



# **Rapport de Responsabilité Sociétale et Environnementale RSE**

## **Informations sociales, environnementales et relatives aux engagements sociétaux en faveur du développement durable**

**Décret n°2012-557 du 24 avril 2012 relatif aux obligations de transparence des  
entreprises  
en matière sociale et environnementale - JO du 26 avril 2012  
Article 225-Loi n°2010-788 portant engagement national pour l'environnement dite  
« Grenelle 2 » - JO 13 juillet 2010**

**Crédit Agricole Normandie  
Exercice 2016**

# SOMMAIRE

Liste des informations présentes dans le Rapport 2016 :

Informations sociales, environnementales et

Informations relatives aux engagements sociétaux en faveur du développement durable.....p 3

Les indicateurs non reportés dans le présent Rapport

et leur justification de non-pertinence .....p 6

**Synthèse du Rapport RSE.....p 7**

**Affirmer notre gouvernance coopérative et mutualiste.....p 9**

**Atteindre l'excellence dans la relation avec nos clients et sociétaires.....p 16**

**Contribuer au développement économique du territoire .....p 25**

**Mettre en œuvre une responsabilité sociétale forte sur le territoire.....p 29**

**Réduire notre empreinte environnementale.....p 37**

**Partager des pratiques sociales responsables avec nos collaborateurs.....p 50**

Utilité territoriale, les indicateurs remarquables..... p 64

Table de concordance des indicateurs Grenelle II .....p 67

Notes méthodologiques.....p 69

**Attestation de sincérité des informations sociales, environnementales et sociétales  
consolidées figurant dans le rapport de gestion 2016.....p 73**

Le présent **Rapport RSE** comporte les informations suivantes :

## **INFORMATIONS SOCIALES**

### **Emploi**

- L'effectif total et répartition des salariés par sexe, âge et par zone géographique
- Les embauches et les licenciements
- Les rémunérations et leur évolution

### **Organisation du travail**

- L'organisation du temps de travail
- L'absentéisme

### **Relations sociales**

- L'organisation du dialogue social, notamment les procédures d'information, de consultation et de négociation
- Les bilans des accords collectifs

### **Santé et Sécurité**

- Les conditions de santé et sécurité au travail
- Le bilan des accords signés avec les organisations syndicales ou les représentants du personnel en matière de santé et de sécurité au travail
- Les accidents de travail notamment leur fréquence et leur gravité, ainsi que les maladies professionnelles

### **Formation**

- Les politiques mises en place en matière de formation
- Le nombre total d'heures de formation

### **Egalité de traitement**

- Les mesures prises en faveur de l'égalité entre hommes et femmes
- Les mesures prises en faveur de l'emploi et insertion des personnes handicapées
- La politique de lutte contre les discriminations

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

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

### **Evolutions de carrière**

- Les salariés bénéficiant d'entretiens d'évaluation et d'évolution de carrière

## **INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES**

### **Politique générale en matière environnementale**

- L'organisation de la société pour prendre en compte les questions environnementales et le cas échéant les démarches d'évaluation ou de certification en matière d'environnement
- Les actions de formation ou d'information des salariés menées en matière de protection de l'environnement
- Les moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions
- Le montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement, sous réserve que cette information ne soit pas de nature à causer un préjudice sérieux à la société dans un litige en cours

### **Pollution**

- Les mesures de prévention, de réduction ou de réparation de rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement
- La prise en compte des nuisances sonores et de toute autre forme de pollution spécifique à une activité

### **Economie circulaire**

#### **Prévention et gestion des déchets**

- Les mesures de prévention, de recyclage, de réutilisation, d'autres formes de valorisation et d'élimination des déchets

#### **Utilisation durable des ressources**

- La consommation d'eau et l'approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales
- La consommation de matières premières et les mesures prises pour améliorer l'efficacité dans leur utilisation
- La consommation d'énergie et les mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables

### **Changement climatique**

- Les rejets de gaz à effet de serre
- L'adaptation aux conséquences du changement climatique

### **Protection de la biodiversité**

- Les mesures prises pour préserver ou développer la biodiversité

### **Impacts indirects liés aux métiers**

- La valeur monétaire des produits et services conçus pour apporter un bénéfice environnemental
- Le suivi des investissements des énergies renouvelables et financement de l'efficacité énergétique
- Les estimations des émissions de CO<sub>2</sub> liées aux financements (article 173, Loi TECV)

## **INFORMATIONS RELATIVES AUX ENGAGEMENTS SOCIETAUX EN FAVEUR DU DEVELOPPEMENT DURABLE**

### **Impact territorial, économique et social de l'activité de la société :**

- Les impacts en matière d'emploi et de développement régional
- Les impacts sur les populations riveraines ou locales

### **Relations entretenues avec les personnes ou les organisations intéressées par l'activité de la société, notamment des associations d'insertion, les établissements d'enseignement, les associations de défense de l'environnement, les associations de consommateurs**

- Les conditions de dialogue avec ces personnes ou organisations
- Les actions de partenariat ou mécénat

### **Sous-traitance et fournisseurs**

- La prise en compte dans la politique d'achat des enjeux sociaux et environnementaux
- L'importance de la sous-traitance et la prise en compte dans les relations avec les fournisseurs et les sous-traitants de leur responsabilité sociale et environnementale

### **Loyauté des Pratiques**

- Les actions engagées pour prévenir la corruption
- Les mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs

### **Intérêt du client**

- Les pratiques relatives à la satisfaction du client
- La politique pour la conception et la vente juste des produits et services

### **Autres actions engagées en faveur des droits de l'homme**

- Autres actions engagées en faveur des droits de l'homme

# Les indicateurs non reportés dans le présent Rapport et leur justification de non-pertinence

## Santé et Sécurité

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

Les maladies professionnelles sont traitées dans l'Absentéisme. Les notions de fréquence et gravité des accidents de travail sont peu pertinentes par rapport aux enjeux de santé de l'activité directe de la banque.

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

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

Indicateurs jugés non pertinents par rapport à l'activité directe du Groupe.  
En revanche, les impacts indirects sont traités notamment dans les Achats.

## Pollution

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

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

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

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

## Economie circulaire

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

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

## Changement climatique

**L'adaptation aux conséquences du changement climatique**

Indicateur jugé non pertinent par rapport à l'activité directe du Groupe : l'impact direct de l'activité de la banque sur le changement climatique est très réduit. Son impact indirect plus important est appréhendé dans les indicateurs métiers.

## Loyauté des pratiques

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

Indicateur jugé non pertinent par rapport à l'activité directe du Groupe et à la nature de l'offre bancaire qui, à notre sens, n'a pas d'impact sur la santé physique des consommateurs. La sécurité des données personnelles est traitée dans les indicateurs concernant la satisfaction client.

## Autres actions engagées en faveur des droits de l'homme

**Autres actions engagées en faveur des droits de l'homme**

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

# Synthèse du Rapport RSE 2016

## Affirmer notre gouvernance coopérative et mutualiste

Le Crédit Agricole Normandie est une société coopérative à capital variable composée de 100 Caisses locales administrées par 1 132 administrateurs élus par les sociétaires, porteurs de parts sociales. La Caisse régionale compte 308 010 sociétaires au 31 décembre, chiffre en progression constante depuis l'ouverture du sociétariat en 2010. En 2016, plus de 32 200 clients ont fait le choix du sociétariat et de ses valeurs mutualistes : responsabilité, solidarité, proximité. Ces valeurs sont régies par le principe de l'utilité au territoire. Les sociétaires disposent d'un pouvoir de décision et font entendre leur voix au cours des Assemblées Générales de Caisses locales (17 594 présents en 2016). La représentativité des sociétaires s'accroît grâce à une diversité grandissante des catégories socio-professionnelles des administrateurs élus. Des produits et services dédiés aux sociétaires renforcent la notion d'appartenance et de fidélité.

Le Conseil d'administration de la Caisse régionale (Président : Daniel Epron depuis 2006) est constitué de 21 administrateurs (dont 24% de femmes), élus par les Présidents de Caisses locales. Le Conseil de Direction est composé de 10 membres. Le Crédit Agricole Normandie fait partie des 5 Caisses Régionales dirigées par une femme. Nicole Gourmelon assure les fonctions de Directeur Général depuis janvier 2011.

## Atteindre l'excellence dans la relation avec nos clients

Une Charte de déontologie édicte les règles de bonne conduite destinées à garantir la protection des investisseurs et la régularité des opérations. Tous les collaborateurs sont formés à la déontologie et à la lutte contre la fraude tous les deux ans.

Des enquêtes de satisfaction ont été réalisées auprès de plus de 110 000 clients en 2016. Les indicateurs de satisfaction client sont en progression : l'indice de recommandation client est de +13.2 (versus +10.6 en 2015), le taux de satisfaction globale est de 91.4%. Le délai de réponse aux réclamations est de 4 jours ouvrés en moyenne, de nouveau en amélioration en 2016.

Le Crédit Agricole Normandie est certifié depuis 2014 par l'AFNOR pour la clarté et la confiance de sa démarche conseil, à travers 6 engagements client. Cette certification est renouvelée annuellement depuis. Elle valorise la qualité des prestations du Crédit Agricole Normandie et son engagement dans une démarche de progrès continu.

Agences Entreprises, Banque Privée, Centre d'Expertises, Banque d'Affaires Entreprises, Filière Equine, Britline... le Crédit Agricole Normandie propose de nombreuses expertises au travers de métiers spécialisés pour répondre aux attentes de ses clients. La Caisse régionale investit le domaine du digital en portant plusieurs innovations majeures : entrée en relation sur tablette ou 100% web, applications pour faciliter la vie des clients, lancement du blog ca-normandie... Le Crédit Agricole Normandie est présent sur les réseaux sociaux. En 2016, le site ca-normandie.fr enregistre 30.6 millions de visites.

## Contribuer au développement économique du territoire

Le Crédit Agricole Normandie soutient la création et la reprise d'entreprise sur son territoire, en partenariat avec les chambres consulaires. 25% des créations d'entreprises sont accompagnées par la Caisse régionale. Des partenariats sont signés avec des plateformes d'initiatives économiques, avec l'Association pour le Droit à l'Initiative Economique (ADIE) permettant sur l'année 2016 l'accompagnement de 87 projets de micro-entreprises. Initiative du Crédit Agricole Normandie, le Village by CA Normandie ouvert en juin 2016 a pour objectif d'accompagner dans leur croissance les start-up innovantes du marché de l'agriculture connectée. Le Crédit Agricole Normandie accompagne les défis sociétaux de son territoire à travers 5 Domaines d'Excellence : l'agriculture, le logement, l'économie de l'énergie et de l'environnement, l'économie de la mer et du tourisme et le domaine santé-vieillessement.

Le montant des impôts, taxes, charges fiscales et sociales, réglés par le Crédit Agricole Normandie est de 108.4 millions d'euros en 2016.

## Mettre en œuvre une responsabilité sociétale forte

Le Crédit Agricole Normandie est présent sur le territoire avec 194 points de vente et agences spécialisées. Les produits et services sont adaptés à la situation des clients en difficulté : cartes bancaires spécifiques, assurance santé solidaire, budget protégé, microcrédit personnel... Le Point Passerelle vient en aide aux clients fragilisés financièrement par un accident de la vie. 340 familles ont bénéficié de ce dispositif en 2016. Une vingtaine d'ateliers budgétaires ont été organisés sur l'année. Des dispositifs d'accompagnement des clients face à un moment de vie difficile sont mis en place pour les Particuliers, Agriculteurs et Professionnels. Le Pôle Tutelles propose une convention de relation avec les organismes tutélaires et mandataires. 96% des mandataires professionnels sont signataires de cette convention.

Le Crédit Agricole Normandie veille à faciliter l'accès aux services financiers de la clientèle handicapée : armoires-coffres accessibles sans escalier, sonorisation des distributeurs automatiques, transcription des échanges en langue des signes, relevés de compte en braille. La Caisse régionale poursuit les travaux dans ses agences en vue de répondre aux normes d'accessibilité des personnes à mobilité réduite.

Plusieurs démarches de co-création ont été organisées en 2016 avec les diverses parties prenantes : clients, collaborateurs, administrateurs, partenaires, prestataires et fournisseurs. Le Crédit Agricole Normandie apporte son soutien au tissu associatif à travers « Initiatives Crédit Agricole Normandie ». 413 projets ont été soutenus pour un montant global de 401 118 €. La Caisse régionale est partenaire des principaux événements fédérateurs de la région.

## Réduire notre empreinte environnementale

Le Crédit Agricole Normandie intègre dans son fonctionnement les thématiques RSE. En 2016, la Caisse régionale a défini sa Politique de Responsabilité Sociétale en collaboration avec ses parties prenantes. 10 engagements ont été pris concernant 5 questions centrales : gouvernance, loyauté et bonnes pratiques dans les affaires, engagement sociétal, engagement environnemental et relations de l'homme au travail.

En 2016, de nouvelles actions destinées à réduire l'impact environnemental ont été mises en place : contrat d'énergie verte pour l'électricité, plan de suppression des chaudières fioul, test de gestion centralisée des énergies, optimisation des climatisations, optimisation des imprimantes, opérations d'économie circulaire pour le recyclage des Déchets d'Equipements Electriques et Electroniques... En deux ans, la Caisse régionale a réduit sa consommation de papier de 102 tonnes, ses émissions de gaz à effet de serre de 1 032 tonnes sur le poste « Energies » et a recyclé plus d'1 tonne de cartes bancaires.

L'encours total des financements Rénovation énergétique de l'habitat s'élève à 241 millions d'euros. L'encours de financement des énergies renouvelables est de 41 millions d'euros à fin 2016. Le Crédit Agricole Normandie gère un encours de placements ISR (Investissement Socialement Responsable) de 32.5 millions d'euros pour ses clients. Pour compte propre, la Caisse régionale investit 9% de son portefeuille de placement en supports ISR.

## Partager des pratiques sociales responsables

Le Crédit Agricole Normandie compte 2238 collaborateurs (152 embauches CDI en 2016). Les femmes restent majoritaires (62%) y compris dans les recrutements 2016. Près de 16% de l'effectif CDI total travaillent à temps partiel. Chaque année, un rapport relatif à l'égalité professionnelle Hommes/Femmes est rédigé dans lequel un diagnostic sur l'égalité salariale est réalisé. Aucune différence significative n'a été relevée.

L'indicateur de climat social progresse à 9/10. Plus de 9 salariés sur 10 estiment prendre des initiatives et faire des propositions qui sont entendues. La stratégie d'entreprise suscite l'adhésion et la confiance dans l'avenir du Crédit Agricole Normandie pour 94% des collaborateurs. 97% des collaborateurs ont suivi au moins une formation en 2016. Le nombre d'heures moyen de formation par salarié est de 30 heures.

Le taux de salariés handicapés est de 4.15% (estimation pour 2016). 31 collaborateurs ont été recrutés en 2016 portant à 82 le nombre de salariés en situation de handicap au Crédit Agricole Normandie. Le recours au secteur adapté progresse : le chiffre d'affaires confié est en hausse de 15%.

# Affirmer notre gouvernance coopérative et mutualiste

## Le fonctionnement mutualiste du modèle coopératif du Crédit Agricole Normandie

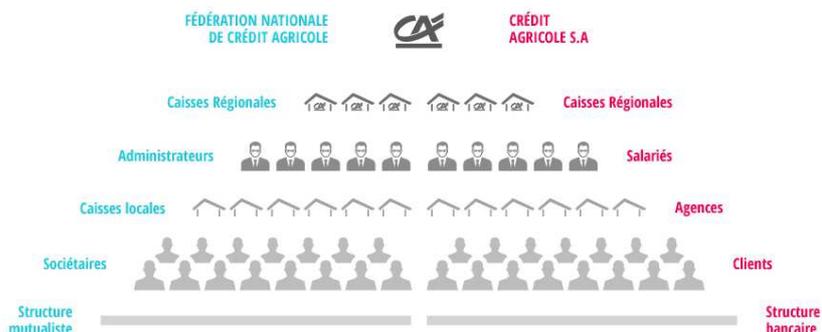
La Caisse régionale de Crédit Agricole Mutuel de Normandie est une société coopérative à capital variable. Le capital est souscrit par les Caisses locales, sociétés coopératives à capital variable, dont le capital est détenu par des clients, les sociétaires, sous la forme de parts sociales nominatives. Le Crédit Agricole est régi par un statut coopératif et animé par des valeurs mutualistes.

Trois principes coopératifs dictent le fonctionnement mutualiste du Crédit Agricole Normandie :

- ✓ un système démocratique, selon le principe « un Homme = une voix »
- ✓ un système équilibré, selon la règle du double regard, Président et Directeur Général
- ✓ un système décentralisé privilégiant le développement du territoire et une vision à long terme.

En 2016, 90% du résultat du Crédit Agricole Normandie sont mis en réserve, renforçant les fonds propres de la Caisse régionale pour le financement de ses investissements et activités.

## Organisation



## Les Caisses locales et leurs administrateurs : une représentativité forte sur le territoire

La Caisse locale est une société civile coopérative qui regroupe l'ensemble des sociétaires de son territoire. La Caisse locale détient une partie du capital de la Caisse régionale.

Au 31 décembre 2016, le Crédit Agricole Normandie compte 100 Caisses locales administrées par 1 132 élus. En 2016, les Caisses locales de Vimoutiers et de Le Sap se sont regroupées pour créer la Caisse locale de Vimoutiers-Sap-en-Auge.

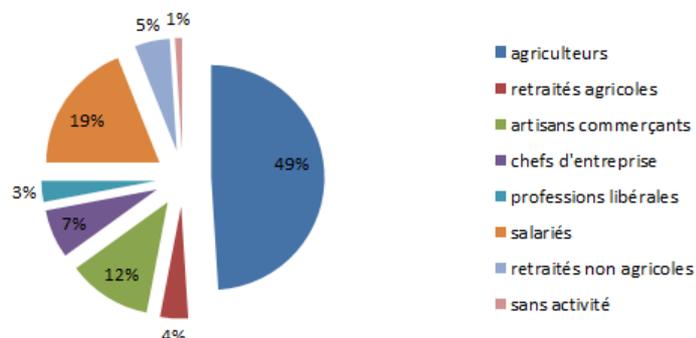
La moyenne d'âge des administrateurs reste stable. Elle est de 53 ans pour les administrateurs et de 55 ans pour les Présidents de Caisses locales.

## ➤ Catégories socio-professionnelles

En 2016, pour la première fois, les agriculteurs représentent moins de la moitié des administrateurs de Caisses locales (vs 76% en 2012). Les catégories socio-professionnelles des élus continuent à se diversifier améliorant ainsi la représentativité des sociétaires.

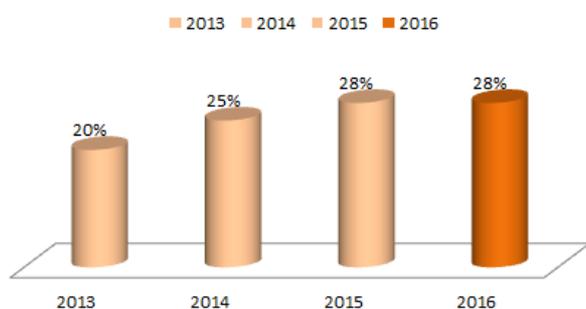
Pour exemple, la proportion de chefs d'entreprise et d'artisans-commerçants dans les Conseils de Caisses locales est passée de 6% en 2012 à 19% en 2016.

### CSP des administrateurs de Caisses locales



## ➤ Mixité

### % Femmes Présidentes de CL



La proportion d'administratrices au sein des Conseils d'administration de Caisses locales est de 33% (+1 point).

En 2016, 28% des Présidents de Caisses locales sont des femmes (iso 2015), elles étaient 20% en 2013.

## Etre Sociétaire au Crédit Agricole Normandie : un engagement concret

Les sociétaires constituent la base de la structure coopérative du Crédit Agricole. Le sociétaire élit les administrateurs de sa Caisse locale, qui eux-mêmes élisent le Président de ladite Caisse locale. Chaque sociétaire dispose ainsi d'un pouvoir de décision et fait entendre sa voix au sein même de la Caisse locale.

Etre sociétaire est un engagement réciproque et concret pour agir sur le territoire en soutenant des projets locaux, en participant au développement économique, en aidant des personnes en difficulté... Cette relation gagnant-gagnant est l'expression même des valeurs intrinsèques du Crédit Agricole Normandie : Responsabilité, Solidarité et Proximité, toutes régies par un seul et même principe celui de l'utilité au territoire.

## ➤ Proportion de sociétaires parmi les clients

En 2016, le Crédit Agricole Normandie a élargi son sociétariat de 19 525 nouveaux sociétaires, portant ainsi le nombre total de porteurs de parts sociales au 31 décembre à 308 010. La part des sociétaires dans le portefeuille clients est de 48%.

## ➤ L'accueil des nouveaux sociétaires

32 222 clients sont devenus sociétaires en 2016. Un dispositif de reconnaissance et de valorisation est mis en place : courrier d'accueil, réunion d'information des nouveaux sociétaires à la Caisse locale, accueil personnalisé lors de l'Assemblée générale.

En mai, la Caisse régionale a organisé la Semaine des Sociétaires afin de promouvoir le modèle coopératif auprès de ses clients, suscitant ainsi l'adhésion du plus grand nombre aux valeurs mutualistes.



## ➤ Les 6 Engagements du Crédit Agricole Normandie pour reconnaître et valoriser ses sociétaires

**1. Offrir aux sociétaires des produits et services dédiés** tels que la carte bancaire « Sociétaire » qui participe au soutien de projets locaux ; le livret Sociétaire, livret d'épargne à capital garanti et le Dépôt à Terme Sociétaire (infra). L'offre de récompense de la fidélité est réservée aux clients sociétaires. En 2016, plus de 12 000 avantages fidélité ont été offerts aux clients sociétaires.

**2. Informer les sociétaires des actions qui témoignent de l'engagement** du Crédit Agricole Normandie sur le territoire, via le site institutionnel ca-normandie.fr. En 2016, un site extranet est mis à la disposition des administrateurs leur permettant d'amplifier leur mission de relais des actions menées au bénéfice du territoire et de son dynamisme économique. En 2017, un projet de site internet dédié aux clients sociétaires est à l'étude.

**3. Associer les sociétaires à l'amélioration des produits et services** du Crédit Agricole Normandie. Les différents moments d'échanges (rencontre avec le conseiller, Assemblée Générale, échanges avec les administrateurs lors de réunions ou de manière informelle) sont l'occasion pour les sociétaires de donner leur point de vue et ainsi de faire évoluer les produits et services de leur banque. La page Facebook de la Caisse régionale et le site « Inspirations » (infra) offrent aux sociétaires un espace d'expression et de communication avec le Crédit Agricole Normandie.

**4. Offrir le droit de vote à chaque sociétaire** afin qu'il élise ses représentants qui participeront aux grandes décisions de l'entreprise : les administrateurs sont les représentants des sociétaires, élus au cours des Assemblées générales de Caisses locales et portent leurs demandes et suggestions au niveau régional. De nombreuses réunions sont organisées dans les Caisses locales pour faciliter ce dialogue. Par ailleurs, le Conseil d'administration de la Caisse régionale fixe les grandes orientations de l'entreprise.

**5. Informer les sociétaires sur la gestion, les résultats et les orientations** de la Caisse régionale lors des Assemblées générales de Caisses locales. Chaque sociétaire est invité par courrier personnel (courrier papier ou dématérialisé au choix du sociétaire) à assister à son Assemblée générale.

**6. Permettre à tout sociétaire de rencontrer chaque année les dirigeants de la Caisse régionale** : dans toutes les Assemblées générales de Caisses locales sont présents un membre de la Direction et un représentant du

Conseil d'administration de la Caisse régionale. Tout sociétaire présent en Assemblée générale peut librement poser les questions qu'il souhaite. Par ailleurs, la convocation transmise par courrier ou le dispositif internet d'inscription aux Assemblées générales permet à chaque sociétaire de poser ses questions par écrit pour qu'elles soient lues en séance par le Président de la Caisse locale.

## ➤ Produits et services dédiés aux sociétaires

Produits Sociétaires	2016		2015		2014	
	Nombre	Encours	Nombre	Encours	Nombre	Encours
Livret Sociétaire	20 648	117,7 M€	18 957	106,9 M€	17 568	103,2 M€
DAT Sociétaire	1 509	197,4 M€	1 421	209 M€	1 560	131,1 M€
Carte Sociétaire	114 372		102 003		91 026	

37% des sociétaires du Crédit Agricole Normandie détiennent une carte Sociétaire au 31 décembre 2016. 27% des cartes bancaires commercialisées en 2016 sont des cartes « Sociétaire ».

Pour chaque opération de paiement réalisé par une carte bancaire Sociétaire, la Caisse régionale abonde de 0,02 € en vue de soutenir les projets locaux. En 2016, l'abondement s'élève à 425 913 €.



