

CREDIT LYONNAIS

Société Anonyme au capital de € 1 846 714 837
Siège Social: 18, rue de la République - 69002 LYON
Banque inscrite - R.C.S LYON B 954 509 741

**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**
*(art. L. 225-37 et L. 225-68 du Code de commerce et
L. 621-18-3 du Code monétaire et financier)*

EXERCICE 2007

* * *



Mesdames, Messieurs les actionnaires,

En référence aux principes et normes en vigueur au sein du Groupe Crédit Agricole S.A. et plus largement du Groupe Crédit Agricole en matière de gouvernance et de contrôle interne consolidé, 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 mises en place par le Crédit Lyonnais.

Il est précisé que le présent rapport a été établi sur la base des travaux des Responsables du Contrôle Périodique, du Contrôle Permanent et des Risques, de la Conformité, du Secrétariat du Conseil d'administration, et de la Direction Financière.

Il a été finalisé sur la base de la documentation et des reportings disponibles au sein de l'établissement au titre du dispositif réglementaire de contrôle interne. En outre des échanges réguliers, portant sur le contrôle interne et les risques de l'établissement, sont intervenus entre le Président du Conseil d'administration, le Président du 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 semestrielle et annuelle sur le contrôle interne et les risques). Enfin, le présent rapport a été présenté au Comité des Risques et Comptes du 30 janvier 2008 et au Conseil d'administration lors de sa séance du 7 février 2008.

I. PREPARATION ET ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL

1. PRESENTATION DU CONSEIL

- Composition du Conseil d'administration

Au 31 décembre 2007, le Conseil d'administration de Crédit Lyonnais S.A., comprend 17 administrateurs et un censeur répartis comme suit :

- le Président, également Directeur Général de Crédit Agricole S.A.;
 - Sacam Développement, qui porte la participation des Caisses Régionales du Crédit Agricole dans le Crédit Lyonnais ;
 - 11 autres administrateurs issus du Groupe Crédit Agricole ;
- (ces trois premiers éléments représentent plus de 99% du capital à l'issue de l'offre publique de retrait close le 5 août 2003);
- un administrateur, qui était membre du Conseil de surveillance d'Allianz, société devenue actionnaire (via AGF) de Crédit Agricole S.A. à la suite de l'OPE, et liée au Crédit Lyonnais par un partenariat dans le domaine de l'assurance ;
 - un administrateur, membre (non élu) du personnel du Crédit Lyonnais ;
 - deux administrateurs salariés élus par le personnel du Crédit Lyonnais ;
 - un censeur indépendant.

Cette composition reflète l'actionnariat résultant de l'offre publique mixte de Crédit Agricole S.A. en 2003 et résulte également du recentrage du Crédit Lyonnais sur l'activité banque de détail.

Elle a été revue à plusieurs reprises en 2007, certains administrateurs étant partis en retraite ou évoluant au sein du Groupe. Les administrateurs, nommés ou cooptés en remplacement, sont issus du Groupe Crédit Agricole comme leurs prédécesseurs, conservant ainsi la structure du Conseil.

Conformément aux statuts, deux administrateurs salariés sont élus par le personnel. Les postes d'administrateurs représentant le personnel salarié au Conseil d'Administration, supprimés lors de l'assemblée générale du 18 juillet 2003, ont été réintroduits lors de l'assemblée générale du 30 avril 2004, dans un souci d'harmonisation des modes de gouvernance au sein du Groupe Crédit Agricole.



Afin d'assurer l'unité et la cohésion du Groupe Crédit Agricole, le Président de Crédit Lyonnais S.A. est le Directeur Général de Crédit Agricole S.A.. De même, certains administrateurs sont également membres des conseils d'administration de Crédit Agricole S.A., de Calyon et d'autres filiales du Groupe. Dans ce même objectif de cohésion, le censeur, commun aux conseils d'administration des trois plus grandes sociétés du Groupe Crédit Agricole (Crédit Agricole S.A., Calyon, Crédit Lyonnais S.A.), est président des comités d'audit ou des Risques et des Comptes de Crédit Agricole S.A., du Crédit Lyonnais et de Calyon.

Conformément à la possibilité offerte par la loi NRE du 15 mai 2001, les fonctions de Président et de Directeur Général sont dissociées (délibération du Conseil d'administration du 23 mai 2001, renouvelée le 14 mai 2007 pour une durée de 6 ans conformément aux statuts, soit jusqu'au 14 mai 2013).

- Rôle et fonctionnement général du Conseil

informations générales

Le règlement intérieur, établi en septembre 2001 et modifié en mai 2002, a été considérablement simplifié en juillet 2003 puis en mars 2004, afin de prendre en compte l'évolution de l'actionnariat et le retrait programmé de la cote de l'action Crédit Lyonnais (en juin 2003), ainsi que la suppression du Comité des rémunérations : ne sont ainsi conservés que les articles du règlement relatifs au Comité des Risques et des Comptes. L'ensemble des règles de fonctionnement du Conseil d'administration ainsi que les droits et obligations s'attachant à la fonction d'administrateur sont précisés par ailleurs dans les statuts du Crédit Lyonnais.

Le concours des différents services de l'établissement au fonctionnement pratique du Conseil d'administration est régi par une note de procédure (norme 1.3.2 du Crédit Lyonnais S.A. en cours d'actualisation).

information du Conseil

Elle s'inscrit dans l'optique d'une communication plus suivie, reflétant une implication et une collaboration accrue de l'ensemble des organes de gouvernance. En effet, dans l'intervalle des réunions du Conseil, les administrateurs ont pu être tenus personnellement informés, par la Direction Générale, des projets d'évolutions majeures relatives à l'organisation de la banque, projets ensuite exposés et débattus en Conseil.

