

Rapport de gestion

EXERCICE 2019

CE RAPPORT A POUR OBJET, CONFORMÉMENT
À LA LOI BANCAIRE, DE PROCÉDER À L'EXAMEN DE
L'ACTIVITÉ DE L'ANNÉE ÉCOULÉE, ET D'ANALYSER
LA GESTION DE NOTRE ENTREPRISE AU TRAVERS DE
SES RÉSULTATS FINANCIERS.

CRÉDIT AGRICOLE DES SAVOIE



DES SAVOIE

Sommaire

1. Le contexte économique en 2019	4
1.1 L'environnement international et national	4
1.2 Le contexte régional	4
1.3 Le Crédit Agricole des Savoie en 2019	5
2. L'activité	6
2.1 Une belle dynamique de conquête	6
2.2 Une année record pour l'activité COLLECTE	6
2.2.1 La dynamique COLLECTE	6
2.2.2 Information sur la déshérence	6
2.3 Une activité CRÉDITS restée fortement soutenue	7
2.4 Des activités Assurances et Services en progression	7
2.5 Le BILAN et les RATIOS prudentiels et de gestion	7
2.5.1 Un total de bilan individuel de 24,2 milliards d'euros	7
2.5.2 Les Ratios Prudentiels et de Gestion	7
2.6 Facteurs de risques et information prudentielle	8
2.6.1 Information prudentielle	8
2.6.2 Facteurs de risques (IFRS7)	21
3. L'analyse du résultat individuel	33
3.1 Un Produit Net Bancaire (PNB) marqué par un contexte de taux défavorable aux revenus financiers et d'intermédiations	33
3.2 Des charges de fonctionnement qui progressent du fait de l'activité et de nos investissements	33
3.3 Un Résultat Brut d'Exploitation en baisse	34
3.4 Des risques qui restent contenus	34
3.5 Un résultat net individuel de 134,3 millions € en baisse de -5,4 %	34
3.6 Principes et méthodes comptables	35
3.7 Informations sur les délais de paiement	36

4. L'activité et les résultats du groupe consolidé	
Crédit Agricole des Savoie	37
4.1 L'activité et les résultats des filiales	37
4.2 Les données consolidées	39
5. Les perspectives pour 2020	40
5.1 Les perspectives économiques en 2020	40
5.2 Les projets du Crédit Agricole des Savoie	40
6. Les résultats financiers du Crédit Agricole des Savoie	
au cours des 5 derniers exercices	41
7. Déclaration de Performance Extra-Financière	42

1. Le contexte économique en 2019

1.1 L'environnement international et national

Dans un climat de fortes incertitudes, la croissance a poursuivi son ralentissement, marquée par des performances décevantes de l'investissement productif et du commerce mondial.

La croissance mondiale atteint 2,9 % en 2019 (contre 3,6 % en 2018). C'est son rythme le plus modéré depuis le rebond postérieur à la crise financière mondiale de 2008/2009.

Il résulte de tendances lourdes affectant l'ensemble des pays et d'éléments propres à chaque économie ou à chaque secteur. Le climat d'incertitude et les tensions sino-américaines ont pesé sur les perspectives de demande, sur l'incitation à investir et plus généralement sur le climat des affaires. A l'inverse, les politiques monétaires, très accommodantes et largement préventives, ainsi que des conditions financières favorables ont permis d'amortir le ralentissement et de contribuer à la résistance du marché du travail.

Dans la zone euro, la croissance du PIB atteindrait 1,1 % en 2019 (contre 1,9 % en 2018).

Elle a d'abord déçu car le rebond attendu au 1^{er} semestre après la crise manufacturière de fin 2018 n'a pas eu lieu, puis rassuré car l'activité s'est stabilisée au 2^e trimestre, évitant une spirale « récessionniste ».

Dans un climat toujours marqué par les incertitudes liées à la mise en œuvre du Brexit, d'importantes disparités entre pays apparaissent selon leur degré d'exposition au commerce mondial et à l'industrie : les performances décevantes de l'Allemagne (0,6 %) et de l'Italie (0,2 %) s'opposent à la croissance encore correcte enregistrée par la France (1,2 %).

L'action préventive de la BCE a permis de maintenir des conditions de financement favorables, de limiter l'appréciation de l'euro, et finalement de soutenir la confiance. Le taux de chômage est en baisse à 7,4 % à fin 2019 contre 7,8 % fin 2018.

La France affiche un taux de croissance de +1,2 %, supérieur à celui de la zone euro, mais néanmoins en baisse par rapport à 2018 (+1,7 %).

La consommation des ménages a accéléré (+1,2 % en 2019 contre +0,9 % en 2018), soutenue par les mesures fiscales de soutien au pouvoir d'achat annoncées suite au mouvement des gilets jaunes et aux Grand Débat National du printemps. Le taux de chômage s'établit à 8,3 % en moyenne sur 2019 contre 8,7 % en 2018.

1.2 Le contexte régional

En Savoie la croissance démographique atteindrait +0,1 % en 2019 (projection sur la base des trois premiers trimestres de l'année), proche de la moyenne nationale. En Haute Savoie, la croissance démographique atteindrait +0,9 %.

Des disparités fortes apparaissent cependant sur le territoire : l'axe Chambéry-Genève est en forte croissance tandis que les vallées de la Maurienne, de la Tarentaise et de l'Arve sont en stagnation.

La région est au troisième rang des régions présentant les taux de chômage les plus faibles

de France. Les taux de chômage des deux Savoie (6,4 % en 73 et 6,3 % en 74 sur le T3 2019) sont nettement inférieurs aux moyennes nationale et régionale. Ces taux sont proches de leurs niveaux les plus bas depuis 2012 et d'une situation de « plein-emploi ».

L'activité des entreprises des Savoie **est toujours dynamique**, avec en cumulé sur les 3 premiers trimestres de 2019 par rapport à la même période en 2018,

des chiffres d'affaires en progression et des créations d'entreprises en augmentation de +24,6 % en Haute Savoie, +14,2 % en Savoie. La tendance est cependant au ralentissement de l'industrie principalement du fait de la dégradation de la demande mondiale.

Le **tourisme** s'est bien porté avec une **saison d'hiver très satisfaisante**, favorisée par de bonnes conditions d'enneigement, avec une **fréquentation dans la lignée de 2018 et proche de son niveau record** de 40 millions de nuitées. Les Savoie ont également connu une **belle saison estivale**, avec une **fréquentation là aussi proche de son niveau de 2018** (22,6 millions de nuitées en 2018.)

Côté **immobilier**, si 2019 a été marqué par une **baisse des autorisations de permis de construire, les mises en chantier effectives** sur les deux départements **se maintiennent** alors qu'elles décrochent au niveau régional.

Enfin, l'**agriculture** savoyarde a connu une **bonne année au global**, portée par un marché des fromages toujours dynamique et bien valorisé (AOP/IGP). Si les filières viticoles et végétales ont été marquées par des épisodes d'intempéries et la présence de nuisibles, l'impact sur les récoltes a pu être limité à -10 % par rapport à 2018, année référence des 5 dernières années.

1.3 Le Crédit Agricole des Savoie en 2019

Le Crédit Agricole des Savoie a connu, cette année encore, **une belle dynamique sur l'ensemble de ses activités**. Ces résultats reflètent la pertinence de notre modèle de banque universelle de proximité.

L'année a été marquée par de **nombreuses initiatives pour nos clients**, comme l'offre WOW Sociétaire, dédiée au 18-24 ans ou encore le lancement du site « jesuisentrepreneur.fr », qui accompagne les créateurs d'entreprise des Savoie tout au long de leur projet.

La Caisse Régionale a également noué de nouveaux partenariats. Toujours sponsor de Musical et du « High Five Festival », le Crédit Agricole des Savoie s'est également associé cette année au festival de musique électronique « Pharaonic ». Sur le plan sportif, la TEAM CADS a vu le jour en avril 2019, accompagnant une équipe de jeunes athlètes savoyards de haut niveau dans leur progression.

Enfin, la Caisse régionale est rentrée dans ses nouveaux locaux, entièrement rénovés, à Chambéry et à Annecy-le-Vieux. Plus modernes, ils permettront d'accueillir et de servir plus efficacement nos clients.

2. L'activité

2.1 Une belle dynamique de conquête

Plus de **34 200 nouveaux clients** ont rejoint le Crédit Agricole des Savoie en 2019 portant à 716 029 le nombre de clients qui nous accordent leur confiance (+6 830 clients par rapport à 2018). Sur l'année, l'attrition est en baisse.

Parmi nos clients, 47 % sont sociétaires d'une Caisse locale du Crédit Agricole des Savoie, démontrant leur confiance dans le modèle et les valeurs mutualistes du groupe Crédit Agricole.

2.2 Une année record pour l'activité COLLECTE

2.2.1 La dynamique COLLECTE

En 2019, les encours de **COLLECTE** ont connu une **progression record de +1,1 milliards d'euros**. Ils atteignent **22,5 milliards d'euros**, en hausse de **+5,4 %**.

La **collecte monétaire** contribue le plus fortement à cette augmentation avec une **hausse de +8,9 %** (contre +7 % un an plus tôt), et un encours à **7,4 milliards d'euros**. Les **Dépôts à Vue (y.c Comptes d'Excédent de Trésorerie)** constituent la plus grande part de cette collecte (6 milliards d'euros) et continuent de croître à un rythme soutenu (+10,1 % en 2019 après +10,2 % en 2018). Ils sont accompagnés des **livrets Fortissimo** (0,6 milliard d'euros) qui connaissent également un bel essor (**+24,3 %** contre +14 % l'an dernier). En revanche, la décollecte se poursuit pour les **dépôts à terme** dont les encours se contractent à 0,9 milliard d'euros (**soit -5,6 % sur un an** contre -10,9 % un an plus tôt).

La **collecte CAM**, composée de produits d'épargne mutualisés au niveau du Groupe Crédit Agricole pour l'obtention de meilleures conditions de refinancement, a vu ses encours progresser sur l'année de **+3,4 %** (contre +3,3 % en 2018). Son encours atteint **8,6 milliards d'euros**. Elle est tirée par la belle performance des livrets Sociétaires (**+11,8 % à 0,8 milliards d'euros**), des **Livrets A et LDD** (+6,8 % à 2,5 milliards d'euros) et de **l'Épargne logement** (+3,5 % à 3,3 milliards d'euros), qui restent attractifs dans le contexte de taux bas.

Enfin, le compartiment de la **Collecte Tiers** affiche une belle performance avec un encours en progression de +4,3 % sur un an (contre +0,4 % l'an dernier). Il atteint **6,4 milliards d'euros** en fin d'année, dont 6 milliards d'euros d'assurance-vie (+4,7 %) et 0,4 milliard d'euros d'encours des Sicav et Fcp (stable sur l'année).

2.2.2 Information sur la déshérence

Depuis le 1^{er} janvier 2016, la loi relative aux comptes bancaires inactifs et aux contrats d'assurance vie en déshérence (Loi Eckert n°2014-617 du 13 juin 2014), change profondément la législation concernant les règles d'inactivité et les modalités de traitement des fonds impactés par cette inactivité. Au bout de 10 ans, les comptes inactifs d'un client, ayant cessé toute relation avec sa banque, sont clôturés. Les fonds sont alors consignés à la Caisse des Dépôts et Consignations (CDC) durant 20 ans. Ces fonds seront ensuite reversés à l'Etat si aucun bénéficiaire ne s'est manifesté entre temps auprès de cette même CDC.

En 2019, au Crédit Agricole des Savoie, 507 comptes ont été clôturés, pour un encours de 257 970,78 € transféré à la CDC.

Au total, les comptes inactifs sont au nombre de 8 045, et leur encours s'élève à 5 237 126,93 € à fin 2019.

2.3 Une activité CRÉDITS restée fortement soutenue

L'année 2019 a connu une forte activité crédit. Les réalisations de crédits, en hausse de **+10,1 %**, ont atteint le nouveau record de **3,8 milliards d'euros** sur l'ensemble des marchés (contre 3,4 milliards d'euros l'an dernier) sous l'effet des taux bas.

Les réalisations **Habitat** atteignent 2,4 milliards d'euros, en hausse de +12,4 %, sur un an. Les réalisations **Equipement** à 1 milliard d'euros, progressent quant à elles de +5,9 %. Enfin, les réalisations **des crédits à la consommation et de trésorerie** progressent légèrement pour atteindre **353 millions d'euros** (+0,8 % sur un an).

Sur un périmètre individuel, **l'encours total** atteint le montant de **17,8 milliards d'euros** au 31 décembre 2019. Il s'accroît de **+5,9 %** en un an.

Si l'on y intègre les crédits titrisés par la Caisse Régionale de 2015 à 2019, **l'encours total** atteint **18,6 milliards d'euros** (+7,8 % sur un an). Il est à noter que cette hausse a été majorée par l'appréciation du cours du Franc Suisse durant l'année. Si son cours était resté constant, la hausse de nos encours aurait été de +6,7 %.

L'encours total de crédits se répartit à hauteur de 72 % pour l'habitat, 22 % pour le financement de l'investissement des entreprises, et 6 % pour les crédits de trésorerie et consommation.

2.4 Des activités Assurances et Services en progression

Le Crédit Agricole des Savoie a poursuivi en 2019 le développement de son activité assurances. La Caisse régionale détient un portefeuille de près de 506 700 contrats d'assurances des biens et des personnes avec ses filiales Pacifica et Predica. Le portefeuille Pacifica dépasse les 374 000 contrats d'assurances des biens et des personnes, en hausse de 4 %. Le portefeuille Predica comprend plus de 132 700 contrats d'assurance prévoyance (+1,7 %).

Plus de 207 600 comptes à composer ont été commercialisés, soit une progression nette de +17 383 contrats en 2019 (+9,1 % sur un an). Les

assurances para bancaires souscrites dans le cadre d'un compte à composer sont en hausse de 10 % sur 2019 pour atteindre 434 136 contrats. Le parc de cartes bancaires avec plus de 471 300 cartes est en progression de +3,6 % sur l'année.

2.5 Le BILAN et les RATIOS prudentiels et de gestion

2.5.1 Un total de bilan individuel de 24,2 milliards d'euros

Le total bilan individuel du Crédit Agricole des Savoie, s'établit à **24,2 milliards d'euros** à fin 2019, en hausse de **6,8 %** par rapport à 2018 (**+1,5 milliard d'euros**).

L'entité consolidante du Crédit Agricole des Savoie est un groupe composé de **12 entités** : la Caisse Régionale, les 64 Caisses Locales, les filiales CADS Développement, CADS Capital, Crédit Agricole Next Bank (détenue à 54 %), le fonds dédié Adret Gestion (FCP dédié), cinq sociétés techniques de titrisation et la SETAM (Société d'Exploitation des Téléphériques Tarentaise-Maurienne) qui est mise en équivalence.

Le total du bilan consolidé du Crédit Agricole des Savoie, se chiffre à **29,6 milliards d'euros** au 31 décembre 2019 en hausse de **+6,8 %** par rapport à 2018.

2.5.2 Les Ratios Prudentiels et de Gestion

Le montant des **Fonds Propres globaux** selon la définition de la directive européenne « CRD 4 » (Capital Requirement Directive) s'élève à **2,484 milliards d'euros**. Le ratio sur base consolidée se situe à 21,7 % au 31 décembre 2019. Ceci démontre la solidité financière de la Caisse régionale et sa capacité à financer les investissements de ses territoires d'avenir.

Ce ratio est en hausse de 2 points en raison d'un accroissement des Fonds Propres de 235 M€ et d'une quasi-stabilité des risques pondérés.

La hausse des Fonds Propres s'explique principalement par l'intégration du résultat consolidé conservé et l'augmentation des plus-values latentes des participations Groupe inscrites en capitaux propres. Par ailleurs, le

Crédit Agricole des Savoie a, cette année encore, attiré de nouveaux sociétaires majorant ainsi son encours de parts sociales de 23 millions d'euros.

Les risques pondérés au dénominateur sont stables à 11,4 Md€, une évolution de la méthodologie Groupe sur la pondération de la clientèle de détail ayant compensé la belle progression des encours de crédits du CADS en 2019.

Le ratio **LCR (Liquidity Coverage Ratio)**, ratio de liquidité applicable depuis le 1^{er} octobre 2015 pour une norme minimale de 100 %, s'établit à 108 % au 31 décembre 2019 sur base comptable. Il souligne la capacité de la Caisse régionale à résister à une crise de liquidité au-delà du minimum requis réglementairement.

Le ROA (Return on Asset) mesure le résultat net rapporté au total Bilan. Il s'établit à **0,55 %**, en baisse par rapport à l'année précédente.

Le ROE (Return on Equity), résultat net rapporté aux capitaux propres, passe de 6,63 % à **5,92 % à fin 2019**, sous l'effet de la hausse des réserves.

2.6 Facteurs de risques et information prudentielle

2.6.1 Information prudentielle

2.6.1.1 Composition et pilotage du capital

Le règlement (UE) n° 575/2013 du Parlement européen et du Conseil du 26 juin 2013 (*Capital Requirements Regulation*, dit « CRR ») tel que modifié par CRR n° 2019/876 (dit « CRR 2 ») impose aux établissements assujettis (incluant notamment les établissements de crédit et les entreprises d'investissement) de publier des informations quantitatives et qualitatives relatives à leur activité de gestion des risques. Le dispositif de gestion des risques et le niveau d'exposition aux risques de la Caisse régionale de Crédit Agricole Mutuel des SAVOIE sont décrits dans la présente partie et dans la partie « Gestion des risques ».

Les accords de Bâle 3 s'organisent autour de trois piliers :

> le **Pilier 1** détermine les exigences minimales d'adéquation des fonds propres et le niveau des ratios conformément au cadre réglementaire en vigueur ;

> le **Pilier 2** complète l'approche réglementaire avec la quantification d'une exigence de capital couvrant les risques majeurs auxquels est exposée la banque, sur la base de méthodologies qui lui sont propres (cf. partie 1.7.4 : « Adéquation du capital économique ») ;

> le **Pilier 3** instaure des normes en matière de communication financière à destination du marché ; cette dernière doit détailler les composantes des fonds propres réglementaires et l'évaluation des risques, tant au plan de la réglementation appliquée que de l'activité de la période.

Le pilotage de la solvabilité vise principalement à évaluer les fonds propres et à vérifier qu'ils sont suffisants pour couvrir les risques auxquels la Caisse Régionale de Crédit Agricole Mutuel des SAVOIE est, ou pourrait être exposée compte tenu de ses activités.

Les ratios de solvabilité font partie intégrante du dispositif d'appétence au risque appliqué au sein de la Caisse régionale de Crédit Agricole Mutuel des SAVOIE (décrit dans le chapitre « Facteurs de risque »).

2.6.1.2 Cadre réglementaire applicable

Renforçant le dispositif prudentiel, les accords de Bâle 3 ont conduit à un rehaussement de la qualité et du niveau des fonds propres réglementaires requis et ont introduit la prise en compte de nouveaux risques dans le dispositif prudentiel.

En complément, un cadre réglementaire spécifique, permettant une alternative à la mise en faillite des banques a été instauré suite à la crise financière de 2008.

Les textes concernant les exigences prudentielles applicables aux établissements de crédit et aux entreprises d'investissement ont été publiés au Journal officiel de l'Union européenne le 26 juin 2013. Ils comprennent la directive 2013/36/EU (*Capital Requirements Directive*, dite CRD 4), et le règlement 575/2013 (*Capital Requirements Regulation*, dit CRR) et sont entrés en application le 1^{er} janvier 2014, conformément aux dispositions transitoires prévues par les textes.

La directive 2014/59/EU, « *Redressement et résolution des banques* » ou Bank Recovery and Resolution Directive (dite BRRD), a été publiée le 12 juin 2014 et est appliquée depuis le 1^{er} janvier 2015. Le règlement européen « Mécanisme de Résolution Unique » ou *Single Resolution Mechanism Regulation* (dit SRMR, règlement 806/2014) a été publié le 30 juillet 2014 et est entré en vigueur le 1^{er} janvier 2016, conformément aux dispositions transitoires prévues par les textes.