## Les Assemblées générales : priorité au dialogue entre sociétaires, administrateurs et dirigeants du Crédit Agricole

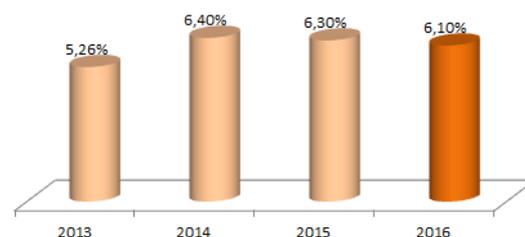
Chaque assemblée générale est organisée sur le territoire même de la Caisse locale en présence du Président de la Caisse locale et des membres de son conseil d'administration, du Secrétaire de la Caisse locale (Directeur d'Agence), d'un représentant du Conseil d'administration de la Caisse régionale et d'un représentant de la Direction Générale (membre du Conseil de Direction ou du 1<sup>er</sup> cercle des Managers).

### ➤ Présence des sociétaires aux Assemblées Générales

En 2016, 17 594 sociétaires ont participé aux Assemblées générales de Caisses locales, une participation similaire à celle de 2015. Le taux de participation est en léger repli en raison du nombre croissant de sociétaires.

Le Crédit Agricole Normandie s'emploie à inciter ses clients sociétaires à assister à ces rendez-vous importants pour une banque coopérative : mise en ligne des informations pratiques et des thématiques abordées par chacune des caisses locales, possibilité de poser des questions par mail, relance des sociétaires par SMS deux jours avant l'Assemblée générale.

### Présence des sociétaires aux AG de Caisses locales



## ➤ Rémunération des parts sociales de Caisses locales

Le plafond de rémunération des parts sociales correspond à la moyenne du Taux Moyen des Obligations (TMO) sur 3 ans. Après proposition des Conseils d'administration de la Caisse régionale et des Caisses locales, le taux de rémunération est soumis au vote des sociétaires chaque année au cours de l'Assemblée générale de chaque Caisse locale. Les intérêts des parts sociales sont versés aux sociétaires chaque année après la tenue de l'Assemblée générale de la Caisse régionale.

Rémunération des parts sociales	2016	2015	2014
Intérêts bruts versés	1,50%	1,74%	2,31%

## La formation des administrateurs de Caisse régionale et de Caisses locales

Formation des administrateurs de Caisse régionale	Nb d'heures
Les médias sociaux et la communication digitale	105
Comprendre les exigences en matière de risques et de contrôle permanent	91
Engagements (crédits)	20
Formations individuelles nouveaux admin CR	20

Formation des administrateurs de Caisses locales	Nb d'heures
Nouveaux présidents (prise de parole, animation réunion)	357
Nouveaux administrateurs (Connaître le CA)	204

<b>Total heures de formation en 2016</b>	<b>797</b>
--	------------

Au total, 64 administrateurs de Caisses locales (soit 5.65%) et 20 administrateurs de Caisse régionale (soit 95%) ont suivi au moins une formation en 2016.

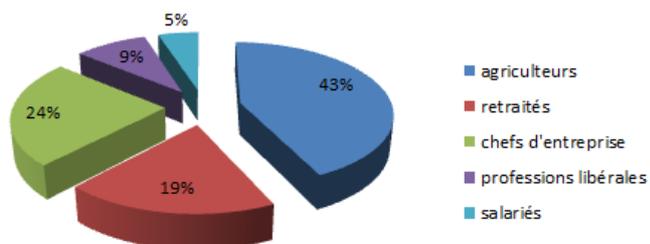
## La Gouvernance de la Caisse régionale

### ➤ Le Conseil d'Administration de la Caisse régionale

Le Conseil d'administration de la Caisse régionale est composé de 21 administrateurs majoritairement agriculteurs et chefs d'entreprise (à 67%). L'âge moyen est de 57 ans.

En 2016, la proportion de femmes siégeant au Conseil d'administration est de 24% suite au départ d'administratrices (limite d'âge et démission). Le Crédit Agricole Normandie prend les dispositions pour atteindre le seuil des 40% de mixité requis par la Loi Copé-Zimmermann et ce à horizon 2020, en cohérence avec les orientations de la Fédération nationale du Crédit Agricole.

**CSP des administrateurs  
Caisse Régionale**



Taux de présence aux conseils d'administration CR	2016	2015	2014	2013
	91%	87%	89%	87%

### Les 21 administrateurs de la Caisse régionale au 31 décembre 2016

#### Président

Daniel EPRON

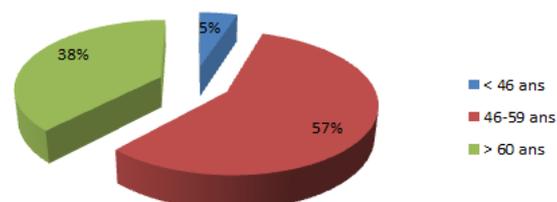
#### Vice-Présidents

Jean-Luc DUHERON  
Christine HOFLACK  
Joël JOUAUX

#### Administrateurs

Régine ALLIET  
Jean-Louis BELLOCHE  
Olivier BOREL  
Sylvain BOURDET  
Jacques CHEVALIER  
Alain GARAFAN  
Olivier HALBOUT  
Bernard HULIN  
Benoît HULMER  
Sandrine LECOQ  
Christian LEGRAND  
Hubert LETERRIER  
Maryvonne LIGOT  
Denis MALBAULT  
Pia-Maria ROBINE  
Jean VANRYCKEGHEM  
et Gilles SIMON, *décédé le 12 décembre 2016*

**Répartition âge Conseil  
d'Administration au 31.12.2016**



## ➤ Le Conseil de Direction

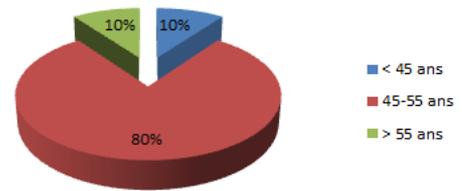
Il est composé de 10 membres, dont 1 femme.  
L'âge moyen est de 50 ans.

Nicole GOURMELON, Directeur Général

Jean-Luc CATHERINE, Directeur Général Adjoint Développement  
Jean-Michel GERGELY, Directeur Général Adjoint Fonctionnement

Jean-Yves BATARD, Directeur des Services Bancaires, des Engagements et des Risques  
Jean-François BENAZET, Directeur de la Communication et de la Banque en Ligne  
Matthieu BORAUD, Directeur du Développement des Ressources Humaines et de la Transformation  
Stéphane BINET, Directeur des Entreprises et des Institutionnels  
Eric FELTEN, Directeur des Finances, du Pilotage et des Moyens logistiques et technologiques  
Christophe JACOLIN-BUFFARD, Directeur du Marketing et des Marchés de Proximité  
Claude LE BARS, Directeur Commercial

## Répartition âge Conseil de Direction au 31.12.2016



# Atteindre l'excellence dans la relation avec nos clients et sociétaires

## Loyauté des pratiques

### Actions engagées pour prévenir la corruption

#### ➤ Politique de conformité

La Charte de déontologie de la Caisse régionale édicte les principales règles de bonne conduite, destinées à garantir la protection des investisseurs et la régularité des opérations. Elle précise notamment celles relatives aux conflits d'intérêts, aux informations privilégiées, au secret professionnel, à l'objectivité et à l'indépendance du collaborateur (cadeaux, ...). Elle s'applique à tous les collaborateurs du Crédit Agricole Normandie ainsi qu'à ceux des filiales.

Les bonnes pratiques concernant les cadeaux reçus ont été rappelées en 2016.

Un dispositif de gestion des conflits d'intérêts est mis en place au sein de la Caisse régionale de Normandie.

S'appuyant sur les règles du Groupe, il repose sur :

1. La définition d'une politique
2. La formalisation des modalités de prévention, détection, gestion
3. La tenue d'un registre des conflits d'intérêts par la Conformité

Concrètement, si un collaborateur se considère dans une situation de conflits d'intérêts, il doit en informer le Responsable Conformité.

En 2016, 94% des collaborateurs ont été formés à la déontologie et à la lutte contre la fraude. 82% des salariés ont été formés à la lutte anti-blanchiment et financement du terrorisme.

Tous les nouveaux embauchés sont formés à la lutte contre le blanchiment, à la lutte contre la fraude externe et à la déontologie.

100% des nouveaux embauchés et des salariés ayant réalisé une mobilité sur un poste en relation directe avec les clients sur les produits financiers ont passé et obtenu l'examen de certification AMF (soit 111 collaborateurs).

Certaines procédures en place en matière de fraude interne contribuent à prévenir et à identifier la corruption interne :

- ✓ lutte contre la fraude
- ✓ gestion des conflits d'intérêts
- ✓ règles de déontologie
- ✓ cadeaux et avantages
- ✓ remontées des dysfonctionnements de conformité

Les dispositifs de lutte contre le blanchiment d'argent participent à la lutte contre la corruption externe.

En 2016, l'unité Conformité, Sécurité financière et Fraudes a, elle-même, connu trois audits :

- ✓ Audit interne sur la Conformité
- ✓ Audit interne sur la Fraude externe
- ✓ Audit interne coordonné par l'Inspection Générale de Crédit Agricole S.A sur la Sécurité financière

## ➤ **Charte de contrôle interne**

En 2016, la Charte de contrôle interne a fait l'objet d'une révision complète visant à :

- ✓ prendre en compte les obligations induites par l'arrêté du 3 novembre 2014 relatif au contrôle interne des entreprises supervisées par l'ACPR ;
- ✓ intégrer les recommandations relatives aux bonnes pratiques en matière de gouvernance d'entreprise, publiées par les institutions européennes ;
- ✓ actualiser les obligations en matière de définition et de gestion du périmètre de contrôle interne sur une base consolidée par les entités du Groupe.
- ✓ réaffirmer le rôle des métiers dans le dispositif de contrôle permanent
- ✓ préciser l'articulation des métiers du Contrôle Permanent des Risques, de la Conformité et du Contrôle Périodique

Cette Charte présente :

- ✓ les principes fondamentaux de la gestion des risques
- ✓ les objectifs, l'organisation, l'architecture et le périmètre de contrôle interne
- ✓ les acteurs du contrôle interne (rôles et responsabilités)
- ✓ les principes de mise en œuvre du dispositif de contrôle interne

ACPR : Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution

## ➤ **Domaines d'activité soumis à l'analyse de risque en matière anti-blanchiment**

Dans le cadre du dispositif de Lutte anti-blanchiment, la matrice de la classification des risques de blanchiment de capitaux et financement du terrorisme a été élaborée par un groupe de travail national «Banque de détail France ». Elle est commune à l'ensemble de la banque de détail France du Groupe Crédit Agricole. La Caisse régionale de Normandie a ensuite construit sa classification des risques en adaptant cette matrice à ses propres spécificités.

Cette classification repose sur une matrice combinant des critères de risques attachés à la relation d'affaires, à la nature des opérations/produits traités, au canal de distribution utilisé et aux modalités de contact avec la relation d'affaires.

A chacun de ces critères est attaché un niveau de risque : faible, standard, élevé.

Les mesures de vigilance à mettre en œuvre (vigilance allégée, standard ou renforcée) sont adaptées au niveau de risque identifié dans la matrice (risque faible, standard, élevé). Cette vigilance s'exerce à l'entrée en relation et au cours de la relation d'affaires.

La classification se traduit en pratique par la mise en œuvre du niveau de vigilance adapté décliné :

- ✓ dans l'application de procédures internes conformément au corpus des règles de conformité des Caisses régionales au moment de l'entrée en relation ou en cours de relation
- ✓ dans l'utilisation de l'outil Groupe Norkom qui s'appuie sur des scénarii de vigilance standard s'appliquant à tous les clients et sur des scénarii de vigilance renforcée : criblage sur les clients, surveillance des mouvements des comptes des relations d'affaires risquées ou sur les opérations/produits de la clientèle qui sont réputés faciliter le blanchiment de capitaux ou le financement du terrorisme.

Ce dispositif de vigilance implique la coordination de plusieurs acteurs au sein de la Caisse régionale, notamment :

- ✓ Les agences qui, conformément aux procédures internes de la Caisse régionale, identifient et actualisent la connaissance du client, détectent et remontent à l'unité Sécurité Financière de la Caisse régionale les comportements atypiques ou incohérents au regard du profil du client.
- ✓ La Sécurité Financière qui traite les alertes générées par Norkom ou remontées par les agences et détermine s'il est ou non nécessaire de transmettre une déclaration de soupçon à Tracfin.

## Intérêt du client

### Pratiques relatives à la satisfaction client

En 2016, des enquêtes de satisfaction ont été menées auprès de 110 058 clients sous la forme de web questionnaires ou d'enquêtes téléphoniques. L'objectif est de mesurer la satisfaction de la clientèle suite aux entretiens en agence et leur appréciation des différentes typologies de « parcours clients » : financement d'un projet habitat ou professionnel, prise en charge d'une réclamation... D'autres thématiques sont également abordées lors des enquêtes : appréciation de diverses opérations commerciales ou des services proposés.

Les enquêtes réalisées montrent une progression constante de la satisfaction client.

- ✓ Le taux de satisfaction globale s'établit à 91.4% (versus 90.7% en 2015)
- ✓ L'Indice de Recommandation Client (IRC) progresse à +13.2 (versus +10.6 en 2015)
- ✓ La note de satisfaction du client suite à un entretien avec le conseiller est de 8.5/10 (vs 8.2 en 2015).

Ces progressions matérialisent l'appropriation des pratiques relationnelles et commerciales visant à améliorer la satisfaction des clients : proposition de deux solutions alternatives, possibilité de se rétracter 30 jours après la souscription d'un produit, l'engagement de répondre sous un délai de 10 jours ouvrés aux réclamations. Les clients ont la possibilité également de contacter leur conseiller sur une ligne directe.

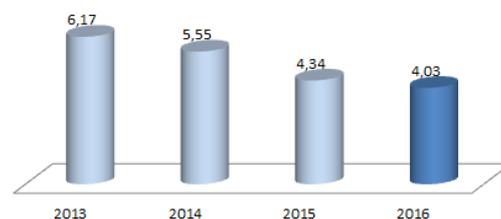
\*L'IRC est un indicateur de fidélité de la clientèle issu de la différence entre le pourcentage des clients détracteurs (note de 0 à 6) et des clients promoteurs (note de 9 ou 10). Les clients attribuant une note de 7 ou 8 sont considérés neutres.

### ➤ Qualité Satisfaction Client

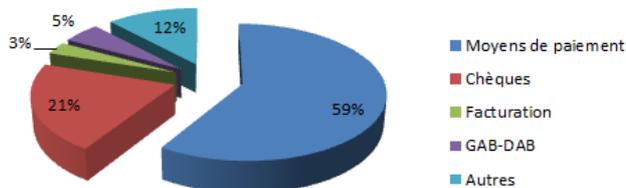
Le service « Qualité Satisfaction Client » assure le traitement des réclamations clientèles adressées à la Caisse régionale par courrier, mail, téléphone, site internet et celles, plus complexes, reçues par les agences.

En 2016, le nombre des réclamations agences traitées par le service « Qualité Satisfaction Client » est de 1 105, en repli de 4%. Le délai de réponse s'améliore de nouveau en 2016 : il est de 4 jours en moyenne.

**Délai moyen de réponse aux réclamations (en jours)**



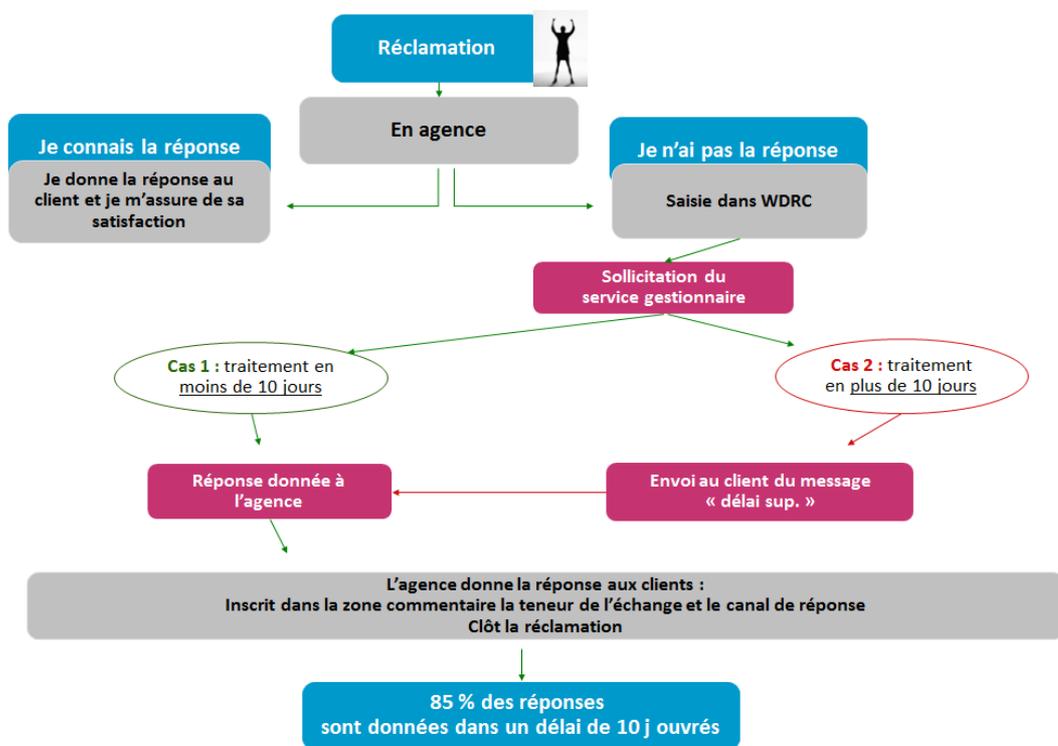
## Motifs des réclamations en 2016



La certification AFNOR engage le Crédit Agricole Normandie à répondre sous 10 jours ouvrés aux réclamations.

Chaque semestre un bilan des motifs de réclamation est réalisé afin de mettre en œuvre des actions correctives dans le but d'améliorer la qualité de service tant au niveau des délais que de la qualité de la réponse apportée. L'IRC traitement des réclamations s'établit à +15 en moyenne sur l'année 2016.

## Description du processus de réclamations



Le plan d'écoute client mis en place permet de s'inscrire dans une démarche de progrès continu de la satisfaction client. Les enquêtes et études planifiées au cours de l'année ont pour objectif de valoriser la mise en œuvre des engagements du Crédit Agricole Normandie sur la « Clarté confiance de la démarche conseil » certifiée AFNOR (infra).

## Dispositif de médiation bancaire

Le dispositif de médiation bancaire prévoit que tout client ayant sollicité au préalable son agence ou le service Qualité & Satisfaction Client du Crédit Agricole Normandie, peut faire intervenir le médiateur. Le médiateur est une personnalité extérieure et indépendante du Crédit Agricole Normandie désignée pour une durée de 3 ans. Il peut être saisi pour examiner tous les litiges existants entre le Crédit Agricole Normandie et sa clientèle de personnes physiques, n'agissant pas pour des besoins professionnels. Ces litiges peuvent porter sur les produits bancaires et financiers et les services qui lui

sont proposés. Le médiateur peut également être saisi pour les litiges relatifs à la commercialisation des contrats d'assurances distribués par le Crédit Agricole Normandie.

La Charte de la médiation bancaire répond à la volonté du Crédit Agricole Normandie de favoriser le règlement amiable des différends avec ses clients consommateurs. Elle définit le champ d'action du médiateur. La Charte est affichée dans chaque agence et est remise à tout client qui en fait la demande. En 2016, un site dédié à la médiation bancaire est mis à disposition des clients pour adresser leurs demandes : [www.mediateur-ca-normandie.fr](http://www.mediateur-ca-normandie.fr). Le service Qualité & Satisfaction Client apporte systématiquement une réponse au client avant le processus de médiation.

En 2016, 11 dossiers de réclamations ont été traités par l'intermédiaire du médiateur.

## Certification AFNOR « Clarté confiance de la démarche conseil »

Depuis décembre 2014, le Crédit Agricole Normandie est certifié par l'AFNOR pour son engagement de service relatif à la « Clarté et à la Confiance de sa démarche conseil » en solutions Banque et Assurances. Le périmètre de certification comprend les réseaux de proximité y compris la Banque Privée et Britline, l'ensemble des canaux de commercialisation (agence, téléphone et internet), ainsi que les services du siège. 6 engagements en faveur des clients formalisent la démarche.



La certification de service valorise la qualité des prestations du Crédit Agricole Normandie et son engagement dans une démarche de progrès continu. La certification AFNOR est renouvelée pour l'année 2017.

INDICATEURS DE SUIVI	2016	2015
Taux de satisfaction client (confirmation du RDV)	73%	76%
Taux de réponse client*	75%	75%
Taux de satisfaction client sur le choix proposé par le conseiller	95%	95%
Note de satisfaction globale de l'entretien	8,6/10	8,2/10
Taux de réclamations clients clôturés en 10 jours ouvrés maxi moins	95%	90%
Note de satisfaction globale des clients ayant formulé une réclamation	6,8/10	6,5/10

\* Taux de réponse client : sur 100 appels clients sur les lignes directes des agences et des conseillers 75 sont décrochés dans l'agence. Les appels non décrochés sont reroutés vers les agences en ligne

## Les 6 Engagements Clients

1. Nous confirmons votre rendez-vous et nous vous assurons de préparer l'entretien
2. Nous sommes à votre écoute et vous proposons plusieurs offres adaptées à votre projet
3. Nous n'avons pas d'intérêt à vous proposer un produit plutôt qu'un autre
4. Nous nous assurons de votre compréhension et vous laissons la possibilité de vous rétracter, sans incidence financière, dans un délai de 30 jours (30 jours calendaires sauf exceptions réglementaires)
5. Nous prenons en charge votre réclamation et y apportons une réponse dans un délai de 10 jours (10 jours ouvrés)
6. Nous sollicitons vos suggestions pour renforcer la confiance et la satisfaction en votre banque mutualiste

## ➤ Engagements relationnels

A travers la certification AFNOR de sa démarche conseil, le Crédit Agricole Normandie décline les trois Engagements relationnels défini par le Groupe Crédit Agricole, à savoir : l'objectivité des conseillers, le délai de rétractation et la transparence des produits.

Le Crédit Agricole Normandie propose une offre modulable en fonction des besoins du client, le Compte à Composer, constitué d'un socle avec les essentiels pour gérer son compte et de divers modules, à la carte : maîtrise du découvert, budget assurances, compte sécurisé, épargne pilotée, suivi des comptes et des achats à distance et budget protégé (infra). Cette offre est disponible sur le marché des particuliers, professionnels et agriculteurs.

Les tarifs sont mis à jour chaque année et diffusés par l'envoi d'une plaquette tarifaire à chaque client (2 mois au minimum avant l'entrée en vigueur des nouveaux tarifs) ; par l'affichage des tarifs dans chaque point de vente avec mise à disposition des détails ; la mise en ligne de l'intégralité des conditions tarifaires sur le site [www.ca-normandie.fr](http://www.ca-normandie.fr). Ces tarifs sont différenciés entre la clientèle des Particuliers et la clientèle des Professionnels ou des Agriculteurs et la clientèle des Entreprises.

En ce qui concerne la protection des données personnelles, le Crédit Agricole Normandie s'engage auprès de ses clients sur une Charte concernant l'utilisation des données. La mise en place de cette Charte sera effective en 2017.

Elle s'appuie sur cinq principes :

- ✓ Utilité et Loyauté
- ✓ Ethique
- ✓ Transparence et Pédagogie
- ✓ Maîtrise aux mains des clients
- ✓ Sécurité

Cette Charte est une preuve tangible de la volonté du Crédit Agricole Normandie de se positionner en « vrai partenaire » de ses clients et de conforter le capital de confiance élevé qui est le sien.

## Politique pour la conception et la vente juste des produits et services

### ➤ Directive Marchés des Instruments Financiers (MIF)

Dans le cadre de la certification AMF des connaissances en matière de valeurs mobilières, les collaborateurs concernés suivent une formation et passent une évaluation avec l'obligation d'obtenir l'examen dans les 6 mois de leur prise de fonction.

La démarche Vente Personnalisée retenue par le Groupe vise à s'assurer de l'adéquation des produits vendus aux besoins du client et à formaliser les différentes étapes liées au conseil : l'analyse de la demande, les propositions du conseiller et les produits souscrits.

Cette démarche est obligatoire pour les valeurs mobilières et l'assurance-vie.

La qualification du client en matière de connaissance et d'expérience en valeurs mobilières est incontournable.

Le taux de qualification MIF des comptes-titres/PEA est de 96.1% au 31 décembre 2016.

## ➤ Dispositif Nouvelle Activité et Produits (NAP) et contrôles par la Conformité

Le dispositif de développement d'une nouvelle activité ou de commercialisation de nouveaux produits (NAP) prévoit une approbation systématique et préalable du Responsable Conformité, sous forme d'un avis écrit.

L'avis de conformité s'appuie sur une analyse des principaux risques de conformité :

- ✓ Adéquation produit/client (horizon de placement, risque en capital...)
- ✓ Information du client (claire et non trompeuse)
- ✓ Modalités de distribution et objectifs, bagage des conseillers
- ✓ Conflits d'intérêts
- ✓ Fraude et risques informatiques
- ✓ Blanchiment et financement du terrorisme
- ✓ Loi Volcker
- ✓ Réglementations FACTCA et EAI
- ✓ Sanctions Internationales (nouveau 2016)
- ✓ Pour les produits élaborés par Crédit Agricole S.A. et les filiales métiers du groupe Crédit Agricole S.A, respect des recommandations et conditions figurant dans l'avis de conformité Crédit Agricole S.A

L'analyse a été adaptée en 2016 pour approfondir les aspects liés au respect des problématiques liées au respect des sanctions internationales dans le cadre du déploiement du programme de mise en conformité aux lois US en matière de sanctions internationales (OFAC).