Documentation : la norme 1.3.3 du Crédit Lyonnais, en cours d'actualisation également, définit la nature des documents mis usuellement à disposition des administrateurs en fonction de l'ordre du jour des réunions.

- Evaluation des performances du Conseil

Le Conseil d'administration a tenu 5 séances en 2007, avec un taux d'assiduité élevé, de près de 97% en moyenne, niveau équivalent à celui des années précédentes (98 % en 2006, 96% en 2005, après 83% en 2004 et 81% en 2003).

Le choix des nouveaux administrateurs s'est effectué en veillant à leurs qualités et compétences : M. Bréchet, nommé lors de l'Assemblée générale, et M. Pargade, coopté en fin d'année, sont l'un Directeur de la Caisse régionale de Sud Méditerranée et l'autre Président de la Caisse régionale d'Aquitaine; M.Litzler, directeur général de Calyon; M. Lenormand, directeur général délégué de Crédit Agricole S.A..

Ces nouveaux administrateurs occupent par ailleurs des fonctions dans diverses sociétés du Groupe, leur apportant une vision transverse nécessaire à la compréhension des différentes problématiques du Groupe et de l'entreprise.

Le Conseil d'administration travaille sur la base d'un ensemble de sujets réglementaires ou stratégiques dont le suivi est réalisé par le Secrétariat du Conseil, ce qui permet d'en planifier



l'ordre du jour en s'assurant de l'exhaustivité des thèmes présentés. Dans ce contexte, le Conseil dispose d'une vision complète de l'entreprise et se trouve ainsi en mesure d'exercer pleinement sa mission.

Les sujets présentés en Conseil ont fait l'objet de supports écrits, adressés préalablement aux administrateurs, puis de débats en séance, ainsi qu'en témoignent les procès-verbaux des séances du Conseil.

information financière

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

Il a été par ailleurs informé, lors des premières réunions, des concours octroyés et assortis d'une marge inférieure au seuil défini par la Commission bancaire, la circulaire Trichet (instruction 95-03) étant depuis révoquée.

information relative au suivi du contrôle interne et des risques

Le Conseil est informé de l'organisation, de l'activité et des résultats du contrôle interne par les membres de la Direction Générale et par le Président du Comité des Risques et Comptes, dans le cadre du rapport de ses travaux ou de ceux du comité.

Il est ainsi impliqué dans la compréhension des principaux risques encourus par l'entreprise et, à ce titre, est régulièrement informé des limites globales fixées en tant que niveaux acceptables de ces risques. La délégation de la gestion de l'ALM donnée à Crédit Agricole S.A. a ainsi fait l'objet d'un examen régulier et attentif quant à la définition de ses modalités et le suivi de sa mise en œuvre, dont notamment le respect des limites octroyées. L'exposition au risque du subprime américain a été par ailleurs un sujet d'attention particulière.

Le Conseil approuve, plus globalement, l'organisation générale de l'entreprise et son dispositif de contrôle interne. Il a ainsi suivi l'avancement de la mise en conformité du dispositif de l'entreprise avec la réglementation Bâle II, ainsi que son processus d'homologation par la Commission bancaire

Outre les informations qui lui sont régulièrement transmises, il dispose du rapport annuel sur le contrôle interne qui lui est systématiquement communiqué, conformément aux articles 42 et 43 du règlement 97-02 modifié du Comité de la Réglementation Bancaire et Financière, et aux principes du Groupe Crédit Agricole. Il a ainsi pris connaissance du rapport annuel sur le contrôle interne relatif à l'exercice 2006 le 14 mai 2007 ; celui relatif à l'exercice 2007 lui sera présenté le 7 mai 2008 et sera transmis aux commissaires aux comptes.

S'agissant de la Conformité, il a suivi avec attention la mise en œuvre du plan d'action Sécurité financière de lutte anti-blanchiment ; le responsable de la Conformité en a présenté un point d'avancement lors du conseil du 28 août, relatant notamment les courriers envoyés par la Commission bancaire en 2007 et les engagements pris à cet égard par l'entreprise.

Les éventuels points d'attention soulevés par les régulateurs lui ont été signalés ; les dysfonctionnements mis en évidence par la CNIL et leurs mesures correctives ont ainsi été évoqués lors de la réunion du 13 novembre.

Le Conseil a été également informé de l'incidence et de la mise en œuvre des nouvelles réglementations dans l'entreprise : cas de la directive européenne relative aux Marchés d'Instruments Financiers et de la directive CRD sur l'adéquation des fonds propres.

Enfin, les dossiers sensibles, et notamment en terme d'image, dont l'impact médiatique tend toutefois à se réduire, ont été portés à sa connaissance.

information stratégique

Les différentes opérations de restructuration liées à la filialisation des métiers ou menées dans le cadre du projet industriel du Groupe Crédit Agricole S.A. lui ont été présentées et soumises si nécessaire pour approbation préalable, cas notamment de la centralisation de la gestion ALM à Crédit Agricole S.A. ou encore du projet Groupe d'émission de Covered bonds, qui étaient qualifiés de conventions réglementées.

