble des fonctions support, établis sur la base de cartographies des risques, dont celle des risques opérationnels mise à jour en 2014 sur l'ensemble des directions et processus de la banque.

Les contrôles portent notamment sur le respect des limites et de la stratégie des risques, des règles de délégation et de validation des opérations.

L'outil de réalisation des contrôles est complété d'un module de pilotage des résultats 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 et la modification de contrôles clés sont soumises à l'approbation d'un comité ad hoc, 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.

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

1) 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.

Une charte du contrôle comptable 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 comptables (niveaux de contrôle, contenu et périodicité des reportings, relations avec les autres fonctions de contrôle).

2) 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'agréger, 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 par LCL s'appuie pour l'essentiel sur les données comptables mais également sur des données de gestion.

3) 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 les conditions de sécurité satisfaisantes.

4) 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 la mise en œuvre de contrôles comptables (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.

5) 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.

Les contrôles préconisés dans le guide du contrôle comptable de la Direction des Risques Groupe sont opérationnels dans l'outil LCL de contrôles, et font l'objet d'une revue régulière. Le dispositif de contrôles s'appuie notamment sur les décisions du Comité de contrôle interne de la Comptabilité et sur les recommandations d'audit.

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 1er degré assurés par les Directions opérationnelles et les back-offices (ou, dans certains cas, par les prestataires comptables) ;
- contrôles de 2ème degré, 1er niveau, exercés par la Direction financière.

Cette évaluation, ainsi que les résultats des missions d'audit et de contrôles thématiques, doivent permettre au Contrôle comptable permanent de définir un plan de contrôles et la mise en place d'actions correctrices, afin de renforcer, si besoin, le dispositif d'élaboration et de traitement de l'information comptable et financière.

Par ailleurs, des réunions régulières sont instaurées entre la Direction comptable et le Contrôle comptable permanent, notamment sur le rapprochement comptabilité/risques.

6) 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.

3.4. 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 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 ceux inhérents au respect des dispositions "Informatique et Libertés".

Des moyens spécifiques d'animation, d'encadrement et de surveillance des opérations sont mis en œuvre, notamment la veille réglementaire, la formation du personnel, l'adoption de règles internes ou de procédures écrites, le suivi des réclamations, l'adaptation régulière des contrôles et l'accomplissement des obligations déclaratives vis-à-vis des autorités de tutelle.

L'ensemble de ces dispositions conduit à d'éventuelles actions correctrices sur le dispositif des risques de non-conformité.

En 2014, le plan d'actions de la Conformité a porté sur la mise en oeuvre de nouvelles réglementations (dont déliaison assurances), le renforcement de la vigilance anti-blanchiment y compris sur les embargos et le gel des avoirs, la connaissance des clients et des bénéficiaires effectifs, le traitement des réclamations, la protection de la clientèle (dont droit au compte, assurance-vie en déshérence, formation en assurances) et l'adaptation aux nouvelles techniques de fraudes (internet notamment).

3.5. Dispositif de contrôle périodique

L'Inspection générale de LCL exerce exclusivement son rôle de contrôle périodique, en application du règlement 97-02 modifié puis de l'arrêté du 3 novembre 2014 relatif au contrôle interne des entreprises du secteur de la banque, des services de paiement et des services d'investissement soumises au contrôle de l'Autorité de contrôle prudentiel et de résolution.

Indépendante des unités opérationnelles, l'Inspection générale intervient sur l'ensemble des unités du siège comme du réseau ainsi que sur toute entité relevant du périmètre de contrôle interne.

Les missions d'audit de l'Inspection générale de LCL sont réalisées sur pièces et sur place par des équipes dédiées, selon des méthodologies formalisées, conformément à un plan annuel dont le déroulement est suivi par l'Inspection générale du groupe et par la Direction générale de LCL. Ces missions visent à s'assurer du respect de la réglementation et des règles internes, de la maîtrise des risques, de la fiabilité et de l'exhaustivité des informations et des systèmes de mesure des risques. Elles portent notamment 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, selon une périodicité adaptée à la nature et à l'intensité des risques, de toutes les activités et entités du périmètre de contrôle interne.

Les missions réalisées par l'Inspection générale LCL, ainsi que par l'Inspection générale du groupe Crédit Agricole ou par les régulateurs 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 la mise en œuvre effective des actions correctrices, dans les délais convenus avec le management de l'entité en fin de mission. Le cas échéant, ce dispositif peut conduire l'Inspecteur général de LCL à exercer son devoir d'alerte auprès de l'organe délibérant, ce qui n'a pas été le cas en 2014.

L'inspection générale rend compte de l'exercice de sa mission auprès des organes délibérant et exécutif, exerçant ainsi le rôle d'information directe que lui attribue le CRBF 97-02 modifié, puis l'arrêté du 3 novembre 2014 précité.

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, 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 des contrôles.

Ces démarches, qui intégreront les dispositions de l'arrêté du 3 novembre 2014 relatif au contrôle interne des entreprises du secteur de la banque, des services de paiement et des services d'investissement soumises au contrôle de l'Autorité de contrôle prudentiel et de résolution, seront poursuivies en 2015.

Le Président du Conseil d'administration