FACTCA : Foreign Account Tax Compliance Act  
EAI : Echange Automatique d'Information  
OFAC : Office of Foreign Assets Control

## ➤ Risques de non-conformité

En 2016, le coût des risques de non-conformité (Risques Opérationnels) s'élève à 1 631 241 €, soit 0,41 % du Produit Net Bancaire.

Les risques opérationnels relatifs à la protection de la clientèle répertoriés en 2016 ont concerné 13 dossiers et ont porté sur les domaines suivants :

- ✓ Défaut de conseil
- ✓ Défaut d'information d'un client

## Banque Multicanal de proximité

### ➤ Expertise et métiers spécialisés

**Les Agences Entreprises** En 2016, Le dispositif Entreprises du Crédit Agricole Normandie se compose de 4 agences Entreprises (situées à Caen, Saint Lô, Flers, Alençon) et d'une agence Grandes Entreprises. Chacune met à l'écoute de ses clients et prospects de proximité, une équipe de chargés d'affaires appuyés par des techniciens commerciaux afin de répondre à l'ensemble de leurs besoins (financements, transmission, international, traitement des flux, etc.) Ces agences sont appuyées dans leurs missions par un service Marketing et Développement des Offres dédié et par un service des Affaires Internationales.

**La Banque d'Affaires Entreprises (BAE)** La BAE est une agence spécialisée dans les opérations de Haut de Bilan qui facilite et finance la transmission d'entreprises et les grands projets de développement régionaux. Elle met à disposition des dirigeants d'entreprises des expertises internes ou Groupe à haute valeur financière ajoutée. Créée en collaboration avec le Crédit Agricole Normandie-Seine, elle compte 7 collaborateurs. La BAE intervient également sur le périmètre du financement des Energies Renouvelables et de l'Innovation avec notamment le Village by CA Normandie (infra), ouvert en juin 2016 en périphérie de Caen.

## Le Centre d'expertises à Tollevast

Ce Centre propose le regroupement des diverses compétences commerciales et financières des conseillers et chargés d'affaires à destination des clientèles Particuliers, Professionnels, Entreprises ou Banque Privée. Il est ouvert depuis décembre 2015 à Tollevast (Nord Cotentin).

**La Banque Privée** du Crédit Agricole Normandie rassemble 99 collaborateurs sur l'ensemble des métiers patrimoniaux à savoir :

- ✓ des conseillers privés, dont 2 conseillers privés entreprises, 1 conseiller privé spécialisé en Agriculture et 1 conseiller privé dédié aux Professions libérales
- ✓ des conseillers en Gestion de Patrimoine.

Pour compléter ce dispositif, un Centre de Service Patrimonial accompagne les clients dans le cadre des opérations courantes, en appui des conseillers privés.

En 2016, plusieurs réunions d'échanges avec la clientèle ont eu lieu :

- ✓ les « matinales Banque Privée » sur des thématiques dédiées
- ✓ des web-conférences clients organisées tout au long de l'année et animées par nos experts
- ✓ le salon annuel « Les Patrimoniales » organisé le 29 septembre accueillant près d'un millier de personnes au Centre de Conférence de la Caisse régionale à Caen

**Britline** est une agence bancaire dédiée aux clients anglophones. 37 700 clients sont aujourd'hui gérés par 30 collaborateurs basés à Caen. En complément, 9 collaborateurs sont dédiés à un dispositif de service client en langue anglaise au sein d'une coopération avec les Caisses régionales de Crédit Agricole Atlantique Vendée, Anjou-Maine et Aquitaine. Ce sont 10 300 clients qui bénéficient de ce service complémentaire.

Tous les collaborateurs de Britline en relation directe avec la clientèle sont parfaitement bilingues et pour la plupart d'origine britannique, permettant ainsi un conseil non seulement bancaire et financier mais aussi une parfaite compréhension des spécificités culturelles.



Britline se compose d'une agence en ligne (téléphone et internet), d'un service marketing intégré, d'un pôle Risque et d'un gestionnaire Banque Privée. A présent, les Britanniques peuvent devenir clients de Britline en quelques clics grâce à un nouveau module d'Entrée En Relation totalement à distance.

En 2016, le site [www.britline.com](http://www.britline.com) a accueilli 104 336 visiteurs.

**Filière Equine** Créée début 2016, cette filière dédiée au monde du cheval permet d'offrir à tous clients et prospects une expertise de proximité. La filière équine est animée par 6 collaborateurs présents sur les trois départements. En novembre 2016, le Crédit Agricole Normandie a participé, lors d'un Colloque au Sénat, à une table ronde sur la filière équine.

## ➤ Banque digitale

En 2016, plusieurs innovations majeures ont été portées par le Crédit Agricole Normandie particulièrement dans le domaine du digital :

- ✓ Possibilité pour les futurs clients de l'agence Britline d'entrer en relation 100% web : le prospect peut déposer son dossier depuis un Mac/PC ou depuis son mobile (photographie des pièces justificatives)
- ✓ Déploiement du Wi-Fi gratuit pour les clients dans une majorité d'agences,
- ✓ Lancement du réseau social d'entreprise Yammer pour les collaborateurs, favorisant l'émergence des idées nouvelles et des propositions de progrès

Le Crédit Agricole Normandie s'attache à accompagner ses clients seniors sur le chemin de la Transformation digitale (conférence organisée sur cette thématique auprès de l'Université Inter-Ages de l'Aigle).

En interne, la semaine de la Sécurité informatique pour les collaborateurs s'est déroulée du 6 au 10 juin 2016 avec au programme :

- ✓ intervention du CERT (Computer Emergency Response Team) de Crédit Agricole SA et du GIE CATS (Crédit Agricole Technologies Services) pour une conférence sur la cybercriminalité
- ✓ diffusion de vidéos de sensibilisation à la sécurité informatique
- ✓ intervention de la société KUB pour proposer aux collaborateurs un test antiviral complet de leurs clés USB personnelles

Une journée dédiée à l'acculturation digitale des collaborateurs et des clients s'est déroulée en décembre : le « Digital Day », sous la forme d'ateliers et de conférences.

Fin 2016, le Crédit Agricole Normandie compte 109 256 utilisateurs de l'application Ma Banque.

53% des clients du Crédit Agricole Normandie utilisent régulièrement les services de la banque en ligne (en progression de 11 points par rapport à 2015) pour les opérations courantes telles que consultation des comptes, virements, édition de relevés d'identité bancaires, soit 392 418 clients.

En juillet 2016, Le Crédit Agricole Normandie a lancé un site complémentaire à son portail institutionnel : le Blog ([blog.ca-normandie.fr](http://blog.ca-normandie.fr)). Ce nouvel espace vise à fournir aux particuliers, clients ou non, des informations pour mieux gérer leur budget, des astuces pour faire des économies ou des explications sur des formations ou des services proposés dans la région.

En 2016, le site [www.ca-normandie.fr](http://www.ca-normandie.fr) enregistre 30 641 026 visites.

## Le Crédit Agricole Normandie sur les réseaux sociaux

Le Crédit Agricole Normandie est présent sur les réseaux sociaux, adoptant une stratégie de communication différenciée selon le support.

Sur Facebook, la Caisse régionale s'attache à relayer son ancrage territorial par la publication de posts concernant les partenariats du Crédit Agricole Normandie avec, notamment, les écoles locales. Des jeux-concours y sont régulièrement organisés. La communication, volontairement décalée sur Facebook, se veut davantage institutionnelle sur Twitter. Pour l'animation de ces deux réseaux sociaux, le Crédit Agricole Normandie dispose d'une organisation interne lui permettant d'être en relation instantanée avec ses clients.

<https://www.facebook.com/ca.normandie/>

[https://twitter.com/ca\\_normandie](https://twitter.com/ca_normandie)

Viadeo et LinkedIn sont 2 réseaux sociaux orientés Ressources Humaines. La présence de la Caisse régionale sur ces supports permet de développer la marque employeur Crédit Agricole Normandie. Des informations relatives aux offres d'emplois proposées par la Caisse régionale y sont publiées, les partenariats avec les écoles y sont relayés ainsi que les actions menées sur le territoire.

<http://fr.viadeo.com/fr/company/credit-agricole-normandie>

<https://www.linkedin.com/company/cr%C3%A9dit-agricole-normandie>

# Contribuer au développement économique du territoire

## Impact territorial, économique et social de l'activité de la Caisse régionale en matière d'emploi et de développement régional

### Valeur économique directe créée et distribuée par la Caisse régionale

Valeur économique directe	2016	% du PNB	2015	% du PNB	2014	% du PNB
Produit Net Bancaire en M€	393,27		386,02		393,7	
Résultat Net en M€	90,52	23,02%	88,74	22,99%	87,9	22,33%
Rémunération des Parts sociales en M€	2,44	0,62%	2,68	0,69%	3,38	0,86%
Intéressement et Participation en M€	14,13	3,59%	13,58	3,52%	13,4	3,4%
Rétribution du personnel (salaires & charges)	120,70	30,69%	125,37	32,48%	NC	NC
Coût du risque en M€	9,99	2,54%	16,54	4,28%	3,1	0,79%
Investissements CR en M€	8,74	2,22%	8,84	2,29%	23,6	5,9%
Partenariats en M€	0,66	0,17%	0,61	0,16%	0,78	0,20%
Initiatives Crédit Agricole Normandie en M€	0,40	0,10%	0,37	0,10%	0,4	0,10%
Contribution fiscale* en M€	108,4	27,56%	107,92	27,96%	103,1	26,19%
<i>dont impôts locaux</i>	<i>1,32 M€</i>		<i>1,32 M€</i>		<i>1,32 M€</i>	

La contribution fiscale est composée des impôts et taxes, impôt sur les sociétés, charges fiscales et sociales et TVA non récupérable  
Rémunération des parts sociales versée en 2016 au titre de 2015  
Intéressement et participation de 2016 versés en 2017

Le Crédit Agricole Normandie est l'un des premiers employeurs privés du territoire. Il est un maillon essentiel du dynamisme économique territorial par la valeur économique créée et distribuée auprès de ses parties prenantes : sociétaires, collaborateurs, prestataires-fournisseurs, partenaires... et par le niveau de sa contribution fiscale, notamment locale.

Achats	2016	2015	2014
Montant total des achats	84,8 M€	64,1 M€	78,1 M€
% achats auprès de fournisseurs locaux	23%	30%	31%

Un fournisseur est considéré comme local si son siège social se situe sur le territoire de la Caisse régionale voire départements limitrophes

## Soutien à la création d'entreprise et à l'initiative économique

En partenariat avec les Chambres consulaires (CCI et Chambres de métiers), le Crédit Agricole Normandie soutient la création et la reprise d'entreprise par la distribution des Prêts Atout Réussite. L'objectif est de préserver et d'accroître les bassins d'emplois sur le territoire par un accès facilité au financement. L'enveloppe de prêts d'honneur (prêt Atout Réussite) à 0% auprès des CCI et Chambre de Métiers et d'Artisanat de la région permet aux créateurs d'entreprises de bénéficier d'un apport pour constituer leur entreprise.

En 2016, la Caisse régionale accompagne un quart des créations d'entreprises de la région. 118 créateurs et entrepreneurs d'entreprises ont bénéficié de prêts d'honneur et de prêts d'aide à la création. Des partenariats avec les principaux acteurs institutionnels de l'accompagnement aux entreprises innovantes sont conclus afin d'accompagner au moins le tiers des dossiers de créations du territoire.

Des partenariats sont signés avec des plateformes Initiatives (notamment, Initiative Pays de la Baie, Initiative Calvados et Initiative Granville Terre et Mer) pour favoriser la création d'entreprises par des dotations financières et une enveloppe de prêts d'honneur.

Le Crédit Agricole Normandie organise dans plusieurs villes des « Cafés de la création » qui permettent aux porteurs de projets de rencontrer des experts de la création (Argentan, Caen...). D'autres projets verront le jour en 2017, comme par exemple les « Cafés de la création numérique ».

Le Crédit Agricole Normandie soutient en coordination avec le Crédit Agricole Normandie-Seine le projet Frenchtech des agglomérations de Caen, Rouen et le Havre.

Depuis 2012, le Crédit Agricole Normandie est partenaire financier de l'ADIE, Association pour le Droit à l'Initiative Economique, destinée au financement du microcrédit professionnel. Une ligne de crédit de 300 000 € a été accordée à l'ADIE en 2016 permettant la réalisation de 87 projets. En 2017, l'ADIE disposera de nouveau d'une ligne de crédit de 300 000 €.

## Soutien à l'innovation

La région Normandie soutient la reprise des entreprises cédées pour maintenir les emplois et favorise la création des entreprises innovantes qui créeront les emplois d'après-demain. Le Crédit Agricole Normandie s'associe sur son territoire à cet enjeu local et s'engage dans une démarche visant à associer ses administrateurs à la détection des entrepreneurs portant des projets innovants.

Le Crédit Agricole Normandie travaille sur la mise en relation de porteurs de projets avec les entités du groupe Crédit Agricole : Fédération nationale du Crédit Agricole, Crédit Agricole Payment Services... Des travaux de recherche et développement se poursuivent en collaboration avec des start-up normandes comme SAAGIE.

Depuis 2012, le Crédit Agricole Normandie est partenaire du « Concours Régional de l'innovation » qui permet de récompenser les projets les plus emblématiques de la Région. En décembre 2016, ce concours est devenu « les Trophées de l'économie normande », la première remise de prix aura lieu en 2017.

**Village by CA Normandie** Initiative du Crédit Agricole Normandie en collaboration avec Agrial, la Chambre Régionale d'Agriculture de Normandie et le Pôle TES (Transactions Electroniques Sécurisées), le Village by CA Normandie et son dispositif Agri'Up ont pour objectif d'attirer les start-up innovantes du marché de l'agriculture connectée afin de les accompagner dans leur croissance sur le territoire. Le Village by CA Normandie a ouvert ses portes en juin 2016, il héberge 4 start-up au 31 décembre.

## Accompagner les défis sociétaux par les Domaines d'Excellence

Le Groupe Crédit Agricole a exprimé fin 2010 sa forte volonté d'accompagner les grands défis sociétaux de ses territoires. Cinq domaines d'Excellence sont identifiés : agriculture et agroalimentaire, logement, économie de l'énergie et de l'environnement, économie de la mer & tourisme, et santé-vieillessement. Tous constituent des relais de croissance essentiels pour l'économie locale.

La Caisse régionale de Normandie, consciente de ses responsabilités sociétales, se mobilise sur son territoire dans l'ensemble de ces domaines et s'emploie à confirmer sa présence sur chacun de ces marchés.

### ➤ **Domaine Economie de l'Énergie et de l'Environnement**

Dans le domaine de l'énergie et de l'environnement, le Crédit Agricole Normandie est particulièrement présent sur le territoire pour les installations d'unités de méthanisation pour lesquelles il constitue un partenaire essentiel dans l'accompagnement technico-économique. En particulier, il mobilise l'expertise du Groupe et de sa filiale Unifergie. Au 31 décembre 2016, la Caisse régionale a financé 16 unités de méthanisation sur les 23 en production sur son territoire, soit 70%.

### ➤ **Domaine Santé Vieillessement**

Pour accompagner au mieux ses clients sur les sujets de santé et de vieillissement, le Crédit Agricole Normandie propose des contrats d'assurance Dépendance et une offre de Téléassistance destinés à prolonger l'autonomie. En 2016, l'offre de téléassistance SERENICA a permis le maintien à domicile de 409 personnes.

En 2016, le Crédit Agricole Normandie a poursuivi ses investigations visant à co-construire une offre de services à la personne dédiée aux personnes en pertes d'autonomie et à leurs accompagnants : « Mieux Vivre chez soi ».

Les efforts de recherche et développement portant sur la robotique au service du lien social restent dans les priorités 2017 du Crédit Agricole Normandie. L'objectif est de proposer une offre commerciale destinée à accompagner au mieux les seniors fragilisés et leur entourage.

Le partenariat avec l'Union Régionale des Médecins Libéraux signé en 2013 a été renouvelé en 2016. Les prêts d'honneur Santé en partenariat avec « Initiative Orne » visent à lutter contre la désertification médicale en favorisant l'installation de nouveaux praticiens dans l'Orne.

### ➤ **Domaine Agriculture**

En 2016, le pôle d'excellence « Agriculture 2020 » poursuit sa mise en place autour de 3 priorités :

**L'installation :** 8 projets d'installations sur 10 sont accompagnés par le Crédit Agricole Normandie. La Caisse régionale assure une contribution active aux travaux de refonte de la Politique Agricole de la nouvelle région (installation & développement économique) et s'investit dans l'accompagnement des syndicats de Jeunes Agriculteurs de la région (actions de formation, vulgarisation, notamment avec AGRIMANAGER).

**L'expertise filière :** la participation aux travaux du Comité Régional Economie et Prospective de la Chambre Régionale d'Agriculture, notamment lors du colloque régional du 25 mars 2016 sur le devenir des productions de viande en Normandie, par la diffusion et la vulgarisation des Etudes Filières du Pôle Agri-Agro de Crédit Agricole S.A, ainsi que les revues Prisme et l'Observatoire.

**La sécurisation de l'activité :** par l'accompagnement de la Fédération Régionale des CUMA de Basse-Normandie et des Entrepreneurs des Territoires (ETA) ainsi que de l'Association de Services de Remplacements, dans leurs actions de vulgarisation. En 2016, un test de formation est mis en place en commun avec les Chambres d'Agriculture de Normandie sur le thème de l'anticipation des besoins de trésorerie.

Concernant les aléas climatiques, Le Crédit Agricole Normandie propose trois offres destinées à sécuriser les revenus des agriculteurs : Assurances récoltes (protection contre 13 aléas climatiques), Prairies (versement d'un capital pour acheter des aliments de substitution) et Assurance Grêle.

Afin de mieux ressentir les attentes des clients agriculteurs, de connaître leurs motifs de satisfaction, mais aussi les points à améliorer, une journée spécifique a été organisée le 15 décembre « Le Crédit Agricole Normandie au cœur des exploitations agricoles ». Sur cette journée, 300 collaborateurs de la Caisse régionale se sont rendus chez 1 200 exploitants, et ce en complément des 45 000 contacts réalisés au cours l'année 2016 auprès des agriculteurs.

## ➤ **Domaine Economie de la Mer & Tourisme**

Dernier né des Domaines d'excellence, ce domaine a fait l'objet en 2016 d'une démarche de co-création avec les professionnels du tourisme afin de répondre au mieux aux attentes de cette clientèle. Les professionnels se sont exprimés dans le cadre d'ateliers participatifs visant à faire émerger des idées concrètes.

## **Sous-traitance et fournisseurs**

### **Prise en compte dans la politique d'achats des enjeux sociaux et environnementaux**

#### **Importance de la sous-traitance et prise en compte dans les relations avec les fournisseurs et les sous-traitants de leur responsabilité sociétale et environnementale**

Le Crédit Agricole Normandie dispose d'une Charte Achats comprenant une clause intitulée « Achats et développement durable » qui précise que la fonction Achats doit prendre en compte les notions de développement durable pour s'inscrire dans le cadre de la loi sur les Nouvelles Régulations Economiques (NRE) du 15 mai 2001. L'acte d'achat doit ainsi s'inscrire dans le respect des principes du Pacte Mondial auquel Crédit Agricole SA a adhéré en mars 2003 (Droits de l'Homme, Normes de travail, Environnement, Lutte contre la corruption).

En 2016, la Caisse régionale a engagé le dialogue sur la thématique de la responsabilité sociétale et environnementale avec quelques-uns de ses principaux prestataires et fournisseurs dans le but de définir des engagements réciproques et partagés pour une relation client-fournisseur responsable. Les travaux d'élaboration de la Charte des Achats Responsables du Crédit Agricole Normandie sont à mener en 2017.

La Caisse régionale intègre dans sa démarche d'achats des principes responsables.

En 2016, les critères ESG (Environnement, Social et Gouvernance) ont été pris en compte dans les appels d'offres suivants :

- ✓ Achats d'agendas (exigences de papiers recyclés et/ou issus de forêts gérées durablement)
- ✓ Porte-cartes de crédit et porte-chéquiers en matière sans phtalate, réalisé en bio-plastique (plastifiants remplacés en grande partie par des huiles végétales)
- ✓ Appel d'offres Prestations Ménage pour le site de Caen et les agences du Calvados
- ✓ Contrat de fourniture d'électricité verte

Le recours au secteur adapté est traité dans l'indicateur « Mesures prises en faveur de l'emploi et de l'insertion des personnes handicapées » (infra).

# Mettre en œuvre une responsabilité sociétale forte sur le territoire

## Impact territorial, économique et social de l'activité de la Caisse régionale sur les populations riveraines ou locales

### Accès aux services financiers : implantation et maillage du territoire

Le Crédit Agricole Normandie est présent sur le territoire Calvados, Manche, Orne avec 194 points de vente et agences spécialisées. Une nouvelle agence de proximité située à Caen La Bijude a ouvert ses portes en juin 2016.

Agences de proximité et agences spécialisées	194
Agences de proximité	181
Banque Privée	3
Agences Entreprises	4
Agence Grandes Entreprises	1
Agence des Professionnels de l'Immobilier	1
Agence Promotion Immobilière	1
Agence Institutionnels et Collectivités Publiques	1
Britline (agence en ligne)	1
Normandie Direct (agence en ligne)	1

Le maillage du territoire est complété de 399 automates (DAB et GAB), dont 23 situés hors agences du Crédit Agricole Normandie et 52 chez les commerçants (grandes et moyennes surfaces par exemple).

295 Points Verts répartis sur les trois départements du territoire de la Caisse régionale permettent le retrait d'espèces directement chez les commerçants affiliés.

En complément, l'élargissement du périmètre de la banque à accès multiples (BAM) permet aux clients de réaliser de plus en plus d'opérations à distance y compris la signature des contrats pour les souscriptions éligibles au « mode dépose BAM ».

Points d'accès	2016		2015	
	Nombre	Pour 10 000 habitants	Nombre	Pour 10 000 habitants
Points de vente ouverts a minima 4,5 jours /semaine	191	1,29	190	1,28
Automates (DAB et GAB)	399	2,70	397	2,68
Points verts	295	2,00	308	2,08

base : INSEE population 1 478 000 à fin 2013 sur le territoire Calvados, Manche, Orne

25% des agences Crédit Agricole Normandie sont implantées en zone rurale (communes de moins de 2000 habitants). Ce taux était de 60% avant le regroupement des communes qui s'est opéré au 1<sup>er</sup> janvier 2016. Le maillage du Crédit Agricole Normandie n'a pas connu de modification sur l'année 2016.

## Initiatives pour améliorer l'accès aux services financiers des populations défavorisées

Dans le cadre de la loi de régulation et de séparation bancaire du 26 juillet 2013, loi dite Moscovici, le Crédit Agricole Normandie renforce la protection des clients en situation de fragilité financière par les solutions de plafonnement des commissions d'intervention (4€ par opération et 20 €/mois) et proposition systématique aux clients en situation de fragilité financière de l'offre spécifique Compte à Composer « Budget Protégé ».

Les clients en situation de surendettement, interdits bancaires et les clients dits « sensibles\* » sont éligibles à ces dispositions.

Le Compte à Composer Budget Protégé est une offre réservée à la clientèle en situation de fragilité financière : il comprend des moyens de paiement sans risque, un suivi de budget (alerte, solde...) et permet de bénéficier de tarifs réglementés et avantageux. En 2016, 1 074 clients ont bénéficié du Compte à Composer Budget Protégé. Le Crédit Agricole Normandie propose une carte bancaire « L'autre carte » avec contrôle de provision et demande systématique au premier euro pour toute opération. Au 31 décembre 2016, près de 25 000 clients sont équipés de cartes spécifiques à contrôle de solde.

Une offre de complémentaire santé (santé solidaire) dédiée aux foyers à revenus modestes pour les principaux régimes obligatoires (tiers payant généralisé) vient étoffer la gamme de produits et services destinés à la clientèle à faible revenu. 1 108 clients bénéficient de cette assurance santé au 31 décembre 2016.

\*Les clients « sensibles » répondent sur 2 mois consécutifs aux critères suivants : frais de dysfonctionnement > 30 € - frais de dysfonctionnement > 10% des flux créditeurs - frais de dysfonctionnement > épargne disponible

### ➤ Microcrédit personnel

Le microcrédit personnel permet à des personnes en situation de précarité mais néanmoins solvables, d'accéder au crédit (de 300 à 3 000 €, voire 5000 € dans certaines conditions liées à un accident de la vie). Les financements accordés sont pour l'essentiel liés à la mobilité : achat de véhicules, réparation, permis de conduire. Mais d'autres besoins peuvent être financés : frais de santé, de formation, équipement informatique... L'analyse budgétaire des dossiers est réalisée par le Point Passerelle (infra), la décision d'octroi est déléguée aux Comités de Caisses locales, la réalisation des crédits est assurée par le réseau de proximité.