Parallèlement, il a suivi l'avancement du Projet d'entreprise "Crescendo" et sa projection à moyen terme ; le plan de compétitivité engagé par l'entreprise ainsi que les premiers éléments du plan 2008-2010 lui ont été présentés fin août, complétés fin novembre par la présentation de la stratégie métiers 2008-2010, qui s'inscrit dans celle du Groupe Crédit Agricole.

conventions « réglementées » et « déclarables »

L'appréciation et le suivi de ces conventions s'effectue au regard de la procédure "Gestion des conventions soumises à déclaration" (norme 17.1.2 du Crédit Lyonnais), qui s'appuie sur les dispositions de l'article L 225-38 et suivants du Code de commerce. Mise en œuvre depuis 2006, elle permet de fiabiliser et alléger leur recensement par les Directions métiers sous le pilotage des superviseurs du contrôle permanent.

Le Conseil a par ailleurs adopté, lors de la réunion du 13 novembre, une gouvernance relative aux conventions intragroupe et réglementées prévoyant notamment de l'informer, voire d'approuver les conventions non réglementées que le Président du Conseil estimerait suffisamment significatives.

conventions « réglementées »

En août 2007, le Conseil a autorisé le projet de convention encadrant la relation entre Crédit Agricole S.A. et le Crédit Lyonnais sur la gestion Actif Passif opérée par Crédit Agricole S.A..

MM. Pauget, Chifflet et Sander, administrateurs du Crédit Lyonnais et détenant des fonctions de dirigeant ou d'administrateur à Crédit Agricole S.A., n'ont pas pris part à la délibération.

En novembre 2007, le Conseil a autorisé l'opération relative au Programme d'Emission de Covered Bonds présenté au niveau Groupe, en tant qu'elle concernait directement et indirectement le Crédit Lyonnais.

MM. Pauget, Chifflet et Sander, ainsi que M. Pargade coopté entre temps, n'ont pas pris part à la délibération et au vote, compte tenu de leurs fonctions de dirigeant ou d'administrateur à Crédit Agricole S.A..

Ces deux projets avaient fait l'objet de présentations préalables au Conseil, tenu ainsi régulièrement informé de leur avancement et sur lesquels il avait pu s'exprimer.

Conformément aux dispositions légales, ces conventions ont été transmises aux Commissaires aux comptes qui présenteront leur rapport spécial sur ce point, à l'assemblée générale.

conventions dites « déclarables »

Conformément à la législation, la liste et l'objet de ces conventions ont été communiqués au Président du Conseil d'administration, qui en a informé les Commissaires aux comptes.

- Principes et règles arrêtés pour déterminer la rémunération des dirigeants

Rémunération du Président, du Directeur général et des cadres dirigeants.



Monsieur Georges Pauget, Président du Crédit Lyonnais depuis le 6 septembre 2005 est également Directeur Général de Crédit Agricole S.A.. Dans la continuité des principes retenus l'an passé, le mandat de Président du Crédit Lyonnais n'est pas rémunéré, hormis les jetons de présence perçus comme membre du Conseil d'Administration.

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

- une partie fixe déterminée par référence aux conditions qui prévalent sur le marché ;
- une partie variable, fonction du niveau d'atteinte d'objectifs fixés en début d'année. Les objectifs retenus sont, pour partie, des objectifs collectifs liés aux résultats de la société ou des branches d'activité dans lesquels les intéressés exercent leur activité et, pour partie, des objectifs individuels, notamment des critères d'appréciation qualitative ;
- une attribution d'options d'achat d'actions de Crédit Agricole S.A. dans le cadre des plans d'options éventuellement mis en place par Crédit Agricole S.A..

2. PRESENTATION DES COMITES

Comité des Risques et des Comptes

La composition du Comité des Risques et des Comptes reste inchangée depuis 2005. Il comprend :

- M. Henri Moulard, Président des Comités d'Audit ou des Risques et Comptes de Crédit Lyonnais S.A., de Crédit Agricole S.A. et de Calyon, et également censeur de ces trois entités ;
- MM. Marc Pouzet et Yves Chevillotte, nommés le 3 mars 2004 et M. Pascal Célérier, nommé le 3 novembre 2005 en remplacement de M. Christian Duvallet, nommé Directeur général.

Son rôle est d'assister l'organe délibérant, auquel il rapporte, dans les domaines suivants :

- l'arrêté des comptes sociaux et consolidés y compris la méthodologie de détermination des provisions selon les principales catégories de risques ;
- le suivi de la qualité du contrôle interne, notamment la cohérence des systèmes de mesure, de surveillance et de maîtrise des risques pris dans le cadre de l'ensemble des activités de la banque.

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 et de l'audit. Un compte-rendu de la réunion est établi par le responsable des comptes du Groupe.

Le Comité s'est réuni 6 fois au cours de l'exercice 2007, en présence de la totalité de ses membres, pour examiner de manière approfondie l'ensemble des informations financières et relatives au suivi du contrôle interne et des risques, présentées ensuite au Conseil (cf. détail dans le paragraphe précédent).

Outre les comptes annuels, semestriels et trimestriels et les principaux risques y afférant, déjà mentionnés, le Comité a étudié les rapports annuel 2006 et semestriel 2007 sur le contrôle interne et sur la surveillance des risques en séances des 18 avril et 6 novembre 2007 et examinera celui relatif à l'exercice 2007 le 17 avril 2008, avant sa transmission à la Commission bancaire.

Il est tenu régulièrement informé des conclusions des missions de l'Inspection Générale ainsi que des lettres ou rapports émis par les différents régulateurs.

Un comité spécial s'est par ailleurs réuni début octobre, à la demande de son Président, pour examiner l'évolution de la stratégie des risques et des indicateurs de suivi, et les réformes engagées pour éviter la survenance d'un risque de cavalerie, tel que celui constaté dans le dossier Roumy.

Comité des rémunérations



Il a été supprimé lors du Conseil du 3 mars 2004, la politique de rémunération des dirigeants du Groupe ayant vocation à être gérée au niveau de Crédit Agricole S.A.