Le 7 juin 2019, quatre textes constituant le paquet bancaire ont été publiés au Journal officiel de l'Union européenne pour application progressive d'ici fin juin 2021 :

- BRRD 2: Directive (UE) 2019/879 du Parlement européen et du Conseil du 20 mai 2019 modifiant la Directive 2014/59/EU ;
- SRMR 2: Règlement (UE) 2019/877 du Parlement européen et du Conseil du 20 mai 2019 modifiant le règlement (UE) No 806/2014 ;
- CRD 5: Directive (UE) 2019/878 du Parlement européen et du Conseil du 20 mai 2019 modifiant la Directive 2013/36/EU ;
- CRR 2: Règlement (UE) 2019/876 du Parlement européen et du Conseil du 20 mai 2019 modifiant le Règlement (UE) No 575/2013.

Les directives BRRD 2 et CRD 5 seront transposées en droit français. Les règlements SRMR 2 et CRR 2 sont entrés en vigueur 20 jours après leur publication, soit le 27 juin 2019 (toutes les dispositions n'étant toutefois pas d'application immédiate).

Dans le régime CRR 2/CRD 4 (et dans l'attente de la transposition de CRD 5), quatre niveaux d'exigences de fonds propres sont calculés :

- le ratio de fonds propres de base de catégorie 1 ou ratio Common Equity Tier 1 (CET1) ;
- le ratio de fonds propres de catégorie 1 ou ratio Tier 1 ;
- le ratio de fonds propres globaux ;
- le ratio de levier.

Le calcul de ces ratios est phasé de façon à gérer progressivement :

- la transition entre les règles de calcul Bâle 2 et celles de Bâle 3 (les dispositions transitoires ont été appliquées aux fonds propres jusqu'au 1^{er} janvier 2018 et s'appliquent aux instruments de dette hybride jusqu'au 1^{er} janvier 2022) ;
- les critères d'éligibilité définis par CRR 2 (jusqu'au 28 juin 2025).

Les ratios sont également en vision non phasée comme si les nouvelles dispositions réglementaires étaient d'application immédiate.

Les exigences applicables à la Caisse régionale de Crédit Agricole Mutuel des SAVOIE sont respectées.

2.6.1.3 Supervision et périmètre prudentiel

Les établissements de crédit et certaines activités d'investissement agréés visés à l'annexe 1 de la directive 2004/39/CE sont assujettis aux ratios de solvabilité, de résolution et de grands risques sur base individuelle ou, le cas échéant, sous-consolidée.

L'Autorité de contrôle prudentiel et de résolution (ACPR) a accepté que certaines entités du Groupe puissent bénéficier de l'exemption à titre individuel ou, le cas échéant, sur base sous-consolidée dans les conditions prévues par l'article 7 du règlement CRR. Dans ce cadre, la Caisse Régionale de Crédit Agricole Mutuel des Savoie a été exemptée par l'ACPR de l'assujettissement sur base individuelle.

Le passage sous supervision unique le 4 novembre 2014 par la Banque centrale européenne n'a pas remis en cause les exemptions individuelles accordées précédemment par l'ACPR.

2.6.1.4 Politique de capital

Lors de la journée Investisseurs du 6 juin 2019, le Groupe Crédit Agricole a dévoilé sa trajectoire financière pour le plan à moyen terme 2022. Des objectifs en termes de résultat et de ressources rares ont été précisés à cette occasion.

> Groupe Crédit Agricole

Le groupe Crédit Agricole vise à rester parmi les établissements d'importance systémique mondiale les plus capitalisés en Europe en atteignant et conservant un ratio CET1 supérieur à 16 % à horizon 2022. Cet objectif sera réalisé grâce à la conservation de plus de 80 % de ses résultats, portant ses fonds propres de base de catégorie I (CET1) à 100 milliards d'euros d'ici fin 2022.

Le groupe Crédit Agricole se donne comme cible d'atteindre un niveau de ratio MREL subordonné (hors dette senior préférée) de 24 % à 25 % des emplois pondérés d'ici fin 2022, et de garder un niveau de ratio MREL subordonné d'au moins 8 % du TLOF.

L'atteinte de ces deux objectifs permettra de confirmer la robustesse et la solidité financière du groupe Crédit Agricole, confortant ainsi la sécurisation des dépôts de ses clients et sa notation vis-à-vis des agences de rating.

> **Groupe Crédit Agricole S.A.**

Le groupe Crédit Agricole S.A. se fixe comme objectif de maintenir un ratio CET1 de 11 %. Il s'engage à distribuer en numéraire 50 % de son résultat net du coût des dettes de type *additional Tier 1*.

Dans un contexte économique-réglementaire incertain, ce modèle soutient un équilibre entre une politique de distribution attractive pour l'actionnaire, une allocation d'actifs agile, et le financement de la moitié du démantèlement du mécanisme de garantie Switch d'ici fin 2022. Ce niveau de fonds propres sécurise aussi le respect de la recommandation SREP P2G.

> **Caisses régionales**

Grâce à leur structure financière, les Caisses régionales ont une forte capacité à générer du capital par la conservation de la majeure partie de leur résultat. Le capital est également renforcé par les émissions de parts sociales réalisées par les Caisses locales.

> **Filiales**

Les filiales de Crédit Agricole S.A. sous contrôle exclusif et assujetties au respect d'exigences en fonds propres sont dotées en capital à un niveau cohérent, prenant en compte les exigences réglementaires locales, les besoins en fonds propres nécessaires au financement de leur développement et un coussin de gestion adapté à la volatilité de leur ratio CET1.

2.6.1.5 Gouvernance

Le comité de gestion financière se réunit mensuellement sous la présidence du Directeur Général Adjoint ou du Directeur financier. Garant de la politique financière de la Caisse régionale, il assure le suivi des risques financiers liés à la gestion actif-passif ainsi qu'au placement des fonds propres de la Caisse régionale et entérine les décisions liées à la maîtrise de ces risques. Par ailleurs, les ratios réglementaires, notamment de solvabilité, et les exercices de capital planning sont régulièrement suivis en comité financier en amont de leur présentation en Conseil d'Administration.

2.6.1.6 Fonds propres prudentiels

Bâle 3 définit trois niveaux de fonds propres :

- les fonds propres de base de catégorie 1 ou *Common Equity Tier 1* (CET1) ;
- les fonds propres de catégorie 1 (Tier 1), constitués du *Common Equity Tier 1* et des fonds propres additionnels de catégorie 1 ou *Additional Tier 1* (AT1) ;
- les fonds propres globaux, qui sont constitués des fonds propres de catégorie 1 et des fonds propres de catégorie 2 (Tier 2).

L'ensemble des tableaux et commentaires ci-après inclut le résultat conservé de la période.

> **Fonds propres de base de catégorie 1 ou *Common Equity Tier 1* (CET1)**

Ils comprennent :

- le capital ;
- les réserves, y compris les primes d'émission, le report à nouveau, le résultat net d'impôt après distribution ainsi que les autres éléments du résultat global accumulés incluant notamment les plus ou moins-values latentes sur les actifs financiers détenus à des fins de collecte et vente et les écarts de conversion ;
- les intérêts minoritaires, qui font l'objet d'un écrêtage, voire d'une exclusion, selon que la filiale est un établissement de crédit éligible ou non ; cet écrêtage correspond à l'excédent de fonds propres par rapport au niveau nécessaire à la couverture des exigences de fonds propres de la filiale et s'applique à chaque compartiment de fonds propres ;
- les déductions, qui incluent principalement les éléments suivants :
 - les détentions d'instruments CET1, au titre des contrats de liquidité et des programmes de rachat ;
 - les parts sociales en attente de remboursement
 - les actifs incorporels, y compris les frais d'établissement et les écarts d'acquisition ;
 - la prudent valuation ou « évaluation prudente » qui consiste en l'ajustement du montant des actifs et des passifs de l'établissement si, comptablement, il n'est pas le reflet d'une valorisation jugée prudente par la réglementation ;
 - les impôts différés actifs (IDA) dépendant des bénéfices futurs liés à des déficits reportables ;
 - les insuffisances de provisions par rapport aux pertes attendues pour les expositions suivies en approche notations internes ainsi que les pertes anticipées relatives aux expositions sous forme d'actions ;

- les instruments de fonds propres détenus dans les participations financières inférieures ou égales à 10 % (dits investissements non importants), pour le montant qui dépasse un plafond de 10 % des fonds propres CET1 de l'établissement souscripteur, à hauteur de la proportion d'instruments CET1 dans le total des instruments de fonds propres détenus ; les éléments non déduits sont pris en compte dans les emplois pondérés (pondération variable selon les natures d'instruments et la méthode bâloise) ;
- les impôts différés actifs (IDA) dépendant des bénéfices futurs liés à des différences temporelles pour le montant qui dépasse un plafond individuel de 10 % des fonds propres CET1 de l'établissement ; les éléments non déduits sont pris en compte dans les emplois pondérés (pondération à 250 %) ;
- les instruments de CET1 détenus dans les participations financières supérieures à 10 % (dits investissements importants) pour le montant qui dépasse un plafond individuel de 10 % des fonds propres CET1 de l'établissement ; les éléments non déduits sont pris en compte dans les emplois pondérés (pondération à 250 %) ;
- la somme des impôts différés actifs (IDA) dépendant des bénéfices futurs liés à des différences temporelles et des instruments de CET1 détenus dans les participations financières supérieures à 10 % (dits investissements importants) pour le montant qui dépasse un plafond commun de 17,65 % des fonds propres CET1 de l'établissement, après calculs des plafonds individuels explicités ci-dessus ; les éléments non déduits sont pris en compte dans les emplois pondérés (pondération à 250 %) ;
- les ajustements demandés par le superviseur au titre du Pilier 2 (engagements de paiement irrévocables relatifs au Fonds de Résolution Unique et au Fonds de Garantie des Dépôts et de Résolution).

> **Fonds propres additionnels de catégorie 1 ou Additional Tier 1 (AT1)**

Ils comprennent principalement :

- les fonds propres additionnels de catégorie 1 (AT1) éligibles qui correspondent aux instruments de dette perpétuelle, dégagés de toute incitation ou obligation de remboursement (en particulier le saut dans la rémunération ou step up clause) ;
- les déductions d'instruments de fonds propres détenus dans les participations financières inférieures ou égales à 10 % (dits investissements non importants), pour le montant qui dépasse un plafond de 10 % des fonds propres CET1 de l'établissement souscripteur, à hauteur de la proportion d'instruments AT1 dans le total des instruments de fonds propres détenus ; les éléments non déduits sont pris en compte dans les emplois pondérés (pondération variable selon les natures d'instruments et la méthode bâloise) ;
- les autres éléments de fonds propres AT1 ou autres déductions (dont les intérêts minoritaires éligibles en AT1).

La Caisse régionale n'émet pas d'instruments de fonds propres AT1.

Le règlement CRR 2 ajoute des critères d'éligibilité. Par exemple, les instruments émis par un établissement installé dans l'Union européenne qui relèvent d'un droit de pays tiers doivent comporter une clause de bail-in (renflouement interne) pour être éligibles. Ces dispositions s'appliquent pour chacune des catégories d'instruments de fonds propres AT1 et Tier 2.

> **Fonds propres de catégorie 2 (Tier 2)**

Ils comprennent :

- les instruments de dette subordonnée qui doivent être d'une durée minimale de 5 ans et pour lesquels :
- les incitations au remboursement anticipé sont interdites ;
- une décote s'applique pendant la période des cinq années précédant leur échéance ;
- les déductions de détentions directes d'instruments Tier 2 (dont market making) ;
- l'excès de provisions par rapport aux pertes attendues éligibles déterminées selon l'approche notations internes, limité à 0,6 % des emplois pondérés en IRB (Internal Rating Based) ;
- les déductions d'instruments de fonds propres détenus dans les participations financières inférieures ou égales à 10 % (dits investissements non importants), pour le montant qui dépasse un plafond de 10 % des fonds propres CET1 de l'établissement souscripteur, à hauteur

de la proportion d'instruments Tier 2 dans le total des instruments de fonds propres détenus ; les éléments non déduits sont pris en compte dans les emplois pondérés (pondération variable selon les natures d'instruments et la méthode bâloise) ;

- les déductions d'instruments Tier 2 détenus dans les participations financières supérieures à 10 % (dits investissements importants), majoritairement du secteur des assurances ;
- les éléments de fonds propres Tier 2 ou autres déductions (dont les intérêts minoritaires éligibles en Tier 2).

Le montant des instruments *Tier 2* retenu dans les ratios non phasés correspond aux instruments de fonds propres de catégorie 2 éligibles au CRR n° 575/2013 tel que modifié par CRR n° 2019/876 (CRR 2).

> Dispositions transitoires

Pour faciliter la mise en conformité des établissements de crédit avec CRR 2/CRD 4 (dans l'attente de la transposition de CRD 5), des assouplissements ont été consentis à titre transitoire, grâce à l'introduction progressive de traitements prudentiels sur les fonds propres.

Toutes ces dispositions transitoires ont pris fin au 1^{er} janvier 2018, excepté celles portant sur les instruments de dette hybride qui s'achèvent le 1^{er} janvier 2022.

Les instruments de dette hybride qui étaient éligibles en fonds propres sous CRD 3 et qui ne le sont plus du fait de l'entrée en vigueur de la réglementation CRD 4 peuvent sous certaines conditions être éligibles à la clause de maintien des acquis :

- tout instrument émis après le 31 décembre 2011 et non conforme à la réglementation CRR est exclu depuis le 1^{er} janvier 2014 ;
- les instruments dont la date d'émission est antérieure peuvent sous conditions être éligibles à la clause de grand-père et sont alors progressivement exclus sur une période de 8 ans, avec une diminution de 10 % par an. En 2014, 80 % du stock global déclaré au 31 décembre 2012 était reconnu, puis 70 % en 2015 et ainsi de suite ;
- la partie non reconnue peut être incluse dans la catégorie inférieure de fonds propres (d'AT1 à Tier 2 par exemple) si elle remplit les critères correspondants.

Pendant la phase transitoire, le montant de *Tier 2* retenu dans les ratios correspond à la somme :

- du Tier 2 éligible CRR 2 ;
- des instruments de fonds propres de catégorie 2 éligibles CRR émis entre le 1^{er} janvier 2014 et le 27 juin 2019 ;
- d'une fraction du Tier 2 non éligible CRR émis avant le 1^{er} janvier 2014, égale au minimum ;
- du montant prudentiel des titres Tier 2 non éligibles en date de clôture et, le cas échéant, du report des titres Tier 1 en excédent par rapport au seuil de 30 % (seuil pour l'exercice 2019) des titres Tier 1 non éligibles ;
- de 30 % (seuil pour 2019) du stock de Tier 2 non éligible CRR existant au 31 décembre 2012.

> Situation au 31 décembre 2019

Le tableau ci-après présente les fonds propres prudentiels au 31 décembre 2019 et au 31 décembre 2018.

Fonds propres prudentiels simplifiés (en millions d'euros)	31/12/2019		31/12/2018	
	Phasé	Non Phasé	Phasé	Non Phasé
Capitaux propres part du groupe	3 445	3 445	3 216	3 216
(-) Prévion de distribution	(15)	(15)	(17)	(17)
Intérêts minoritaires éligibles	51	51	60	60
(-) <i>Prudent valuation</i>	(9)	(9)	(11)	(11)
(-) Déductions des écarts d'acquisition et des autres immobilisations incorporelles	(31)	(31)	(31)	(31)
(-) Insuffisance des ajustements pour risque de crédit par rapport aux pertes anticipées selon l'approche notations internes et pertes anticipées des expositions sous forme d'actions	(16)	(16)	(25)	(25)
(-) Dépassement de franchise des instruments CET1 d'entités du secteur financier dans lesquels l'établissement ne détient pas d'investissement important	(978)	(978)	(926)	(926)
(-) Dépassement de franchise des instruments CET1 d'entités du secteur financier dans lesquels l'établissement détient un investissement important et des impôts différés actifs déductibles dépendant de bénéfices futurs et résultant de différences temporelles	0	0	0	0
Excédent de déduction d'éléments AT1 sur les fonds propres AT1	0	0	(5)	(7)
Autres éléments du CET1	(9)	(9)	(12)	(12)
FONDS PROPRES DE BASE DE CATEGORIE 1 (CET1)	2 438	2 438	2 249	2 247
(-) Instruments AT1 d'entités du secteur financier dans lesquelles l'établissement ne détient pas d'investissement important	(3)	(3)	(3)	(3)
(-) Excédent de déduction d'éléments T2 sur les fonds propres T2	0	0	(2)	(4)
Excédent de déduction d'éléments AT1 sur les fonds propres AT1 (déduit du CET1)	0	0	5	7
Autres éléments du Tier 1	16	16	0	0
FONDS PROPRES ADDITIONNELS DE CATEGORIE 1	13	13	0	0
FONDS PROPRES DE CATEGORIE 1 (TIER 1)	2 451	2 451	2 249	2 247
Instruments de capital éligibles <i>Tier 2</i>	0	0	0	0
Instruments de capital <i>Tier 2</i> non éligibles bénéficiant d'une clause d'antériorité	0	0	2	0
Excès de provisions par rapport aux pertes attendues éligible selon l'approche notations internes	24	24	0	0
Excédent de déduction d'éléments T2 sur les fonds propres T2 (déduit des AT1)	0	0	2	4
Autres éléments du <i>Tier 2</i>	9	9	(4)	(4)
FONDS PROPRES DE CATEGORIE 2	33	33	0	0
FONDS PROPRES GLOBAUX	2 484	2 484	2 249	2 247

Evolution des fonds propres prudentiels sur la période :

Les fonds propres de base de catégorie 1 (CET1) s'élèvent à 2 438 millions d'euros au 31 décembre 2019 et font ressortir une hausse de 189 millions d'euros par rapport à la fin de l'exercice 2018. Les variations sont détaillées ci-dessous par rubrique du ratio :

Evolution des fonds propres prudentiels phasés (en millions d'euros)	31/12/2019 VS 31/12/2018
Fonds propres de base de catégorie 1 au 31/12/2018	2 249
Augmentation de capital	23
Résultat comptable attribuable de l'exercice avant distribution	143
Prévision de distribution	(15)
Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres	77
Intérêts minoritaires éligibles	(9)
Ecart d'acquisition et autres immobilisations incorporelles	0
Insuffisance des ajustements pour risque de crédit par rapport aux pertes anticipées selon l'approche notations internes et pertes anticipées des expositions sous forme d'actions	9
Dépassement de franchises	(52)
Excédent de déduction d'éléments AT1 sur les fonds propres AT1	5
Autres éléments du CET1	8
FONDS PROPRES DE BASE DE CATEGORIE 1 au 31/12/2019	2 438
Fonds propres additionnels de catégorie 1 au 31/12/2018	0
Variation des autres éléments du Tier 1	13
FONDS PROPRES ADDITIONNELS DE CATEGORIE 1 au 31/12/2019	13
FONDS PROPRES DE CATEGORIE 1 au 31/12/2019	2 451
Fonds propres de catégorie 2 au 31/12/2018	0
Emissions	0
Remboursements	(2)
Autres éléments du Tier 2	35
FONDS PROPRES DE CATEGORIE 2 au 31/12/2019	33
FONDS PROPRES GLOBAUX AU 31/12/2019	2 484

2.6.1.7 Adéquation du capital

L'adéquation du capital porte sur les ratios de solvabilité, sur le ratio de levier et sur les ratios de résolution. Chacun de ces ratios rapporte un montant de fonds propres prudentiels et d'instruments éligibles à une exposition en risque, en levier, ou en bilan. Les définitions et les calculs de ces expositions sont développés dans la partie 2 « Composition et évolution des emplois pondérés ».

> Ratios de solvabilité

Les ratios de solvabilité ont pour objet de vérifier l'adéquation des différents compartiments de fonds propres (CET1, Tier 1 et fonds propres globaux) aux emplois pondérés issus des risques de crédit, des risques de marché et des risques opérationnels. Ces risques sont calculés soit en approche standard soit en approche interne (cf. partie 2 « Composition et évolution des emplois pondérés »).