En 2016, 55 dossiers de microcrédit ont été acceptés pour un montant de 108 090 € (similaire à 2015). Un microcrédit a fait l'objet d'une contre-garantie par la Caisse des Dépôts et Consignations pour un montant de 1 544 €. Le montant moyen emprunté est de 1 965 €. L'accompagnement des emprunteurs est assuré par les accompagnants bénévoles (administrateurs) et les conseillères du Point Passerelle.

## Initiatives pour accompagner les accidents de la vie et les difficultés économiques

### ➤ Point Passerelle

Depuis 2008, le dispositif Point Passerelle lutte contre l'exclusion bancaire. Ce service gratuit a pour objectif de venir en aide aux clients du Crédit Agricole Normandie fragilisés financièrement par un accident de la vie. Quatre conseillères dédiées Passerelle réparties sur les trois départements du territoire de la Caisse régionale (Calvados, Manche Orne) ont pour mission d'aider les clients à retrouver un équilibre budgétaire par des solutions financières et un accompagnement personnalisé. Des prêts solidaires ont été accordés pour un montant de 57 000 € en 2016 ; le recours à une solution d'endettement reste exceptionnel.

L'équipe Passerelle est épaulée par 58 accompagnants bénévoles (au 31 décembre 2016) qui sont des administrateurs de Caisses locales en cours de mandat ou d'anciens administrateurs atteints par la limite d'âge. Leur rôle est de rencontrer et de conseiller de manière régulière les clients en cours d'accompagnement ou dès leur sortie de Passerelle pour leur permettre de garder le cap vers l'équilibre budgétaire. Le taux de remise en selle (incluant les réussites ou en voie de l'être et les orientations surendettement Banque de France) progresse de 3 points pour atteindre 81% en 2016. Le taux de pleine réussite est de 63%, en retrait de 2 points par rapport à 2015.

En 2016, 340 nouvelles familles ont été accompagnées par Passerelle. Depuis sa création, ce sont 2 456 familles qui ont bénéficié des services du Point Passerelle.

Afin d'aider la clientèle fragile à lutter contre une situation de précarité énergétique, la Caisse régionale, agit en relation étroite et directe avec les dispositifs de solidarité des énergéticiens EDF et ENGIE permettant de répondre aux situations de précarité énergétique. Eviter les suspensions de fournitures d'énergie, lutter contre les impayés et le surendettement, faciliter l'accès au droit aux tarifs sociaux de l'énergie, promouvoir la maîtrise des dépenses d'énergie et d'eau, la gestion budgétaire du ménage et de son logement sont parmi les objectifs de cette collaboration.

En 2016, 34 familles ont bénéficié de ces actions de solidarité énergétique, soit 10% des familles soutenues. Depuis la mise en place de ces collaborations ce sont 171 familles qui ont pu en bénéficier.

Les premiers ateliers budgétaires ont démarré en décembre 2014. La fréquence des ateliers est montée en puissance en 2016 avec 20 rencontres organisées sur l'ensemble du territoire. Ces ateliers, animés par l'équipe Passerelle, ont pour objectif d'aider les clients en perte de repères budgétaires à mieux gérer leurs comptes et à mieux comprendre le fonctionnement de la banque. Au programme : comment établir son budget, échanges d'astuces de gestion au quotidien, comprendre ce qu'est un découvert autorisé, les différentes cartes bancaires, comprendre la facturation liée aux dysfonctionnements, décrypter le crédit à la consommation...

### ➤ Les Moments de vie difficiles

Depuis 2013, en complément du dispositif Passerelle, le Crédit Agricole Normandie a mis en place, au cœur du réseau de proximité, une démarche d'accompagnement de ses clients dans cinq moments de vie difficiles que sont : le décès, la perte de revenus, la séparation, la maladie ou encore la mise sous protection. Depuis la fin 2016, cette démarche étend son périmètre d'action aux clients professionnels et agriculteurs.

Des outils spécifiques tels que des fiches d'aide à la préparation des entretiens ou encore des guides destinés aux clients sont mis à disposition leur permettant d'approcher au mieux ces périodes difficiles. Des avances « Coup de main » sont également proposées dans certaines situations consécutives à un accident de la vie. A travers le Blog du Crédit Agricole Normandie (supra), huit articles ont été publiés pour apporter de l'information aux clients afin de les aider dans leurs démarches bancaires et dans leur vie privée lors d'une séparation.

Suite à une enquête menée en 2016, près de 93% des clients accompagnés se déclarent satisfaits de la qualité du conseil et des réponses apportées au cours de ces moments de vie difficiles.

### ➤ Pôle Tutelles

Le Pôle Tutelles du Crédit Agricole Normandie propose une convention de relation avec les organismes tutélaires, mandataires judiciaires professionnels et préposés d'établissement permettant de mieux répondre aux attentes de ces derniers dans la gestion quotidienne des comptes des majeurs protégés dont ils ont la

responsabilité. Au 31 décembre 2016, 96% des mandataires professionnels sont signataires de la convention de fonctionnement Crédit Agricole-Pôle Tutelles.

Deux offres sont dédiées aux majeurs protégés :

1. le compte courant (compte de flux et compte de retrait spécifiquement identifiés pour sécuriser la relation et adapter le niveau de facturation)
2. des cartes de retrait et de paiement sécurisées à cotisation minorée facilitant l'accès des clients majeurs protégés au retrait d'espèces, tout en conservant une certaine autonomie

Le Pôle compte 5 collaborateurs, rattachés à la Direction des Entreprises et Institutionnels.

## Initiatives pour accompagner l'accès aux services financiers des populations handicapées

**Accessibilité des personnes à mobilité réduite** Les bâtiments recevant du public doivent être accessibles aux personnes en situation de handicap (loi du 11 février 2005 sur l'égalité des droits et des chances). La Caisse régionale entreprend les aménagements nécessaires pour répondre aux normes d'accessibilité des personnes à mobilité réduite. A cette fin, l'Agenda d'Accessibilité Programmée (Ad'Ap) finalisé par le Crédit Agricole Normandie en septembre 2015 se déploie sur trois périodes de travaux : 2016-2018, 2018-2021 et 2021-2025. Au 31 décembre 2016, 37 agences répondent totalement à ces normes, soit un taux de conformité de 19%. Le taux de mise aux normes est de 52% pour les guichets automatiques situés hors agences.

**Accessibilité aux coffres** Les salles fortes traditionnelles sont parfois difficiles d'accès pour les personnes à mobilité réduite. Pour faciliter l'accès aux coffres, le Crédit Agricole Normandie propose la mise à disposition d'armoires-coffres offrant un service sécurisé sans nécessité de descendre en salle forte. Au 31 décembre 2016, 54 agences sont équipées d'armoires-coffres. Au total, le taux d'accessibilité aux coffres est de 98% (armoires-coffres + salles fortes traditionnelles accessibles aux personnes à mobilité réduite).

**Sonorisation des automates et relevés en braille** Afin que les clients déficients visuels puissent effectuer des opérations aux guichets et distributeurs automatiques, la sonorisation de l'opération est possible par l'insertion d'un casque audio. 99% des guichets automatiques de banque proposent cette option. De plus, le Crédit Agricole Normandie fournit sur demande des relevés de compte en braille.

**Langue des signes** Le Crédit Agricole Normandie propose à ses clients sourds et malentendants, une offre de services relationnelle de leur domicile vers l'agence bancaire. Le client contacte son agence grâce à une connexion internet avec la plate-forme ACCEO, celle-ci fait une transcription simultanée des échanges soit en langue des signes, soit en retranscription sur l'écran de l'ordinateur.

**Head Pilot** Pour faciliter l'accessibilité des services bancaires aux personnes en situation de handicap le Crédit Agricole propose sur son site [www.ca-normandie.fr](http://www.ca-normandie.fr) la solution Head Pilot. Cette solution permet aux clients polyhandicapés moteurs de naviguer sur le site Internet du Crédit Agricole Normandie à partir de simples mouvements de la tête reconnus depuis une webcam installée sur un ordinateur.

## **Relations entretenues avec les personnes ou les organisations intéressées par l'activité de la Caisse régionale**

### **Conditions de dialogues avec les parties prenantes**

Le Crédit Agricole Normandie entretient des relations fortes et ancrées de longue date avec les chambres consulaires, les décideurs économiques, les réseaux de l'initiative économique (plateformes Initiatives, réseau Entreprendre...).

L'engagement social et sociétal du Crédit Agricole Normandie en termes d'inclusion financière est resté vigoureux en 2016.

La démarche de co-crétion a pris un nouvel élan en 2016 avec plusieurs sessions de co-crétions organisées avec nos clients particuliers et des professionnels du tourisme. D'autres dialogues ont été initiés sur la thématique de la Responsabilité Sociétale de l'Entreprise (RSE) auprès de clients-sociétaires, administrateurs et prestataires-fournisseurs (infra).

Le site « Inspirations » accessible depuis le site Internet ou depuis la page Facebook du Crédit Agricole Normandie permet aux clients d'insuffler de nouvelles idées pour faire évoluer nos offres et nos services. Ce site participatif permet de nouer un nouveau type de dialogue : des clients expriment des idées nouvelles, d'autres clients donnent leur avis sur ces idées nouvelles, ce qui revient à faire approuver les demandes d'évolutions (crowdsourcing). Ce dispositif doit permettre au Crédit Agricole Normandie de s'engager sur la réalisation d'idées au bénéfice de la majorité des parties prenantes s'étant exprimée sur Inspirations.

En 2016, le Crédit Agricole Normandie est resté actif en tant que membre fondateur du Club Open Innovation régional associant des grandes entreprises régionales, des PME et TPE innovantes.

Le Club s'est donné deux missions principales : accompagner les entreprises normandes à potentiel de croissance dans leurs démarches d'Open Innovation et aider les start-up à accéder à leurs marchés.

En 2016, le Crédit Agricole de Normandie a reconduit son partenariat avec Hippolia et en a développé un nouveau en lançant un concours national de l'innovation dans la filière équine pour les 18-30 ans. Le résultat de cette 1<sup>ère</sup> édition est prévu en juin 2017, le gagnant pourra rejoindre le Village by CA Normandie pour 6 mois.

Le Centre de conférence du Crédit Agricole Normandie a connu une forte activité en 2016. Le 7 juin, la Caisse régionale a accueilli le « D-Day Economic Forum », manifestation d'envergure internationale rassemblant des chefs d'entreprise, économistes, scientifiques et philosophes. Des cycles de conférences intitulés COMPRENDRE sont proposés gracieusement à la clientèle fidèle afin d'entretenir une relation différente sur des sujets d'ouverture et de réflexion dans les domaines économique, culturel et sociétal. Les Journées de l'Excellence organisées par l'Association Qualité Management se sont déroulées à la Caisse régionale de Normandie en septembre, l'occasion de valoriser les bonnes pratiques dans le domaine du management, de la qualité et des pratiques RSE.

Le Crédit Agricole Normandie est membre du Club NEDD, Normandie Entreprises Développement Durable, au sein de l'Association Qualité Management (AQM).

## Actions de partenariat et mécénat

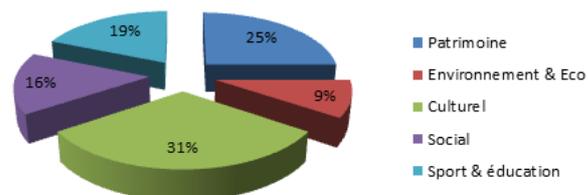
### ➤ Initiatives Crédit Agricole Normandie

La Caisse régionale soutient le tissu associatif par « Initiatives Crédit Agricole Normandie ». Chaque Caisse locale dispose d'un budget annuel délégué lui permettant de soutenir les associations locales. Ce budget est en moyenne de 2 500 €. Les projets plus importants sont présentés en Commission régionale. Cette commission est présidée par un Vice-Président de la Caisse régionale et est composée d'administrateurs. Elle se réunit une fois par trimestre pour statuer sur les dossiers présentés par les Caisses locales.

Initiatives Crédit Agricole Normandie apporte un soutien à des projets locaux dans les domaines suivants :

- ✓ Patrimoine
- ✓ Culture et tourisme
- ✓ Economie, Agriculture, Economie d'énergie, Environnement
- ✓ Social, Logement et Santé-Vieillessement
- ✓ Sport et formation

#### Domaines soutenus par Initiatives 2016



*Hors dotations Fondation CA Pays de France et Fondation CASD  
Hors soutien aux Mutuelles Solidarités Mali*

Les projets soutenus ont une vocation pérenne. Le soutien apporté concerne uniquement l'investissement, les bénéficiaires sont des structures à but non lucratif.

Tout projet est porté par la Caisse locale, qui argumente et justifie son soutien, dans le respect des valeurs mutualistes (supra). La Commission Initiatives est vigilante aux arguments proposés par la Caisse locale, notamment en termes de retombées concrètes et mesurables sur le territoire, voire d'impact sur l'économie locale.

La Caisse régionale travaille avec les deux Fondations du groupe : La Fondation Crédit Agricole Solidarité et Développement (CASD) et la Fondation Crédit Agricole Pays de France, pour les projets conséquents. Un projet porté par le Crédit Agricole Normandie en 2016 a reçu le soutien de la Fondation CASD : accompagnement d'un programme de recherche sur les causes génétiques de la Maladie de Charcot.

Domaine	Projets soutenus en 2016		Projets soutenus en 2015		Evolution 2016/2015
	Nombre	Montant	Nombre	Montant	
Patrimoine	8	62 700 €	7	24 500 €	
Environnement, Economie, DD*	3	18 000 €	3	7 500 €	
Culture & Tourisme	10	45 750 €	10	40 650 €	
Social, Logement, Santé vieillissement	5	33 162 €	10	32 140 €	
Sport & Education	6	18 000 €	3	8 000 €	
MUSO Mali*	-	-	-	38 210 €	
Fondation CA Pays de France	1	20 000 €	3	30 000 €	
Fondation CASD*	1	15 000 €	3	17 500 €	
<b>Total Projets Régionaux</b>	<b>34</b>	<b>212 612 €</b>	<b>39</b>	<b>198 500 €</b>	
<b>Total Projets Locaux</b>	<b>379</b>	<b>188 506 €</b>	<b>363</b>	<b>173 986 €</b>	
<b>Total Projets</b>	<b>413</b>	<b>401 118 €</b>	<b>402</b>	<b>372 486 €</b>	<b>7,7%</b>

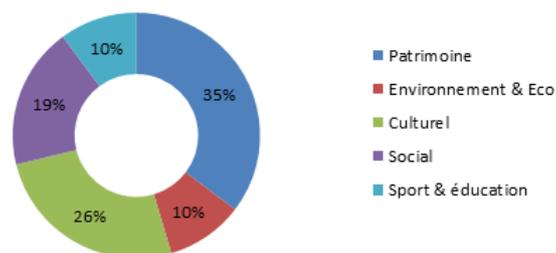
\* MUSO Mali : Mutuelles Solidarités au Mali

\* CASD : Crédit Agricole Solidarité Développement

\*DD : Développement Durable

En 2016, le Crédit Agricole Normandie a apporté son soutien à 413 projets locaux et régionaux pour un montant global de 401 118 €, en progression de près de 8% par rapport à 2015.

## Répartition des montants alloués par Initiatives en 2016



## Quelques projets soutenus en 2016 par Initiatives Crédit Agricole Normandie

### SANTE-VIELLISSEMENT

Le Crédit Agricole Normandie a choisi de soutenir des projets proposés par des EPHAD de la région visant la création de jardin thérapeutique pour stimuler les sens des résidents de ces structures. 2016 a été l'année du lancement officiel de Mobidents, l'unité mobile de soins dentaires. L'activité a permis de proposer 330 consultations dentaires sur 6 mois.

### SOCIAL - FORMATION

Le Crédit Agricole Normandie a permis le lancement d'une école à pédagogie différenciée – Les Papillons Bleus Zèbres – pour permettre aux enfants (de 3 à 12 ans), présentant des troubles du comportement de suivre une scolarité adaptée.

La Caisse régionale apporte son soutien à la première antenne de l'association nationale « L'Outil en mains » (Orne) destinée à faire découvrir les métiers manuels à des jeunes de 9 à 14 ans sous la forme de participation à des ateliers encadrés par des artisans jeunes retraités.

### SPORT

Initiatives Crédit Agricole Normandie apporte son soutien à l'organisation de sorties en mer pour des personnes handicapées (Association Sports et Loisirs Adaptés de la Manche- ASLAM).

Le Crédit Agricole Normandie accompagne le Club alpin du Val de Vire pour l'équipement d'un mur d'escalade mobile permettant de vulgariser la pratique de ce sport et de la proposer au sein de divers établissements autour de Saint-Lô.

### PATRIMOINE-CULTURE-TOURISME

La Caisse régionale a choisi d'accompagner des projets innovants alliant nouvelles technologies et accessibilité au patrimoine. L'Abbaye de Saint-Sever proposera prochainement une visite virtuelle sur tablette ; le centre Juno Beach - musée canadien des plages du Débarquement – une nouvelle exposition mélangeant la visite physique de l'exposition avec des interactions digitales via un écran géant et des applications sur smartphone.

Le Crédit Agricole Normandie soutient le projet de création du Méridien de l'Amour visant à valoriser la diversité linguistique et culturelle entre les peuples. Cette installation a vu le jour à l'occasion du 30<sup>ème</sup> anniversaire du Festival du film romantique de Cabourg.

## ➤ Partenaire des événements locaux et régionaux

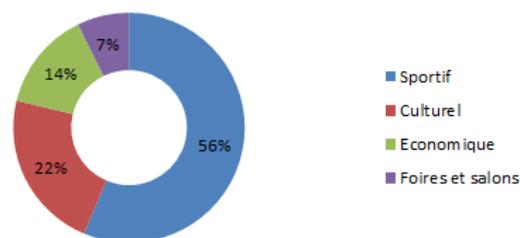
En 2016, Le Crédit Agricole Normandie s'est engagé auprès d'événements locaux et régionaux pour un montant de 660 000 € (versus 617 000 € en 2015). Les montants alloués aux partenariats restent majoritairement accordés aux domaines sportif (football, cyclisme et course à pied) et culturel.

La Caisse régionale s'attache à privilégier dans ses choix de partenariats des domaines en adéquation avec ses valeurs et ses racines agricoles. Elle est attentive à s'associer à des événements grand public fédérateurs des divers milieux sociaux et générations, à l'image de la diversité de sa clientèle. Elle est particulièrement présente auprès des jeunes en apportant son soutien à plusieurs festivals musicaux et à divers projets éducatifs.

Quelques partenariats emblématiques de l'année 2016

- ✓ Participation à l'Euro 2016
- ✓ Présence sur les Courses de la Liberté et les Galopades à Alençon
- ✓ Participation aux Assises de Normandie organisées par Ouest-France en collaboration avec Unexo et le Crédit Agricole Normandie-Seine
- ✓ Entreprendre pour Apprendre
- ✓ Participation aux festivals Papillons de Nuit et Jazz sous les Pommiers
- ✓ Convention de mécénat avec le Théâtre de Caen qui a permis d'accompagner la création d'un opéra de Stravinsky « Rake's Progress »
- ✓ Présence sur les principales foires de la région : Lessay, Montilly et Caen

Répartition des montants alloués aux partenariats par domaine en 2016



En 2016, le Crédit Agricole Normandie a renouvelé le concours « J'M mon Asso » pour la 3<sup>ème</sup> année consécutive. Doté de 10 000 €, ce concours est destiné à accompagner le monde associatif pour soutenir les initiatives culturelles, sociales ou sportives utiles au territoire.

## Actions dans le domaine de l'éducation et de la recherche

Le Crédit Agricole Normandie est partenaire des principaux établissements d'enseignement supérieur régionaux : l'EGC de St Lô, le groupe ISF à Alençon, l'IAE, l'IUP Banque Assurance de Caen et l'Ecole de Management de Normandie mais aussi d'une soixantaine d'écoles permettant des offres de stages. L'objectif est d'accompagner ces écoles dans l'évolution de leurs programmes pour les adapter aux besoins de l'entreprise, aux évolutions du secteur d'activité, des métiers et des enjeux de demain.

En cohérence avec sa politique de recrutement, le Crédit Agricole Normandie intensifie sa collaboration avec ces établissements qui présentent des formations de niveau bac+3 à 5 en lien avec ses besoins métiers : présence aux forums stages et emploi, participation aux jurys et interventions dans les cursus pédagogiques. D'autres partenariats destinés à favoriser l'emploi sur la région sont conclus avec l'APEC et le Pôle Emploi.

Sur l'exercice 2016, 99 établissements d'enseignement sont bénéficiaires de la taxe d'apprentissage versée par le Crédit Agricole Normandie.

En 2016, le Crédit Agricole Normandie, via « Initiatives Crédit Agricole Normandie » a permis d'accompagner 33 projets sur son territoire : projets pédagogiques, acquisition de matériel informatique, sportif ou pédagogique (supra).

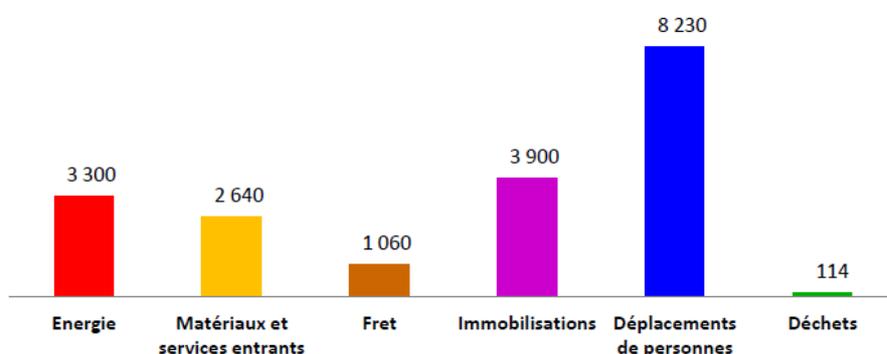
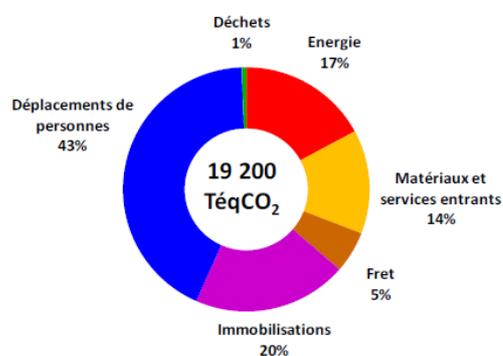
# Réduire notre empreinte environnementale

## Emissions de gaz à effet de serre

### Bilan Carbone

Le Crédit Agricole a réalisé en 2015 un Bilan Carbone® sur les données de l'exercice 2014. Les émissions de gaz à effet de serre s'élèvent à 19 200 tonnes équivalent CO<sub>2</sub> (TéqCO<sub>2</sub>), soit 8.35 tonnes/salarié\*

\*nombre total de salariés physiques au 31.12.2014 : 2299



Le premier poste émissif de gaz à effet de serre est celui du Déplacement de personnes représentant 43% des émissions totales. 80% de ces émissions sont générées par les trajets domicile-travail. Une enquête sur les comportements de mobilité des collaborateurs est réalisée tous les deux ans (km parcourus sur les trajets domicile-travail, modes de déplacement, solutions alternatives, évolution des comportements, attentes des collaborateurs). La prochaine enquête sera menée en janvier 2017.

Le second poste d'émissions est celui des immobilisations en raison du nombre important de bâtiments sur le territoire et des équipements informatiques.

Suite au Bilan Carbone® 2014, un Plan Carbone est déployé sur la période 2015-2018.

Au 31 décembre 2016, l'avancement est le suivant :

POSTES	Actions 2015-2018	Engagé	Reste à faire
<b>DEPLACEMENTS DE PERSONNES</b>	Poursuivre la réduction de l'émissivité des véhicules de la flotte d'entreprise	x	
	Développer le covoiturage	x	
	Organiser des formations éco-conduite		x
	Faciliter les trajets professionnels et personnel à vélo		x
	Etudier la faisabilité du développement des visioconférences (connexions à distance)	x	
<b>ENERGIE</b>	Mettre en place une gestion centralisée des énergies (réseau d'agences)	x	
	Systématiser les outils de régulation de chauffage (réseau d'agences)	x	
	Optimiser le parc de climatisation	x	
	Réduire de 30% le nombre de chaudières fioul	x	
	Sensibiliser les collaborateurs aux éco-gestes		x
<b>IMMOBILISATIONS</b>	Optimiser le parc d'imprimantes	x	
<b>FRET</b>	Optimiser la gestion du fret		x
<b>INTRANTS</b>	Poursuivre la démarche de dématérialisation	x	

## Evolution des émissions de gaz à effet de serre en 2016/2015

	2016	2015
<b>DEPLACEMENTS PROFESSIONNELS</b>	<b>1 863 T<sub>éq</sub> CO<sub>2</sub></b>	<b>1 843 T<sub>éq</sub> CO<sub>2</sub></b>
Flotte d'entreprise	416,5	299,0
Véhicules personnels collaborateurs	1071,3	1176,0
Navettes bus collaborateurs	249,6	265,0
Trajets en train (Admin et Collaborateurs)	1,6	1,4
Trajets en avion (Admin et Collaborateurs)	23,9	0,8
Véhicules personnels admin	100,3	101,0
<b>ENERGIE</b>	<b>2 268 T<sub>éq</sub> CO<sub>2</sub></b>	<b>2 835 T<sub>éq</sub> CO<sub>2</sub></b>
Electricité	295,1	810,0
Electricité verte	25,4	0,0
Gaz	1628,4	1553,0
Fioul	318,9	472,1
<b>PAPIER</b>	<b>352 T<sub>éq</sub> CO<sub>2</sub></b>	<b>373 T<sub>éq</sub> CO<sub>2</sub></b>
Editique & Bancaire	185,1	201,0
Bureautique	147,1	154,0
Communication & Marketing	19,9	19,0

Les Facteurs d'émissions utilisés sont listés en fin de rapport dans les notes méthodologiques.