Comité des nominations

Pour mémoire, le Comité des nominations a été supprimé lors du Conseil d'administration du 1^{er} juillet 2003.

3. PRESENTATION DES LIMITATIONS AU POUVOIR DU DIRECTEUR GENERAL

Le Conseil d'administration n'a pas apporté de limitation particulière aux pouvoirs du Directeur général.

* * *



II. PROCEDURES DE CONTROLE INTERNE

Définition du dispositif de contrôle interne

Le contrôle interne est défini, au sein du Groupe Crédit Agricole, et donc également sur le périmètre du Crédit Lyonnais, comme l'ensemble des dispositifs et procédures visant la maîtrise des activités et des risques de toute nature et permettant la régularité, la sécurité et l'efficacité des opérations.

Ces dispositifs et ces procédures comportent toutefois les limites inhérentes à tout dispositif de contrôle interne, du fait notamment d'insuffisances de procédures ou de systèmes d'information, de défaillances techniques ou humaines.

Le dispositif de contrôle interne se caractérise donc par les objectifs qui lui sont assignés :

- performance financière, par l'utilisation efficace et adéquate des actifs et ressources du Groupe ainsi que la protection contre les risques de pertes ;
- connaissance exhaustive, précise et régulière des données nécessaires à la prise de décision et à la gestion des risques ;
- conformité avec les règles internes et externes ;
- prévention et détection des fraudes et erreurs ;
- exactitude, exhaustivité des enregistrements comptables et établissement en temps voulu d'informations comptables et financières fiables.

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

1. TEXTES DE REFERENCE EN MATIERE DE CONTROLE INTERNE

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

Références légales et réglementaires

Code monétaire et financier, règlement CRBF 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 (recueil établi par la Banque de France et le CRBF) ; 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. » ;
- Corpus et procédures relatives notamment à la comptabilité, à la gestion financière, aux risques et aux contrôles permanents ;
- Charte de déontologie du Groupe Crédit Agricole ;
- Convention de fonctionnement signée le 26 avril 2007 entre le Crédit Lyonnais (Direction du Contrôle Permanent et des Risques) et Crédit Agricole S.A. (Direction des Risques et Contrôles Permanents Groupe)

Références propres au Crédit Lyonnais S.A.



Le Crédit Lyonnais dispose d'un corpus de normes pour lequel un chantier de refonte et d'actualisation, initié en 2006, a été placé en 2007 sous la responsabilité de la Direction des Grands Projets et de l'Organisation. La démarche a été validée par la Direction Générale en décembre 2007. La révision de l'ensemble du corpus de Normes, renommées NOP (Notes de Procédures), sera achevée au second trimestre 2008.

2. PRINCIPES D'ORGANISATION DU DISPOSITIF DE CONTROLE INTERNE

- Principes fondamentaux

Les principes d'organisation et les composantes des dispositifs de contrôle interne du Crédit Lyonnais, et communs à l'ensemble des entités du Groupe Crédit Agricole, sont :

- la couverture exhaustive des activités et des risques ;
- la responsabilité de l'ensemble des acteurs, au delà des seuls responsables du contrôle interne ;
- une définition claire des tâches ;
- une séparation effective des fonctions d'engagement et de contrôle ;
- des délégations formalisées et à jour ;
- des normes et procédures, notamment comptables et de traitement de l'information ;
- des systèmes de mesure des risques et des résultats ;
- des systèmes de surveillance et de maîtrise des risques ;
- un système de contrôle, comprenant des contrôles permanents (dits de « 1^{er} » et « 2^{ème} » degrés) et des contrôles périodiques (3^{ème} degré : Inspection Générale / Audit).

- Organisation et pilotage du dispositif de contrôle interne

L'exercice 2006 avait été marqué par la mise en conformité de l'organisation des trois fonctions de contrôle interne (Contrôle permanent et Risques, Contrôle périodique, Conformité) au règlement CRBF 97-02 modifié et aux normes du Groupe Crédit Agricole.

En 2007, les évolutions de l'organisation et du dispositif de contrôle interne ont porté sur :

- l'adaptation de l'architecture et des activités de Contrôle Permanent et Risques à la réorganisation du réseau de proximité ;
- la centralisation des activités de Sécurité Financière et leur rattachement hiérarchique à la Conformité ;
- le rattachement hiérarchique du Contrôle comptable Permanent à la Direction des Risques et du Contrôle Permanent ;
- la délégation à Crédit Agricole S.A. de la gestion opérationnelle du risque de taux d'intérêt global.

. Rôle du Conseil d'administration et du Comité des Risques et des Comptes

Le rôle de ces comités est décrit dans le chapitre I du présent rapport.

. Rôle de l'organe exécutif

La Direction Générale est directement impliquée dans l'organisation et le fonctionnement du dispositif de contrôle interne. Elle s'assure que les stratégies et limites de risques sont compatibles avec la situation financière (niveaux 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.

La Direction Générale définit l'organisation générale de l'entreprise et s'assure de sa mise en œuvre efficiente par des personnes compétentes. En particulier, elle fixe clairement les rôles et responsabilités en matière de contrôle interne et attribue les moyens adéquats.

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



Elle vérifie que le dispositif de contrôle interne fait l'objet d'un pilotage permanent, destiné à suivre son adéquation et son efficacité. Elle est informée des principaux dysfonctionnements que le dispositif de contrôle interne permet d'identifier et des mesures correctrices proposées et mises en œuvre, notamment dans le cadre du Comité de contrôle interne.