> Au numérateur des ratios de solvabilité

Bâle 3 définit trois niveaux de fonds propres :

- Les fonds propres de base de catégorie 1 ou *Common Equity Tier 1* (CET1),
- Les fonds propres de catégorie 1 ou Tier 1, constitués du *Common Equity Tier 1* et des fonds propres additionnels de catégorie 1 ou *Additional Tier 1* (AT1),
- Les fonds propres globaux, qui sont constitués des fonds propres de catégorie 1 et des fonds propres de catégorie 2 (Tier 2).

> Au dénominateur des ratios de solvabilité

Bâle 3 définit plusieurs types de risque : les risques de crédit, les risques de marché et les risques opérationnels qui donnent lieu à des calculs d'emplois pondérés. Conformément au règlement (UE) 575/2013 du 26 juin 2013, les expositions au risque de crédit restent mesurées selon deux approches :

- L'approche "Standard" qui s'appuie sur des évaluations externes de crédit et des pondérations forfaitaires selon les catégories d'exposition bâloises.
- L'approche "Notations internes" (IRB – Internal Ratings Based) qui s'appuie sur le système de notations internes de l'établissement. On distingue :
 - l'approche "Notations internes fondation" selon laquelle les établissements peuvent utiliser uniquement leurs estimations des probabilités de défaut ;
 - l'approche "Notations internes avancées" selon laquelle les établissements utilisent l'ensemble de leurs estimations internes des composantes du risque : expositions en cas de défaut, maturité, probabilités de défaut, pertes en cas de défaut.

> Exigences prudentielles

Les exigences en fonds propres au titre du Pilier 1 sont régies par le règlement CRR.

Exigences minimales	31/12/2019	31/12/2018
<i>Common Equity Tier 1</i> (CET1)	4,5%	4,5%
<i>Tier 1</i> (CET1 + AT1)	6,0%	6,0%
Fonds propres globaux (<i>Tier 1</i> + <i>Tier 2</i>)	8,0%	8,0%
Coussin de conservation	2,50%	1,88%
Coussin contracyclique	0,19%	0,00%
Coussin pour risque systémique	0,00%	0,00%
Exigence globale de coussins de fonds propres	2,69%	1,88%
Exigences minimales y compris coussins de fonds propres		
Ratio CET1	7,19%	6,38%
Ratio Tier 1	8,69%	7,88%
Ratio global	10,69%	9,88%
Excédent de capital		
CET1	1 615	1 519
Tier 1	1 456	1 348
Fonds propres globaux	1 260	1 119

Exigence globale de coussins de fonds propres et seuil de restrictions de distribution

La réglementation a prévu la mise en place de coussins de fonds propres dont la mise en application est progressive :

- le coussin de conservation (2,5 % des risques pondérés en 2019) ;
- le coussin contracyclique (taux en principe fixé dans une fourchette de 0 à 2,5 %), le coussin au niveau de l'établissement étant une moyenne pondérée par les valeurs exposées au risque (EAD) pertinentes des coussins définis au niveau de chaque pays d'implantation de l'établissement ; lorsque le taux d'un coussin contracyclique est calculé au niveau d'un des pays d'implantation, la date d'application est 12 mois au plus après la date de publication sauf circonstances exceptionnelles ;
- les coussins pour risque systémique (entre 0 % et 3 % dans le cas général et jusqu'à 5 % après accord de la Commission européenne et plus exceptionnellement au-delà) ; pour les établissements d'importance systémique mondiale (G-SII) entre 0 % et 3,5 %) ; ou pour les autres établissements d'importance systémique (O-SII), entre 0 % et 2 %). Ces coussins ne sont pas cumulatifs et, de manière générale, sauf exception, c'est le

taux du coussin le plus élevé qui s'applique. Seul le groupe Crédit Agricole fait partie des établissements d'importance systémique et a un coussin de 1 % depuis le 1er janvier 2019, phasé à 0,75 % en 2018. La Caisse Régionale de Crédit Agricole Mutuel des Savoie n'est pas soumise à ces exigences.

Ces coussins sont entrés en application en 2016 et doivent être couverts par des fonds propres de base de catégorie 1. Le coussin de conservation et les coussins pour risque systémique se sont appliqués par incrément progressif annuel jusqu'en 2019 (75 % du coussin demandé en 2018, 100 % en 2019).

A ce jour, des coussins contracycliques sur 15 pays ont été activés par les autorités nationales compétentes. En ce qui concerne les expositions françaises, le Haut Conseil de Stabilité Financière (HCSF) a porté ce taux à 0,25 % au 1^{er} juillet 2019 ; il sera de 0,50 % à compter du 2 avril 2020.

Compte tenu des expositions dans ces pays, le taux de coussin contracyclique s'élève à 0,19 %.

> Situation au 31 décembre 2019

Synthèse chiffres-clés (en millions d'euros)	31/12/2019		31/12/2018	
	Phasé	Non Phasé	Phasé	Non Phasé
FONDS PROPRES DE BASE DE CATEGORIE 1 (CET1)	2 438	2 438	2 249	2 247
FONDS PROPRES DE CATEGORIE 1 (TIER 1)	2 451	2 451	2 249	2 247
FONDS PROPRES GLOBAUX	2 484	2 484	2 249	2 247
TOTAL DES EMPLOIS PONDERES	11 443	11 443	11 439	11 439
RATIO CET1	21,3%	21,3%	19,7%	19,6%
RATIO TIER 1	21,4%	21,4%	19,7%	19,6%
RATIO GLOBAL	21,7%	21,7%	19,7%	19,6%

Les exigences minimales applicables sont respectées ; le ratio CET1 de la Caisse Régionale de Crédit Agricole Mutuel des Savoie est de 21,3 %.

En tenant compte des ajustements effectués dans le cadre du Pilier 2 conformément à la demande de la Banque centrale européenne, portant à ce jour exclusivement sur la déduction prudentielle des engagements de paiement irrévocables relatifs au Fonds de résolution unique (FRU) et au Fonds de Garantie des Dépôts et de Résolution (FGDR), les ratios CET1 et globaux phasés de la Caisse régionale ressortent respectivement à 21,2 % et 21,6 % au 31 décembre 2019.

2.6.1.8 Ratio de levier

> Cadre réglementaire

Le ratio de levier a pour objectif de contribuer à préserver la stabilité financière en agissant comme filet de sécurité en complément des exigences de fonds propres fondées sur le risque et en limitant l'accumulation d'un levier excessif en période de reprise économique. Il a été défini par le Comité de Bâle dans le cadre des accords de Bâle 3 et transposé dans la loi européenne via l'article 429 du CRR, modifié par le règlement délégué 62/2015 en date du 10 octobre 2014 et publié au Journal officiel de l'Union européenne le 18 janvier 2015.

Le ratio de levier est le rapport entre les fonds propres de catégorie 1 et l'exposition en levier, soit les éléments d'actifs et de hors-bilan après certains retraitements sur les dérivés, les opérations entre entités affiliées du Groupe, les opérations de financements sur titres, les éléments déduits du numérateur et le hors-bilan.

Depuis la publication au Journal officiel de l'Union européenne le 7 juin 2019 du règlement européen CRR 2, le ratio de levier devient une exigence minimale de Pilier 1 applicable à compter du 28 juin 2021 :

- L'exigence minimale de ratio de levier sera de 3 %.
- À ce niveau s'ajoutera, à partir du 1^{er} janvier 2022, pour les établissements d'importance systémique mondiale (G-SII), donc pour le groupe Crédit Agricole, un coussin de ratio de levier, défini comme la moitié du coussin systémique de l'entité.
- Enfin, le non-respect de l'exigence de coussin de ratio de levier entraînera une restriction de distributions et le calcul d'un montant maximal distribuable (L-MMD).

La publication du ratio de levier est obligatoire depuis le 1^{er} janvier 2015 au moins une fois par an : les établissements peuvent choisir de publier un ratio non phasé ou un ratio phasé. Si l'établissement décide de modifier son choix de publication, il doit effectuer, lors de la première publication, un rapprochement des données correspondant à l'ensemble des ratios publiés précédemment, avec les données correspondant au nouveau ratio choisi.

Le groupe Crédit Agricole a retenu comme option de publier le ratio de levier en format phasé.

> Situation au 31 décembre 2019

Le ratio de levier de la Caisse régionale Mutuel des Savoie s'élève à 8,8 % sur une base de Tier 1 phasé.

	31/12/2019	31/12/2018
Expositions au bilan (excepté dérivés et SFT)	28 511	26 645
Expositions sur dérivés	87	91
Expositions sur opérations de financement sur titres (SFT)	1	0
Autres expositions de hors-bilan	1 509	1 423
Expositions intragroupe exemptées	-2 370	-2 363
Montant des actifs déduits	0	0
Exposition totale aux fins du ratio de levier	27 739	25 797
Fonds propres de catégorie 1 (Tier 1)	2 451	2 249
Ratio de levier	8,8%	8,7%

Le ratio de levier est en hausse de 10 points de base (pb) sur l'année.

2.6.1.9 Ratio de levier Liens en capital entre Crédit Agricole S.A. et les Caisses régionales

> Garanties spécifiques apportées par les Caisses régionales à Crédit Agricole S.A. (Switch)

Les exigences prudentielles sur la participation de Crédit Agricole S.A. dans Crédit Agricole Assurances ont fait l'objet d'un transfert de risque aux Caisses régionales à travers la mise en place de garanties spécifiques (Switch), depuis le 2 janvier 2014. Le montant garanti s'élève à 9,2 milliards d'euros, dont 216 millions consentis par la Caisse régionale.

(cf. détail dans Comptes consolidés au 31 décembre 2019 – *maquette Conso CR pages 10-11*).

Crédit Agricole S.A. a informé les Caisses régionales en Janvier 2020 son intention de rembourser 35 % de la garantie en date du 2 mars 2020.

> Autres liens de capital entre les Caisses régionales et Crédit Agricole SA

Les relations en capital entre Crédit Agricole S.A. et les Caisses régionales sont régies selon les termes d'un protocole conclu entre ces dernières et Crédit Agricole S.A., préalablement à l'introduction en bourse de Crédit Agricole S.A. En application de ce protocole, le contrôle des Caisses régionales sur Crédit Agricole S.A. s'exerce à travers la société SAS Rue La Boétie, détenue en totalité par les Caisses régionales. SAS Rue La Boétie a pour objet la détention d'un nombre d'actions suffisant pour lui conférer à tout moment plus de 50 % du capital et des droits de vote de Crédit Agricole S.A.

2. 6. 1. 10 Composition et évolution des emplois pondérés

(en millions d'euros)	31/12/2019	31/12/2018
Risque de crédit	10 646	10 618
dont approche standard	3 546	3 424
dont approche fondation IRB	1 583	1 560
dont approche avancée IRB	2 490	2 730
dont actions en approche NI selon la méthode de pondération simple ou sur les modèles internes	2 984	2 832
dont risque d'ajustement de l'évaluation de crédit	42	72
Risque de marché	185	179
dont risque de change	185	179
Risque opérationnel	612	643
dont approche standard	100	94
dont approche par mesure avancée	512	548
TOTAL	11 443	11 439

Le compartiment « actions en approche NI » du risque de crédit contient notamment les exigences au titre des participations financières détenues par la Caisse régionale dans notamment SAS Rue La Boétie et SACAM Mutualisation, mais également les exigences liées à l'engagement de garantie donné relatif au contrat Switch.

2.6.2 Facteurs de risques (IFRS7)

Au Crédit Agricole des Savoie, les opérations sont encadrées par des politiques sectorielles d'intervention qui intègrent des dispositifs de mesure, de surveillance et de maîtrise des risques de contrepartie, de marché, de taux d'intérêt global, de liquidité, de change, et de risque opérationnel. Le périmètre de surveillance sur base consolidée couvre l'ensemble de l'organisation de la Caisse régionale et de ses filiales, des activités, des process et des moyens. Ce fonctionnement est renforcé régulièrement dans le cadre de la démarche du Groupe Crédit Agricole relative à l'application des réglementations, notamment bâloises.

Pour chaque risque majeur identifié, un suivi particulier est organisé à partir d'un mécanisme de seuils d'alertes, de limites et de procédures permettant de sélectionner a priori, mesurer, encadrer et in fine maîtriser le risque.

Le dispositif de limites s'articule ainsi :

- Des limites globales formalisées sous la forme de Politiques Risques (règles de division des risques, d'engagements par filière, par facteur de risque de marché,...). Ces limites sont établies en référence aux fonds propres et/ou aux résultats du Crédit Agricole des Savoie et/ou autres bases, validées par les dirigeants effectifs et l'organe de surveillance.
- Des limites individuelles cohérentes avec les précédentes, accordées dans le cadre de procédures strictes : décisions suite à analyses formalisées, notations, délégations, et avis risque indépendant de la filière Risque lorsqu'elles atteignent des montants ou des niveaux de risque le justifiant.

Ces limites et procédures sont revues au minimum chaque année.

En outre, les principales expositions en matière de risque de crédit peuvent bénéficier d'un mécanisme de contre-garantie interne au Groupe.

Le Crédit Agricole des Savoie mesure ses risques par une approche exhaustive et précise, en intégrant l'ensemble des catégories d'engagements (bilan et hors-bilan) et des positions. Les engagements sur les sociétés appartenant à un même groupe sont consolidés, et l'ensemble des portefeuilles sont agrégés par niveaux de risques.

Ces mesures sont complétées d'une évaluation régulière basée sur des « scénarios de stress », appliqués selon des approches conjoncturelles, sectorielle et de concentration.

Le Crédit Agricole des Savoie assure ainsi la maîtrise des risques engagés par :

- Un suivi permanent du fonctionnement des comptes, et le cas échéant de tout dépassement de limites et plan de régularisation associé.
- Une revue périodique des principaux risques et portefeuilles.
- Un suivi des risques opérationnels, notamment les affaires sensibles.

La correcte classification des créances fait l'objet d'un examen mensuel au regard de la réglementation en vigueur (les créances douteuses particulièrement). L'adéquation du niveau de provisionnement aux niveaux de risques est mesurée à intervalles réguliers par le comité risques.

Les anomalies identifiées, les classifications comptables non conformes, ainsi que les cas de non-respect des limites globales ou des équilibres géographiques et sectoriels, sont rapportés aux niveaux hiérarchiques appropriés : soit les dirigeants effectifs, soit l'organe de surveillance.

Conformément aux prescriptions de la directive CRD IV et aux recommandations du Groupe Crédit Agricole, le Crédit Agricole des Savoie mène depuis 2015 une démarche dite « d'appétence aux risques ». Cet exercice, reconduit annuellement, consiste à définir ses propres niveaux d'appétence, de tolérance et de capacité aux risques. Il complète le dispositif de l'ICAAP (Internal Capital Adequacy Assessment Process) et du Capital Planning.

En complément à cette directive, la Caisse régionale a mis en place différents comités spécialisés dont le comité des risques, pour accompagner le Conseil d'Administration dans l'approbation et la revue régulière des stratégies et politiques régissant la gestion et la réduction des risques.

2.6.2.1 Risque de crédit

Le risque de crédit se matérialise lorsque l'incapacité d'une contrepartie à faire face à ses obligations expose la Caisse régionale à une perte. L'engagement peut être constitué de prêts, titres de créances ou de propriété ou contrats d'échange de performance, garanties données ou engagements confirmés non utilisés.

> Organisation de la fonction « risque de crédit » au Crédit Agricole des Savoie

L'activité « distribution des crédits » est répartie au sein de la direction bancaire engagements et assurances (DBEA) pour les crédits distribués :

- Aux entreprises, dont coopératives agricoles, ayant un chiffre d'affaires supérieur à 3 millions €, et/ou un niveau d'encours de crédits supérieur à 2 millions €.
- Aux collectivités publiques territoriales, leurs regroupements (syndicats, districts, communautés...), ainsi que leurs établissements publics, les sociétés d'économie mixte (SEM), quelle que soit leur activité économique exercée et ce, du fait qu'elles sont majoritairement détenues par des structures publiques.
- Aux sociétés de remontées mécaniques (hors SEM), dont le chiffre d'affaires ou l'encours de crédit est supérieur à 3 millions €.
- Aux opérations de promotion immobilière, de lotissements, de marchands de biens et d'investissement immobilier locatif (hors montagne si les encours crédits CADS > 4 millions € et/ou le financement > 1,5 millions € et/ou projet avec part de travaux > 0,5 million € (hors VEFA ou MOD Maîtrise d'ouvrage déléguée).
- Aux activités relevant du périmètre de la clientèle des particuliers.
- Aux activités relevant du périmètre de la clientèle des professionnels, et des associations.
- Aux activités relevant du périmètre de la clientèle agriculteurs.

> Dispositif de surveillance

- Les engagements :

La direction DBEA assure la distribution des crédits via des procédures ad'hoc. Des chargés de prévention du risque crédits réalisent des opérations de suivi et de pilotage de l'encours au sein de chaque marché.

Les crédits en phase de recouvrement amiable sont suivis au sein d'un service rattaché à la Direction Financière et Recouvrement.

Les crédits en phase de recouvrement judiciaire sont suivis au sein d'un service rattaché à la Direction Financière et Recouvrement.

Le service Risques et Contrôles Permanents abrite une unité dédiée au contrôle central des risques, laquelle est chargée de la surveillance et de la maîtrise des risques de crédit.

Le niveau de délégation peut varier, entre autres, en fonction de la nature et du montant du crédit, de la garantie associée, ainsi que du grade Bâle 2 de la contrepartie. Il s'établit entre l'agence gestionnaire, le service concerné au siège, un comité des prêts qui se réunit chaque semaine, ou un comité des affaires qui se réunit bimensuellement et le Conseil d'Administration.

Le processus d'octroi comprend donc plusieurs comités de décision internes :

- Un comité des prêts composé d'administrateurs de la Caisse régionale désignés par le Conseil d'Administration. Ce comité se réunit chaque semaine afin de traiter des dossiers d'engagement des marchés de proximité (particuliers, professionnels et agriculteurs) sortant de la délégation des organes de direction de la Caisse régionale. Le choix des administrateurs membres tient compte de leurs compétences comme de leur diversité géographique afin de leur permettre d'appréhender au mieux les dossiers qui leur sont présentés.
- Un comité des affaires composé d'administrateurs de la Caisse régionale désignés par le Conseil d'Administration. Ce comité se réunit bimensuellement afin de traiter des dossiers d'engagement sortant de la délégation des organes de direction de la Caisse régionale pour les marchés entreprises, collectivités locales et promotion immobilière et sortant de la délégation du comité des prêts pour le marché de proximité. Le rôle et le fonctionnement du comité des affaires sont à l'identique de celui du comité des prêts.

La commission des affaires se réunit préalablement au comité des affaires pour examiner les dossiers de crédit et émettre un avis pour présentation en comité. Les membres titulaires sont le directeur des entreprises et de l'international et le responsable du service concerné ainsi que certains de ses collaborateurs.

A partir de seuils définis selon les marchés et le risque Bâle 2, voire selon les secteurs d'activité ou le type d'opération, le RCPR donne un avis risque indépendant conformément aux exigences requises par la direction des Risques du Groupe Crédit Agricole qui recommande l'analyse des dossiers significatifs par une unité indépendante des entités opérationnelles.

> **Processus de surveillance des concentrations**

Une politique de sélection, de limitation, de division et de partage des risques spécifiques à la Caisse régionale est établie avec des données chiffrées par domaine d'activité. Des limites globales et individuelles ont été formalisées afin d'encadrer les risques de concentration et ainsi conduire à une diversification des risques.

Les engagements dépassant un seuil défini pour chaque domaine d'activité sont présentés annuellement en Conseil d'Administration. D'autre part, l'ensemble des contreparties gérées à la Direction Commerciale des Entreprises et International et à la Direction Développement de l'Immobilier, relevant de la décision du Conseil d'Administration, font l'objet d'une présentation annuelle systématique devant cette instance.

Depuis 2010, et sur la base des données fournies par le groupe Crédit Agricole, une analyse de l'ICAAP (processus interne d'évaluation de l'adéquation des fonds propres) relative à la surveillance des taux de concentration individuels et sectoriels fait l'objet d'un rapprochement avec le niveau des fonds propres de la Caisse régionale. Ainsi, le niveau des concentrations est régulièrement surveillé en rapport avec le niveau des fonds propres et selon la méthode groupe.