En 2016, Les 3 postes « Déplacements Professionnels », « Energie » et « Papier » ont généré 4 483 tonnes de CO<sub>2</sub> contre 5051 tonnes en 2015. La baisse des émissions est de 11% sur ces 3 postes.

Les principales actions à l'origine des réductions observées sont :

Poste « Energie » : contrat d'électricité verte, plan de suppression des chaudières fioul, optimisation des climatisations, revue des outils de régulation, test de gestion centralisée des énergies (Système de Management de l'Energie –SME)

Poste « Papier » : actions de dématérialisation, recours aux e-documents, optimisation des imprimantes et évolution des comportements

En revanche, les émissions du poste « Déplacements de personnes » s'accroissent de 20 tonnes entre 2015 et 2016. Ce point appelle l'attention du Crédit Agricole Normandie : les actions prévues au Plan Carbone 2015-2018 sur les déplacements sont à engager dès 2017 (supra). Un Plan de Mobilité sera finalisé d'ici la fin 2017.

## Kilomètres parcourus pour les déplacements professionnels en 2016

Km parcourus - Déplacements professionnels	2016	2015	2014
<b>COLLABORATEURS</b>			
Véhicules de fonction et de service	1 659 273	1 190 306	1 422 200
Véhicules personnels	4 217 650	4 628 432	4 719 950
Navettes bus	150 535	160 092	59 978
Train	264 699	255 675	275 762
Avion	16 473	3632	3 300
<b>Total km parcourus</b>	<b>6 308 630</b>	<b>6 238 137</b>	<b>6 481 190</b>
<b>ADMINISTRATEURS</b>			
Véhicules personnels	394 923	397 813	403 198
Avion	966	NC	NC
Train	15 172	NC	-
<b>Total km parcourus</b>	<b>411 061</b>	<b>397 813</b>	<b>403 198</b>

\*Le nombre de km parcourus par les véhicules personnels des collaborateurs en 2015 et 2014 est retraité. Le calcul des émissions de GES de ce poste est retraité en conséquence pour 2015. Cf notes méthodologiques à la fin de ce Rapport.

La flotte Crédit Agricole Normandie s'est étoffée de 20 véhicules supplémentaires en 2016, justifiant la forte augmentation du nombre de kilomètres parcourus sur le poste des véhicules de fonction et de service. Parallèlement, les kilomètres professionnels des collaborateurs poursuivent leur baisse depuis 2014 (-502 300 km sur 2 ans). Au total, les kilomètres professionnels parcourus par les collaborateurs en 2016 progressent de 1%.

Concernant les déplacements des administrateurs, les incitations au covoiturage se poursuivent. Des réunions décentralisées sont organisées sur les territoires des Caisses locales afin de limiter les trajets.

La Caisse régionale assure la promotion du covoiturage pour les trajets domicile-travail à travers la mise en ligne du site interne ECOLUTIS. Pour les déplacements professionnels, les consignes de covoiturage sont régulièrement rappelées à l'ensemble des salariés. L'incitation à l'utilisation en priorité des véhicules de service est permanente. Les moyens de vidéoconférence et audioconférence sont opérationnels. 26% des formations en 2016 ont été proposées en classes virtuelles ou e-learning contribuant à réduire les déplacements des collaborateurs. Enfin, le Crédit Agricole Normandie expérimentera en 2017 le télétravail pour certaines fonctions supports du site de Caen.

Le Crédit Agricole Normandie met à disposition des collaborateurs deux véhicules électriques (pour les déplacements professionnels) et trois vélos à assistance électrique utilisables également pour les trajets domicile-travail et lors des pauses déjeuners. Six bornes de rechargement sont à disposition sur le site de Caen (trois supplémentaires sont prévues en 2017) et quatre bornes pour le rechargement des vélos à assistance électrique. Le Crédit Agricole Normandie remplace chaque année les véhicules les plus émissifs. En 2016, les véhicules de la flotte Crédit Agricole émettent en moyenne 92 g CO<sub>2</sub>/km. Des actions de promotion de l'utilisation des vélos à assistance électrique et des véhicules électriques ont été menées au cours de l'année. La Caisse régionale a délégué un équipage pour participer au premier rallye d'éco-conduite organisé en septembre, le « Normandie Electrique Tour ».

## Utilisation durable des ressources

### Consommation d'énergie

Consommation d'énergies	2016	2015	2014	2013
Electricité en kwh	7 838 233	9 882 363	10 712 782	11 632 316
Gaz en kwh PCI	6 701 201	6 389 601	6 758 787	8 190 829
Fioul en kwh	1 045 663	1 548 031	1 638 935	2 328 573
Fioul en litres	98 212	145 396	153 934	218 707
<b>Total consommations en kwh</b>	<b>15 585 097</b>	<b>17 819 995</b>	<b>19 110 505</b>	<b>22 151 718</b>
variation N/N-1	-12,54%	-6,75%	-13,73%	-
Consommation totale en kwh/m <sup>2</sup>	143	167	-	-
Consommation totale en kwh/ETP	7 281	8 365	8 767	10 348

Données sur année glissante du 1<sup>er</sup> décembre au 30 novembre

Conversion litre de fioul en kwh : litre\*10,647

Base superficies au 31.12.2016 : 108 684m<sup>2</sup>.

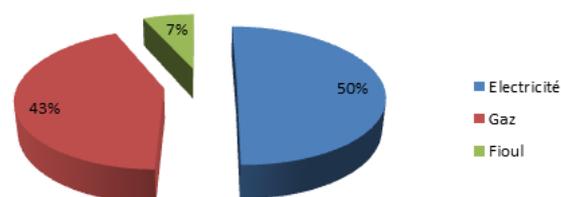
ETP au 31.12.2016 : 2140.4

La consommation Fioul 2015 et ses émissions de GES sont retraitées. Cf notes méthodologiques à la fin de ce Rapport.

En 2016, la consommation énergétique est en recul de 12.5%.

L'extension du site de Caen est qualifié de Bâtiment Basse Consommation dans le cadre du Label Haute Performance Energétique, délivré par Certivea.

#### Répartition consommations énergétiques en 2016



### ➤ Mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables

A l'occasion de la suppression des tarifs réglementés d'électricité pour les entreprises au profit de tarifs de marché, le Crédit Agricole Normandie a négocié un contrat de fourniture d'électricité en énergie renouvelable. Ainsi en 2016, 54% de l'électricité consommée par la Caisse régionale est qualifiée d'énergie verte, soit plus de 4.23 millions de kilowatts. Des certificats garantissent l'origine de l'électricité, attestant de sa « provenance verte ». En 2016, cette électricité verte correspond à une économie de 322 tonnes de CO<sub>2</sub>.

L'objectif en 2017 est d'augmenter sensiblement cette part de « provenance verte ».

En 2016, suite à l'audit énergétique et au Bilan Carbone réalisés précédemment, le Crédit Agricole Normandie a engagé plusieurs actions essentielles en vue de réduire les consommations énergétiques : mise en place en test sur quelques agences d'un Système de management de l'énergie, systématisation des outils de régulation de chauffage et optimisation du parc de climatisation, rappel des règles de fonctionnement en agences.

Un plan de suppression des chaudières fioul est engagé. 9 chaudières ont été supprimées en 2015 et 2016, soit 28% du parc identifié dans le périmètre du dernier Bilan Carbone (2014). En 2016, les consommations de fioul sont en baisse de 32% par rapport à 2015, soit une économie de 153 tonnes de CO<sub>2</sub>.

## ➤ Production d'énergie verte par la Caisse régionale

Le Crédit Agricole Normandie dispose de panneaux solaires installés sur le site de Caen, d'une surface totale de 286 m<sup>2</sup> pour une puissance de 42,68 kWc.

En 2016, la production d'énergie est de 46 952 kWh. L'énergie produite compense à hauteur de 1,5% la consommation électrique de l'année du site de Caen.

Consommation électrique du site de Caen au 31.12.2016 : 3 012 171 kWh

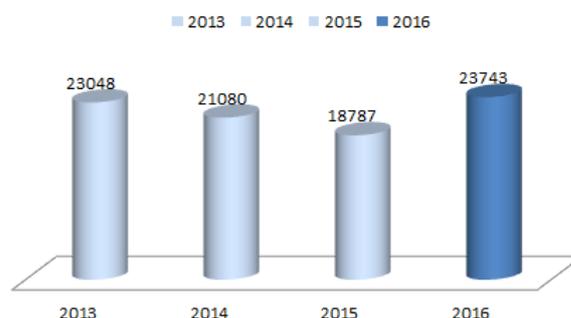
## Consommation d'eau

En 2016, la consommation est de 23 743 m<sup>3</sup> en progression de 26% par rapport à 2015.

La forte activité du site de Caen en 2016 et notamment de son Centre de Conférence, l'accroissement de l'effectif présent sur le site de Caen, expliquent la hausse de la consommation d'eau pour des infrastructures identiques à 2015.

Le Crédit Agricole Normandie n'est pas soumis à des contraintes locales en matière d'approvisionnement en eau.

### Consommation d'eau 2016



## Economie circulaire

### Gestion des déchets : mesures de prévention, de recyclage et d'élimination

Déchets produits	2016	2015
Papier-carton	145,9	166,4
Consommables informatiques	0,35	5,2
DEEE	1,4	11,5
<b>Total en tonnes</b>	<b>147,6</b>	<b>183,1</b>

Déchets recyclés	2016	2015
Papier-carton	126,1	124,6
Consommables informatiques	0,35	5,2
DEEE	1,4	11,5
<b>Total en tonnes</b>	<b>127,8</b>	<b>141,3</b>

En 2016, le Crédit Agricole Normandie a renouvelé 1 896 imprimantes et 1 100 tablettes. Pour le recyclage de ces DEEE (Déchets d'Équipements Électriques et Électroniques), la Caisse régionale a choisi de privilégier le circuit de l'économie solidaire. Ce matériel informatique a été cédé\* à une entreprise adaptée spécialisée dans la gestion durable des DEEE afin de procéder à l'effacement des données et au reconditionnement avant leur mise en vente en tant que matériel d'occasion. Un millier d'imprimantes doit suivre le même circuit en 2017, portant à 2 800 le nombre d'imprimantes ainsi réutilisées.

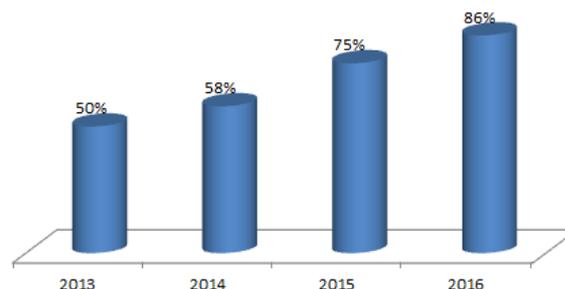
Les éléments relatifs aux consommables informatiques sont partiels en raison d'un changement à la fois de prestataire et de processus de commande et collecte.

\*le matériel ainsi cédé n'entre pas dans le tonnage des DEEE, ce qui explique la forte baisse de la donnée 2016/ 2015

Le taux de recyclage du papier-carton poursuit sa progression. Il est de 86% en 2016. Les bonnes pratiques en matière de tri sélectif dans les agences et sur le site de Caen œuvrent en ce sens. L'amplification du recyclage réduit en conséquence la part de déchets papier incinérés (22 tonnes en 2016 contre près de 42 tonnes en 2015).

Des containers de récupération des piles sont mis à disposition des collaborateurs. En 2016, 58 kg de piles ont été collectés en vue de leur recyclage.

**Taux de recyclage Papier-Carton**



## ➤ Recyclage des cartes bancaires

Le Crédit Agricole Normandie décline depuis le printemps 2014 la démarche Carte Environnement déployée par le Groupe Crédit Agricole, et visant à recycler les cartes bancaires des clients d'une part, et d'autre part à renouveler progressivement les cartes bancaires aujourd'hui en PVC par du polyacide lactique (PLA). Le PLA est un plastique d'origine végétal et recyclable conçu à partir de ressources naturelles renouvelables, à base d'amidon de maïs.

Au 31 décembre 2016, un tiers des cartes commandées par le Crédit Agricole Normandie pour ses clients est fabriqué en plastique végétal.

En 2016, 81 538 cartes bancaires ont été collectées pour envoi en recyclage (soit 43% des cartes renouvelées en 2016, +1 point), pour une masse de 424 kg. Depuis le lancement de l'opération en 2014, le Crédit Agricole Normandie a recyclé plus de 212 300 cartes soit 1 tonne de cartes bancaires. Les matières contenues dans les cartes bancaires sont séparées et récupérées grâce à des procédés industriels très particuliers permettant de limiter l'impact sur l'environnement.

Le Crédit Agricole Normandie entend rappeler cet éco-geste à ses clients et collaborateurs en 2017 afin d'amplifier ce recyclage inédit et porteur de sens pour l'environnement.

## Consommation de papier

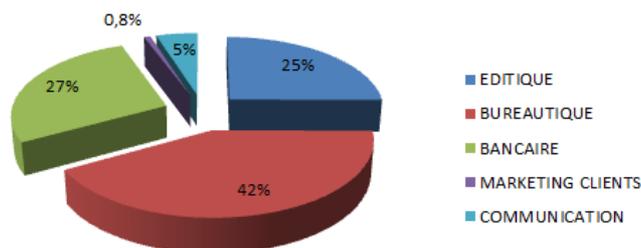
En 2016, la consommation de papier est de 383 tonnes, en baisse de près de 5.5 % par rapport à 2015. En deux ans, le Crédit Agricole Normandie a réduit sa consommation de papier de 102 tonnes.

DOMAINES	2016	2015	2014	2013
EDITIQUE	96,3	122,1	167,2	196,2
BUREAUTIQUE	160,1	167,3	173,8	194,6
BANCAIRE	105,1	96,1	105,6	124,3
MARKETING CLIENTS	3,0	0,7	1,7	4,4
COMMUNICATION	18,7	19,7	37,3	26,5
<b>TOTAL en tonnes</b>	<b>383,2</b>	<b>405,8</b>	<b>485,5</b>	<b>546,0</b>
variation N/N-1	-5,57%	-16,41%	-11,09%	

Le domaine Editique enregistre une baisse de 21% de sa consommation de papier résultante, notamment, des actions de dématérialisation engagées auprès des clients : e-relevés, e-documents, signature électronique en agence et aussi développement des courriers commerciaux via la messagerie sécurisée et les mails des clients, proposition d'envoi en dématérialisé des convocations aux assemblées générales de caisses locales (20 000 sociétaires ont fait ce choix lors des assemblées générales tenues en 2016).

Au 31 décembre 2016, 220 697 clients sont abonnés aux e-documents, soit 29% de la clientèle.

### CONSOMMATION DE PAPIER EN 2016



Dans le domaine Bancaire, la production de chèquiers est en baisse de plus de 10 tonnes depuis 2013. Cette baisse est récurrente et liée au développement des moyens de paiement alternatifs. Depuis 2015, en vue de réduire le nombre de chèquiers fabriqués et par conséquent le nombre de cartonnages pour les couvertures, le nombre de formules de chèques est passé de 33 à 44. On notera qu'au global la consommation de papier liée aux activités bancaires est en hausse, en raison d'une commande anticipée en 2016 pour la consommation 2017 des bobines destinées aux automates.

La consommation de papier ramette enregistre une baisse de 7% par rapport à 2015. Les mesures prises en faveur de la mutualisation des imprimantes participent à l'appropriation des bonnes pratiques. Les bulletins de salaires des collaborateurs (CDI et alternants) du Crédit Agricole Normandie sont dématérialisés depuis septembre 2016. Chacun dispose d'un coffre-fort numérique pour l'archivage de ses documents personnels.

La consommation moyenne de papier ramette est de 62 kg par collaborateur\*.

La consommation moyenne de papier par client est de : 203 g par client\*\*

\*sur la base de 2238 collaborateurs présents (effectif physique) au 31.12.2016

\*\*732 569 clients au 31.12.2016. Dans ce ratio sont pris en compte les courriers clients (y compris les relevés de compte) + chèques et lettres-chèques

## ➤ Typologie des papiers utilisés

100% du papier utilisé pour l'éditique est certifié PEFC, grammage 75.



Les chèquiers Crédit Agricole Normandie sont fabriqués en papier certifié PEFC depuis le 1<sup>er</sup> août 2016, ce label garantit qu'au moins 70% des fibres de bois utilisées proviennent de forêts gérées durablement.

Pour le domaine bureautique, le papier ramette est certifié SFI, grammage 75.

PEFC : Program for Endorsement of Forest Certification Schemes. Garantit l'origine du bois et sa légalité.

SFI : Sustainable Forestry Initiative. Garantit la provenance de forêts gérées durablement.

## ➤ Taxe Ecofolio

Chaque année, le Crédit Agricole Normandie est soumis à une contribution financière sur les imprimés papiers distribués qu'il émet ou fait émettre, ainsi que sur les papiers à copier, enveloppes et pochettes postales émis en tant que metteur sur le marché.

La contribution est collectée et reversée aux collectivités engagées dans le recyclage des papiers, par l'intermédiaire d'Ecofolio, organisme habilité à recueillir la contribution.

En 2016, le montant de la taxe Ecofolio est de 11 563.26 €.

## Lutte contre le gaspillage alimentaire

La prestation de restauration d'entreprise est externalisée. Cette information concerne la politique et démarche de notre fournisseur de restauration pour lequel il s'agit d'un enjeu prioritaire.

En 2016, une campagne d'affichage pour la lutte contre le gaspillage alimentaire est menée dans le restaurant d'entreprise du site de Caen, à proximité de la chaîne de traitement des déchets.



## Politique générale en matière environnementale

### Organisation pour prendre en compte les questions environnementales

Le Crédit Agricole Normandie intègre dans son fonctionnement les thématiques de responsabilité sociétale et environnementale par notamment la tenue d'une Commission RSE, constituée de représentants de chaque Direction, les Référents RSE. En 2016, la Commission RSE s'est réunie 4 fois : en mars, juin, octobre et novembre.

Rôles des membres de la Commission RSE :

- ✓ veiller au respect de la politique RSE et des priorités dégagées
- ✓ être force de proposition pour projets, innovations et opportunités aux enjeux RSE
- ✓ mobiliser sur les sujets RSE (relais internes)

La Commission RSE rend compte de ses travaux aux instances de décision et de gouvernance de la Caisse régionale : Comité de Fonctionnement et Transformation, Conseil de Direction Transformation et Expérience Client, Conseil d'Administration de la Caisse régionale.

Le pilotage de la RSE est pris en charge par le Chargé RSE rattaché à l'Unité Organisation & Transformation Client, sous la responsabilité fonctionnelle directe du Directeur Général Adjoint en charge du Fonctionnement.

L'évaluation de la démarche RSE du Crédit Agricole Normandie est formalisée dans le Reporting RSE, soumis à un audit de sincérité des données publiées par un organisme tiers indépendant (Loi Grenelle 2 n°2010-788, article 225)

Le Crédit Agricole Normandie dispose de procédures de reporting RSE, actualisées annuellement :

- ✓ Protocole de reporting extra-financier, assorti des fiches descriptives des indicateurs prioritaires
- ✓ Référentiel des Indicateurs RSE

Le Rapport RSE du Crédit Agricole Normandie, intégré au Rapport de gestion, est publié chaque année depuis l'exercice clos au 31.12.2013.

Rapport soumis à attestation d'exhaustivité depuis l'exercice clos au 31.12.2014.

Rapport soumis à attestation de sincérité à compter de l'exercice clos au 31.12.2016.

En 2016, le Crédit Agricole Normandie a élaboré une politique de Responsabilité Sociétale. Cette politique est le fruit d'un dialogue avec les parties prenantes de la Caisse régionale : clients-sociétaires, prestataires-fournisseurs, administrateurs et collaborateurs. Ce dialogue s'est organisé sous la forme d'ateliers de co-création.

La politique de Responsabilité Sociétale se compose de deux volets :

1. Une politique générale présentant les enjeux identifiés en termes de RSE, les 10 engagements retenus pour chaque question centrale et les principaux indicateurs de performance (issus du reporting RSE annuel)
2. Un plan d'actions pour l'année 2017, assorti des objectifs, échéances et indicateurs

Le plan d'actions sera révisé annuellement au regard des progrès réalisés et des objectifs atteints.

La Politique RSE a été approuvée en Conseil d'administration de la Caisse régionale le 17 novembre 2016 sur proposition du Conseil de Direction.

<b>Questions centrales</b>	<b>Engagements</b>
Gouvernance	1. Affirmer notre modèle coopératif et faire vivre nos valeurs mutualistes
Loyauté et bonnes pratiques dans les affaires	2. Clarté et confiance de la démarche conseil certifiée AFNOR 3. Développer une relation prestataires & fournisseurs responsable 4. Agir au quotidien de manière responsable
Engagement sociétal	5. Contribuer autrement au développement économique du territoire 6. Favoriser l'inclusion bancaire et financière 7. Faciliter l'accès aux services financiers des personnes en situation de handicap
Relation de l'homme au travail	8. Partager des pratiques sociales responsables et équitables
Engagement environnemental	9. Enrichir notre gamme de produits et services à bénéfice environnemental 10. Réduire notre empreinte environnementale

## **Actions de formation ou d'information des salariés menées en matière de protection de l'environnement**

Le Crédit Agricole Normandie a intégré la dimension de responsabilité sociétale dans le cadre des travaux d'élaboration de la nouvelle dynamique d'entreprise engagée au 1<sup>er</sup> semestre 2016. Ainsi, les collaborateurs ont pu exprimer leur vision en termes de responsabilité sociétale et environnementale via des ateliers d'expression dans une démarche participative et collaborative. 9 groupes sur les 13 constitués ont identifié des ruptures entrant dans le périmètre RSE contribuant ainsi à sa propagation auprès du plus grand nombre.

La démarche de sensibilisation aux enjeux de RSE s'est poursuivie tout au long de l'année 2016 permettant d'engager la réflexion sur l'évolution de certains processus.

L'élaboration de la politique RSE avec la participation active des collaborateurs, la publication du rapport RSE 2015 et du Pacte Coopératif et Territorial, ont donné lieu à diverses communications internes favorisant l'appropriation des enjeux sociaux, sociétaux et environnementaux.

## Moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions

**Banque d'Affaires Entreprises (BAE)** Les contrats arrangés par la BAE (cessions ou acquisitions) prévoient un audit environnemental et les éventuels investissements nécessaires pour respecter les normes en vigueur, ainsi qu'un audit social mettant en évidence les éventuelles carences et litiges prud'homaux en cours. En cas de refus de la part du cédant de réaliser un audit environnemental, il est conseillé au repreneur qui systématiquement la réclame, l'émission d'une lettre d'engagement indiquant que l'entreprise respecte ces normes (les conséquences de cet engagement font partie intégrante de la garantie du passif).

**Collectivités publiques** Dans le cadre des opérations de financement réalisées pour les collectivités publiques, les pièces et justificatifs à produire concernant le respect des normes environnementales en vigueur sont un préalable à la constitution du dossier. L'utilisation des diverses enveloppes accompagnées de conditions financières attrayantes est conditionnée à la production de tous les documents réglementaires inhérents à l'objet du dossier d'où un respect obligatoire des processus pour pouvoir réaliser le prêt. Le respect des normes environnementales reste une condition préalable à l'octroi de crédit.

**Agriculteurs** Dans le cadre du financement et de l'installation des jeunes agriculteurs, la charte des prêts bonifiés comprend systématiquement le document de mise aux normes des sites selon les contraintes environnementales.

Dans tous les cas, le respect des normes environnementales est une condition préalable à l'octroi de crédit.

## Montant des provisions et garanties pour risques environnementaux sur les bâtiments de la Caisse régionale

La Caisse régionale n'a pas identifié de risques significatifs environnementaux ou de pollutions et, en conséquence, n'a pas constitué de provisions et garanties pour risques environnementaux. En cas d'acquisition le vendeur fait réaliser les diagnostics immobiliers obligatoires et la Caisse régionale réalise les travaux si nécessaire. L'ensemble de ces éléments est annexé à l'acte notarié.

## Mesures prises pour préserver ou développer la biodiversité

En 2016, le Crédit Agricole a accompagné plusieurs projets sur la thématique de la préservation de la biodiversité.