Le Comité de contrôle interne est présidé par le Directeur Général. Il regroupe les trois responsables de contrôle interne, le responsable de la Direction des Affaires Juridiques, et les membres du comité de Direction Générale. Il se réunit a minima quatre fois par an pour :

- faire un point sur le dispositif de contrôle interne et le système de contrôle mis en œuvre ;
- procéder à l'examen des principaux risques de toute nature auxquels est exposée l'entité et des évolutions intervenues dans les systèmes de mesure des risques et des résultats ;
- prendre les décisions nécessaires pour remédier aux faiblesses du contrôle interne ;
- suivre la mise en œuvre des engagements pris à la suite des missions d'audit internes et externes ;
- décider des mesures correctives des carences relevées par les missions d'audit et éventuellement des missions menées par les régulateurs, ainsi que par les reportings d'activité et de contrôle dont disposent les responsables des trois fonctions de contrôle, les Superviseurs du contrôle interne ou le management des entités.

Le Comité de pilotage du contrôle interne est présidé par le Directeur Général du Crédit Lyonnais. Il est composé du Directeur Général, du Directeur Général Délégué, ainsi que du responsable de l'Inspection générale, du responsable de la Conformité, du responsable du Contrôle permanent et des risques. Il se réunit au minimum tous les 3 mois; son secrétariat est assuré par l'Inspecteur Général du Crédit Lyonnais. L'inspecteur Général Groupe y assiste 2 fois par an.

Son rôle consiste à échanger sur des points d'actualité et des actions à lancer ayant trait au contrôle et au risque, à préparer le comité de contrôle interne et à définir les points à évoquer en Comité de Direction Générale ou en Comité de Direction.

- Périmètre et organisation consolidée des dispositifs du Crédit Lyonnais

Conformément aux principes en vigueur au sein du Groupe, le dispositif de contrôle interne du Crédit Lyonnais s'applique sur un périmètre large visant à l'encadrement et à la maîtrise des activités et à la mesure et à la surveillance des risques sur base consolidée. Outre les filiales établissements de crédit ou entreprises d'investissement français ou étrangers, le périmètre de contrôle interne du Crédit Lyonnais englobe les entités sur lesquelles ce dernier exerce un contrôle exclusif, conjoint ou une influence notable.

En 2007, les travaux semestriels d'analyse du périmètre de contrôle interne ont porté sur l'ensemble du portefeuille de filiales et participations de la banque. Ils ont abouti à la mise à jour du périmètre de contrôle interne du Crédit Lyonnais et à sa validation par la Direction Générale fin janvier 2008 (respectivement le 10 juillet 2007).

Le cas échéant, la mise en place du dispositif de contrôle interne au sein de chaque entité intégrée au périmètre de contrôle interne du Crédit Lyonnais est adaptée à la nature des activités et des risques et à la localisation géographique de chacune de ces entités.

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

Le contrôle interne est mis en œuvre par l'ensemble des dispositifs visant à maîtriser des activités et des risques de toute nature et permettant la régularité, la sécurité et l'efficacité des opérations. Il recouvre :



- l'encadrement, la mesure et la surveillance des risques de contrepartie, de marché, de taux d'intérêt global, de liquidité structurelle et des risques opérationnels ;
- le contrôle de l'élaboration de l'information comptable et financière ;
- le contrôle de la sécurité des systèmes d'information, des biens et des personnes et du déploiement et de l'entretien des plans de continuité des activités ;
- le contrôle des prestations de services essentielles externalisées ;
- la prévention et le contrôle du risque de non-conformité à l'ensemble des prescriptions légales et réglementaires, le contrôle des services d'investissement au sens de la réglementation de l'AMF et la protection des données personnelles ;
- la lutte contre la fraude externe, le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme ;
- la mise en œuvre programmée de missions d'Inspection Générale, organe de contrôle périodique de troisième degré de la banque.

En 2007, le Crédit Lyonnais a poursuivi ou lancé des travaux visant à renforcer l'efficacité de son dispositif de contrôle interne, en particulier :

- la réalisation par l'Inspection Générale de la Commission Bancaire de missions de validation des dispositifs bâlois qui ont conduit à la validation des dispositifs retail et risques opérationnels du Crédit Lyonnais;
- la fiabilisation et l'enrichissement des données risques ;
- le déploiement des outils du Contrôle Permanent ;
- l'adaptation du dispositif de mesure et de suivi du risque de taux d'intérêt global consécutivement à la délégation à Crédit Agricole S.A. de la gestion opérationnelle de ce risque.
- le renforcement de la sécurisation du site de production informatique, la mise en œuvre d'un second site de production et l'élaboration des plans d'actions « pandémie grippale » et « crise centennale »,
- l'encadrement des prestations de services essentielles externalisées (mise en conformité des contrats et contrôle permanent des prestations),
- la mise en application de la directive MIF et le renforcement du dispositif de protection des données personnelles,
- la mise en œuvre d'un plan d'actions Sécurité Financière dans les domaines de la lutte anti-blanchiment et de la connaissance du client,
- la constitution d'une cartographie des risques couvrant l'ensemble des activités et des unités de la banque et débouchant sur la réalisation d'un plan pluriannuel d'audit par l'Inspection générale,
- le développement de missions d'Inspection générale dédiées au contrôle de la mise en œuvre des recommandations émises à l'occasion des missions d'Inspection Générale.

Ces travaux font l'objet d'un suivi rapproché par la Direction Générale.

Le dispositif Contrôle Permanent et Risques

. La mesure et la surveillance des risques

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

Les principales catégories de risques font l'objet d'un suivi particulier dans le cadre de comités spécifiques (Comité ALM, Comités des risques et Engagements sensibles, Comité des opérations, Comités Bâle II).