Au 31 décembre 2019, les 38 plus grands risques représentent 777 millions d'euros en termes de total risque net pondéré et 9,4 milliards d'euros en termes d'exposition originale (source déclaration des grands risques et risques bruts).

> **Processus de suivi des contreparties défaillantes**

Semestriellement sont également présentés au Conseil d'Administration :

- Les encours de crédit sains et en défaut les plus significatifs pour chacune des filières.
- La ventilation des encours de crédit sains et défaut par zone géographique et par marché pour la banque de détail.
- La cartographie Bâle 2 des encours de crédit pour chaque segment de notation.
- Les taux de défaut et les taux de couverture des provisions par marché.
- Les dotations aux provisions et les pertes par marché.
- Les limites globales et individuelles.
- Les risques sur **Crédit Agricole Next Bank (CANB)**.

Le suivi des risques de crédit fait l'objet de plusieurs comités internes :

- Le COPI Risque Crédit où siègent le Directeur Général Adjoint Ressources, le Directeur Bancaire des Engagements et Assurances, le Directeur Commercial Entreprises et International, le Directeur Finances et Recouvrement, le Directeur des Risques et de l'Organisation (RCPR), les responsables des services Risques et Contrôle Permanent, Crédits aux Particuliers, Engagements Spécialisés, Recouvrement Amiable, Recouvrement Judiciaire, le responsable de l'unité Contrôle Central des Risques. Ce comité se réunit trimestriellement afin d'assurer le suivi et l'analyse des risques crédits de la Caisse régionale ainsi que les provisions et pertes enregistrées. Il prend toute disposition s'agissant d'action à conduire dans le cadre de la gestion et de la prévention des risques.
- Le comité opérationnel crédits où siègent le Directeur des Risques et de l'Organisation (RCPR), le Directeur Bancaire des Engagements et Assurances, les responsables Risques et Contrôle Permanent ; Crédits aux Particuliers, Engagements Spécialisés ; Recouvrement Amiable, Recouvrement Judiciaire et Contrôle Central des Risque ; selon les sujets, il peut y avoir d'autres intervenants. Ce comité se réunit mensuellement pour notamment suivre et prévenir le risque de crédit de la Caisse régionale au travers de divers indicateurs, d'analyses par typologie de clientèle, de marché, de produits, en s'appuyant sur le dispositif de revue de portefeuille ; et en vue d'étudier les évolutions à apporter à la politique risque crédit.

- Le comité Recouvrement Amiable (REA) / Réseau de Proximité (RXP) où siègent le Directeur Finances et Recouvrement, le responsable de service Recouvrement Amiable et ses responsables d'unité et les chargés de prévention PART, PRO et AGRI. Ce comité se réunit tous les mois.
- Le comité REA/Recouvrement Judiciaire (REJ) où siègent les responsables des services REA et REJ et leurs responsables d'unité. Ce comité se réunit tous les 2 mois.

> Processus de revue de portefeuille

Afin de prévenir toute survenance de risques, la Caisse régionale s'est dotée d'un dispositif de revues de portefeuille dédiées à chaque marché. Les principales revues périodiques portent sur :

- Des contreparties avec indicateur de risque Bâle 2 Fort/risque potentiel et revue sectorielle pour chacune des régions du réseau de proximité.
- Des contreparties ciblées par indicateurs avancés, qui tiennent compte de critères bâlois (sensibles, défaut), et revues sectorielles pour le marché des Entreprises et des Collectivités Publiques.
- Des contreparties ciblées sur des critères bâlois et indicateurs de gestion pour la direction de l'immobilier.
- Des analyses relatives aux spécificités de chaque marché, par type de financement.

Ces revues de portefeuilles sont organisées dans chacune des directions en collaboration avec la filière risques qui participe au choix des critères d'échantillonnage, contrôle la réalisation des revues et le suivi des décisions.

Enfin, annuellement, 2 revues des grands engagements sont réalisées par la Direction Risques et Organisation à destination de la Direction Générale et des directions concernées.

> Le dispositif de notation

Depuis fin 2008, l'Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution a autorisé le Crédit Agricole et, en particulier, la Caisse régionale, à utiliser les systèmes de notations internes au Groupe pour le calcul des exigences en fonds propres réglementaires au titre du risque de crédit Banque de détail et Corporate.

La gouvernance du système de notation s'appuie sur le Comité des Normes et Méthodologies présidé par Directeur des Risques et Organisation du Groupe Crédit Agricole, qui a pour mission de valider et de diffuser les normes et méthodologies de mesure et de contrôle des risques.

- Sur le périmètre de la banque de détail, la Caisse régionale a la responsabilité de mettre en œuvre et de justifier son système de notation, dans le cadre des standards Groupe définis par Crédit Agricole S.A. Ainsi, la Caisse régionale dispose de modèles Groupe d'évaluation du risque.
- Sur le périmètre de la clientèle Entreprises, la Caisse régionale dispose de méthodologies de notation Groupe utilisant des critères tant quantitatifs que qualitatifs.

Dans le cadre de la mise en place du dispositif Bâle 2, la Caisse régionale a implanté les outils nationaux de notation de sa clientèle. La notation de sa clientèle est effectuée et utilisée notamment dans le cadre de sa politique de distribution des crédits et de gestion des risques.

Par ailleurs, il existe des systèmes de notation spécifiques à chaque catégorie de clientèle (ou marché) :

- Crédits à la consommation : la distribution des crédits en euro est essentiellement gérée par Crédit Agricole Consumer Finance, le scoring est amendé avec les données Bâle 2 de la Caisse régionale.
- Crédits à l'habitat : la note Bâle 2 permet de répartir notre clientèle en 5 grades de risque (Très Faible, Faible, Moyen, Fort, Avéré). Le niveau de délégation d'octroi des crédits est fondé sur ces critères ainsi que sur un score habitat qui s'appuie sur des données comportementales de type bancaire ou crédit.
- Crédits aux professionnels et à l'agriculture : la note Bâle 2 permet de répartir les contreparties en 5 grades de risque (Très Faible, Faible, Moyen, Fort, Avéré) et de déterminer une politique de crédit spécifique à chacun de ces grades. Comme pour le marché des particuliers, les usages Bâle 2 sont introduits dans les grilles de délégation. Existente également des scores de

prêts qui s'appuient sur des données comportementales de type bancaire ou crédit.

- **Crédits Corporate**: la Caisse régionale dispose de méthodologies de notation Groupe utilisant des critères tant quantitatifs que qualitatifs. La notation utilisée est celle de l'outil « ANADEFI » dont les grilles sont différenciées selon les segments de notation voire les objets de financement. Dans le cadre de la coopération entre Caisses régionales, le Crédit Agricole des Savoie a intégré une centrale de notation en mai 2016.

> **Mesure du risque de crédit**

La mesure des expositions au titre du risque de crédit intègre les engagements bilan et hors bilan. Concernant la mesure du risque de contrepartie sur opérations de marché, celle-ci intègre les positions en cash et les dérivés. Pour les dérivés, l'assiette du risque correspond à la somme de la valeur positive du contrat et d'un coefficient de majoration appliqué au nominal. Ce coefficient appelé « add-on » représente le risque de crédit potentiel lié à la variation de la valeur de marché des instruments dérivés sur leur durée de vie restant à courir.

> **Mesure du risque CVA**

Selon les normes prudentielles Bâle III, un risque supplémentaire est calculé depuis 2014 : risque de perte en valeur de marché lié à la qualité de crédit de la contrepartie dit « CVA » (Credit Valuation Adjustment). Ce risque, non significatif pour la Caisse régionale, s'applique à tous les instruments dérivés conclus avec des contreparties extérieures au groupe Crédit Agricole (Banques et clients).

> **Politique de provisionnement et de couverture des risques**

Dépréciation sur base individuelle du risque de crédit

Depuis novembre 2014, la notion réglementaire de défaut pilote la notion comptable de CDL (clients douteux litigieux). C'est sur cette notion de CDL que sont assises les provisions affectées.

Tous les encours ayant plus de 90 jours de retard sont comptabilisés en défaut et donc en CDL, depuis une nouvelle norme groupe de novembre 2016. Auparavant les encours habitat et collectivités publiques l'étaient à partir de 180 jours. Les intérêts de toutes les créances sont provisionnés à 100 %.

Les créances peuvent faire l'objet d'un défaut manuel pour « perspectives négatives », sur décision des directions concernées, en fonction du niveau de risque attaché au dossier. Les crédits restructurés font l'objet d'une notation conformément aux règles bâloises et sont dépréciés en fonction du risque de crédit estimé. Ils sont dépréciés individuellement au plus tard au bout de 30 jours d'impayés.

Le provisionnement des dossiers se fait dès la tombée en CDL en fonction notamment du type de crédit, de la garantie associée et du montant de l'exposition. Les taux de provisionnement des créances gérées par Crédit Agricole Next Bank sont différents de ceux appliqués par la Caisse régionale du fait des risques inhérents à leur portefeuille. Pour autant aucun retraitement n'est effectué par la Caisse régionale dans la mesure où le niveau de provisionnement de la filiale suisse fait l'objet d'une validation par les commissaires aux comptes locaux.

Les provisions affectées sont déterminées au fil de l'eau pour tout nouveau dossier. Par ailleurs, une revue systématique de l'ensemble des dossiers provisionnés est réalisée.

En tant qu'établissement de crédit soumis à la loi bancaire, le Crédit Agricole des Savoie assume la responsabilité des opérations qu'il initie. Toutefois, au titre de ses missions d'organe central du réseau, Crédit Agricole S.A. garantit la liquidité et la solvabilité des Caisses régionales.

Ainsi, la Caisse régionale sollicite la couverture, sur certains de ses engagements, de FONCARIS, établissement de crédit, filiale à 100 % de Crédit Agricole SA. Chaque Caisse régionale détermine tous les 3 ans son seuil d'éligibilité (seuil à partir duquel la garantie Foncaris est obligatoire). Depuis le 1^{er} octobre 2015, le Crédit Agricole des Savoie a opté pour un seuil défini à 5 % des Fonds Propres prudeniels de la CR.

Par ailleurs, la Caisse régionale des Savoie pourra, sur le marché des ETI, bénéficier de la contre-garantie FONCARIS même si le chef de file est CACIB, LCL ou une autre banque et même si elle n'est pas éligible à FONCARIS de par son seuil d'éligibilité. Le nouveau Corpus FONCARIS propose donc l'ouverture de la garantie de FONCARIS aux opérations en pool ou syndiquées, intra-CAM ou non :

- Sur les groupes de risque notés en investment grade.
 - Si la somme des engagements éligibles présentés par les Caisses régionales demandeuses dans le cadre de l'opération est d'au moins 20 millions €.
 - Et sous réserve d'acceptation du dossier par FONCARIS.
- Sont inéligibles à la garantie FONCARIS, les engagements par signature délivrés par les Caisses régionales à un établissement de crédit du Groupe Crédit Agricole SA et les opérations de couverture des risques de marché.

Provisions au titre du risque de crédit sur les encours sains

Par ailleurs, sans attendre que les encours soient devenus douteux et dès la comptabilisation initiale des instruments financiers, le Crédit Agricole des Savoie constate également, au passif de son bilan des pertes de crédit attendues sur les douze mois à venir (créances qualifiées de saines) et / ou sur la durée de vie de l'instrument financier dès lors que la qualité de crédit de l'encours s'est significativement dégradée (créances qualifiées de dégradées).

Les dotations et reprises des provisions au titre du risque de crédit sur les encours sains sont inscrites en coût du risque.

Ces provisions sont déterminées dans le cadre d'un processus de suivi particulier et reposent sur des estimations traduisant l'évolution du niveau de risque de crédit à la date de comptabilisation initiale et la date d'arrêt.

> Coût du risque

Le coût du risque de crédit, figure au paragraphe 4.10 de la note annexe aux comptes consolidés, et s'établit à -23,3 millions d'euros au 31 décembre 2019, contre -19,1 millions d'euros au 31 décembre 2018.

> Organisation générale et dispositif de surveillance

Le Conseil d'Administration décide annuellement la politique financière du Crédit Agricole des Savoie sur propositions du Directeur Général.

Le Comité de Gestion Financière, qui regroupe le Directeur Général Adjoint Ressources, le Directeur Finances et Recouvrement, le RCPR, les responsables des services Trésorerie-Finances, Statistiques et Contrôle de Gestion, Comptable et Fiscal, Risques et Contrôle Permanent, ainsi que les responsables des unités Gestion Actif-Passif, Audit Interne, et un trésorier ; établit la politique du risque de taux global, la politique de financement des crédits et de la liquidité, la politique Fonds Propres (ressources-emplois), qui seront proposées au Conseil d'Administration après avoir été approuvées par la Direction Générale.

A l'issue de ce comité, une fiche de décision est établie, signée par le Directeur Général Adjoint Ressources et envoyée aux membres participants ainsi qu'à l'équipe de Direction et au responsable du service Audit Risques Management.

Par ailleurs, un reporting des activités du service Trésorerie-Finances et du service Statistiques et Contrôle de Gestion est réalisé mensuellement à destination des mêmes personnes (carnets de bord).

Enfin, un document de mise en œuvre de la politique financière et de trésorerie incluant les délégations accordées aux collaborateurs du service Trésorerie-Finances et Statistiques et Contrôle de gestion en fonction des différentes activités, est revu périodiquement et signé par le Directeur Général.

2.6.2.2 Risque de marché

Le risque de marché représente le risque d'incidences négatives sur le compte de résultat ou sur le bilan, consécutives à des fluctuations défavorables de la valeur des instruments financiers. Les variations des paramètres de marché résultent des taux d'intérêts, des taux de change, du cours des actions, du prix des matières premières, ainsi que de leur volatilité implicite. La Caisse régionale est exposée au risque de marché sur les éléments de son portefeuille de titres et de dérivés lorsque ces instruments sont comptabilisés à la juste valeur (au prix de marché). Elle peut aussi être exposée pour des positions valorisées au coût (cas des titres RUE

LA BOETIE dont la valorisation est dépendante du cours de Crédit Agricole SA).

On distingue comptablement le Trading book et le Banking book. La variation de juste valeur du Trading book se traduit par un impact sur le résultat. La variation de juste valeur du Banking book se traduit par un impact sur les fonds propres consolidés. Le Crédit Agricole des Savoie n'a aucune position en Trading Book sur l'exercice.

> **Méthodologie de mesure et d'encadrement des risques de marché**

Pour le Crédit Agricole des Savoie, les risques de marché se situent à 2 niveaux :

- Les placements de fonds propres.
- Les instruments dérivés figurant dans le hors-bilan des comptes sociaux.

Placements des excédents de fonds propres :

une grille d'allocation cible des placements est établie annuellement en Comité de Gestion Financière puis présentée en Conseil d'Administration pour validation.

Elle est déterminée à partir de plusieurs paramètres et études :

- Grille d'allocation cible de l'année en cours et grille réelle.
- Contexte économique et marchés de taux et d'indices anticipés.
- Besoin de contribution au Produit Net Bancaire, de constitution de réserves en plus-value latente et en liquidité.
- Analyse selon la méthodologie interne du service Trésorerie-Finances.
- Confrontation à plusieurs scénarii catastrophes internes et de Crédit Agricole SA.
- Détermination de seuils d'alerte à 3 niveaux : Directeur Finances et Recouvrement, membres du Comité Financier, puis du Conseil d'Administration. Ces seuils sont suivis en temps réel à partir d'un portefeuille synthétique miroir du véritable portefeuille. Les trésoriers utilisent l'outil de valorisation REUTERS (depuis septembre 2019), ils utilisaient auparavant l'outil SIX.TELEKURS.

Les instruments dérivés : les instruments dérivés utilisés au Crédit Agricole des Savoie sont classés en macro couverture ou en micro couverture dans les comptes sociaux en normes françaises.

En normes internationales IFRS, la plupart des instruments sont en couverture de juste valeur ; dont la variation est contrebalancée par une variation de valeur de sens opposé des éléments couverts dans le compte de résultat consolidé.

Les ventes à terme de CHF et swaps de devises qui couvrent la marge des prêts en CHF figurent en couverture de flux de trésorerie. Leurs variations de valeur impactent les fonds propres.

Les opérations figurant en trading sont généralement des opérations clientèles retournées instantanément avec des contreparties bancaires, ce qui implique un très faible impact sur le compte de résultat. On notera également les swaps de devises qui couvrent, dans le bilan individuel en normes françaises, les prêts subordonnés accordés à notre filiale suisse Crédit Agricole Next Bank.

Par conséquent, le risque de marché sur ces instruments dérivés ne présente pas d'incidence significative sur le compte de résultat ou sur le bilan.

> **Politique de provisionnement et de couverture des risques**

Les titres de placements de fonds propres détenus jusqu'à l'échéance sont valorisés à la valeur nette comptable additionnée du coupon couru, aussi bien dans les comptes sociaux que dans les comptes consolidés. Les lignes figurant à la juste valeur par résultat qui sont en moins-value latente sont systématiquement provisionnées dans les comptes sociaux. Dans les comptes consolidés, les dépréciations des lignes en moins-value latentes impactent le résultat lorsque les titres sont classés dans les actifs financiers évalués à la juste valeur par résultat ; elles impactent les capitaux propres lorsque les titres sont classés dans les actifs financiers évalués à la juste valeur par capitaux propres. Elles figurent à leur valeur de marché dans les comptes consolidés aux normes IFRS.

La couverture des risques est en partie assurée par une diversification importante des supports de placement dans les différentes classes d'actif qui diminue la volatilité globale du portefeuille.

Les instruments dérivés ne sont quant à eux pas concernés par ce point et résultent d'opérations de couverture retenues pour leur valeur de marché.

> **Risque de taux**

Le risque de taux correspond au risque de variation de juste valeur (ou au risque de variation des flux de trésorerie futurs) des actifs et passifs de la Caisse régionale du fait de l'évolution des taux d'intérêts. La mesure interne trimestrielle est complétée par une analyse semestrielle de Crédit Agricole SA dans le cadre du processus ICAAP: stress de la position par application de risques directionnel, optionnel et comportemental, ainsi que d'une analyse trimestrielle: le test OULTIER. La couverture du gap s'effectue par le biais d'opérations de bilan (avances globales et spécifiques, prêts et emprunts en blanc, offres commerciales crédits et collecte) et hors bilan (swaps et caps). L'applicatif de gestion et de suivi du Risque de Taux est désormais PALMA, davantage automatisé et qui à terme permettra d'obtenir un risque de taux dynamique.

> **Risque de change**

Le risque de change correspond au risque de variation de juste valeur d'un instrument financier du fait de l'évolution du cours d'une devise.

L'activité crédits en francs suisses liée à la position géographique frontalière de la Caisse régionale, génère un risque sur la marge de ces crédits. Cette marge est couverte à 90 % les deux premières années puis de façon dégressive jusqu'à 10 ans par des ventes à terme de francs suisses.

En 2019, le Crédit Agricole des Savoie a une position de change inférieure à la limite de 2 % des fonds propres et n'a donc pas de fonds propres à immobiliser face à ce risque.

2. 6. 2. 3 **Risque de liquidité et de financement**

Le risque de liquidité et de financement désigne la possibilité de subir une perte si l'entreprise n'est pas en mesure de respecter ses engagements financiers en temps opportun et à des prix raisonnables lorsqu'ils arrivent à échéance.

Ces engagements comprennent notamment les obligations envers les déposants et les fournisseurs, ainsi que les engagements au titre d'emprunts et de placements.

Le LCR (Liquidity Coverage Ratio) se situe, au 31/12/2019, à 108 % pour un minimum fixé à 100 %.

En outre la Caisse régionale respecte la convention interne au groupe Crédit Agricole, dite « Convention OFI Liquidité », signée début 2011, et qui régit les relations entre la Caisse régionale et Crédit Agricole SA sur l'encadrement des risques de liquidité.