- ✓ La création du Conservatoire génétique de l'abeille noire par le Centre d'étude des techniques apicoles dans l'Orne pour préserver l'abeille noire, lutter contre son extinction, la sélectionner et la diffuser. Le projet prévoit notamment l'implantation de 300 ruches et la création d'une miellerie pour extraire le miel dans de meilleures conditions pour les adhérents et vulgariser l'apiculture auprès du plus grand nombre.
- ✓ La création d'un sentier de découverte dans les marais d'Annville dans la Manche, premier site dunaire classé en France. Ce sentier de 5 km parcourt les dunes, aborde le Marais ; son aménagement permet de découvrir, comprendre, apprécier et respecter le milieu dunaire et aquatique de cette zone littorale sauvage située entre les havres de la Sienne et de la Vallée.
- ✓ L'édition d'un livre « L'eau de là », fruit d'une animation culturelle organisée par le parc naturel du Perche, proposant notamment des ateliers d'écriture et de recueils de témoignages autour de la préservation de l'eau.

## Impacts indirects liés aux métiers

### Valeur monétaire des Produits et services conçus pour apporter un bénéfice environnemental

#### ➤ Financement de la rénovation énergétique de l'habitat

##### Marché des Particuliers

Financement Rénovation Énergétique	2016	2015	2014
Prêts Economie Energie (PEE)	2 519 k€	2 569 k€	2 162 k€
Eco PTZ	6 199 k€	5 794 k€	5 346 k€
PTZ +	57 974 k€	14 120 k€	10 485 k€
<b>TOTAL Réalisations</b>	<b>66 692 k€</b>	<b>22 483 k€</b>	<b>17 993 k€</b>

Financement Rénovation Énergétique	2016	2015	2014
Prêts Economie Energie (PEE)	251	266	209
Eco PTZ	446	430	414
PTZ +	1252	572	586
<b>Total nb de prêts réalisés</b>	<b>1949</b>	<b>1268</b>	<b>1209</b>

##### Marché des Particuliers

Rénovation Énergétique Habitat	2016	2015	2014
Prêts Economie Energie (PEE)	11 837 k€	13 360 k€	15 360 k€
Eco PTZ	30 277 k€	30 007 k€	29 698 k€
PTZ +	198 715 k€	164 002 k€	175 841 k€
<b>TOTAL Encours</b>	<b>240 829 k€</b>	<b>207 369 k€</b>	<b>220 899 k€</b>

Le montant des réalisations de crédits des Particuliers destinés à l'amélioration énergétique de l'habitat progresse très fortement en 2016 portant le montant des financements à près de 67 millions d'euros (contre 22.4 millions d'euros en 2015).

Dans un contexte d'activité de transactions soutenue, la progression significative des réalisations des PTZ+ confirme l'expertise du Crédit Agricole Normandie qui a su intégrer les évolutions réglementaires favorables à l'ouverture de l'éligibilité aux prêts réglementés. En complément, sur le compartiment des Eco PTZ, le processus de distribution a été revu en 2016 facilitant les phases d'instruction et de réalisation. On note une progression des Eco PTZ de près de 7%.

En 2016, le Crédit Agricole Normandie a mis en avant son offre de prêt à l'éco-rénovation sur sa vitrine Internet et incité ses clients à engager une démarche de prise de conseil auprès des Points Informations Energie de la Région. Il a joué un rôle actif pour promouvoir le dispositif régional « Chèques Eco Energies ».

L'encours total des financements Rénovation énergétique de l'Habitat, au 31 décembre 2016, s'élève à 240.8 millions d'euros, en progression de 16% par rapport à 2015.

## ➤ Financement des infrastructures et services à dimension environnementale

Financement des infrastructures et services à dimension environnementale	2016	2015	2014
Gestion de l'eau	1 811 k€	1 576 k€	2 900 k€
Gestion des déchets	543 k€	-	-
<b>Total Financements</b>	<b>2354 k€</b>	<b>1576 k€</b>	<b>2900 k€</b>

L'accompagnement du Crédit Agricole Normandie sur le financement de la gestion de l'eau est généralement consacré à la mise aux normes des réseaux d'assainissement des collectivités publiques.

## ➤ Suivi des investissements des énergies renouvelables

Financement des énergies renouvelables	2016	2015	2014
Agriculture	33,04 M€	36,35 M€	38,66 M€
Professionnels	7,6 M€	8,50 M€	9,23 M€
Entreprises	0,99 M€	1,07 M€	1,22 M€
<b>Total Encours</b>	<b>41,63 M€</b>	<b>45,92 M€</b>	<b>49,11 M€</b>

Le Crédit Agricole Normandie propose un accompagnement par un collaborateur Expert Méthanisation et Photovoltaïque aux porteurs de projets Energies Renouvelables : éclairages sur les procédures administratives, analyse de la rentabilité du projet, proposition d'une expertise technique plus approfondie en collaboration avec les filiales spécialisées au sein du groupe Crédit Agricole notamment Unifergie.

La Banque d'Affaires Entreprises spécialisée dans la transmission d'entreprises et les grands projets de développement (supra) intervient sur le périmètre du financement des énergies renouvelables.

Sur les 23 unités de méthanisation en production sur le territoire de la Caisse régionale, 16 ont été financées par le Crédit Agricole Normandie pour un montant de 21 millions d'euros depuis 2010.

## ➤ Investissement Socialement Responsable (ISR)

L'ISR traduit les objectifs du développement durable dans les décisions d'investissement en ajoutant aux critères financiers traditionnels les critères Environnementaux, Sociaux et de Gouvernance (critères ESG).

L'encours ISR total géré par le Crédit Agricole Normandie est de 32.5 millions d'euros, répartis comme suit :

Encours ISR	2016
Epargne salariale/PEE	31,0
CTO-PEA / Unités de Compte	1,5
<b>Total en M€</b>	<b>32,50</b>

Le Crédit Agricole Normandie investit une partie de son portefeuille d'excédents de fonds propres en supports ISR. Au 31 décembre 2016, environ 30 millions d'euros de l'encours OPCVM de la Caisse régionale sont investis en supports ISR soit 9% du portefeuille de placement.

En 2017, le Crédit Agricole Normandie poursuivra la trajectoire qui est la sienne en matière de placements responsables sur sa politique de placements de fonds propres. Ainsi, et de manière tangible, son portefeuille obligataire fera l'objet d'une notation en 2017 par un organisme indépendant.

## Estimation des émissions de CO<sub>2</sub> liées aux financements

Le Groupe Crédit Agricole a mis en place une méthode d'estimation des émissions de GES dans le cadre de l'activité de sa banque de financement à l'international. Cette méthode « open source » est reconnue par l'Ademe et présentée dans son guide sur les méthodologies de calcul des émissions de CO<sub>2</sub>. Cette méthodologie « Top/Down » n'est cependant pas assez fine pour appréhender le poids carbone des financements du secteur des entreprises dans la banque de détail.

Un groupe de travail constitué de CACIB/Crédit Agricole SA et de 6 Caisses régionales, dont le Crédit Agricole Normandie, a été constitué en novembre 2016 avec pour objectif de faire évoluer la méthode en fixant des hypothèses tenant compte des données disponibles dans les Caisses régionales.

Ce travail en lien avec des experts externes devrait aboutir avant la fin d'année 2017 afin que toutes les Caisses régionales disposent d'une méthode unique et fiable pour rendre compte du poids carbone dans leurs financements en accord avec l'article 173 de la Loi pour la Transition Energétique et la Croissance Verte.

# Partager des pratiques sociales responsables

## Emploi

### Effectif total et répartition

Au 31 décembre 2016, le Crédit Agricole Normandie emploie 2238 personnes, soit 2140.4 ETP\* (Equivalent Temps Plein).

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

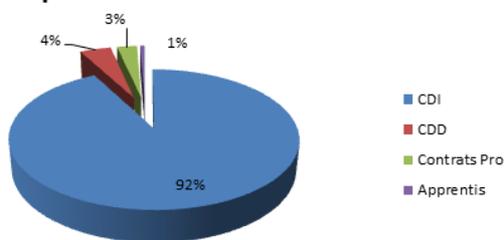
#### ➤ Répartition par type de contrat

Répartition par type de contrat	2016	2015	2014	2013
Salariés en CDI	2066	2061	2039	1994
Salariés en CDD	96	92	153	157
Contrats de professionnalisation	62	62	87	63
Apprentis	14	20	20	30
<b>Nombre de salariés</b>	<b>2238</b>	<b>2235</b>	<b>2299</b>	<b>2244</b>

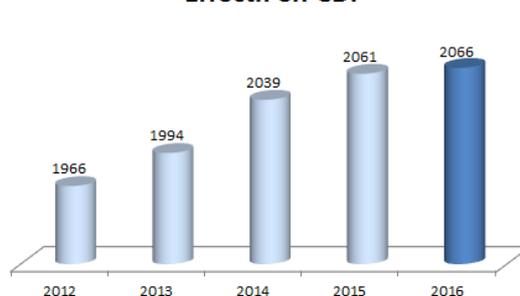
La part de l'effectif en CDI croît depuis 2012. Le recours aux contrats CDD reste une solution ponctuelle en réponse à des pics d'activité.

En 2016, la part des collaborateurs en CDI est de 92%.

Répartition de l'effectif en 2016



Effectif en CDI

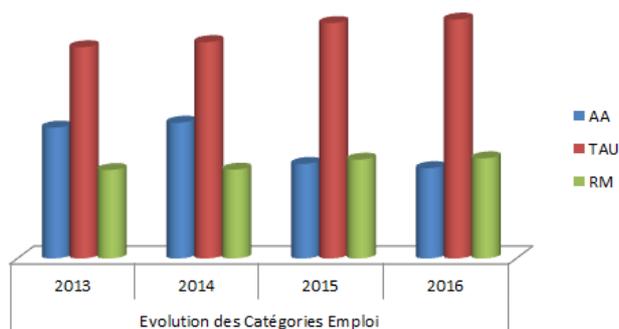
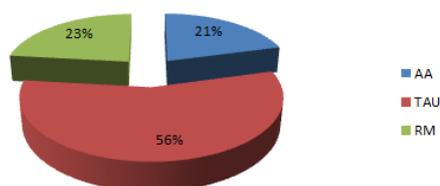


#### ➤ Répartition par catégorie d'emploi

Répartition des collaborateurs par catégorie d'emploi au 31.12	2016	2015	2014	2013
Agents d'Application (AA)	471	493	708	682
Techniciens et Agents d'Unité (TAU)	1245	1227	1128	1101
Responsables de Management (RM)	522	515	463	461
<b>Total</b>	<b>2238</b>	<b>2235</b>	<b>2299</b>	<b>2244</b>

La montée en compétence et en expertise des collaborateurs se poursuit en 2016. On note une baisse du nombre des Agents d'Application au bénéfice de la catégorie des Techniciens et Agents d'Unité qui progresse de 14.6%. Le nombre de Responsables de management progresse de 13.2%. Cette évolution traduit la spécialisation des métiers tant dans les fonctions commerciales que dans les fonctions supports.

## Répartition par catégorie d'emploi en 2016 (ETP en CDI-CDD)



Répartition par catégorie d'emploi en ETP au 31.12	2016	2015	2014	2013
Agents d'Application en CDI	299,6	310	440,3	430,9
Agents d'Application en CDD	121,9	128,9	195,9	184,2
Techniciens et Agents d'Unité en CDI	1193,3	1182,3	1080,2	1050,6
Techniciens et Agents d'Unité en CDD	10,8	3	9,0	17
Responsables de Management en CDI	514,8	506,2	454,3	458
Responsables de Management en CDD	0	0	0	0

72% des collaborateurs sont en relation directe avec la clientèle.

Sur la base des ETP en CDI au 26.10.2016, soit 1993.4. Méthode de calcul détaillée dans les notes méthodologiques

## ➤ Répartition par zone géographique

Répartition par département en % au 31.12 - base ETP	2016	2015	2014	2013
Calvados	58,5%	58,5%	57,4%	40,5%
Manche	25%	24,9%	25,2%	34,5%
Orne	16,5%	16,6%	17,3%	25%

Depuis 2014, les fonctions supports sont regroupées sur le site de Caen. Les mobilités liées à la nouvelle organisation commerciale initiées en 2015 restent en place en 2016, de ce fait, la répartition géographique conserve globalement la même structure que sur l'exercice précédent.

## ➤ Répartition par sexe

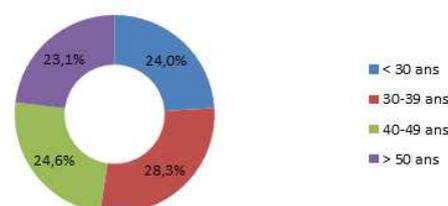
Répartition par sexe	2016	2015	2014	2013
% Femmes sur la base CDI et CDD	61,9%	61,4%	61,3%	59,5%
% Hommes sur la base CDI et CDD	38,1%	38,6%	38,7%	40,5%

La répartition hommes-femmes reste stable à 60/40, les femmes restent majoritaires y compris dans les recrutements 2016.

## ➤ Répartition par âge

Répartition par âge en % - base ETP total au 31.12	2016	2015	2014	2013
< 30 ans	24,0%	23,7%	23,6%	21,2%
30-39 ans	28,3%	27,0%	27,4%	28,2%
40-49 ans	24,6%	22,8%	20,0%	18,5%
> 50 ans	23,1%	26,5%	29,0%	32,1%

Répartition des tranches d'âge 2016  
CDI-CDD



Le rajeunissement de l'effectif se poursuit reflétant la dynamique de recrutement. La tranche des plus de 50 ans baisse de 3% en raison des départs en retraite (63 en 2016).

Les quatre tranches d'âge restent globalement équilibrées.

## Embauches et licenciements

Embauches et licenciements au 31.12	2016	2015	2014	2013
Embauches en CDI	152	155	177	133
Embauches en CDD	293	358	348	386
<i>dont embauches en alternance*</i>	59	55	84	82
Licenciements de CDI	44	42	49	2
Licenciements de CDD	0	0	0	0

Les embauches en alternance comprennent les contrats de professionnalisation et les contrats d'apprentissage

Le Crédit Agricole Normandie a embauché 152 collaborateurs en CDI en 2016. Ce fort niveau de recrutement illustre le développement commercial de la Caisse régionale porté par la nécessité d'intégrer des collaborateurs experts afin de répondre aux exigences d'un environnement de plus en plus complexe. Ces recrutements s'inscrivent également à la suite du Projet Horizon (regroupement des sites de St Lô et Alençon à Caen depuis 2014) qui a généré le départ volontaire, en 2016, de 33 collaborateurs (soit 75% des licenciements 2016).

La politique de recrutement du Crédit Agricole Normandie se veut active en s'appuyant sur plusieurs dispositifs : alternance, stages, sessions mensuelles de recrutement, participations régulières à divers forums de l'emploi et sollicitation de cabinets de recrutement.

En 2016, en collaboration avec Pôle Emploi, la Caisse régionale a renouvelé ses opérations de job dating. Trois rencontres ont été organisées sur l'année : à Flers, Mortagne au Perche et Valognes recevant au total 234 candidats. Cette démarche permet de constituer un vivier de candidats jeunes diplômés ou expérimentés dans les métiers commerciaux et bancaires.

En complément, le Crédit Agricole Normandie s'attache à proposer ses offres d'emplois sur les réseaux sociaux (LinkedIn et Viadeo) et affirme sa présence sur Facebook et Twitter (supra), noue des partenariats avec les grandes écoles du territoire (supra) et, en 2016, a fait évoluer son site internet dédié aux carrières.

La Caisse régionale poursuit son attractivité auprès de ses futurs collaborateurs en relayant notamment le nouvel univers de communication dédié à la Marque employeur : « *Tout commence ici* ».

## Turn over

Motifs de départ (hors licenciements)	2016	2015	2014	2013
Démissions	18	11	8	8
Mobilités Groupe Crédit Agricole	9	11	9	4
Sorties en cours de période d'essai	8	14	1	2
Retraites	63	58	53	93
Décès	0	0	2	2

En 2016, 64% des sorties (hors licenciements) sont des départs en retraite.

Le taux de turn-over est de 6.5%.

au 31 décembre	2016	2015	2014	2013
Taux de turn over CDI	6,5%	6,3%	5,5%	4,9%

La progression du taux de turn-over depuis 2014 résulte, pour l'essentiel, de la gestion des sorties des collaborateurs suite au projet Horizon.

## Rémunérations et évolutions de carrière

En 2016, le Crédit Agricole Normandie a consacré 120.7 millions d'euros aux rémunérations et charges sociales, soit 30.7 % du Produit net bancaire de la Caisse régionale. Les évolutions salariales se négocient dans le cadre d'une négociation nationale annuelle pour la Rémunération de la Classification de l'Emploi RCE et de la Rémunération des Compétences Individuelles RCI. En 2016, les salaires ont augmenté de 0.60%, contre 0.25% en 2015.

Salaire moyen chargé par catégorie en euros	2016
Agent Application	27766,30
Technicien et Agent Unité	32540,60
Responsable de Domaine et Cadre	48145,70
Responsable de Pôle	69773,80

## ➤ Ecart salaire Hommes-Femmes

Les salaires du Crédit Agricole Normandie sont définis par une grille de rémunération conventionnelle. Cette grille est identique pour les hommes et les femmes.

De plus, un rapport relatif à l'égalité professionnelle Hommes/Femmes est rédigé annuellement dans lequel un diagnostic sur l'égalité salariale est réalisé. Dans le rapport 2015 présenté en 2016, aucune différence significative n'a été relevée.

Les écarts éventuels s'expliquent par le niveau de diplôme, l'expérience professionnelle ou l'ancienneté.

Ecart salaire Hommes/Femmes	Ecart 2016
Classe I Agents d'Application	2,7%
Classe II Techniciens et Agents d'Unité	6,7%
Classe III Responsables de management	12,7%

Données issues du tableau des écarts de salaire provenant du Rapport relatif à l'égalité professionnelle Hommes/Femmes

## ➤ Evolutions de carrière

Taux de collaborateurs bénéficiant d'une augmentation de rémunération	2016	2015	2014	2013
Agents d'Application	41,3%	80,1%	55,6%	43,3%
Techniciens et Agents d'Unité	40,8%	47,5%	52,7%	44,7%
Responsables de Management	38,9%	40,2%	38,9%	39,5%

En 2016, 4 collaborateurs sur 10 (toutes catégories confondues) ont bénéficié d'une augmentation de rémunération (hors augmentation générale annuelle). En 2015, la proportion était de 50% des collaborateurs concernés par une augmentation de rémunération, et ce en raison de la mise en place d'une nouvelle organisation commerciale. 2016 voit donc le retour à une proportion plus habituelle.

Evolution de carrière	2016	2015	2014	2013
Salariés ayant bénéficié d'un entretien d'évaluation	98,0%	97,0%	93,0%	96,0%
Salariés ayant bénéficié d'une promotion sous forme de prise de responsabilité	9,7%	23,3%	10,0%	8,0%
Salariés ayant bénéficié d'une mobilité fonctionnelle	16,4%	29,6%	16,9%	14,7%
Salariés ayant bénéficié d'une mobilité géographique	17,2%	30,0%	26,1%	13,4%

En 2016, près de 10% des salariés du Crédit Agricole Normandie ont bénéficié d'une promotion sous la forme d'une prise de responsabilité.

Les taux de promotion et de mobilités, fonctionnelles ou géographiques, sont à rapprocher des données 2014. L'année 2015 étant une période de profonde réorganisation commerciale.

## Organisation du travail

### Organisation du temps de travail

Le temps de travail se répartit selon trois modèles d'organisation :

- les collaborateurs du site de Caen sont organisés en horaires variables sur une semaine de 5 jours, durée de travail de 39 heures (AJC en complément)
- les collaborateurs des agences en ligne, qui travaillent sur des plages horaires élargies pour optimiser le service client, sont organisés en horaires adaptés
- les collaborateurs des agences de proximité, travaillent dans le Calvados sur une semaine de 36 heures répartis sur 4,5 jours (AJC en partie intégrés). Pour la Manche et l'Orne, les collaborateurs des agences travaillent sur 39 heures répartis sur 5 jours (AJC en complément). Une quinzaine d'agences présente des horaires d'ouverture plus atypiques, adaptés à leur environnement (centre commercial, agences de conquête)

Une partie des managers siège, les managers réseau et les conseillers privés travaillent sur des horaires régis par une convention de forfait.

Au 31 décembre 2016, 327 collaborateurs travaillent à temps partiel. L'effectif à temps partiel représente 15.8% de l'effectif CDI (vs 16.9% en 2015).

Le dispositif de durée de travail est encadré par l'accord national sur le temps de travail, dans le respect de l'articulation vie privée et vie professionnelle.

| AJC : Autres Jours de Congés

### Absentéisme

Jours d'absence	2016	2015	2014	2013
Accidents de travail et trajets	216	585	337	386
Maladies ordinaires	16110	14388	15455	13690
Maladies professionnelles	81	3	58	215
Autres causes courtes durées	3375	3475	1713	2107
Absences injustifiées	31	86	145	-
<b>Taux d'absentéisme</b>	<b>6,60%</b>	<b>6,60%</b>	<b>6,40%</b>	<b>5,60%</b>

| Taux d'absentéisme : nb de jours d'absence/ effectif moyen \* nb théorique de jours travaillés (206)

Les accidents du travail / trajets sont en baisse de 63%. Les actions de prévention du risque routier menées par la Caisse régionale œuvrent dans ce sens (pour exemple : charte d'utilisation des véhicules du parc automobile qui intègre les problématiques de sécurité, de prévention routière ; charte de bonne conduite...). En 2016, la Mutualité Sociale Agricole (MSA) a reconnu pour le Crédit Agricole Normandie, un dossier en maladie professionnelle pour lequel il y a eu un arrêt de travail de longue durée. Ceci explique l'augmentation du nombre de jours de maladie professionnelle par rapport à 2015.

## Relations sociales

### Organisation du dialogue social

Le calendrier des thèmes de négociations est établi en commun lors des premières réunions annuelles. Les données nécessaires à l'information sont communiquées environ huit jours avant, via un espace communautaire partagé.

Dialogue social, nb de séances	2016	2015	2014	2013
Comités d'entreprise	14	13	14	13
Réunions des Délégués du personnel	12	12	15	12
CHSCT	7	7	6	9
Séances de négociation	11	8	14	13

CHSCT : Comité d'Hygiène, de Sécurité et des Conditions de Travail

### ➤ Baromètre social

Depuis 2012, la Caisse régionale réalise chaque année une enquête de climat social auprès des collaborateurs. Ce baromètre social est destiné à mesurer objectivement la fierté d'appartenance des salariés au Crédit Agricole Normandie, mais également l'appréciation par les femmes et les hommes de l'entreprise de leurs conditions de travail.

Pour 2016, l'enquête du baromètre social a été réalisée entre septembre et octobre, avec pour objectifs spécifiques de mesurer l'engagement de chacun au service du client, le développement des modes de travail collaboratifs et l'adhésion à la stratégie, qui sont des axes majeurs du projet d'entreprise intitulé ATOUT COEUR.

Le taux de participation de 80%, en augmentation par rapport à l'année passée de 3 points, est très satisfaisant et suffisant pour attester d'une bonne fiabilité des résultats.

L'indicateur de climat social connaît une nouvelle progression en 2016 : il atteint le niveau très élevé de 9/10 (+0,4 point).

En synthèse :

- Le travail au CA Normandie contribue au bon épanouissement des salariés (81%) et l'organisation du travail permet un bon équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle (74%)
- Plus de 9 salariés sur 10 estiment prendre des initiatives, et faire des propositions qui sont entendues (87%)
- La stratégie d'entreprise est encore mieux comprise (94%), et suscite l'adhésion (92%, +11 points/2015).

98% des collaborateurs se déclarent fiers de travailler au Crédit Agricole Normandie. L'indice de recommandation salarié passe de +33 en 2015 à +45.

L'Indice de recommandation salarié est établi par la différence entre le pourcentage des collaborateurs détracteurs (note de 0 à 6) et de collaborateurs promoteurs (note de 9 ou 10).

## Bilan des accords collectifs

Les accords signés en 2016 sont :

- Compte Epargne Temps : cet accord offre la possibilité de transférer les droits épargnés sur un compte épargne temps vers le plan d'épargne retraite collectif
- Exercice des mandats des représentants syndicaux : cet accord intègre les évolutions législatives liées à la loi Rebsamen
- Plan d'épargne entreprise : cet accord intègre les évolutions législatives, et donne la possibilité de participer à l'augmentation de capital
- PERCO : mise en conformité avec la loi Macron
- Rémunération Extra-Conventionnelle (REC) : renouvellement de l'accord initial et de son avenant pour une période de 1 an
- Remplacement sur des métiers spécialisés dans le réseau : cet accord définit les modalités de la reconnaissance relative au remplacement longue durée des métiers spécialisés dans le réseau
- Réserve Spéciale de Participation (RSP) : mise en conformité avec la loi Macron
- Temps partiel : renouvellement de l'accord initial pour une durée de 3 ans
- Salaires 2017 : négociation d'une enveloppe représentant 1,80% de la masse salariale mensuelle

**4 accords collectifs signés en 2016 ont un impact direct sur la performance économique de la Caisse régionale et sur les conditions de travail des salariés :**

- Télétravail - travail à distance
- Contrat de génération
- Formation professionnelle
- HECA (Handicap et Emploi au Crédit Agricole)

Ces impacts sont présentés dans l'indicateur suivant.