Pour chaque facteur de risque mentionné ci-dessus, le Crédit Lyonnais a défini de façon précise les limites et procédures lui permettant d'encadrer à priori, de mesurer et de maîtriser les risques, sous forme d'un dispositif comportant :

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

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

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.

Le Crédit Lyonnais assure la maîtrise des risques engagés. Cette surveillance passe par un suivi permanent du fonctionnement des comptes, des dépassements de limites et de leur régularisation, par une revue périodique / trimestrielle des principaux risques et portefeuilles, portant en particulier sur les « affaires sensibles », et par une révision au moins annuelle de tous les autres. La correcte classification des créances fait l'objet d'un examen mensuel au regard de la réglementation en vigueur (créances douteuses notamment). L'adéquation du niveau de provisionnement aux niveaux de risques est mesurée trimestriellement par le Comité des Risques Sensibles.

Les anomalies identifiées, les classifications comptables non conformes ainsi que les cas de non respect des limites globales ou des équilibres géographiques et sectoriels sont rapportés aux lignes métiers concernées au niveau du Comité de Direction Générale.

Au second semestre 2007, des travaux d'actualisation de la stratégie des risques 2006/2008 ont eu lieu sur le financement des LBO et les financements immobiliers. Ces travaux ont été validés par la Direction des Risques du Groupe au courant du 4^{ème} trimestre 2007 et présentés en Comité des Risques et des Comptes le 12 octobre 2007 et en Conseil d'administration le 22 janvier 2008.

. Evolution du dispositif de surveillance du risque de taux d'intérêt global

Fin février 2007, le Crédit Lyonnais a délégué à Crédit Agricole S.A. la gestion opérationnelle de son risque de taux d'intérêt global. Depuis lors, Crédit Agricole S.A. assure la mesure des positions, effectue des propositions d'orientation de gestion et réalise l'exécution des opérations dans le cadre d'une rationalisation de ces fonctions au niveau du Groupe.

Cette délégation est contractualisée au travers d'une convention réglementée précisant les engagements des deux parties. Dans ce cadre, la Direction Générale du Crédit Lyonnais reste



décisionnaire sur les orientations de gestion retenues lors des comités Actif Passif du Crédit Lyonnais.

Le contrôle des risques de la gestion ALM du Crédit Lyonnais est délégué à la direction des risques de Crédit Agricole S.A. ; une convention de délégation est en cours de formalisation.

. Bâle II

Le dispositif Bâle II du Crédit Lyonnais a fait l'objet d'une inspection par la Commission bancaire au cours du premier semestre 2007.

- Pour le marché des Particuliers et des Professionnels, le dispositif Bâle II, effectif depuis 2005, a été amendé en 2007 en réponse aux nouvelles demandes exprimées par l'Inspection de la Commission bancaire. Ce dispositif ainsi amendé a reçu, après un audit de l'Inspection Générale du Crédit Lyonnais fin 2007, l'agrément de la Commission bancaire le 20 décembre 2007.
- Pour le marché Entreprises, le dispositif Bâle II est positionné de niveau Groupe Crédit Agricole, de par l'exigence réglementaire d'unicité de la notation quelles que soient les entités du Groupe. Les écarts relevés par la Commission bancaire au second trimestre 2007 sont en cours de résorption. Une nouvelle mission d'Inspection de la Commission bancaire est attendue en mars/avril 2008.
- Pour les Risques Opérationnels, les écarts relevés par la Commission bancaire ont été résorbés à fin 2007. Le dispositif Bâle II Risques Opérationnels du Crédit Lyonnais a reçu l'agrément de la Commission bancaire le 20 décembre 2007.

L'ensemble du projet Bâle II et notamment les actions conduites pour résorber les écarts Commission bancaire ont fait l'objet d'audits par l'Inspection Générale. La Direction Générale a été régulièrement tenue informée (Comité de pilotage Bâle II, Comité des Risques et des Comptes) de l'avancement de ces travaux.

Les objectifs 2008 portent sur la préparation de la nouvelle inspection Commission bancaire en vue de la validation du dispositif Entreprises Groupe Crédit Agricole et sur la résorption des écarts Bâle II non bloquants (Annexe 2 de la Commission bancaire).

. La Sécurité des Systèmes d'Information et les Plans de Continuité d'Activités

Le Crédit Lyonnais a un dispositif de maîtrise des risques de son système d'information et de continuité de l'activité cohérent avec les règles du Groupe, et comprenant, notamment, un comité de pilotage et une cellule de crise de niveau Direction Générale. Dans ce cadre et avec l'aval de la direction du Contrôle Permanent et des Risques, chaque métier définit, pour ses besoins en matière de système d'information, des niveaux de maîtrise des risques adaptés aux enjeux.

Dans le même contexte, chaque métier définit, met en place et teste annuellement un plan de continuité d'activités pour ses activités essentielles selon des scénarios qui comprennent notamment la perte d'un site informatique (secours à chaud dans un autre site pour les activités les plus importantes), la perte d'un immeuble ou l'indisponibilité des postes de travail suite à une infection virale massive. Les travaux engagés sur les scénarios de crise systémique (pandémie grippale, crue centennale de la Seine,...) se poursuivent en cohérence avec les travaux du Groupe et de la Place.

. Les outils de contrôle permanent

Le premier semestre 2007 a vu la mise en œuvre effective du nouveau plan de contrôles de deuxième degré du Crédit Lyonnais, via les outils de contrôle permanent, et notamment l'outil de réalisation, de suivi et de reporting des contrôles, déployé à partir de mai 2007 dans le réseau et les fonctions support.