2. 6. 2. 4 **Couverture des risques de flux de trésorerie et de juste valeur sur taux d'intérêts et de change**

Les instruments financiers dérivés utilisés dans le cadre d'une relation de couverture sont désignés en fonction de l'objectif poursuivi :

- Couverture de juste valeur. Couverture de résultats futurs.
- Couverture d'un investissement net en devise.

Chaque relation de couverture fait l'objet d'une documentation formelle décrivant la stratégie, l'instrument couvert et de couverture ainsi que la méthodologie d'appréciation de l'efficacité.

> **Couverture de juste valeur**

Les couvertures de juste valeur modifient le risque de variation de juste valeur d'un instrument à taux fixe causées par les évolutions de taux d'intérêts. Ces couvertures neutralisent ainsi l'impact d'une variation de taux d'intérêt sur le compte de résultat ou le bilan.

Les couvertures de juste valeur comprennent notamment la couverture de prêts, de titres, de dépôts et de dettes subordonnées à taux fixe.

En termes de macro couverture, le Crédit Agricole des Savoie couvre son risque lié à la variation des taux et à la hausse de l'inflation, par des swaps classés en couverture de juste valeur: couverture des actifs (crédits) ou des passifs (épargne bilan).

En micro couverture sont concernés :

- La couverture spécifique de crédits à taux fixe en euros et en francs suisses.
- La couverture des prêts capés par achats de caps en euros et en francs suisses.

> Couverture de flux de trésorerie

Les couvertures de flux de trésorerie modifient notamment le risque inhérent à la variabilité des flux de trésorerie liés à des instruments portant intérêt à taux variable.

La couverture de flux de trésorerie concerne les marges des crédits en francs suisses. Cette marge est micro couverte en flux de trésorerie à 90 % les deux premières années puis de façon dégressive jusqu'à 50 % à 10 ans par des ventes à terme de francs suisses.

2.6.2.5 Risques juridiques

Les risques juridiques en cours au 31 décembre 2019 susceptibles d'avoir une influence négative sur le patrimoine du Crédit Agricole des Savoie ont fait l'objet de provisions adéquates tenant compte des informations dont dispose la Direction Générale. À ce jour, le Crédit Agricole des Savoie n'a pas connaissance d'autres procédures gouvernementales, judiciaire ou d'arbitrage (y compris toute procédure en suspens ou dont la Caisse régionale est menacée), susceptibles d'avoir ou ayant eu au cours des 12 derniers mois des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité du Crédit Agricole des Savoie.

2.6.2.6 Risques opérationnels

Le risque opérationnel correspond à la possibilité de subir une perte découlant d'un processus interne défaillant ou d'un système inadéquat, d'une erreur humaine ou d'un événement externe qui n'est pas lié à un risque de crédit, de marché ou de liquidité.

Le déploiement du dispositif risques opérationnels « EUROPA » au niveau du Groupe a permis de réaliser une cartographie, pour l'ensemble des Caisses régionales et de leurs filiales, en vue de recenser et de qualifier les risques opérationnels avérés et potentiels. Les risques évalués recouvrent sept catégories (fraude interne, fraude externe, pratiques en matière d'emploi, pratiques commerciales, dommages aux actifs physiques, dysfonctionnement du système d'information, erreur dans l'exécution des processus).

Le Groupe Crédit Agricole a par ailleurs déployé l'outil « OLIMPIA » qui permet de collecter les incidents survenus et de suivre leur évolution jusqu'à leur clôture.

Cette démarche quantitative et rétrospective permet de connaître les fréquences des incidents ainsi que leurs impacts financiers, en vue de mesurer l'exposition aux risques de la Caisse Régionale.

Ce fonctionnement est complété par un dispositif de remontée d'alerte auprès de Crédit Agricole SA pour les incidents sensibles et significatifs dans un délai de 10 jours. Ces derniers font aussi l'objet d'une présentation dans les instances internes et auprès du Conseil d'Administration de la Caisse régionale.

> Méthodologie utilisée pour le calcul des exigences de fonds propres

La Caisse régionale met en œuvre la méthode de mesure avancée (Approche de Mesure Avancée) pour les risques opérationnels. Le dispositif défini par le Groupe et décliné dans la Caisse régionale vise à respecter l'ensemble des critères qualitatifs (intégration de la mesure des risques dans la gestion quotidienne, indépendance de la fonction risques, déclaration périodique des expositions au risque opérationnel). En méthode avancée, la Caisse régionale peut prendre en compte les effets des assurances souscrites par la Caisse régionale, pour diminuer l'exigence en fonds propres dans la limite de 20 % du total des fonds propres alloués aux risques opérationnels.

Le Crédit Agricole des Savoie procède annuellement à la révision de la cartographie de ses risques opérationnels, selon la méthodologie Groupe. Ce dispositif permet d'évaluer le coût du risque opérationnel, d'en analyser l'évolution et les composantes, afin d'établir des priorités en matière d'actions correctrices ou de politique de couverture via la mise en place de polices d'assurance.

La mise en œuvre du dispositif encadrant les Plans de Continuité d'Activités (PCA) s'est poursuivie.

Au 1^{er} trimestre 2019, la Caisse régionale a achevé la construction du nouveau site de Chambéry avec la création et l'équipement d'une salle dédiée aux Plans de Replis Utilisateurs (PRU) dotée de l'architecture informatique et téléphonique nécessaire à la continuité des activités.

Par ailleurs, deux PRU ont été organisés au 4^{ème} trimestre intégrant ainsi les exigences BCE et respectant le cycle réglementaire de 3 ans de 2019 à 2021 (*en fin de cycle tous les processus essentiels devront être testés au moins 1 fois*). L'objectif principal était de tester les PCA des processus essentiels des activités assurances et du Centre de Relations Clients. Aucun incident majeur n'a été constaté.

Tous les processus essentiels et les PCA ont été revus dans l'outil de gestion des PCA et mis à jour avec les correspondants métiers en 2019.

Le test annuel du Groupe Crédit Agricole relatif au Plan de Secours Informatique s'est déroulé au mois de novembre. L'exercice consistait à simuler la perte d'un Datacenter et de prouver notre capacité à assurer la sécurité du fonctionnement du système d'informations des Caisses régionales. Aucun incident majeur n'a été remonté concernant le Crédit Agricole des Savoie.

Un test de cyber-crise dans le cadre du programme de renforcement de la sécurité informatique a été réalisé au 4^{ème} trimestre 2019. L'objectif était d'apprécier l'efficacité de la procédure de gestion de crise sur la base d'un scénario de cyber-attaque.

2.6.2.7 Lutte contre la corruption

La lutte anticorruption est un engagement éthique et sociétal du groupe Crédit Agricole porté par le plus haut niveau de responsabilité du Groupe.

Cet engagement s'est traduit en juillet 2017 par la certification du Groupe Crédit Agricole 1^{ère} banque française à bénéficier de la norme internationale ISO 37001 pour son système de management anticorruption. La loi du 09/12/16 relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique (dite « Loi Sapin II »), à portée extraterritoriale, impose au groupe Crédit Agricole d'adapter son dispositif de prévention et de détection de la corruption à ses niveaux de risques et à ses réalités opérationnelles.

Son objectif est de prémunir l'ensemble de ses entités et de ses collaborateurs de tout comportement contraire à l'éthique en général et au risque de corruption en particulier.

Le Crédit Agricole des Savoie s'appuie d'ores et déjà sur un ensemble de mesures qui prémunissent ses collaborateurs du risque de corruption via ses dispositifs de lutte contre le blanchiment de capitaux et contre la fraude, de prévention des conflits d'intérêt, ses dispositifs portant sur la déontologie et le droit d'alerte, et par les dispositions des règlements intérieurs de ses entités relatives au non-respect des règles en vigueur.

Une révision de nos procédures a été poursuivie en 2019, conformément aux préconisations du Groupe. Cette première adaptation porte sur les thèmes suivants :

- Actualisation du corps procédural.
- Actualisation de la communication Interne/ Externe.
- Analyse et rédaction d'une cartographie des risques spécifique.
- Actualisation du code de conduite anticorruption.
- Formation et sensibilisation des collaborateurs
- Déploiement du dispositif « Droit d'Alerte »
- Contrôle de la pertinence de l'ensemble de nos processus liés à ce dispositif

2.6.2.8 Assurances et couverture des risques

Le Crédit Agricole des Savoie souscrit des polices d'assurances visant à le prémunir de risques potentiels induits par ses activités :

- Responsabilité civile courtage dans le cadre de l'activité de courtier plaçant les produits des compagnies d'assurance vie ou dommage du Groupe Crédit Agricole ou d'autres compagnies.
- Responsabilité civile d'exploitation pour les dommages accidentels susceptibles d'être causés aux tiers par les activités du Crédit Agricole des Savoie.
- Globale de banque incluant notamment la garantie « détournement / escroquerie ».
- Multirisques bureaux / tous risques machines pour les dommages accidentels ou de malveillance aux biens immobiliers et mobiliers (dont matériels informatiques) du Crédit Agricole des Savoie, incluant plusieurs volets de responsabilité civile spécifiques.
- Préjudices financiers : pertes financières consécutives aux dommages couverts par les polices « Multirisques Bureaux » et « Tous Risques Machines ».
- Responsabilité civile du banquier qui a pour objet de garantir les conséquences pécuniaires en cas de dommages Corporel, Matériel et Immatériel à l'égard d'autrui.
- Assurance Individuel accident et agression, des garanties qui couvrent les dommages en cas de préjudice aux Clients, Administrateurs et Collaborateurs.

- Garantie couvrant les collaborateurs et administrateurs en cas d'accident lors de déplacements dans le cadre de missions professionnelles.

2.6.2.9 Risques de non-conformité

La fonction conformité dans l'entreprise dispose de l'autorité, des ressources, de l'expertise nécessaires et d'un accès à toutes les informations utiles à l'exercice de sa mission. Le Responsable du Contrôle de la Conformité (RCC) est chargé de cette fonction et de l'établissement de tout rapport en lien avec la conformité. Il est le garant de la réputation et de la protection de l'image de la Caisse régionale et participe à celle du Groupe Crédit Agricole.

Pour répondre à l'exigence de maîtrise des risques de non-conformité, il procède à une évaluation au moins annuelle de risques de non-conformité au sens de l'arrêté du 3 novembre 2014 relatif au Contrôle Interne des Etablissements Financiers et ce, sur l'ensemble du périmètre de contrôle interne de l'entité (y compris les activités externalisées).

Le dispositif s'organise autour d'une gouvernance pleinement intégrée au cadre de contrôle interne de la Caisse régionale du Crédit Agricole des Savoie: En complément du Comité de Contrôle interne, le Comité de Management de la Conformité, présidé par la Direction générale, se réunit plusieurs fois par an, afin de prévenir les risques de non-conformité, mettre en place et suivre les mesures correctrices. Les risques de non-conformité et décisions prises en vue de leur maîtrise sont régulièrement présentés au Comité des risques, comité spécialisé du Conseil d'administration de la Caisse régionale du Crédit Agricole des Savoie.

Le Crédit Agricole des Savoie applique la méthodologie du groupe Crédit Agricole SA basée sur une cartographie des risques de non-conformité.

L'évaluation des risques de non-conformité porte sur des événements de risques regroupés en plusieurs thèmes de risques dont:

- Organisation et pilotage.
- Déontologie.
- Protection de la clientèle.
- Sécurité financière.
- Fraude externe.
- Fraude interne.
- Lutte anti-corruption.
- Intégrité et transparence des marchés :
 - Délit d'initié sur information privilégiée, manipulation de cours. [Dispositif de surveillance quotidienne des transactions avec analyse des alertes détectées \(outil groupe\).](#)
 - Non mise en place ou non-respect de barrières à l'information. [Sensibilisation auprès des acteurs concernés pour mise en œuvre du dispositif. Présentation annuelle à la gouvernance des dispositifs. Contrôles a posteriori sur comptes-titres des personnes intégrées dans le dispositif d'une barrière à l'information.](#)
 - Absence de cartes professionnelles pour les activités concernées (négociateurs sur IF, RCSI). [Suivi mensuel des mobilités effectué par Le service Conformité de la CR.](#)
 - Franchissement de seuils non déclarés sur opérations pour compte propre. [Mise en place de procédures spécifiques au niveau du service gestion des participations.](#)
 - Non-respect du dispositif de formation/ certification pour les collaborateurs commercialisant des IF (MIF II). [Mise en œuvre de procédures par le service Ressources Humaines et contrôles au niveau de la conformité. Bilan annuel au sein du Comité de validation des nouveaux produits/activités.](#)
 - Non-respect de la transparence de l'information sur produits financiers, des cibles clientèles (gouvernance produits/ MIF II). [Critère analysé au travers du dispositif Gouvernance Produits avec reporting MIF II au sein des instances de la CR.](#)

- Lutte contre l'évasion fiscale.
- Concurrence.
- Protection des données à caractère personnel : Dans le cadre de l'entrée en vigueur du règlement européen sur la protection des données (RGPD), le délégué à la protection des données (DPO) du Crédit Agricole des Savoie, est rattaché directement au Responsable du Contrôle de la Conformité (RCC).

Dans le même temps, le Crédit Agricole des Savoie a poursuivi la mise en œuvre et le suivi de dossiers réglementaires portant notamment sur :

- Les obligations FATCA (Foreign Account Tax Compliance Act concernant les clients répondant à des critères d'américanité).
- La réglementation EAI (Echanges Automatiques, d'Informations) La France adhère depuis le 1er janvier 2016 à ce dispositif mis en place pour lutter contre l'évasion fiscale ce qui implique d'obtenir de nos clients une auto-certification fiscale justifiée par l'avis d'imposition.
- La mise en œuvre du dispositif sur les avoirs bancaires en déshérence.
- Son exposition aux risques de sanctions par le déploiement progressif du dispositif de prévention rythmé par des jalons ordonnés par l'équipe projet OFAC DDC CASA.
- La déclinaison de la loi SAPIN 2 au travers d'un dispositif destiné à lutter contre la corruption, les représentants d'intérêt et le process assurance en couverture de crédit des formations spécifiques sont dispensées à tous les collaborateurs afin de les accompagner dans l'évolution de la réglementation.

3. L'analyse du résultat individuel

3.1 Un Produit Net Bancaire (PNB) marqué par un contexte de taux défavorable aux revenus financiers et d'intermédiations

Le **PNB** individuel du Crédit Agricole des Savoie est de **480,4 millions d'euros** au 31 décembre 2019, en baisse de -2,5 % sur un an.

Le **PNB d'Activité**, qui est le cumul de la marge d'intermédiation globale et des commissions clientèle, diminue quant à lui de **-3,6 %** en 2019 pour atteindre **412,4 millions d'euros**.

Cette contraction provient principalement de la **Marge d'Intermédiation Globale (MIG)**, qui recule de -7,9 % (-16,7 millions d'euros) sur l'année à **194,5 millions d'euros**. Elle représente **40,5 % du PNB Total**.

Les **réaménagements de passifs** réalisés cette année sont en hausse de +32,5 % (-22,2 millions d'euros de soult en 2019 contre -16,7 millions d'euros en 2018). Ces opérations ont permis de profiter des taux bas actuels pour **réduire le coût de notre ressource** et préparer les exercices futurs.

Les **commissions clientèles** représentent **45,4 % du PNB Total**. Elles s'élèvent à 218 millions d'euros et demeurent encore, cette année, supérieures à la MIG. Elles progressent de +0,6 % sur un an, tirées par la hausse du **PNB Assurances** de **+1,7 million d'euros** (+1,7 % à 102M€), et des **PNB Crédits, Services, et Change** (**+1,8 millions d'euros**). Ces progressions compensent la baisse constatée des **PNB Gestion de Comptes et Opérations sur Titres** (pour un total cumulé de **-2,2 million d'euros**).

La **marge sur fonds propres et produits accessoires** (**14,1 % du PNB Total**) s'élève à **67,9 M€**, en **hausse de +4,3 %**. Elle intègre des dividendes sur participation à hauteur de 66 % (45,4 millions d'euros en 2019 contre 41,4 millions d'euros en 2018), dont 24,1 millions d'euros de la SAS La Boétie (contre 21,7M€ un an plus tôt), **9,2 millions d'euros de SACAM Mutualisation**, **5,2 millions d'euros de Crédit Agricole Next Bank** et **5 millions d'euros CADS Développement**. Elle prend en compte également des externalisations de plus-values dégagées sur les titres

de placement pour 15 % du total. Le solde provient des produits nets de charges dégagés des titres de placement et d'investissement.

3.2 Des charges de fonctionnement qui progressent du fait de l'activité et de nos investissements

Les **charges de fonctionnement** du Crédit Agricole des Savoie **progressent de +3,8 %** en 2019, pour atteindre le montant **279,5 millions d'euros** au 31 décembre. Elles traduisent la volonté d'investissement mise en œuvre par la Caisse Régionale au travers des nombreux projets poursuivis ou lancés en 2019.

En 2019, le Crédit Agricole des Savoie a accru sa dynamique de recrutement avec l'embauche de **248 personnes** en Contrats à Durée Indéterminée (contre 231 en 2018). Plus de 14 800 jours de formations ont été dispensés, dont la moitié pour accompagner la montée en compétences des nouveaux collaborateurs et des collaborateurs évoluant sur un nouveau métier. Au total, les **charges de personnel** affichent une croissance de **+1,4 %** sur un an et s'élèvent à 154,5 millions d'euros au 31 décembre 2019. L'intéressement et la participation 2019 versés aux salariés se chiffrent à **15,6 millions d'euros**, en baisse de -1,6 % sur un an.

Les **charges de sous-traitance informatiques** **continuent de progresser (+11 %)** et s'élèvent à **28,8 millions d'euros** pour l'exercice 2019. Elles sont le reflet des investissements engagés par le Groupe Crédit Agricole pour accompagner la transformation digitale des Caisses Régionales et contribuer ainsi à leur performance, au service de nos clients.

Le **plan d'investissement** du Crédit Agricole des Savoie baisse à **31 millions d'euros** avec l'achèvement de la construction du site de La-Motte-Servolex, livré en mars 2019. Les travaux de rénovation du site d'Annecy se poursuivent, après une livraison partielle en septembre 2019.

En parallèle, la Caisse Régionale a poursuivi le programme de rénovation du réseau d'Agences selon le concept Cassiopée portant à 106 le nombre d'agences rénovées. Au total ce sont **43,8 millions d'euros** qui ont été **immobilisés** sur l'exercice 2019, qui se traduisent sur les **dotations aux amortissements** en progression de **+15,7 %** sur un an à **18,4 millions d'euros**.

Le montant global des charges non déductibles, visées à l'article 39-4 du code général des impôts, s'élève à 55 094 euros, assorti d'un montant de l'impôt sur les sociétés de 18 969 euros.

3.3 Un Résultat Brut d'Exploitation en baisse

Sous l'effet de la baisse du Produit Net Bancaire et de la hausse maîtrisée des charges de fonctionnement, le **Résultat Brut d'Exploitation diminue de -10,2 %** en un an et s'établit à **200,9 millions d'euros**.

Le **Coefficient d'Exploitation**, qui traduit le montant de charges de fonctionnement consommées pour produire 100 de PNB s'établit à **58,2 %**.

3.4 Des risques qui restent contenus

L'encours de créances douteuses en défaut se chiffre à **358,6 millions d'euros** au 31 décembre 2019, en progression de **+0,75 %** sur un an. La proportion de ces créances en défaut dans l'encours total continue de baisser. Elles représentent, sur base individuelle, **2,01 %** des encours de crédits totaux (contre 2,11 % en 2018) et **1,52 % des créances Habitat** (contre 1,59 % en 2018). Le taux de couverture par provisions affectées s'établit à 49,34 % pour la totalité des créances (contre 49,50 % en 2018) et à 38,03 % sur les seuls crédits habitat (contre 36,18 % en 2018).

Le **coût du risque** affecté aux créances en défaut (bucket 3) s'établit à **-18,2 millions d'euros** dans le compte de résultat au 31 décembre 2019 (en hausse de 5,4 millions d'euros par rapport à 2018). Le coût du risque non affecté (buckets 1 et 2) s'établit à **1,6 millions d'euros**. Le **coût du risque total** atteint **-19,5 millions d'euros**.