### ➤ Impacts des accords collectifs, signés en 2016, sur la performance économique de la Caisse régionale et sur les conditions de travail des salariés

- Télétravail - travail à distance : introduction d'une expérimentation de nouveaux types d'aménagements de conditions de travail répondant à l'accord relatif à l'articulation vie privée - vie professionnelle, mais aussi lié à la performance économique de l'entreprise

- Formation professionnelle : cet accord intègre les particularités du compte personnel de formation, et sa gestion interne. La formation professionnelle est un enjeu essentiel pour développer la connaissance et l'expertise des salariés. La performance économique de l'entreprise relève notamment de la formation des collaborateurs

- Contrat de génération : dans la continuité de l'accord précédent, il s'agit de poursuivre l'insertion durable des jeunes dans l'emploi, de favoriser l'embauche et le maintien dans l'emploi des salariés âgés, et d'assurer la transmission des savoirs et des compétences

- HECA : cet accord s'inscrit dans la continuité des précédents accords (accord national et d'entreprise), et a

pour objectif de poursuivre les actions destinées à favoriser le maintien dans l'emploi des salariés en situation de handicap (infra)

## ➤ Accords d'innovation RH

Les accords relatifs au Télétravail, à HECA et l'accord Contrat de génération peuvent être qualifiés d'Accords d'Innovation.

La Caisse régionale propose aux collaborateurs le don de jours dans le cadre du Compte Epargne Temps Solidaire. En 2016, 15 jours ont été versés et 17 jours ont été utilisés (assurer la présence du collaborateur auprès de son enfant ou de son conjoint malade).

## Santé et sécurité au travail

### Conditions de santé et de sécurité au travail

La prévention des risques professionnels et l'amélioration des conditions de travail sont discutées dans le cadre des séances de Comité d'Hygiène, de Sécurité et des Conditions de Travail (CHSCT).

## ➤ Initiatives prises en faveur de l'amélioration des conditions de travail

L'amélioration des conditions de travail des collaborateurs s'attache à une méthode d'analyse du travail réel (méthodologie préconisée par l'accord national sur les conditions de travail).

Ainsi, en 2016, une commission dédiée aux Conditions de travail a été créée et est constituée de membres du CHSCT et de collaborateurs de la Direction du Développement des Ressources Humaines et de la Transformation.

Les membres de cette commission ainsi que des collaborateurs du service Organisation, Relations Humaines et Sociales, et du service Logistique ont été formés à la méthode d'analyse du travail.

Cette approche a pu être déclinée sur le terrain, dès 2016, en réponse à certaines problématiques organisationnelles.

En 2016, la collaboration avec les équipes techniques (maintenance informatique et logistique) s'est traduite par des réflexions communes sur les aménagements d'agence et sur la sensibilisation aux postures de travail, avec le soutien du service Prévention de la MSA des Côtes Normandes.

Les visites sur site (agences et siège) se sont poursuivies en 2016 en vue de sensibiliser les collaborateurs, de leur prodiguer des conseils ergonomiques et de réaliser des études de postes (en collaboration avec la Médecine du Travail). Ces études peuvent donner lieu à des aménagements, parfois très spécifiques pour les personnes en situation de handicap.

## Démarches de prévention des risques professionnels

Le Crédit Agricole Normandie oriente ses actions de prévention sur 5 domaines :



**Prévention des incivilités** Les collaborateurs du Crédit Agricole Normandie disposent d'un outil de déclaration des agressions verbales et physiques dont ils peuvent être victimes. Des formations sont dispensées expliquant notamment comment identifier et prévenir une situation qui pourrait devenir agressive et le comportement à adopter en cas d'agression. Le principe de rupture des relations commerciales est retenu dès le premier incident d'une incivilité caractérisée. Un livret sur la gestion des incivilités est diffusé aux collaborateurs et ce dès l'embauche. Une intervention sur la prévention des incivilités est intégrée au parcours des nouveaux embauchés. Un accompagnement des collaborateurs victimes peut être

mis en place par la Chargée de Qualité de Vie au travail et le Médecin du travail.

**Prévention du risque routier** Afin d'éviter les comportements accidentogènes, des stages de conduite en situation d'urgence sont proposés aux collaborateurs : rappel des grands principes de sécurité, exercices pratiques à bord de son propre véhicule, simulation de perte d'adhérence en conditions hivernales. Ces stages de prévention du risque routier sont pris en charge financièrement à 100% par la Caisse régionale. La charte d'utilisation des véhicules du parc de la Caisse régionale intègre les problématiques de sécurité et d'addiction. Dans chaque véhicule, la charte de bonne conduite est mise à disposition, rappelant les règles élémentaires d'utilisation. Dans le cadre du regroupement des fonctions support à Caen (projet Horizon), des navettes en bus sont mises en place au départ d'Alençon et Saint Lô.

**Prévention des Troubles musculo-squelettiques** La Direction des Ressources humaines procède à des études de postes en lien avec le Médecin du travail et le préventeur MSA. Une fiche « Votre posture, pensez-y » réalisée en collaboration avec la médecine du travail, est disponible sur le poste de travail. Le collaborateur « Chargé de qualité de vie au travail » intervient auprès des salariés, dans une démarche de sensibilisation sur les postures au poste de travail en agence et dans les services du siège.



**Prévention des accidents du travail et de trajets** une attention particulière est portée aux aménagements éventuels, mobiliers ou immobiliers, qui s'avèreraient nécessaires pour éviter tout nouvel accident. De même, suite à un accident de trajet, le recours au stage de conduite en situation d'urgence est rappelé au collaborateur.

**Sensibilisation au dépistage du cancer** En partenariat avec la Ligue contre le Cancer, l'Association Mathilde et la Mutualité Sociale Agricole des Côtes Normandes, des opérations de sensibilisation sont menées pour inciter les collaborateurs au dépistage du cancer du sein et du cancer colorectal.

## Bilan des accords signés en matière de santé et de sécurité au travail

En 2016, la mise en œuvre de l'accord national sur les conditions de travail du 24 juillet 2015 se poursuit en lien étroit avec le CHSCT.

Les 7 thématiques de l'Accord national sur les conditions de travail du 24 juillet 2015 sont les suivantes (liste non exhaustive) :

1. Organisation du travail et changements d'organisations : promouvoir des organisations respectueuses des individus favorisant l'implication personnelle et la mobilisation des savoir-faire
2. Système d'information en tant que soutien à l'activité : promouvoir les innovations technologiques et les outils informatiques
3. Sens au travail : donner du sens au travail et favoriser la compréhension de la stratégie par l'ensemble des salariés
4. Réalisation dans le travail : réaffirmer le rôle d'acteur responsable des salariés dans l'entreprise
5. Management au travail : favoriser les collectifs de travail
6. Préparation des managers : préparer et former les managers à leur rôle en réaffirmant leur responsabilité vis-à-vis des équipes et des hommes
7. Association des partenaires sociaux : favoriser un dialogue construit entre DRH, représentants des CHSCT et Médecins du Travail

## Formation

### Politique mise en place en matière de formation

Le Crédit Agricole Normandie s'engage, dans le cadre de sa stratégie d'entreprise, à permettre à ses salariés de se mettre à niveau et d'élargir leurs compétences pour relever les défis de professionnalisme, d'innovation et de conquête.

Les objectifs prioritaires de la formation professionnelle au Crédit Agricole Normandie traduisent cette ambition et se déclinent selon quatre axes :

- renforcer le professionnalisme
- renforcer la performance collective
- anticiper la gestion des personnes et des emplois
- maîtriser les évolutions technologiques, d'outils, de métiers et d'environnement.

Cette stratégie se décline tout au long de la vie professionnelle des salariés.

Ainsi, pour chaque salarié nouvellement embauché, la Caisse régionale met en place des parcours de formation et d'intégration comprenant une procédure d'accueil, un parcours de formation composé d'un tronc commun à tous et d'une formation personnalisée assurant un socle de compétences fondamentales spécifiques au métier et une immersion en agence en ligne ou de proximité.

Compte tenu des enjeux importants de la formation professionnelle dans le développement de la Caisse régionale, le Crédit Agricole Normandie s'engage à promouvoir et à donner accès à tous les salariés, tout au long de leur vie professionnelle, aux dispositifs de formation adéquats.

% de collaborateurs formés par âge	2016	2015	2014	2013
< 30 ans	99,0%	100%	100%	53%
30-39 ans	97,2%	99,7%	97,4%	89%
40-49 ans	98,6%	98,2%	100%	100%
> 50 ans	95,6%	95,3%	100%	100%

97% des collaborateurs ont suivi au moins une formation en 2016.

L'adaptation des compétences des salariés et l'entretien de leurs capacités d'apprentissage tout au long de la vie professionnelle sont des facteurs clés du maintien dans l'emploi. La Caisse régionale s'assure qu'au moins 90% des 50 ans et plus ont bénéficié d'au moins une action de formation au cours des trois dernières années. Cet indicateur de suivi est mis en place par le service Développement des compétences.

### Nombre total d'heures de formation

Heures de formation	2016	2015	2014	2013
Nb heures	62921	58922	59863	126094
Nb heures en moyenne /salarié	30,4	28,5	26,1	55,8
Budget total formation /masse salariale	non dispo	5,54%	5,06%	7,49%

CDI au 31.12.2016 : 2066 salariés.

Le ratio Nombre d'heures de formation en moyenne par salarié est rapporté à compter de l'exercice 2016 à l'effectif exprimé en nombre de salariés en CDI. L'historique est retraité en conséquence.

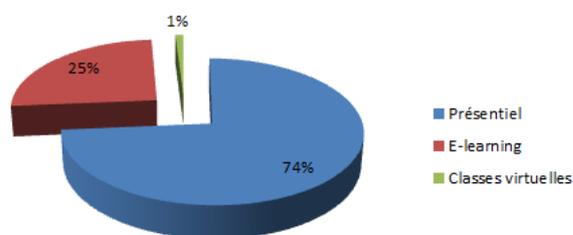
Budget total formation/Masse salariale au 31.12.2016 : non disponible, la masse salariale brute annuelle sera disponible en mai 2017.

En 2016, le nombre moyen d'heures de formation par salarié est de 30.4 heures.

Les actions de formation menées en 2016 déclinent les 5 thématiques suivantes :

1. Développement de la relation client Multicanal avec l'accompagnement de la formation à la bascule vers le nouveau portail collaborateur et la montée en compétences digitales par un module dédié
2. Poursuite des formations sur les pratiques de relation client et Certification AFNOR : ces formations sont dispensées à tous les nouveaux embauchés, qu'ils soient affectés aux réseaux ou aux fonctions supports. Le déploiement des pratiques relationnelles s'applique également aux clientèles des professionnels et des agriculteurs
3. Accompagnement individualisé de la montée en compétence des collaborateurs : intégration des nouveaux embauchés, accompagnement de la ligne métiers Particuliers, parcours métiers dans le cadre des viviers Professionnels, Agriculteurs et Banque Privée, montée en compétence des fonctions supports, e-learning, cours professionnels
4. Animation du modèle managérial par la formation de l'ensemble des managers sur le thème « Mobiliser en Collectif et Assertivité » et l'accompagnement des nouveaux managers
5. Accompagnement des évolutions de l'entreprise et du Groupe (conformité avec les obligations réglementaires, logiciels métiers et outils bureautiques)

En 2016, les formations e-learning ont donné lieu à 15 949 heures de formation suivies par les collaborateurs. En complément, des classes virtuelles ont été ouvertes pour 627 heures de formation. Le cumul des formations en e-learning et en classes virtuelles représente 26% des heures de formation dispensées. La formule en présentiel reste le mode d'apprentissage le plus utilisé.



## Egalité de traitement

### Mesures prises en faveur de l'égalité professionnelle hommes-femmes

L'accord n°93 du 26 mars 2015 relatif à l'égalité professionnelle spécifie les engagements du Crédit Agricole Normandie concernant l'égalité de traitement à l'embauche, la formation, la gestion des carrières et la rémunération.

Le Crédit Agricole Normandie affirme son engagement à garantir l'égalité d'accès à la formation professionnelle pour maintenir un niveau de formation élevé pour chacun des salariés, quel que soit son âge, son sexe et sa fonction.

Concernant les rémunérations et l'évolution de carrière, le taux de femmes Cadres progresse régulièrement, il est de 39.7% en 2016, soit une progression de plus de 10 points depuis 2012 (28.8%).

En 2016, 43% des cadres nommés sont des femmes.

Un diagnostic en matière d'égalité salariale homme-femme est réalisé chaque année (supra).

En 2016, le Crédit Agricole Normandie a fait le choix d'embaucher 31 nouveaux collaborateurs (CDI-CDD et alternants - hors stagiaires) en situation de handicap, maintenant à 82 le nombre total de collaborateurs handicapés présents dans les effectifs de la Caisse régionale.

Taux de salariés handicapés	2016	2015	2014	2013
<i>Estimation pour 2016</i>	4,15%	4,17%	4,07%	3,73%

L'estimation du taux de salariés handicapés 2016 est calculé comme suit : Nb d'unités bénéficiaires présentes en 2016 (CDI, CDD dont alternance, stages et secteur protégé) / effectif d'assujettissement de l'année

Le taux de salariés handicapés progresse mais reste en-deçà de l'objectif légal du taux d'emploi de 6%. La Caisse régionale est consciente des efforts à poursuivre et a, en ce sens, conclu un nouvel accord pour les années 2016-2018 afin de confirmer sa sensibilité sur cette thématique et l'ensemble de son périmètre : embauche, formation, accompagnement et recours au secteur adapté.

Pour les collaborateurs déjà en poste, le Crédit Agricole Normandie veille à l'aménagement des postes de travail des salariés reconnus en situation de handicap et à l'accompagnement des collaborateurs déclarés handicapés pour veiller à leur maintien dans l'emploi.

Chaque année, une sensibilisation de tous au handicap est organisée en novembre à l'occasion de la Semaine pour l'Emploi des Personnes Handicapées, sur le site de Caen. En complément, le Crédit Agricole Normandie organise à cette occasion des jobs dating. Trois ont eu lieu en 2016 à Caen, Mondeville et Coutances.

Deux temps forts sont à mentionner pour 2016 :

- la participation du Crédit Agricole Normandie au Forum de l'Alternance organisé par CAP Emploi 14 le 2 juin
- l'accueil le 5 septembre au Centre de conférence du Crédit Agricole Normandie, des tables rondes organisées par l'imprimerie Handiprint en collaboration avec la Région Normandie, sur la thématique « L'intégration des personnes en situation de handicap en milieu professionnel ».

### ➤ Recours au secteur adapté

En 2016, de nouvelles prestations sont venues compléter le périmètre d'activités confiées par le Crédit Agricole Normandie au secteur adapté : prestations de déménagement et recyclage informatique, entretiens des espaces verts, mise sous pli... D'autres périmètres d'activité sont d'ores et déjà identifiés pour les collaborations 2017.

Pour 2016, le montant global d'achats et de prestations confié au secteur adapté progresse sensiblement par rapport à 2015.

Recours au secteur adapté	2016	2015	2014	2013
Chiffre affaires confié en euros	118695	102983	79487	96948
Unités bénéficiaires dégagées	6,36	5,40	4,17	5,14

La collaboration avec le service Achats et les différents donneurs d'ordre est régulière afin d'inciter chacun à recourir davantage au secteur adapté et à identifier toute opportunité.

Le taux d'atteinte du nb d'unités bénéficiaires est calculé comme suit :  
(prix HT facturé) – (coût des matériaux, produits, matières premières ou frais de vente associés) /2000 \* taux horaire du SMIC au 31/12/2016).  
Les données 2016 sont des estimations, elles seront arrêtées au 1<sup>er</sup> mars 2017, date limite de remise des attestations d'Unités bénéficiaires par les entreprises du secteur adapté. Les données 2015 sont mises à jour.

## Politique de lutte contre les discriminations

Le Crédit Agricole Normandie veille à diversifier les profils en cohérence avec sa politique de recrutement. Le niveau de diplôme est un point d'entrée mais les natures de diplômes et les domaines d'activité restent très ouverts. Il n'y a aucun frein à l'embauche sur le sexe ou l'âge, ce sont les compétences ou les aptitudes qui prévalent.

La politique de lutte contre les discriminations s'effectue à tous les niveaux dans l'entreprise : recrutement, formation, gestion des carrières, temps partiel.



# Utilité Territoriale

## Indicateurs remarquables



INDICATEURS	2016	2015	2014
<b>GOVERNANCE</b>			
<b>Les Administrateurs</b>			
Nombre de Caisses locales	100	101	100
Nombre d'Administrateurs de Caisses locales	1132	1164	1194
Nombre d'administrateurs au Conseil d'Administration de la Caisse régionale	21	23	24
Age moyen des Administrateurs de la Caisse régionale	57 ans	56 ans	56 ans
Taux de présence des administrateurs au Conseil d'Administration de la CR	91%	87%	89%
Taux de femmes siégeant au Conseil d'Administration de la Caisse régionale	24%	30%	29%
Taux de femmes siégeant aux Conseils d'Administration des Caisses locales	33%	32%	
<b>Les Sociétaires</b>			
Nombre de sociétaires	308 010	288 484	273 601
Proportion de sociétaires parmi les clients	48%	39,50%	37,60%
Taux de présence des sociétaires aux assemblées générales de Caisses locales	6,10%	6,30%	6,40%
Taux de rémunération des parts sociales	1,50%	1,74%	2,31%
Montant de rémunération des parts sociales (en M€) versés en N au titre de N-1	2,44	2,68	3,38
Nombre de cartes sociétaires	114 372	102 003	91 026
Nombre de livrets sociétaires	20 648	18 957	17 568
<b>Le Conseil de Direction</b>			
Nombre et répartition H/F au sein du Conseil de Direction	9 H - 1 F	9 H - 1 F	10 H - 1 F
Age moyen	50 ans	49 ans	49 ans
<b>La solidité financière</b>			
Part du résultat conservé (en % du résultat net)	90%	91%	92%
<b>RELATION CLIENTS</b>			
<b>La satisfaction Clients</b>			
Certification AFNOR Clarté confiance de la démarche conseil	Renouvelée pour 2017	Renouvelée pour 2016	Obtenu en déc 2014
Nombre de réclamations (gérées par l'unité Qualité Satisfaction Client en direct)	1105	1153	1155
Délais moyens de traitement des réclamations en jours ouvrés	4,0	4,3	5,5
Indice de recommandation clients (IRC)	+13,2	+10,6	+6,3
<b>La primauté de l'intérêt du Client</b>			
Pourcentage de salariés formés à la déontologie et à la conformité	94%	91%	97%
Taux de satisfaction client quant au choix proposé par le conseiller (AFNOR)	95%	95%	-
<b>La lutte contre le blanchiment, la fraude et le financement du terrorisme</b>			
Taux de salariés formés aux procédures anti-corruption	82%	tous les 2 ans	97%
<b>DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE DES TERRITOIRES</b>			
<b>Impact territorial économique</b>			
Produit net bancaire (en M€)	393,2	386,02	393,7
Résultat net (en M€)	90,5	88,7	87,9
Intéressement et Participation / PNB	3,59%	3,52%	3,40%
Investissements de la Caisse régionale (en M€)	8,74	8,84	23,6
Impôts locaux (en M€)	1,32	1,32	1,32
Contribution fiscale totale (en M€)	108,4	107,9	103,1
Montant total des achats (en M€)	84,8	64,1	78,1
% d'achats réalisés auprès de fournisseurs locaux	23%	30%	31%
<b>Le financement des projets locaux</b>			
Encours de crédits (en Milliards €)	12,4	11,8	11,7

# Utilité Territoriale

## Indicateurs remarquables



INDICATEURS	2016	2015	2014
<b>RESPONSABILITÉ ENVIRONNEMENTALE</b>			
<b>Emissions de gaz à effet de serre</b>			
Bilan Carbone Scope 1, 2 et 3 (en TéquCO2) sur périmètre d'exploitation <i>Bilan carbone réalisé en 2014</i>	-	-	19200
Emissions par ETP (en TéquCO2) <i>Bilan carbone réalisé en 2014</i>	-	-	9,7
Emissions de GES - Poste Energies (en TéquCO2)	2 268	2 835	3 300
Emissions de GES - Poste Déplacements professionnels (en TéquCO2)	1863	1843	1510
Kilomètres parcourus par les collaborateurs (déplacements professionnels)	6 308 630	6 238 137	6 481 190
<b>Utilisation durable des ressources</b>			
Consommation d'électricité en Kwh	7 838 233	9 882 363	10 712 782
Consommation de gaz en KwhPCI	6 701 201	6 389 601	6 758 787
Consommation de fioul en litres	98 212	145 396	153 934
Consommations toutes énergies / m <sup>2</sup>	143kwh/m <sup>2</sup>	167 kwh/m <sup>2</sup>	-
Part d'énergie verte dans la consommation électrique	54%	0	0
Consommation d'eau (en m3)	23743	18 787	21 080
<b>Gestion des déchets et consommation de papier</b>			
Recyclage papier-carton (taux)	86%	75%	58%
Recyclage des cartes bancaires recyclées (en nombre)	81 538	94 808	36 000
Consommation totale de papier (en tonnes)	383	406	485
Nombre de clients abonnés aux e-documents au 31.12	220 697	141 947	154 245
<b>Produits conçus pour apporter un bénéfice environnemental</b>			
Encours des prêts Economies d'Energie (PEE), PTZ+ et Eco PTZ au 31.12 (en M€)	241	207	221
Encours des financements des énergies renouvelables (en M€)	41,6	45,9	49,1
Encours ISR total géré (en M€)	32,5	-	-
Excédents de fonds propres investis en ISR (en M€)	30	30	30
Taux de cartes bancaires réalisées en PLA (plastique végétal et recyclable)	33%	20%	16%
<b>RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE</b>			
<b>Accès aux services bancaires</b>			
Nombre d'agences de proximité	181	180	178
Nombre DAB-GAB (y compris hors sites Crédit Agricole)	399	397	403
Nb d'agences pour 10 000 habitants	1,29	1,28	1,25
Nb d'automates (DAB et GAB) pour 10 000 habitants	2,7	2,6	2,7
Taux d'agences aux normes d'accessibilité pour les personnes à mobilité réduite	19%	12%	-
Nb de guichets automatiques équipés de sonorisation pour clients déficients visuels	397	352	352
<b>Accompagner les personnes fragilisées</b>			
Nb de familles accompagnées par le Point Passerelle	340	328	337
Nb de familles bénéficiaires des conventions de solidarité énergétiques	34	64	39
Nb de microcrédits accordés	55	56	35
% de mandataires professionnels signataires de la convention de fonctionnement avec le Pôle Tutelles	96%	90%	-

# Utilité Territoriale

## Indicateurs remarquables



INDICATEURS	2016	2015	2014
<b>RESPONSABILITÉ SOCIALE</b>			
<b>Emploi</b>			
Nombre de collaborateurs au 31.12	2238	2235	2299
<i>dont CDD</i>	96	92	153
<i>dont Apprentis et Contrats de professionnalisation</i>	76	82	107
% Agents d'application	21%	22%	31%
% Techniciens et Agents d'Unité	56%	55%	49%
% Responsables de Management	23%	23%	20%
Proportion de collaborateurs en contact direct avec la clientèle	72%	73%	74,7%
Répartition H/F	62% F 38% H	61% F 39% H	61% F 39% H
Nb d'embauches en CDI dans l'année	152	155	177
Taux de turn over	6,5%	6,3%	5,5%
<b>Organisation du travail</b>			
Collaborateurs exerçant à temps partiel	327	350	347
Taux d'absentéisme	6,60%	6,60%	6,40%
<b>Relations sociales</b>			
Indicateur de climat social (note sur 10)	9	8,6	8,6
Nombre total de séances de dialogue social	44	40	49
<b>Formation</b>			
Nb d'heures de formation par salarié en moyenne	30,4	28,5	26,1
Coût formation/masse salariale	non dispo	5,54%	5,06%
<b>Rémunérations et évolution</b>			
Taux de salariés ayant bénéficié d'un entretien d'évaluation	98%	97%	93%
Taux de salariés ayant bénéficié d'une promotion sous forme de prise de responsabilité	9,7%	23,3%	10%
Taux de collaborateurs Agents application ayant bénéficié d'une augmentation de rémunération	41,3%	80,1%	55,6%
Taux de collaborateurs Techniciens et Agents d'Unité ayant bénéficié d'une augmentation de rémunération	40,8%	47,5%	52,7%
Taux de collaborateurs Responsables de management ayant bénéficié d'une augmentation de rémunération	38,9%	40,2%	38,9%
<b>Egalité de traitement</b>			
Taux d'emploi de personnes handicapées <i>(estimation pour 2016)</i>	4,15%	4,17%	4,07%
Taux de femmes cadres	39,7%	38,3%	33,8%
Taux de salariés de moins de 30 ans	24%	23,7%	23,6%
Taux de salariés de plus de 50 ans	23,1%	26,5%	29%

# TABLE DE CONCORDANCE DES INDICATEURS GRENELLE II ET POSITIONNEMENT DANS LE RAPPORT RSE 2016

Thématiques Grenelle II	Art.225 Décret Grenelle II	Global Reporting Initiative (GRI) - G4	ISO 26000	in Rapport 2016
-------------------------	----------------------------	--	-----------	-----------------