En 2008, des reportings, benchmarks et analyses complémentaires seront mis à disposition des unités de contrôle permanent et des managers, notamment dans le réseau de proximité.

Par ailleurs, les équipes du Contrôle Permanent et des Risques ont participé en 2007 aux travaux de définition et de mise en œuvre des contrôles permanents de deuxième degré consolidés par le Groupe Crédit Agricole.

Enfin, la direction du Contrôle Permanent et des Risques a étoffé son tableau de bord synthétique mensuel, qui reprend les principaux indicateurs des tableaux de bord risques, complétés des résultats de contrôles, des alertes et des faits marquants. Ce tableau de bord est présenté mensuellement à la Direction Générale.

Ces travaux sont conduits dans le respect des orientations stratégiques du Crédit Lyonnais (projet d'entreprise Crescendo) et visent à améliorer la qualité, la conformité et la sécurité des opérations et à réduire significativement le coût des risques et le temps consacré à la réalisation des contrôles permanents.

. Les Prestations de Services Essentielles Externalisées

La structure projet mise en place au Crédit Lyonnais dès 2006, en coordination avec celle de Crédit Agricole S.A, a permis d'identifier 212 prestations de services essentielles externalisées, dont une quarantaine concerne des relations intra Groupe. Le suivi mis en place a permis de régulariser environ 80% des prestations identifiées, qui bénéficient d'un contrat réputé conforme (sous réserve des travaux de résorption des écarts identifiés fin 2007 par la mission d'Inspection Générale).

La rédaction de la politique d'externalisation du Crédit Lyonnais est en voie d'achèvement. Ce document décrit les acteurs et leur rôle dans l'externalisation et dans la maîtrise pérenne des activités essentielles externalisées.

Pour favoriser la traçabilité des informations et l'articulation des contrôles, un important travail de mise à jour et d'enrichissement de la base des contrats de la direction des Achats a été engagé. Cette base de données doit devenir un référentiel d'entreprise contribuant à l'identification et à la maîtrise des prestations de services essentielles externalisées.

. Le dispositif de contrôle de l'information comptable et financière

. Elaboration de l'information comptable et financière

Le département de la Comptabilité est, depuis le quatrième trimestre 2004, organisé de façon centralisée puisque les centres comptables, antérieurement rattachés aux directions opérationnelles, ont été fusionnés avec ce département. Son organisation s'inscrit, en outre, dans le dispositif d'organisation par processus des activités de la banque.

Le système d'information comptable, composé d'éléments modulaires, est un système totalement intégré assurant un suivi continu des opérations. La sécurité du système d'information et sa pérennité sont contrôlées à la mise en production de tout nouveau module et de façon régulière tout au long de son exploitation.

Le département de la Comptabilité gère le plan de comptes et les référentiels associés, assure des contrôles de cohérence et d'exhaustivité, établit en temps voulu les états financiers individuels et consolidés et les déclarations fiscales relevant de sa responsabilité. Par sa



mission, la Comptabilité contribue, sous l'autorité du Directeur Financier, à l'élaboration de l'information financière diffusée au public par Crédit Lyonnais et Crédit Agricole S.A.. Elle assure en outre la coordination avec les travaux des Commissaires aux comptes.

Enfin, le département de la Comptabilité transmet des reportings à Crédit Agricole S.A., respectant les instructions de la Direction de la Comptabilité et de la Consolidation de Crédit Agricole S.A., afin de permettre l'élaboration des comptes consolidés du Crédit Lyonnais, du Groupe Crédit Agricole S.A. et du Groupe Crédit Agricole. Conformément aux recommandations du groupe, le Crédit Lyonnais a adapté ses procédures de traitement de la consolidation pour élaborer les états financiers conformes aux normes IFRS.

Les actions d'amélioration du dispositif de justification des comptes se sont poursuivies en 2007, par la mise en application des pistes d'amélioration identifiées lors du chantier de justification des comptes de passage et par le développement des rapprochements de stocks entre la comptabilité et les systèmes opérationnels.

Par ailleurs en 2008, le Crédit Lyonnais lance son projet de réduction des délais et de mensualisation de la publication de l'information financière dans le cadre du chantier Groupe ; l'objectif de réduction des délais s'inscrivant également dans un objectif de maîtrise des risques comptables assurant la fiabilité et la qualité de la production de l'information financière.

Concernant les opérations de trésorerie et de produits dérivés pour le Crédit Lyonnais et pour la clientèle, celles-ci sont toujours sous-traitées sur le plan back office, comptable et prudentiel à Calyon, qui en assure les contrôles de premier et second degré ; le Crédit Lyonnais effectue les contrôles de deuxième niveau établis pour cette activité. En décembre 2005, un schéma cible avait été convenu entre Calyon et le Crédit Lyonnais, visant à réinternaliser les fonctions back office et comptables ; les outils resteraient toutefois développés et maintenus par Calyon. Seules les opérations de change clientèle font l'objet d'un chantier dont les dernières étapes de mise en place sont prévues sur le premier trimestre 2008.

. Contrôle de l'information comptable et financière

Le dispositif de contrôle comptable, qui fait partie intégrante du système de contrôle permanent du Crédit Lyonnais, s'appuie sur une méthodologie formalisée visant à :

- s'assurer du respect des dispositions légales et réglementaires (notamment l'existence et la continuité de la piste d'audit) par le système d'information comptable et réglementaire du Crédit Lyonnais et des référentiels qui leur sont associés;
- exercer un contrôle comptable de 1^{er} degré sous la responsabilité des unités opérationnelles;
- exercer un contrôle de deuxième degré, dont le premier niveau est assuré par le département de la Comptabilité du Crédit Lyonnais et par les acteurs du Contrôle Permanent et le second niveau est réalisé par l'équipe centralisée du Contrôle Comptable Permanent.