Le Crédit Agricole des Savoie reste vigilant et maintient une situation solide face aux risques potentiels. En intégrant les crédits titrisés, **le ratio « toutes provisions sur toutes créances » atteint 3,01 %** en 2019.

3.5 Un résultat net individuel de 134,3 millions € en baisse de -5,4 %

Le **Résultat net comptable** individuel du Crédit Agricole des Savoie atteint **134,3 millions d'euros au 31 décembre 2019 en baisse de - 5,4% sur un an**.

Le Conseil d'Administration proposera à l'assemblée générale ordinaire du 26 mars 2020, d'affecter le résultat net de la manière suivante :

- 3,67 M€ au titre de l'intérêt à payer aux parts sociales présentes en nos livres au titre de l'année 2019, correspondant à un intérêt de 0,52 euro par part sociale.
- 10,08 M€ au titre de la rémunération versée aux CCA, soit un dividende de 4,29 euros par CCA.

Le solde des excédents, soit 120,53 M€ :

- Les $\frac{3}{4}$ à la Réserve Légale : 90,40 M€.
- Le $\frac{1}{4}$ à la Réserve Facultative : 30,13 M€.

Les intérêts et dividendes seront mis en paiement à compter du 18 avril 2020 ; ils sont éligibles à l'abattement de 40 % prévu par l'article 158 du CGI.

Les sommes distribuées sous forme d'intérêts aux parts et de dividendes au titre des 3 exercices précédents sont les suivantes :

- 2018 : 3,67 M€ d'intérêts aux parts sociales, éligibles à l'abattement de 40 % prévu par l'article 158 du CGI, et 10,64 M€ de dividendes aux CCA.
- 2017 : 3,81 M€ d'intérêts aux parts sociales, éligibles à l'abattement de 40 % prévu par l'article 158 du CGI, et 10,36 M€ de dividendes aux CCA.
- 2016 : 2,96 M€ d'intérêts aux parts sociales, éligibles à l'abattement de 40 % prévu par l'article 158 du CGI, et 10,31 M€ de dividendes aux CCA.

3.6 Principes et méthodes comptables

Les états financiers du Crédit Agricole des Savoie sont établis dans le respect des principes comptables applicables en France aux établissements bancaires et conformément aux règles définies par Crédit Agricole S.A., agissant en tant qu'organe central et chargé d'adapter les principes généraux aux spécificités du groupe Crédit Agricole.

Compte tenu de l'intégration de ses Caisses locales dans le périmètre de consolidation, la Caisse régionale des Savoie publie des comptes individuels et des comptes consolidés.

La présentation des états financiers du Crédit Agricole des Savoie est conforme aux dispositions du règlement ANC 2014-07 du 26 novembre 2014 qui, à partir des exercices ouverts au 1^{er} janvier 2015, regroupe à droit constant dans un règlement unique l'ensemble des normes comptables applicables aux établissements de crédit.

Les évolutions comptables et normatives, en date d'application en 2019, n'ont pas eu d'impact significatif sur le résultat et la situation nette du Crédit Agricole des Savoie.

3.7 Informations sur les délais de paiement :

	Article D. 441 I.- 1° : Factures reçues non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu						Article D. 441 I.- 2° : Factures émises non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu					
	0 jour (indicatif) Échéance à partir du 31/12/19	1 à 30 jours Échéance du 01/12 au 30/12/19	31 à 60 jours Échéance du 01/11 au 30/11/19	61 à 90 jours Échéance du 01/10 au 31/10/19	91 jours et plus Échéance antérieure au 01/10/19	Total (1 jour et plus)	0 jour (indicatif) Échéance à partir du 31/12/19	1 à 30 jours Échéance du 01/12 au 30/12/19	31 à 60 jours Échéance du 01/11 au 30/11/19	61 à 90 jours Échéance du 01/10 au 31/10/19	91 jours et plus Échéance antérieure au 01/10/19	Total (1 jour et plus)
(A) Tranches de retard de paiement												
Nombre de factures concernées	458					204	95					8
Montant total des factures concernées H.T. (en €)	920 215	429 423	389 529	375 851	215 480	1 410 283	990 771	19 248	4 564	0	64 773	88 585
Pourcentage du montant total des achats H.T. de l'exercice	0,65%	0,3035%	0,28%	0,27%	0,15%	1,00%						
Pourcentage du chiffre d'affaires H.T. de l'exercice*							0,21%	0,004%	0,001%	0,00%	0,013%	0,02%
(B) Factures exclues du (A) relatives à des dettes et créances litigieuses ou non comptabilisées												
Nombre des factures exclues	301						N/A					
Montant total des factures exclues H.T. (en €)	757 708						N/A					
(C) Délais de paiement de référence utilisés (contractuel ou délai légal - article L. 441-6 ou article L. 443-1 du												
Délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement	Le délai de paiement utilisé par la Caisse des Savoie est le délai légal. Les conditions de règlement de la Caisse des Savoie sont fixées à 30 jours net, sauf pour les fournisseurs indiquant leurs conditions de paiement sur la facture.						Le délai de paiement utilisé par la Caisse des Savoie est le délai légal. Les factures émises par la Caisse des Savoie sont payables à 30 jours net.					

* il s'agit du PNB total

Lecture tableau

(A) Au 31/12/19, le CADS a 458 factures non réglées ne présentant pas de retard de paiement, pour un montant global de 920 K€ HT.

Au 31/12/19, le CADS a 204 factures non réglées présentant plus d'1 jour de retard de paiement, pour un montant global de 1 410 K€ HT.

(B) Le système d'information du CADS ne permet pas d'extraire les factures relatives à des dettes et créances litigieuses. Chaque service gestionnaire est responsable de son budget et du suivi de ses factures. Le chiffre 301 correspond au nombre de factures non comptabilisées au 31/12/19 : il s'agit de factures saisies (statut incomplète) dans l'outil Smartstream qui ont fait l'objet de charges à payer en fin d'année.

(A) Au 31/12/19, le CADS a 95 factures émises non réglées ne présentant pas de retard de paiement, pour un montant global de 991 K€.

Au 31/12/19, le CADS a 8 factures émises non réglées présentant plus d'1 jour de retard de paiement, pour un montant global de 89 K€.

NB : les factures clients prises dans le calcul du délai de règlement des factures correspondent aux factures à destination de tiers, autres que les clients concernés par les opérations bancaires et connexes

4. L'activité et les résultats du groupe consolidé

Crédit Agricole des Savoie

4.1 L'activité et les résultats des filiales

Les états financiers consolidés incluent :

➤ Les **Caisses locales** : le capital des Caisses Locales s'élève à 396 millions d'euros en hausse de 23 millions d'euros sur l'exercice. Le cumul des comptes de résultat de l'exercice 2019 des 64 Caisses locales fait apparaître un résultat net social de 6,1 millions d'euros, après l'encaissement de 3,7 millions d'euros d'intérêts sur les parts sociales détenues en Caisse régionale et de 3,5 millions d'euros des BMTN. La contribution des Caisses locales au résultat consolidé du groupe Crédit Agricole Mutuel des Savoie est de 2,4 millions d'euros.

➤ **Crédit Agricole Next Bank (Suisse) SA (CANB), société de droit suisse** : Cette structure, créée fin 2000, initialement spécialisée dans le financement des ménages, a diversifié son offre pour devenir une véritable banque de détail (crédit, collecte, moyens de paiement). Elle est détenue à hauteur de 54 % par la Caisse régionale.

L'entité contribue à hauteur de 4,8 milliards d'euros au total Bilan dans les comptes consolidés au 31 décembre 2019. A cette date les encours de crédits atteignent 4,5 milliards d'euros et augmentent de 4 % sur l'année essentiellement en raison des variations de change. Exprimé en francs Suisse, l'encours est en hausse de 35 millions de francs Suisse. A fin décembre 2019, la contribution de CANB au résultat consolidé du groupe Crédit Agricole Mutuel des Savoie est de 4,3 millions d'euros contre 6,2 M€ en 2018.

➤ **CADS Développement** : Cette société par actions simplifiées unipersonnelles au capital de 16,5 millions d'euros, détenue à 100 % par le Crédit Agricole Mutuel des Savoie, exerce principalement des activités de holding financière : souscription et gestion de participations financières. Le total bilan aux normes IFRS au 31 décembre 2019 s'élève à 37 millions d'euros. L'entité contribue de manière non significative au résultat consolidé 2019.

➤ **CADS Capital** : Cette société par actions simplifiées au capital de 1,6 millions d'euros, détenue à 100 % par le Crédit Agricole Mutuel des Savoie, exerce principalement des activités de holding financière : souscription et gestion de participations financières. Le total bilan aux normes IFRS au 31 décembre 2019 s'élève à 192 millions d'euros. L'entité contribue à hauteur de 3,3 millions d'euros au résultat consolidé 2019.

➤ **Adret Gestion** est un fonds commun de placement dédié au Crédit Agricole Mutuel des Savoie géré par Amundi. Il est investi très majoritairement en OPCVM du Groupe Crédit Agricole dans le cadre d'une gestion diversifiée. Au 31 décembre 2019, le total bilan affichait 140 millions d'euros, pour une contribution au résultat consolidé de +9,5 millions d'euros.

➤ Les **Fonds Commun de Titrisation** : en 2015, une nouvelle entité (FCT Crédit Agricole Habitat 2015) a été consolidée au sein du Groupe Crédit Agricole, née d'une opération de titrisation réalisée par les Caisses régionales le 21 octobre 2015. Cette opération s'est traduite par une cession de crédits à l'habitat originés par la Caisse régionale des Savoie au « FCT Crédit Agricole Habitat 2015 » pour un montant de 262 millions d'euros et une souscription des titres émis par le FCT pour 264,9 millions d'euros.

Au 31/12/2017, une nouvelle entité (FCT Crédit Agricole Habitat 2017) a été consolidée au sein du Groupe Crédit Agricole, née d'une opération de titrisation réalisée par les Caisses régionales le 23 février 2017. Cette opération s'est traduite par une cession de crédits à l'habitat originés par la Caisse régionale des Savoie au « FCT Crédit Agricole Habitat 2017 » pour un montant de 30 millions d'euros et une souscription des titres émis par le FCT pour 3,6 millions d'euros. Cette seconde opération a été placée sur le marché pour 26,4 millions d'euros. Le résultat du « FCT Crédit Agricole Habitat 2017 » s'est élevé à +0,01 million d'euros au 31/12/2019.

Au 31/12/2018, une nouvelle entité (FCT Crédit Agricole Habitat 2018) a été consolidée au sein du Groupe Crédit Agricole, née d'une opération de titrisation réalisée par les Caisses régionales le 26 avril 2018. Cette opération s'est traduite par une cession de crédits à l'habitat originés par la Caisse régionale des Savoie au « FCT Crédit Agricole Habitat 2018 » pour un montant de 33 millions d'euros et une souscription des titres émis par le FCT pour 4,3 millions d'euros. Cette troisième opération a été placée sur le marché pour 28,5 millions d'euros. Le résultat du « FCT Crédit Agricole Habitat 2018 » s'est élevé à +0,01 million d'euros au 31/12/2019.

Au 31/12/2019, une nouvelle entité (FCT Crédit Agricole Habitat 2019) a été consolidée au sein du Groupe Crédit Agricole, née d'une opération de titrisation réalisée par les Caisses régionales le 23 mai 2019. Cette opération s'est traduite par une cession de crédits à l'habitat originés par la Caisse régionale des Savoie au « FCT Crédit Agricole Habitat 2019 » pour un montant de 352 millions d'euros et une souscription des titres émis par le FCT d'un même montant. Cette seconde opération a été intégralement auto-souscrite par les Caisses Régionales. Le résultat du « FCT Crédit Agricole Habitat 2019 » s'est élevé à -0,2 millions d'euros au 31/12/2019.

Les résultats du « FCT Crédit Agricole Habitat 2015, 2017, 2018 et 2019 » se sont élevés à -1,8 millions d'euros au 31 décembre 2019 contre +0,2 millions d'euros au 31 décembre 2018.

> La SETAM (Société d'Exploitation des Téléphériques Tarentaise-Maurienne) :

cette société constituée en société anonyme a été créée le 27 octobre 1972. Elle est en charge de l'ensemble des remontées mécaniques de la station savoyarde de Val Thorens par le biais d'une concession de 30 ans allant à ce jour jusqu'au 30 novembre 2027. Les états financiers de cette filiale de la Caisse régionale ayant dépassé les seuils de consolidation du groupe, la SETAM a été consolidée pour la première fois en date du 31 décembre 2015 dans les comptes du groupe Crédit Agricole Mutuel des Savoie par mise en équivalence.

Le groupe des Savoie détient 38,13 % du capital de la filiale (inchangé par rapport au 31/12/2018). La Caisse régionale de Crédit Agricole Mutuel des Savoie détient 5 % des titres de la société SETAM en direct et CADS Capital (détenue à 100 % par la Caisse régionale de Crédit Agricole Mutuel des Savoie) en détient 33,13 %. A cette date, la valeur de mise en équivalence s'établit à 49,9 millions d'euros contre 46,8 millions d'euros un an plus tôt.

Les impacts sur les capitaux propres au 31/12/2019 sont :

- intégration de la quote-part de réserves consolidées à la clôture pour 44,9 millions d'euros ;
- intégration de la quote-part de résultat consolidé à la clôture pour 5,0 millions d'euros.

> La Société Swiss Home Loan, société de titrisation de la filiale Crédit Agricole Next Bank (Suisse) SA (CANB), société de droit suisse entrée dans le périmètre de consolidation en 2016.

Crédit Agricole Next Bank (Suisse) S.A. a réalisé une opération de titrisation de crédit habitat hypothécaire suisse en date du 12 décembre 2016. Le montant de l'opération s'est élevé à 200,7 MCHF, dont 154,6 MCHF ont été placés (titres séniors) auprès d'investisseurs extérieurs. Les titres subordonnés, 46,1 MCHF ont été intégralement souscrits par Crédit Agricole Next Bank (Suisse) S.A. Crédit Agricole Next Bank (Suisse) SA possède l'intégralité du capital et conserve la gestion et les risques rattachés aux crédits.

Pour réaliser cette opération, la Caisse régionale s'est portée garante dans la limite de 7,9 millions de CHF.

4.2 Les données consolidées

Les comptes consolidés annuels du Crédit Agricole des Savoie sont élaborés conformément aux normes internationales IFRS :

- Dans le respect des normes et procédures de consolidation édictées sous forme de guides opératoires par Crédit Agricole SA.
- Sous le contrôle des diligences réglementaires des commissaires aux comptes.

Le Crédit Agricole des Savoie utilise les formats des documents de synthèse (bilan, compte de résultat, état du résultat net et des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres, tableau de variation des capitaux propres, tableau des flux de trésorerie) préconisés par la recommandation ANC n° 2013-04 du 07 novembre 2013.

Le Crédit Agricole des Savoie n'a pas enregistré d'évènement post-clôture.

> **Le Produit Net Bancaire consolidé** se chiffre à 551 millions d'euros, en hausse de +4,1 % sur l'année.

> **Les charges de fonctionnement consolidées** s'élèvent à 330,5 millions d'euros, en hausse de +4,5 % sur un an.

> **Le Résultat Brut d'Exploitation consolidé** représente 220,5 millions d'euros en hausse de +3,4 % sur l'année.

> **Le résultat consolidé** part du groupe 2019 s'établit à 143,0 millions d'euros en hausse de +0,8 % par rapport à l'exercice précédent.

5. Les perspectives pour 2020

5.1 Les perspectives économiques en 2020

Rien ne suggère actuellement une chute imminente de la croissance ; mais un climat toujours anxieux (conflit commercial sino-américain, risque d'un Brexit sans « accord commercial », épidémie de Coronavirus et son impact sur la croissance chinoise...) **et un investissement productif déjà en repli concourent à son fléchissement.**

Les tensions politiques, géopolitiques et l'incertitude peuvent donc temporairement s'apaiser, mais n'ont pas vocation à disparaître durablement et continueront de peser sur le comportement d'investissement. Le principal vecteur de croissance sera la consommation des ménages.

Fin janvier 2020, le **Fonds monétaire international (FMI)** abaisse sa prévision de **croissance de l'économie mondiale** pour 2020 de 0,1 point pour tendre sur **+3,3 % en 2020** (contre +2,9 % en 2019).

Les perspectives de croissance pour la **zone euro** ont également été revues à la baisse par le **FMI** de 0,1 point à **+1,3 %** (contre +1,2 % en 2019). La hausse prévue de la demande extérieure contribue au raffermissement attendu de la croissance. Les projections d'octobre 2019 restent inchangées pour la France et l'Italie, mais ont été revues à la baisse pour 2020 pour l'Allemagne, où l'activité manufacturière continue de se contracter à la fin de l'année 2019, et l'Espagne, en raison du report de la décélération plus forte que prévu de la demande intérieure et des exportations en 2019.

5.2 Les projets du Crédit Agricole des Savoie

L'année 2020 marquera la mise en place du nouveau projet d'entreprise **CARE, Crédit Agricole Réussir Ensemble**, cohérent avec le projet du Groupe Crédit Agricole annoncé en 2019.

Né d'une réflexion partagée entre collaborateurs et élus, il visera l'amélioration de la satisfaction de nos clients et collaborateurs ainsi que de notre impact sociétal dans les Savoie. De nombreux projets seront ainsi menés sur ces thèmes dès 2020.

6. Les résultats financiers du Crédit Agricole des Savoie au cours des 5 derniers exercices

RESULTATS FINANCIERS DU CA DES SAVOIE AU COURS DES 5 DERNIERS EXERCICES					
	Exercice 2019	Exercice 2018	Exercice 2017	Exercice 2016	Exercice 2015
1 Situation Financière en fin d'exercice					
Capital Social (K€)	140 975	140 975	140 976	140 976	140 976
Nombre de titres existants (KU)	7 049	7 049	7 049	7 049	7 049
2 Résultat individuel Global des opérations effectives					
Produit Net Bancaire (K€) (***)	480 391	667 892	692 608	726 869	734 352
Résultat <u>avant</u> impôt, amort. et provisions (K€) (**)	208 864	295 571	190 070	265 418	267 184
Impôt sur les bénéfices (K€)	54 202	47 147	25 433	63 687	90 573
Résultat <u>après</u> impôt, amort. et provisions (K€)	134 277	141 916	138 224	137 711	135 228
Montant des excédents distribués (K€)	13 745	14 286	14 168	13 275	12 664
3 Résultat des opérations réduit à 1 titre (€)					
Résultat <u>après</u> impôt, mais <u>avant</u> amort. et provisions	21,94	35,24	23,36	28,62	25,06
Résultat <u>après</u> impôt, amortissements et provisions	19,05	20,13	19,61	19,54	19,18
Intérêt net versé à chaque part sociale	0,52	0,52	0,54	0,42	0,36
Dividende net versé à chaque CCA	4,29	4,52	4,41	4,39	4,31
4 Personnel					
Nombre de salariés au 31 décembre (U)	2 540	2 478	2 450	2 430	2 342
Montant de la masse salariale (K€)	87 511	90 482	84 494	81 818	79 504
Sommes versées au titres des avantages sociaux (*)	46 782	47 455	43 687	42 430	42 066

* intégration en 2018 du forfait social pour 3,6M€

** Retraitement des provisions de classe 5 en 2019, retraitement de l'incidence des provisions les années antérieures

*** Remontée du PNB en 2019, remontée du Produit d'Activité Bancaire

DPEF

Déclaration de
Performance
Extra-Financière

2020

CRÉDIT AGRICOLE DES SAVOIE



DES SAVOIE



Sommaire

1. Préambule

2. Crédit Agricole des Savoie : qui sommes-nous ?

- > Le groupe
- > Modèle d'affaires 2019

3. Nos enjeux et engagements RSE (Responsabilité Sociétale de l'Entreprises)

- > Nos engagements
- > Méthodologie
- > Cartographie des risques
- > Nos enjeux :
 - > Atteindre l'excellence dans nos relations avec tous nos clients
 - > Accompagner durablement les territoires
 - > Mettre les atouts de notre modèle coopératif au service du bien commun
 - > Être un employeur responsable
 - > Affirmer notre responsabilité sociétale & environnementale

Préambule

Déclaration de Performance Extra-financière

La Directive européenne NFI 2014/95/UE du 22 octobre 2014 relative à la publication d'informations non financières transposée par l'ordonnance 2017-1180 du 19 juillet 2017 et le décret n°2017-1265 du 9 août 2017 induit un changement profond de la communication extra-financière. L'exercice de reporting réalisé jusqu'alors, qui consistait en la fourniture d'une liste d'informations RSE préétablies et identiques pour toutes les sociétés, se transforme en véritable Déclaration de Performance Extra-Financière. Cette nouvelle réglementation impose désormais, à tous les établissements respectant certains critères, d'identifier les risques significatifs suscités par leur activité en matière de Responsabilité Sociétale de l'Entreprise (RSE).