\* LD et SSSF version RG 3.0

INFORMATIONS SOCIALES				
Effectif total et répartition des salariés par sexe, âge et par zone géographique	1.a.1	LA1	6.4.3	p50
Embauches et licenciements	1.a.2	LA1	6.4.3	p52
Les rémunérations et leur évolution	1.a.3	LA13 LA11	6.4.3/6.3.10 6.4.7	p53
Organisation du temps de travail	1.b.1	LA4	6.4.3 6.4.5	p55
Absentéisme	1.b.2	LA6	6.4.6	p55
Organisation du dialogue social, notamment les procédures d'information, de consultation et de négociation	1.c.1	LA4	6.4.5	p56
Le bilan des accords collectifs	1.c.2	LA4	6.4.5	p57
Les conditions de santé et de sécurité au travail	1.d.1	LA5 & 6	6.4.6	p58
Le bilan des accords signés avec les OS ou les RP en matière de santé et de sécurité au travail	1.d.2	LA5	6.4.6	p59
Les accidents de travail notamment leur fréquence, gravité ainsi que les maladies professionnelles	1.d.3	LA6	6.4.6	p 6
Les politiques mises en place en matière de formation	1.e.1	LA10	6.4.7	p60
Nombre total d'heures de formation	1.e.2	LA9	6.4.7	p60
Les mesures prises en faveur de l'égalité entre hommes et femmes	1.f.1	LA13	6.3.10 6.4.3	p61
Les mesures prises en faveur de l'emploi et insertion des personnes handicapées	1.f.2	LA13	6.3.7 6.4.3	p62
La politique de lutte contre les discriminations	1.f.3	LA13	6.3.7 6.4.3	p63
Promotion et respect des stipulations des conventions fondamentales de l'OIT relatives au respect de la liberté d'association et du droit de négociation collective	1.g.1	HR4	6.3.10	p6
Promotion et respect des stipulations des conventions fondamentales de l'OIT relatives à l'élimination des discriminations en matière d'emploi et de profession	1.g.2	HR3	6.3.10	p6
Promotion et respect des stipulations des conventions fondamentales de l'OIT relatives à l'élimination du travail forcé ou obligatoire	1.g.3	HR6	6.3.10	p6
Promotion et respect des stipulations des conventions fondamentales de l'OIT relatives à l'abolition effective du travail des enfants	1.g.4	HR5	6.3.10	p6

INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES				
Organisation de la société pour prendre en compte les questions environnementales, et le cas échéant les démarches d'évaluation ou de certification en matière d'environnement	2.a.1	SO1 FS8*	6.5.1 6.5.2	p44
Les actions de formation et d'information des salariés en matière de protection de l'environnement	2.a.2	FS4	6.5.1 6.5.2	p45
Les moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions	2.a.3	EN31	6.5.1 6.5.2	p46
Le montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement	2.a.4	EC2	6.5.5	p46
Les mesures de prévention, de réduction ou de réparation de rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement	2.b.1	EN22- 24	6.5.3	p6
Les mesures de prévention, de recyclage et d'élimination des déchets	2.b.2	EN2-23	6.5.3 6.5.4	p41
La prise en compte des nuisances sonores et de toute autre forme de pollution spécifique à une activité	2.b.3	SO2	6.5.3	p6
La consommation d'eau et l'approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales	2.c.1	EN8	6.5.4	p41
La consommation de matières premières et les mesures prises pour améliorer l'efficacité dans leur utilisation	2.c.2	EN1	6.5.4	p6
La consommation d'énergie et les mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables	2.c.3	EN3-6	6.5.4	p40
Les postes significatifs d'émissions de gaz à effet de serre générés du fait de l'activité de la société, notamment par l'usage des biens et services qu'elle produit	2.d.1	EN 15 à 19	6.5.5	p37
L'adaptation aux conséquences du changement climatique	2.d.2	EN 6-7 15 à 19	6.5.5	p6
Les mesures prises pour préserver ou développer la biodiversité	2.e.1	EN12	6.5.6	p46
Estimations des émissions de CO2 des financements (Art. 173 - Loi TECV)	2.d.1	EN 15 à 19	6.5.5	p49

INFORMATIONS SOCIÉTALES				
Impact territorial, économique et social de l'activité de la société en matière d'emploi et de développement régional	3.a.1	EC1-9	6.8.1 6.8.2	p25
Impact territorial, économique et social de l'activité de la société sur les populations riveraines ou locales	3.a.2	EC1 FS13&14	6.8.3	p29
Les conditions de dialogue avec les parties prenantes ou organisations	3.b.1	FS5	5.3	p33
Les actions de partenariat ou de mécénat	3.b.2	EC1	6.8.9	p34
La prise en compte dans la politique d'achat des enjeux sociaux et environnementaux	3.c.1	HR1-10 EN 32	6.6.6	p28
L'importance de la sous-traitance et la prise en compte dans les relations avec les fournisseurs et les sous-traitants de leur responsabilité sociale et environnementale	3.c.2	HR1-10 EN 32	6.6.6	p28
Les actions engagées pour prévenir la corruption	3.d.1	SO4	6.6.1 / 6.6.2 6.6.3	p16
Les mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs	3.d.2	PR1-2 FS3-15-16	6.7.4	p6
Autres actions engagées en faveur des droits de l'homme	3.e	HR	6.3	p6

# NOTES METHODOLOGIQUES - RAPPORT RSE 2016

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

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

- Le site de Caen regroupant l'ensemble des fonctions supports de la Caisse régionale
- Les anciens sites administratifs d'Alençon et de St Lô pour la partie des bâtiments qui reste maintenue et utilisée par le Crédit Agricole Normandie en 2016
- l'ensemble des agences des 3 départements
- les agences spécialisées
- les 100 Caisses locales affiliées

La filiale Square Habitat (19 agences) et SOFINORMANDIE détenues à 100% par le Crédit Agricole Normandie sont exclues du périmètre de collecte pour fait qu'elles ne sont pas intégrées dans les comptes consolidés de la Caisse régionale.

Les données RSE 2016 sont collectées entre le 1<sup>er</sup> décembre 2016 et le 17 janvier 2017. La fréquence est annuelle en vue de l'élaboration du Rapport RSE.

Pour 2016, la période de reporting s'étend du 1er janvier au 31 décembre pour l'ensemble des indicateurs, à l'exception de :

- **Consommation d'énergie directe répartie par source**  
Reporting sur année glissante : du 1er décembre 2015 au 30 novembre 2016
- **Taux de salariés handicapés**  
Taux fourni pour l'année 2015 soit N-1. Une estimation est fournie pour l'année 2016 calculée comme suit :  
  
nombre d'unités bénéficiaires présentes en 2016 (CDI,CDD dont alternance,stages et secteur protégé)  
effectif d'assujettissement de l'année 2016
- **Heures de formation en moyenne par salarié**
  - **Masse salariale consacrée à la formation**  
Reporting fourni pour l'année 2015, soit N-1

Des fiches descriptives permettent pour certains indicateurs cités dans le présent rapport de préciser leur définition, mode de calcul et périmètre couvert.  
Ces fiches sont intégrées au Protocole de Reporting extra-financier 2016.

---

## HISTORIQUES RETRAITES DANS LE RAPPORT 2016

### **Indicateur « Km parcourus »**

L'historique des kilomètres parcourus par les véhicules des collaborateurs est retraité sur les exercices 2014 et 2015 au motif de la non intégration de la catégorie « Tous frais Horizon », entraînant des données sources erronées. La donnée 2016 intègre cette catégorie. Le calcul des émissions de GES de ce poste est retraité en conséquence pour 2015.

### **Indicateur « Consommation de fioul »**

La donnée de consommation de fioul publiée pour l'année 2015 est retraitée dans le Rapport 2016, en raison de données sources erronées. Le calcul des émissions de GES de ce poste est retraité en conséquence pour 2015.

### **Indicateur « Nombre d'heures de formation en moyenne par salarié »**

Le ratio Nombre d'heures de formation en moyenne par salarié est rapporté à compter de l'exercice 2016 à l'effectif exprimé en nombre de salariés en CDI. L'historique est retraité en conséquence.

---

## Données sociales

Les données relatives aux effectifs sont issues du système d'information SIRH.

Les données sont exprimées en Equivalent Temps Plein (ETP). Les ETP au 31.12. comprennent les taux d'activité, en vigueur au 31.12.2016, des collaborateurs en alternance, en CDD et en CDI ayant un contrat de travail avec le Crédit Agricole Normandie au 31.12.2016. Les stagiaires, les femmes de ménage et les inactifs en sont exclus.

Les données sociales sont issues des tableaux de bord RH et du Bilan Social 2016.

Les modes de calcul des différents indicateurs (taux d'absentéisme, taux de turn over, taux de salariés handicapés...) sont précisés au fil de l'eau dans le Rapport.

La base des ETP retenue pour le calcul des divers ratios est celle au 31.12.2016 (soit 2140.4), y compris pour les ratios utilisant des données reportées sur année glissante.

Le ratio Effectif en contact direct avec la clientèle est exprimé au 31.12.2016 sur la base des ETP en CDI au 26.10.2016, soit 1993.4 ETP. Calcul de l'indicateur : Nombre d'ETP CDI en contact client en temps passé (1438.2) / Nombre d'ETP total (1993.4) = 72.1%

Par principe, les collaborateurs des réseaux commerciaux sont à 100 % de leur temps en « contact client ». Un collaborateur siège est en contact client s'il est en contact entrant direct avec le client (détenteur d'un contrat) ou en contact sortant, quel que soit le type de contact ou sa nature. Pour chaque collaborateur en contact client, le temps passé en contact client direct (% de temps en contact client) est déterminé sur une base déclarative.

## Données environnementales

### Consommation de papier

Les données de l'indicateur Consommation de papier sont issues de la déclaration ECOFOLIO 2016 et sont complétées des consommations hors ECOFOLIO selon le lotissement suivant :

CATEGORIES	détail	
DECLARATION ECOFOLIO		Réf ECOFOLIO
EDITIQUE	<i>Relevés de compte, courriers de gestion</i>	I 11
	<i>Enveloppes ( yc bureautique)</i>	I 10
	<i>Papier à en tête</i>	I 09
BANCAIRE	<i>Imprimés TP Financier</i>	I 06
MARKETING CLIENTS	<i>Mailings clients</i>	I 05
COMMUNICATION	<i>Imprimés publicitaires (yc sous-traitance)</i>	I 02
AUTRES CONSOMMATIONS COMPLEMENTAIRES		hors ECOFOLIO
BUREAUTIQUE	<i>Papier de bureau (ramettes)</i>	-
BANCAIRE	<i>Lettres chèques, remises banalisées et personnalisées, bobines DAB, chèquiers</i>	-
COMMUNICATION	<i>Commandes PLV CASA</i>	-

Les consommations sont exprimées en tonnes.

Le tonnage des bobines DAB est issu des quantités facturées sur l'exercice et non des quantités consommées. La Procédure ECOFOLIO 2016 du Crédit Agricole Normandie est annexée au Protocole de reporting extra-financier 2016.

### Gestion des déchets

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

### Consommation d'énergie directe répartie par source

Les consommations de gaz, électricité et fioul couvrent le périmètre de reporting précisé ci-dessus. Les données de gaz et électricité sont les données facturées de l'exercice sur la période glissante du 1<sup>er</sup> décembre 2015 au 30 novembre 2016 (sources : factures des énergéticiens). Les données de fioul correspondent aux volumes commandés et livrés entre le 1<sup>er</sup> décembre 2015 et le 30 novembre 2016.

Les données de gaz sont exprimées en kwh PCI.

Les données relatives aux émissions de gaz à effet de serre de l'électricité et du gaz sont calculées à partir des consommations reportées en kwh, celles du fioul sont calculées à partir des litres commandés et livrés.

Conversion litre de fioul en kwh : litre\*10,647

Les facteurs d'émissions utilisés sont ceux de la version ADEME V7.5.

La base de consolidation des m<sup>2</sup> des bâtiments, parkings, agences et logements de fonction est actualisée au 31.12.2016, y compris pour les ratios utilisant des données reportées sur année glissante (indicateur « Consommation d'énergie directe »).

La base retenue pour le calcul du ratio Consommations d'énergies/m<sup>2</sup> est de 108 684 m<sup>2</sup> excluant les parkings des sites de St Lô, Alençon et les parkings non couverts du site de Caen.

Superficies sites Crédit Agricole Normandie au 31.12.2016	en m <sup>2</sup>	en m <sup>2</sup>
Agences	55 425	55 425
Site Caen - immeubles	25 950	25 950
Site Caen - Parkings couverts	13 465	13 465
Site Caen - Parkings non couverts	17 880	
Site St Lô - Immeubles	11 443	11 443
Site St Lô - Parkings couverts	559	
Site St Lô - Parkings non couverts	4300	
Site Alençon - Superficie utilisée par le CA	500	500
Site Alençon - Parking couverts	175	
GAB hors site	310	310
Logements de fonction	1591	1591
	<b>131 598</b>	<b>108 684</b> pour ratio Energie/m <sup>2</sup>

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

## Consommation d'eau

Les consommations d'eau reportées correspondent aux volumes payés au 31.12.2016 sur la base des factures du fournisseur.

## Emissions de gaz à effet de serre

### Calcul des émissions de gaz à effet de serre liées aux transports professionnels

Les véhicules « Flotte d'entreprise » comportent : les véhicules de fonction (Direction Générale & Présidence, collaborateurs en bénéficiant), les véhicules de service et utilitaires, les véhicules mis à disposition pour les déplacements professionnels des collaborateurs.

2016

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

EMISSIONS CONSOS ENERGIE		
Electricité	0,082	kg CO2e/kwh
Electricité produite à partir de sources renouvelables (hydraulique)	0,006	kg CO2e/kwh
Gaz naturel	0,243	kg CO2e/kwh PCI
Fioul domestique	3,247	kg CO2e/litre

**Facteurs d'émissions utilisés dans le rapport RSE 2016**

EMISSIONS DEPLACEMENTS		
Bus navettes	1,658	kgCo2e/véhicule.km
Déplacements Pro Flotte Diesel	0,251	kgCo2e/véhicule.km
Déplacements Pro Flotte Essence	0,259	kgCo2e/véhicule.km
Déplacement Perso mixte	0,254	kgCo2e/véhicule.km
Train	0,0056	kgCO2e/passager.km
Avion court et moyen courrier	0,243	kgCO2e/passager.km
Avion long courrier	0,212	kgCO2e/passager.km

EMISSIONS PAPIER		
Papier	919	kgCO2e/tonne

## Données économiques

Dans l'indicateur « Valeur économique créée et distribuée par la Caisse régionale », à compter de l'exercice 2016, la rémunération des parts sociales s'entend versée en N au titre de l'année N-1. Cette modification permet de fournir la donnée dans les délais requis. L'historique est retraité en conséquence.

L'indicateur « Valeur économique créée et distribuée par la Caisse régionale » est produit sur la base de données comptables, à l'exception du montant des partenariats et des dotations d'Initiatives Crédit Agricole Normandie (suivis des montants alloués respectivement par la Direction de la Communication et le Développement de la Vie Coopérative).

## Autres données quantitatives

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



**KPMG S.A.**  
**Siège social**  
Tour Echo  
2 Avenue Gambetta  
CS 80065  
92066 Paris la Défense Cedex  
France

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

**Caisse Régionale du Crédit Agricole  
Mutuel de Normandie**

**Rapport de l'un des  
commissaires aux comptes,  
désigné organisme tiers  
indépendant, sur les  
informations sociales,  
environnementales et  
sociétales consolidées figurant  
dans le rapport de gestion**

Exercice clos le 31 décembre 2016  
Caisse Régionale du Crédit Agricole Mutuel de Normandie  
15, Explanade Brillaud de Laujardière  
14050 Caen Cedex  
*Ce rapport contient 6 pages*

KPMG S.A.,  
société française membre du réseau KPMG  
constitué de cabinets indépendants adhérents de  
KPMG International Cooperative, une entité de droit suisse.

Société anonyme d'expertise  
comptable et de commissariat  
aux comptes à direction et  
conseil de surveillance,  
inscrite au Tableau de l'Ordre  
à Paris sous le n° 14-30080101  
et à la Compagnie Régionale  
des Commissaires aux Comptes  
de Versailles.

Siège social :  
KPMG S.A.  
Tour Echo  
2 Avenue Gambetta  
92066 Paris la Défense Cedex  
Capital : 5 487 100 €  
Code APE 6920Z  
775 726 417 R.C.S. Nanterre  
TVA Unifon Européenne  
FR 77 775 726 417



**KPMG S.A.**  
**Siège social**  
Tour EGHO  
2 Avenue Gambetta  
CS 60066  
92066 Paris la Défense Cedex  
France

Téléphone : +33 (0)1 55 68 86 86  
Télécopie : +33 (0)1 55 68 86 80  
Site internet : www.kpmg.fr

## **Caisse Régionale du Crédit Agricole Mutuel de Normandie**

Siège social : 15, Explanade Brillaud de Laujardière  
14050 Caen Cedex  
Capital social : € 130 992 600

### **Rapport de l'un des commissaires aux comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées figurant dans le rapport de gestion**

Exercice clos le 31 décembre 2016

Mesdames, Messieurs les Sociétaires,

En notre qualité d'organisme tiers indépendant de la société Caisse Régionale du Crédit Agricole Mutuel de Normandie, accrédité par le COFRAC sous le numéro 3-1049<sup>1</sup>, nous vous présentons notre rapport sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2016, présentées dans le rapport de gestion (ci-après les « Informations RSE »), en application des dispositions de l'article L.225-102-1 du code de commerce.

#### **Responsabilité de la société**

Il appartient au Conseil d'administration d'établir un rapport de gestion comprenant les Informations RSE prévues à l'article R.225-105-1 du code de commerce, préparées conformément aux protocoles utilisés par la société (ci-après les « Référentiels »), dont un résumé figure dans le rapport de gestion et disponibles sur demande au siège de la société.

#### **Indépendance et contrôle qualité**

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

<sup>1</sup> Dont la portée est disponible sur le site [www.cofrac.fr](http://www.cofrac.fr)

KPMG S.A.,  
société française membre du réseau KPMG  
constitué de cabinets indépendants adhérents de  
KPMG International Cooperative, une entité de droit suisse.

Société anonyme d'expertise  
comptable et de commercial  
aux comptes à direction et  
conseil de surveillance.  
Inscrite au Tableau de l'Ordre  
à Paris sous le n° 14-3028101  
et à la Compagnie Régionale  
des Commissaires aux Comptes  
de Versailles.

Siège social :  
KPMG S.A.  
Tour EgHo  
2 Avenue Gambetta  
92066 Paris la Défense Cedex  
Capital : 5 487 100 €  
Code APE: 6920Z  
TVA: 205-417 R.C.S. Métropole  
TVA Union Européenne  
FR 27 275 226 417

### **Responsabilité de l'organisme tiers indépendant**

Il nous appartient, sur la base de nos travaux :

- d'attester que les Informations RSE requises sont présentes dans le rapport de gestion ou font l'objet, en cas d'omission, d'une explication en application du troisième alinéa de l'article R.225-105 du code de commerce (Attestation de présence des Informations RSE) ;
- d'exprimer une conclusion d'assurance modérée sur le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, dans tous leurs aspects significatifs, de manière sincère conformément aux Référentiels (Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE).

Nos travaux ont mobilisé les compétences de cinq personnes et se sont déroulés entre janvier et février 2017 sur une durée totale d'intervention d'environ deux semaines. Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos experts en matière de RSE.

Nous avons conduit les travaux décrits ci-après conformément à l'arrêté du 13 mai 2013 déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission ainsi qu'à la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention et, concernant l'avis motivé de sincérité, à la norme internationale ISAE 3000<sup>2</sup>.

### **1. Attestation de présence des Informations RSE**

#### *Nature et étendue des travaux*

Nous avons pris connaissance, sur la base d'entretiens avec les responsables des directions concernées, de l'exposé des orientations en matière de développement durable, en fonction des conséquences sociales et environnementales liées à l'activité de la société et de ses engagements sociétaux et, le cas échéant, des actions ou programmes qui en découlent.

Nous avons comparé les Informations RSE présentées dans le rapport de gestion avec la liste prévue par l'article R.225-105-1 du code de commerce.

En cas d'absence de certaines informations consolidées, nous avons vérifié que des explications étaient fournies conformément aux dispositions de l'article R.225-105 alinéa 3 du code de commerce.

Nous avons vérifié que les Informations RSE couvraient le périmètre consolidé, à savoir la Caisse régionale de Crédit Agricole Mutuel de Normandie ainsi que les agences et les Caisses locales affiliées.

#### *Conclusion*

Sur la base de ces travaux, nous attestons de la présence dans le rapport de gestion des Informations RSE requises.

<sup>2</sup> ISAE 3000 – Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information

## **2. Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE**

Nous précisons que, s'agissant du premier exercice pour lequel la société est soumise à la vérification de la sincérité des Informations RSE, les informations RSE relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2015, présentées à titre comparatif, n'ont pas fait l'objet d'une telle vérification.

### *Nature et étendue des travaux*

Nous avons menés une dizaine d'entretiens avec les personnes responsables de la préparation des Informations RSE auprès des directions en charge des processus de collecte des informations et, le cas échéant, responsables des procédures de contrôle interne et de gestion des risques, afin :

- d'apprécier le caractère approprié des Référentiels au regard de leur pertinence, leur exhaustivité, leur fiabilité, leur neutralité, leur caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- de vérifier la mise en place d'un processus de collecte, de compilation, de traitement et de contrôle visant à l'exhaustivité et à la cohérence des Informations RSE et prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration des Informations RSE.

Nous avons déterminé la nature et l'étendue de nos tests et contrôles en fonction de la nature et de l'importance des Informations RSE au regard des caractéristiques de la société, des enjeux sociaux et environnementaux de ses activités, de ses orientations en matière de développement durable et des bonnes pratiques sectorielles.

Pour les informations RSE que nous avons considérées les plus importantes (listés dans les tableaux ci-après) :

- au niveau de l'entité consolidante, nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les informations qualitatives (organisation, politiques, actions), nous avons mis en œuvre des procédures analytiques sur les informations quantitatives et vérifié, sur la base de sondages, les calculs ainsi que la consolidation des données et nous avons vérifié leur cohérence et leur concordance avec les autres informations figurant dans le rapport de gestion ;
- nous avons mené des entretiens au siège social de la Caisse Régionale de Crédit Agricole Mutuel de Normandie pour vérifier la correcte application des procédures et pour identifier d'éventuelles omissions et mis en œuvre des tests de détail sur la base d'échantillonnages, consistant à vérifier les calculs effectués et à rapprocher les données des pièces justificatives. Nos travaux ont porté sur 100% des effectifs considérés comme grandeur caractéristique du volet social et 100% des informations quantitatives environnementales et sociétales listées ci-après, considérées comme grandeurs caractéristiques du volet environnemental et du volet sociétal.

**Indicateurs sociaux**

Effectif total au 31/12 et répartition de l'effectif par âge et par sexe  
 Nombres d'embauches  
 Nombre de licenciements  
 Nombre totale d'heures de formation

**Indicateurs environnementaux**

Consommation énergétique totale  
 Emissions de gaz à effet de serre liées aux consommations d'énergie  
 Quantité totale de déchets  
 Consommation totale de papier

**Indicateurs sociétaux**

Nombre de dossiers traités dans le cadre du dispositif « Passerelle »  
 Taux de sortie du dispositif « Passerelle » avec succès  
 Valeur économique directe créée et distribuée par la Caisse régionale

**Informations qualitatives**

Thèmes sociaux	Les politiques mises en œuvre en matière de formation Les mesures prises en faveur de l'égalité homme-femme Les mesures prises en faveur de l'emploi et l'insertion des personnes handicapées La politique de lutte contre la discrimination
Thèmes environnementaux	La consommation d'énergie et les mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables Les mesures de prévention, de recyclage, de réutilisation, d'autres formes de valorisation et d'élimination des déchets
Thèmes sociétaux	Impact territorial, économique et social de l'activité de la société en matière d'emploi et de développement régional et sur les populations riveraines ou locales La prise en compte dans la politique d'achat de la société des enjeux sociaux et environnementaux Les actions engagées pour prévenir la corruption

Pour les autres informations RSE consolidées, nous avons apprécié leur cohérence par rapport à notre connaissance de la société.



*Caisse Régionale du Crédit Agricole Mutuel de Normandie*  
*Rapport de l'un des commissaires aux comptes,*  
*désigné organisme tiers indépendant, sur les*  
*informations sociales, environnementales et sociétales*  
*consolidées figurant dans le rapport de gestion*  
*28 février 2017*

Enfin, nous avons apprécié la pertinence des explications relatives, le cas échéant, à l'absence totale ou partielle de certaines informations.

Nous estimons que les méthodes d'échantillonnage et tailles d'échantillons que nous avons retenues en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus. Du fait du recours à l'utilisation de techniques d'échantillonnages ainsi que des autres limites inhérentes au fonctionnement de tout système d'information et de contrôle interne, le risque de non-détection d'une anomalie significative dans les Informations RSE ne peut être totalement éliminé.

**Conclusion**

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément aux Référentiels.

Paris-La Défense, le 28 février 2017

KPMG S.A.

Anne Garans  
Associée  
Sustainability Services

Pascal Brouard  
Associé