En 2007, le responsable du Contrôle Comptable Permanent et son équipe centralisée ont été rattachés hiérarchiquement à la direction du Contrôle Permanent et des Risques.

Les principaux travaux de l'équipe du Contrôle Comptable Permanent ont été les suivants :

- travaux de contrôles sur les modalités de la justification mensuelle des comptes réalisée par les unités opérationnelles, dans le cadre de l'élaboration de l'information comptable et financière;
- études ponctuelles relatives à des problématiques de contrôles comptables;
- assistance à l'identification des contrôles comptables de deuxième degré des processus clients et participation aux chantiers comptables;



- élaboration de tableaux de bord de synthèse destinés à fournir au management des informations sur la qualité du dispositif de Contrôle Comptable Permanent et son fonctionnement.

Le contrôle de la qualité comptable est complété par les interventions régulières des commissaires aux comptes et ponctuelles du contrôle périodique (Inspection Générale, contrôles de troisième degré) et des autorités de tutelle.

Le dispositif Conformité et Sécurité Financière

La Direction de la Conformité, rattachée au Directeur Général, s'est vue confier en 2007 le pilotage hiérarchique de la Sécurité Financière (incluant la fraude externe) outre les domaines qu'elle couvrait jusqu'à présent.

Plusieurs actions majeures ont été conduites ou poursuivies en 2007 :

- la mise en œuvre du plan Sécurité Financière, initié fin 2006, a conduit l'ensemble du management de réseau à appuyer tout particulièrement les actions des commerciaux en matière de connaissance de la clientèle et plus particulièrement de traçabilité;
- la formation assurances, requise par la loi sur l'intermédiation en assurances, est déployée dans le réseau, sous pilotage de la direction des Ressources Humaines, et se poursuit en 2008;
- l'entrée en vigueur au 1^{er} novembre 2007 de la transposition de la directive MIF dans la réglementation française a fait l'objet d'un projet dont le pilotage a été assuré par la direction des Grands Projets, avec l'appui de la direction de la Conformité. Le Crédit Lyonnais a pu mettre en œuvre dans les temps un dispositif opérationnel, renforcé par des outils adaptés au niveau du poste de travail des commerciaux, visant à assurer et à justifier l'adéquation des produits aux profils des clients dans le sens d'une plus grande protection des clients;
- de nombreuses mesures ont été prises à nouveau en 2007 pour renforcer la régularité de notre dispositif de protection des données personnelles. Le comité des Risques et des Comptes a été tenu informé régulièrement des difficultés rencontrées et des réponses apportées à la CNIL (en relation avec Crédit Agricole S.A. et avec l'aide du cabinet d'avocat Bird and Bird). Les autorités de régulation AMF et la Commission bancaire ont été normalement informées des conflits de droits soulevés par les positions de la CNIL.
- La cartographie des risques de non-conformité, le dispositif de formation réglementaire avec évaluation régulière des connaissances, le plan de contrôles de conformité ont fait l'objet d'améliorations favorisant les conditions du pilotage des risques de non-conformité.

Les volets « Connais ton client » du plan de Sécurité Financière et les travaux liés au projet MIF seront amplifiés en 2008 en s'appuyant sur les chantiers 2007 : recours accru au classeur électronique client regroupant les éléments numérisés, mais aussi projets d'archivage et de numérisation des documents en agence, permettant ainsi d'en assurer une meilleure traçabilité.

Le Contrôle périodique (Inspection Générale / Audit)

Des missions d'audit périodiques (contrôles de troisième degré) visent à s'assurer du respect des règles externes et internes (procédures), de la maîtrise des risques, de la fiabilité et l'exhaustivité des informations et des systèmes de mesure des risques. Ces missions, qui concourent à vérifier la pertinence des dispositifs de contrôle interne et de l'adéquation des moyens, sont réalisées par un service indépendant des unités opérationnelles, l'Inspection Générale-Audit dont le responsable est rattaché fonctionnellement au Directeur Général du Crédit Lyonnais et hiérarchiquement au Directeur de l'Inspection Générale Groupe.

Le service Inspection Générale / Audit a vocation à intervenir sur l'ensemble des unités du siège comme du réseau, en France comme à l'étranger, sur le périmètre de la société mais aussi sur toute entité relevant du périmètre de contrôle interne du Crédit Lyonnais. Les missions d'audit sont

réalisées par des équipes dédiées, selon des méthodologies formalisées conformément à un plan annuel validé conjointement par la Direction générale et l'Inspection Générale Groupe.

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

Les missions réalisées par le service Inspection Générale / Audit, ainsi que par l'Inspection Générale de Crédit Agricole S.A. ou tout audit externe (autorités de tutelle, Commissaires aux Comptes, cabinets externes sollicités) font l'objet d'un dispositif formalisé de suivi. Pour chacune des recommandations formulées à l'issue de ces missions, ce dispositif permet de s'assurer de l'avancement des actions correctrices programmées, mises en œuvre selon un calendrier précis, en fonction de leur niveau de priorité.

* * *

Conformément aux modalités d'organisation communes aux entités du Groupe Crédit Agricole, décrites ci avant, et aux dispositifs et procédures existants au sein du Crédit Lyonnais, 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. Cette information est retranscrite notamment au moyen du rapport annuel sur le contrôle interne et sur la mesure et la surveillance des risques, mais aussi par des reportings réguliers d'activité, des risques et de contrôle.

Le Président du Conseil d'administration,