La nature des informations demandées par le décret d'application n°2017-1265 du 9 août 2017 a pour objectif de présenter :

- Une description des principaux risques RSE (environnement, social, actions en faveur des Droits de l'Homme et lutte contre la corruption) liés à l'activité de la société et dont le périmètre est élargi aux relations d'affaires, aux produits et aux services (chaîne de valeurs).
- Une description des politiques et des plans d'actions appliqués par la société et, le cas échéant, les procédures de diligence raisonnable mises en œuvre pour prévenir, identifier et atténuer la survenance des risques.
- Les résultats de ces politiques, incluant des indicateurs clés de performance.

Sont concernées par cette réglementation les sociétés cotées ayant un total bilan supérieur à 20 M€ ou un chiffre d'affaires net supérieur à 40 M€ avec un nombre moyen de salariés permanents supérieur à 500 ; les sociétés non cotées ayant un total bilan supérieur à 100 M€ ou un chiffre d'affaires net supérieur à 100 M€ avec un nombre moyen de salariés permanents supérieur à 500.

Périmètre de reporting

Le périmètre de reporting des informations RSE concerne l'ensemble de la Caisse Régionale, sièges et agences. Bien qu'étant partie intégrante du périmètre financier consolidé du Crédit Agricole des Savoie, la filiale Crédit Agricole Next Bank (Suisse) n'est pas représentée dans

les indicateurs de la Caisse Régionale des Savoie, exception faite de l'indicateur CRD.

Les informations publiées couvrent la période du 1^{er} janvier au 31 décembre 2019. Les choix opérés pour cette DPEF ont été validés par le Comité de Direction.

Exclusions

La Déclaration de Performance Extra-Financière se structure autour de 4 thématiques : social et sociétal, environnement, lutte contre la corruption et Droits de l'Homme. Les problématiques associées au gaspillage alimentaire, à l'alimentation responsable, au respect du bien-être animal ainsi qu'à l'économie circulaire n'étant pas directement liées aux activités du Crédit Agricole des Savoie et ne représentant pas de risques majeurs, ces sujets ont été exclus du périmètre de la Déclaration de Performance Extra-Financière de la Caisse Régionale.

Conformité et réglementation

La DPEF doit être insérée dans le rapport de gestion arrêté par le Conseil d'Administration et présentée à l'Assemblée Générale dans un délai de 6 mois à compter de la clôture de l'exercice.

Conformément à l'article R. 225-105-1 du Code de commerce, elle doit également être rendue publique sur le site Internet de l'entité dans un délai de huit mois à compter de la clôture de l'exercice et rester disponible sur le site pendant une durée de cinq ans.

Conformément à l'article L225-102-1 du Code du Commerce, les informations figurant dans la DPEF font l'objet d'une vérification par un organisme tiers indépendant (OTI).

Le rapport de cet organisme doit comprendre :

- Un avis motivé sur la conformité de la déclaration, ainsi que sur la sincérité des informations fournies.
- Les diligences qu'il a mises en œuvre pour conduire sa mission de vérification.

Le Crédit Agricole des Savoie a mandaté le Cabinet EY pour mener à bien cette mission.

La collecte des informations a été réalisée sous la coordination du Chargé de Communication & Développement Durable et de l'autorité de la Direction Générale.



Crédit Agricole des Savoie : qui sommes- nous ?

Le groupe Crédit Agricole

Plus de 10 millions de sociétaires forment le socle de l'organisation coopérative du Crédit Agricole. Un président élu et un directeur général nommé par le conseil d'administration sont à la tête de la gouvernance de chaque Caisse régionale.

Ils détiennent, sous forme de parts sociales, le capital de plus de 2 400 Caisses Locales et désignent chaque année leurs représentants, les administrateurs. Ainsi, près de 30 000 administrateurs représentent leurs attentes au sein du Groupe. Un Président élu et un Directeur Général nommé par le Conseil d'Administration sont à la tête de la gouvernance de chaque Caisse Régionale.

Les Caisses Locales détiennent l'essentiel du capital des 39 Caisses Régionales. Les Caisses Régionales sont des banques régionales coopératives qui offrent à leurs clients une gamme complète de produits et services. L'organe de réflexion des Caisses Régionales est la Fédération Nationale du Crédit Agricole, lieu où sont débattues les grandes orientations du Groupe.

A travers SAS Rue de la Boétie, les Caisses Régionales sont l'actionnaire majoritaire à 56,3 % de Crédit Agricole S.A qui coordonne, en liaison avec ses filiales spécialisées, les stratégies des différents métiers en France et à l'International.

Notre modèle coopératif

STRUCTURE COOPÉRATIVE

10,5M
de sociétaires



29651
administrateurs



2411
Caisses locales



Conseil
d'administration
de la Caisse
régionale



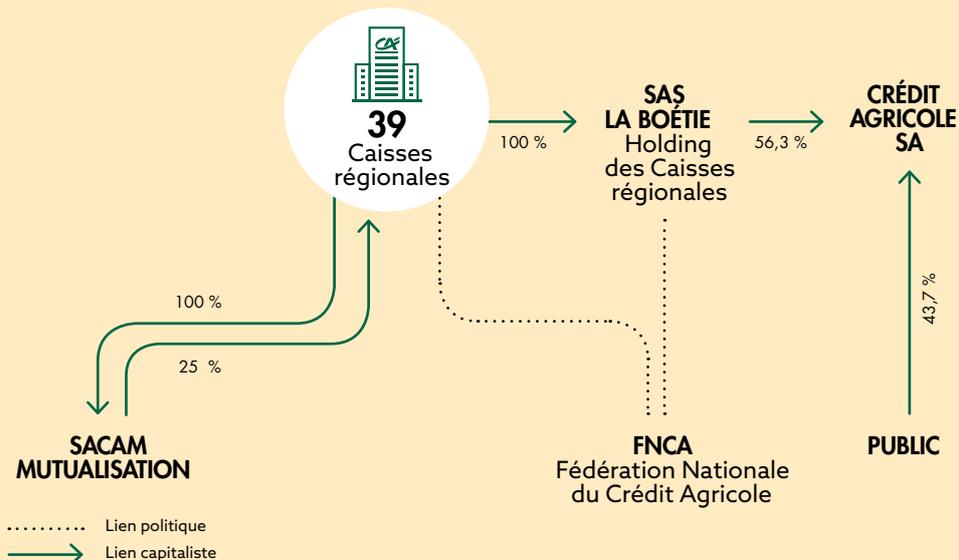
STRUCTURE COMMERCIALE

24,4 M
de clients

73115
collaborateurs

7000
agences

Direction
de la Caisse
régionale

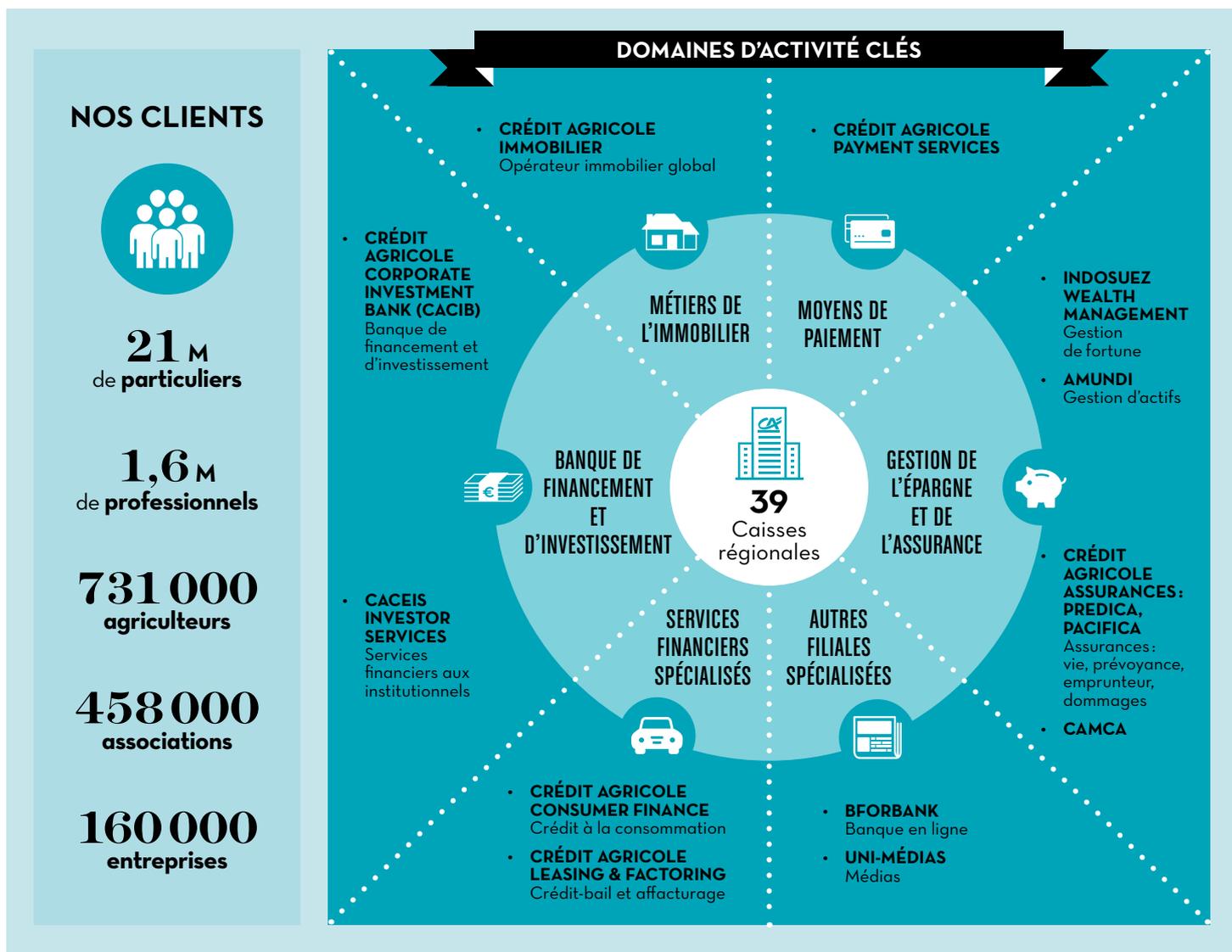


Structure coopérative : chiffres à fin septembre 2019 ; structure commerciale : chiffres à fin décembre 2018.

Source : Pacte sociétal & territorial des Caisses Régionales du Crédit Agricole 2019.

Organisation du groupe Crédit Agricole

Le Crédit Agricole est une banque universelle de proximité : nos métiers sont complémentaires pour apporter le meilleur de la banque à tous nos clients, quels que soient leurs projets, leur localisation, leur situation. C'est aussi une banque multicanale: notre modèle permet à chaque client de choisir le mode d'interaction qui lui convient le mieux, à distance et/ou en face-à-face.



Source : Pacte sociétal & territorial des Caisses Régionales du Crédit Agricole 2019



Notre modèle d'affaires 2019



NOS VALEURS guident nos actions vis-à-vis de nos clients, de la société et de l'environnement au quotidien.

PROXIMITÉ • RESPONSABILITÉ • SOLIDARITÉ

NOS RESSOURCES



DES FEMMES ET DES HOMMES

- **2 540** collaborateurs et **859** administrateurs au service du territoire et de ses acteurs
- **248** nouvelles embauches en CDI
- **5,9** jours de formation / collaborateur



NOTRE ANCRAGE TERRITORIAL

- **64** caisses locales
- **2** centres de décisions
- **165** agences
- **1** Centre de Relation Clients à distance
- **652** automates dont 478 distributeurs et guichets automatiques de billets (DAB et GAB)
- **33** Points Verts
- **1** Point Passerelle
- **1** Village by CA des Savoie



NOTRE CAPITAL FINANCIER

2 484 M€ fonds propres globaux Bâle 3



NOS PÔLES D'EXPERTISE

- **1** centre d'affaires du Patrimoine
- **10** espaces Banque Privée
- **1** centre d'affaires du Développement de l'Agriculture
- **1** centre d'affaires Agroalimentaire
- **1** centre d'affaires Montagne et Territoire
- **1** pôle Immobilier
- **1** pôle Développement International
- **1** pôle Santé & Innovation



NOS FILIALES

- Square Habitat
- CA Next Bank
- Crédit Agricole Alpes Développement

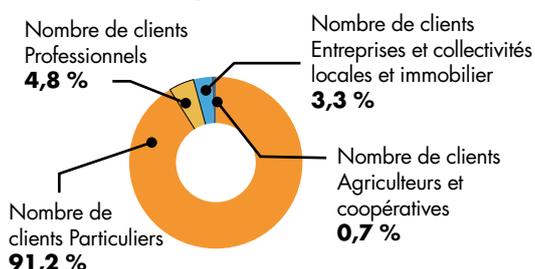
NOTRE CRÉATION DE VALEUR

ÊTRE PARTENAIRE DE NOS CLIENTS

Banque universelle de proximité, nos métiers sont complémentaires pour apporter le meilleur de la banque à tous nos clients, quels que soient leurs projets, leur localisation, leur situation.

Banque de la relation client, nous accompagnons tous les clients dans la durée, de façon globale et personnalisée.

649 540 clients particuliers dont **335 244** sont sociétaires



NOS DOMAINES D'ACTIVITÉS CLÉS

• Banque • Assurance • Immobilier

NOS PRODUITS ET SERVICES

- Épargne
- Crédits
- Services bancaires
- Assurances de biens et de personnes
- Assurance-vie et prévoyance
- Promotion immobilière
- Financements spécialisés

NOS FORCES



Notre identité coopérative et mutualiste illustrée par notre gouvernance qui s'appuie sur des administrateurs élus par nos sociétaires.



Notre vision à long terme gage de durabilité et de confiance pour nos clients.

La Caisse Régionale des Savoie est une banque coopérative de plein exercice du groupe Crédit Agricole.

NOS MISSIONS



- accompagner nos clients dans la réussite de leurs projets de vie,
- contribuer au développement socio-économique de notre territoire,
- affirmer notre modèle de banque coopérative, qui repose sur le principe de vote démocratique : **une personne = une voix.**

NOS RÉSULTATS

Un modèle de distribution permettant une relation 100 % HUMAINE ET 100 % DIGITALE

Banque multicanale de proximité, notre modèle de distribution permet à nos clients, à tout moment, de choisir le mode d'interaction qui leur convient le mieux : accès aux services bancaires 100 % à distance et/ou accès physique, pour une expérience optimale.



Epargne bancaire : 8 610 M€
+ Collecte monétaire : 7 434 M€
= Collecte bilan : 16 044 M€



Création d'emplois
Bénéfices
Pouvoir d'achat



Financement
des projets



716 029 clients
Encours crédits : 18 508,21 M€

- **73 %** des clients interrogés déclarent être satisfaits des services des agences
- **204 661** utilisateurs de Crédit Agricole en Ligne
- **152 767** utilisateurs de l'appli Ma Banque

- **66/100** : IER collaborateurs (Indice d'Engagement et de Recommandation)

- **480,4 M€** de PNB (Produit Net Bancaire)
- **134,3 M€** de résultat net
- Une entreprise solide au service de l'économie de son territoire avec **89,8 %** des résultats conservés localement.

1^{er} bancassureur des Savoie

- avec **506 697** contrats en assurance des biens et des personnes
- **18 508,21 M€** d'encours de crédit
- **22 495,02 M€** d'encours d'épargne
- **768,14 M€** d'encours livret sociétaire
- **1 329 M€** investis en mécénat sponsoring

10 start-up hébergées
au Village by CA des Savoie.



Notre proximité relationnelle en accompagnant tous les clients dans la durée et avec loyauté.



Notre maillage territorial et une prise de décision en local pour une implication au plus près des clients et des territoires.



Notre soutien à l'innovation et à l'entrepreneuriat en créant des liens sur les territoires et en accompagnant les transitions économiques et sociétales.



Notre modèle de développement centré sur la performance où les hommes et les femmes sont au cœur de nos finalités.

Nos enjeux et engagements RSE

Nos engagements

La Responsabilité Sociétale d'Entreprise (RSE) fait partie intégrante de l'identité du Crédit Agricole des Savoie. Notre vision de la RSE s'exprime à travers cinq engagements :

01 Atteindre l'excellence dans nos relations avec tous nos clients

- > Affirmer notre modèle de banque universelle de proximité
- > Être une banque multicanale de proximité
- > Être la banque partenaire de nos clients
- > Placer l'éthique au cœur de notre relation client

02 Accompagner durablement les territoires

- > Créer de la valeur au bénéfice des territoires
- > Faire grandir les projets locaux
- > Soutenir la création et le développement des entreprises
- > Investir dans nos domaines d'excellence

03 Mettre les atouts de notre modèle coopératif au service du bien commun

- > Être une organisation coopérative et mutualiste
- > Former les élus
- > Valoriser les clients sociétaires
- > Communiquer sur nos actions coopératives et mutualistes

04 Être un employeur responsable

- > Recruter de manière pérenne et conserver les talents
- > Développer la formation
- > Promouvoir la diversité
- > Veiller au bien-être des collaborateurs

05 Affirmer notre responsabilité sociétale & environnementale

- > Être utile aux territoires
- > Accompagner les clients et personnes en difficulté
- > Encourager l'insertion socio-économique
- > Agir pour l'environnement

Méthodologie

Définition de l'univers des risques

Afin de donner une vision globale de la démarche RSE de la Caisse Régionale et de marquer une implication forte en mettant en avant les ambitions et la vision à long terme, il apparaît comme pertinent de choisir une approche par les enjeux RSE pour contextualiser les risques majeurs.

Pour identifier ces enjeux, plusieurs sources ont été utilisées :

- > **La matrice des enjeux RSE prioritaires** et leurs risques attachés fourni par Crédit Agricole SA.
- > **La DPEF 2019**, elle-même construite sur les pactes Coopératifs et Territoriaux du Crédit Agricole des Savoie précédents et présentant les engagements pris en matière de RSE.
- > **Les documents d'aide à la Déclaration de Performance Extra-Financière** fournis par Crédit Agricole SA et la Fédération Nationale du Crédit Agricole.

Les enjeux identifiés par CASA dans la matrice de matérialité ont été regroupés en fonction des principales thématiques RSE : enjeux environnementaux, sociaux, sociétaux et autres. Pour chaque thématique, nous répertorions les risques et opportunités qui représentent notre politique et nos engagements RSE.

Une fois ces risques et opportunités classés, nous retiendrons ceux qui nous paraissent les plus pertinents pour notre Caisse Régionale.

Les enjeux identifiés lors de la DPEF 2019 seront reconduits pour la publication 2020.

Hiérarchisation des risques

> Listing des risques

L'analyse précitée a permis d'établir une liste de 23 risques matériels principaux relatifs à l'activité de la Caisse Régionale sur le territoire des Savoie en lien avec les enjeux de sa Responsabilité Sociétale de l'Entreprise.

> Cotation des risques

En vue d'établir une hiérarchie parmi les risques identifiés, deux variables ont été confrontées : la « gravité » et la « probabilité d'occurrence » du risque brut concerné, c'est-à-dire sans tenir compte du niveau de maîtrise du risque au niveau de la Caisse Régionale. Le risque brut fait donc référence au risque attendu avant la mise en place de toute politique ou action pour lutter contre.

La dimension « gravité » a été appréhendée à travers 4 types d'impacts possibles :

- impact sur l'image/la réputation
- impact sur la perte d'activité
- impact en termes de sanction réglementaire
- impact en termes de sanction pénale

Pour chaque type d'impact, une échelle de 1 à 4 a été définie allant de :

1. Faible ou inexistant
2. Significatif
3. Fort
4. Majeur

Des légendes précisant spécifiquement ce à quoi correspondent les types d'impacts et les niveaux de gravité ont été déterminées pour obtenir une cotation la plus homogène et objective possible.

La probabilité d'occurrence a également été appréhendée sur une échelle de 1 à 4 allant de :

1. Rare = moins d'1 cas tous les 5 ans
2. Faible = moins d'1 cas tous les 3 ans à 1 cas tous les 5 ans
3. Occasionnelle = moins d'1 cas par an à 1 cas tous les 3 ans
4. Fréquente = plusieurs cas par an à 1 cas par an

Interlocuteurs

La liste des risques établie a été soumise aux Responsables des Services et Unités identifiés comme spécialisés dans leur domaine afin qu'ils puissent juger de la « gravité » et de la « probabilité d'occurrence » pour chacun des risques bruts les concernant.

- Joël ALLARD, Responsable Service Animation Commerciale
- Bernard BURLET, Responsable Service Animation et Développement des Professionnels
- Jean-Claude DREVET, Responsable Unité Achats Budgets Gestion des Documents
- Manuel GAUDRY, Responsable Service Engagements Spécialisés
- Lionel GRUFFAT, Responsable Centre d’Affaires Développement de l’Agriculture
- Pascal HIMBER, Responsable Service Transformation de la Relation Client
- Céline JARDIN, Responsable Service Développement, Animation et Pilotage
- Guillaume LACAZE, Responsable Service Conformité Sécurité Financière
- Yves MARTIN, Responsable Service Animation du Mutualisme
- Catherine MUGGEO, Responsable Service Développement des Ressources Humaines
- Pierre-Marie MURON, Responsable Service Développement des Marchés et des Clients
- Luc-Henri SALLÉE, Responsable Service Crédits aux Particuliers

Évaluation du risque résiduel

Une fois les notes attribuées par les spécialistes pour chacun des risques, la règle dite du « maillon faible » a été appliquée. Cela signifie que, par défaut, a été retenue la valeur la plus élevée attribuée parmi les 4 types d’impacts possibles. Cette valeur la plus forte a ensuite été multipliée par la probabilité d’occurrence et une note finale a ainsi été établie.

Ainsi, 10 risques bruts principaux en lien avec notre Responsabilité Sociale/Sociétale d’Entreprise ont ainsi été dégagés :

4 risques principaux avec la note de 16 :

- L’absence ou dégradation de l’écoute clients
- Traiter le client indifféremment sans prêter attention aux événements de la vie
- Non adéquation des produits aux conséquences du changement climatique
- Absence d’accompagnement des clients et personnes fragiles

6 risques secondaires avec la note de 12 :

- Discrimination au regard du client
- Rester une banque traditionnelle et ne pas intégrer le virage digital
- Absence d’éthique et de déontologie
- Communication insuffisante autour du mutualisme
- Absence de promotion interne des salariés
- Ne pas soutenir les associations locales, ne pas valoriser le patrimoine du territoire, ne pas assurer notre rôle de mécène

Définition des politiques, plans d’action et indicateurs de performance

Pour chaque risque majeur, les experts identifiés ont recueilli et présenté les politiques associées de la Caisse Régionale et les plans d’action réalisés sur l’année de référence. Ce recueil permet de référencer et valoriser les engagements RSE du Crédit Agricole des Savoie.

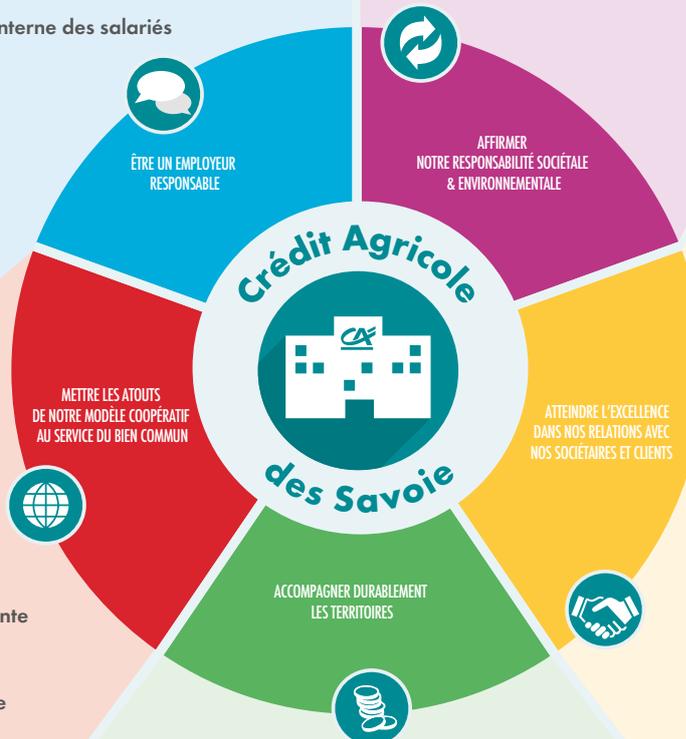
Afin de matérialiser le niveau de maîtrise, des indicateurs de performance chiffrés par risque sont identifiés. Ils sont sélectionnés de manière à obtenir un ratio, c’est-à-dire une mise en rapport de variables, et non de la data brute.

Ces indicateurs permettent également de mesurer l’efficacité des politiques et des actions mises en place et d’observer les évolutions annuelles.

Cartographie des risques

- ▼ Absence de promotion interne des salariés
- ▲ Faire grandir les talents

- ▼ Ne pas soutenir les associations locales, ne pas valoriser le patrimoine, ne pas assurer notre rôle de mécène
- ▲ Être utile au territoire
- ▼ Absence d'accompagnement des clients et personnes fragiles
- ▲ Accompagner les clients et personnes en difficulté



- ▼ Discrimination de la clientèle
- ▲ Affirmer notre modèle de banque universelle de proximité
- ▼ Traiter le client indifféremment sans prêter attention aux événements de vie
- ▲ Être la banque partenaire de nos clients
- ▼ Absence ou dégradation de l'écoute client
- ▲ Ecouter nos clients pour mieux les satisfaire
- ▼ Non intégration du virage digital
- ▲ Être une banque multicanale de proximité, 100 % humaine, 100 % digitale
- ▼ Absence d'éthique et de déontologie
- ▲ Placer l'éthique au cœur de notre relation client

- ▼ Communication insuffisante autour du mutualisme
- ▲ Être une organisation coopérative et mutualiste

- ▼ Non adéquation des produits aux conséquences du changement climatique
- ▲ Accompagner les transitions des territoires

- ▼ Risque
- ▲ Opportunité



> Enjeux et risques majeurs

#1 Atteindre l'excellence dans nos relations avec tous nos clients

Le Crédit Agricole des Savoie réaffirme sa volonté de placer l'excellence relationnelle au cœur de sa stratégie et ainsi de renforcer son modèle de banque universelle de proximité, véritable atout de la relation client. La Caisse Régionale devient alors un vrai partenaire de tous ses clients et sociétaires, capable de leur faciliter la vie, de les aider à bien décider et de les accompagner dans la durée, par une relation à la fois 100 % humaine et 100 % digitale.

Risque 1 : discrimination au regard du client

La discrimination de la clientèle au regard de son âge, de sa catégorie socio-professionnelle, de son lieu d'habitation ou de son patrimoine renvoie à la volonté de l'établissement de ne proposer ses produits et services qu'à une certaine typologie de clients présentant des critères définis. Sous-entendu, à ne pas servir l'ensemble de la population et donc à contribuer à une exclusion ou à un isolement d'une frange de personnes. La discrimination au regard de notre clientèle est un risque majeur en termes de réputation et d'image, mais aussi pour la perte d'activité.

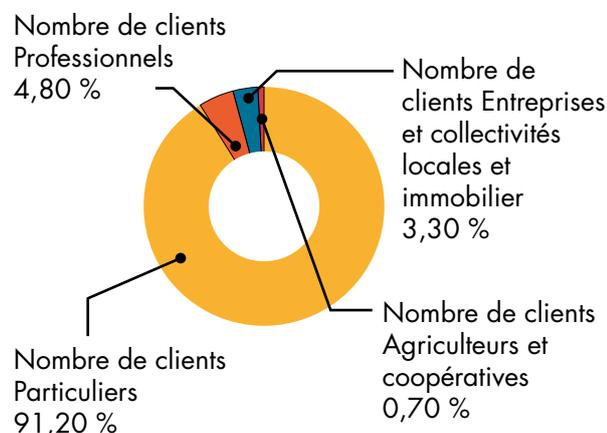
Notre plan d'action s'organise autour de plusieurs axes : la couverture territoriale, servir tous les profils de clientèles et leurs besoins et proposer une expertise de proximité.

Affirmer notre modèle de banque universelle de proximité

> Servir tous nos clients

Par ses valeurs mutualistes et de proximité, le Crédit Agricole des Savoie affirme un modèle de banque universelle et souhaite suivre et apporter un niveau de couverture à la totalité de ses clients. Cela signifie être au service de tous les profils de clientèles présents sur tout notre territoire : particuliers, petites ou grandes entreprises, agriculteurs, collectivités, frontaliers...

Nombre total de clients* : 716 029



* Dont 56 642 clients frontaliers

Le Crédit Agricole des Savoie s'attache à être la banque de tous quel que soit la catégorie socio-professionnelle ou le patrimoine. A ce titre, il existe depuis plusieurs années, deux dispositifs réservés aux personnes en difficulté : la « Banque des jours difficiles » et le « Point Passerelle » (voir risque « Absence d'accompagnement des clients et personnes fragiles » et « Traiter le client indifféremment sans prêter attention aux événements de vie »).

Le Crédit Agricole des Savoie met à disposition des produits et services répondant aux attentes et aux besoins spécifiques des jeunes (voir « Traiter le client indifféremment sans prêter attention aux événements de vie »).

> Être présent partout

La densité du maillage du Crédit Agricole des Savoie permet d'offrir un service bancaire de proximité partout sur le territoire : zones urbaines, zones rurales, zones de montagne et zones frontalières. Historiquement très implanté, le Crédit Agricole des Savoie renforce chaque année sa présence en poursuivant sa politique d'implantation et de rénovation de ses agences.



165 agences en Savoie et Haute-Savoie

dont

142 agences permanentes

75 en zone urbaine

20 en zone rurale

47 en zone de montagne

23 agences saisonnières

3 agences entreprises

Le Crédit Agricole des Savoie met également à disposition un accès aux services de base via les distributeurs de billets, les automates bancaires et un réseau de « Points Verts » (espaces situés chez des commerçants partenaires en zones rurales permettant d'effectuer des opérations simples – essentiellement des retraits d'espèces).

- Nombre d'automates (dont 478 Distributeurs Automatiques de billets, Guichets Automatiques de Billets, Multifonctions et Automates de Dépôts Valorisés : 652)
- Nombre de « Points Verts » : 33

> Couvrir l'ensemble des besoins financiers et patrimoniaux

Banque, assurance, immobilier, moyens de paiement, gestion d'actifs, crédit-bail et affacturage, crédit à la consommation, mais aussi banque de financement et d'investissement. L'association de la Caisse Régionale avec les différentes filiales de métiers spécialisés du Groupe permet d'accompagner les clients dans leurs projets en France et dans le monde.

> Proposer une expertise de proximité

Le Crédit Agricole des Savoie s'est organisé pour répondre aux besoins de ses différentes clientèles. 68,60 % des salariés sont au contact de la clientèle.

- **Pour les particuliers : 976** assistants et conseillers de clientèle particuliers sont disponibles en agences.
- **Pour les professionnels : 317** conseillers de clientèle professionnels, directeurs de groupe d'agences et responsables d'agences et **7** conseillers dédiés aux professions libérales de santé.
- **Pour les agriculteurs : 25** chargés d'entreprises agricoles.
- **Pour les entreprises : en plus des 3 agences dédiées aux entreprises**, le Crédit Agricole des Savoie dispose de **7 centres d'affaires** destinés à accompagner des filières de pointe : patrimoine, agroalimentaire, agriculture, immobilier, international, montagne et territoire, innovation & santé.
- **Le réseau Banque Privée**, avec **104** conseillers en gestion de patrimoine, intervient aux côtés de la clientèle patrimoniale, lui offrant une expertise et des services de haut niveau.
- **Centre de Relations Clients**, avec **110** conseillers disponibles du lundi au vendredi de 8h30 à 18h30 et le samedi de 8h30 à 16h.

> Des relations optimisées avec nos clients

En 2019, l'outil CONNEXION a été créé pour renforcer cette proximité relationnelle avec nos clients. L'objectif est de développer la proactivité commerciale et ainsi renforcer l'excellence relationnelle et le développement commercial.

Cet outil permet un accompagnement au plus près de nos clients :

- Renforcer l'efficacité des contacts.
- Faciliter le traitement des opportunités de contacts par les conseillers.
- Optimiser la relation clients multicanale.



INDICATEURS DE PERFORMANCE

L'effectif moyen au contact de la clientèle permet d'évaluer les moyens humains mis au service de nos clients pour entretenir des relations de proximité en répondant à tous et à tous les besoins. Il comprend aussi bien les collaborateurs du réseau de proximité, mais également les unités ou services au siège en contact avec la clientèle, notamment dans les middle.

	2019
Effectif moyen au contact de la clientèle	68,6 %

Risque 2 : traiter le client indifféremment sans prêter attention aux événements de la vie

Parmi ses engagements, le Crédit Agricole des Savoie cherche à proposer des solutions globales et sur-mesure à tous ses clients, dans les bons comme dans les mauvais moments.

Au même titre que la discrimination au regard des clients, ne pas prêter attention aux événements de la vie de nos clients impacterait fortement l'image et la réputation et entacherait également les fondements mutualistes de notre entreprise.

Ce risque représente une perte d'activité potentielle pour la Caisse Régionale.

Incarnant les valeurs mutualistes du Crédit Agricole des Savoie, des dispositifs d'aide aux personnes fragiles sont mis en place depuis des années pour tendre la main, aider à rebondir et retrouver une stabilité financière.

Public particulièrement propice aux changements, les jeunes bénéficient d'une offre de services et une offre de produits développées pour les accompagner au plus près de leurs besoins.

Être la banque partenaire de nos clients

> La banque des jours difficiles

Créé en 2013, le dispositif « Banque des jours difficiles » est destiné aux clients qui rencontrent des difficultés financières conjoncturelles. Cette démarche spécifique a été réactualisée en juillet 2019 pour prendre en compte la réglementation proposée par les pouvoirs publics.

Pour cela, des critères de détection de fragilité financière tels que le surendettement, l'interdiction bancaire ou des frais de dysfonctionnement dépassant certaines normes ont été listés. Un système d'alerte automatique permet au conseiller d'identifier facilement les clients relevant de ce dispositif afin de leur proposer des solutions adaptées dans le cadre d'entretiens personnalisés. L'ensemble des conseillers du réseau a été formé à la gestion de ces rendez-vous.

Dans ce cadre, des offres adaptées sont proposées comme, par exemple, le module « budget protégé ». Il permet de disposer des services bancaires essentiels à la vie quotidienne et de limiter les frais. Cette offre inclut notamment la fourniture d'une carte de débit « L'Autre Carte », mais aussi le plafonnement des frais relatifs aux incidents de

paiement et irrégularités de fonctionnement de compte à 1 € par mois (la réglementation prévoit un plafond de 20 € par mois et 200 € par année civile).

- 435 modules « budget protégé » ont été souscrits en 2019.
- Au total, 1 689 clients bénéficient de cette offre à fin 2019.

En complément de ce dispositif, pour certains clients rencontrant des difficultés financières suite à un accident de la vie, le Crédit Agricole a mis en place une équipe d'experts, chargée de trouver des solutions parfois au-delà d'une aide financière. Ce dispositif « POINT PASSERELLE » a fêté en 2019 ses 10 années d'existence. Depuis sa création, ce dispositif a accompagné plus de 1 600 familles pour retrouver un fonctionnement normal de leur comptes et près de 80 % ont retrouvé une situation saine à l'issue de l'accompagnement (Voir risque « Absence d'accompagnement des clients et personnes fragiles »).

> Accompagner nos jeunes clients

Le Crédit Agricole des Savoie propose différentes solutions pour ses jeunes clients et les étouffe régulièrement avec des initiatives qui sortent de l'univers bancaire traditionnel. Du prêt étudiant, au prêt permis à 1 € par jour, en passant par « Avance Jeunes » ou la carte WOW, le Crédit Agricole des Savoie a la volonté de les accompagner au cours de leurs différentes étapes de vie.

• WOW Sociétaire

L'offre WOW sociétaire a été créée en 2019 pour répondre aux besoins spécifiques des jeunes âgés de 18 à 24 ans (révolus). Elle propose :

- Une carte de retrait et de paiement sociétaire utilisable en France comme à l'étranger.
- Des opérations bancaires gratuites à l'étranger. Les frais liés aux retraits et paiements à l'international sont gratuits : coûts, commissions de change, commissions de transfert et frais d'acheminement.
- Des services essentiels.
 - > Découvert autorisé destiné à faciliter la maîtrise du découvert au quotidien : assurance du découvert contractuel autorisé, système d'alerte SMS ou mail du franchissement du seuil de compte fixé préalablement et ristourne d'Agios par année civile.
 - > Compte sécurisé : assurance perte ou vol des moyens de paiement et des effets personnels,

vol par agression des espèces, mais aussi usurpation d'identité ; la prise en charge des frais d'opposition chéquier/chèques ; la commande en urgence de carte bancaire, sans frais supplémentaires ; la réédition du code confidentiel, sans frais supplémentaires ; la possibilité de faire des retraits d'espèce de dépannage dans les agences du Crédit Agricole alors même que le client n'a pas sa carte sur lui.

> Assurance des achats internet. Le module Suivi @ssuré permet, grâce à l'assurance SécuriWEB, de bénéficier d'un plafond annuel d'indemnisation de 3 000 € / sinistre / an. Les clients bénéficient également d'un service d'information (SMS ou e-mail) en temps réel sur l'activité du compte courant. Un mini-relevé bancaire est envoyé 1 fois par semaine par SMS ou en e-mail.

- Des avantages extra-bancaires. La carte WOW sociétaire permet de bénéficier d'avantages exclusifs avec un accès dédié sur wow-sociétaire.fr : des réductions sur des activités de loisirs ou des places pour des événements.

• Animation BAC

Pour les bacheliers, quelque que soit leur mention, 80 € de bons d'achat Isilis sont offerts aux diplômés ayant ouvert un compte (dépôt à vue ou épargne).

• Assurances

Des produits en assurance adaptés aux besoins des jeunes leurs sont proposés :

- Offre Crystal Studies, l'assurance santé à l'étranger.
- La Box Reflex Conduite, pour les titulaires d'un permis depuis moins de 2 ans, offre la possibilité de réaliser un stage de conduite et de bénéficier d'avantages sur leur assurance auto.
- Offre covoiturage : Concernant les sinistres corporels, la protection du conducteur couvre le prêt de volant pour un conducteur autorisé, sans déclaration préalable, et les passagers (Responsabilité Civile).
- Offre colocation : Un seul contrat Habitation pour garantir l'ensemble des colocataires, sans besoin de les nommer. En cas de changement de colocataires : pas de modification de contrat à effectuer (sauf en cas de départ de l'assuré principal de la colocation). Pas de majoration de tarif.

• Études à l'étranger

Nos conseillers rencontrent des jeunes pour tout leur expliquer ! En parallèle, le Crédit Agricole des Savoie a développé un « Carnet de voyage » répertoriant tous les bons conseils pour réaliser ses études à l'étranger afin que chaque jeune puisse préparer son séjour le plus sereinement possible. Enfin, une offre « santé à l'étranger » vient compléter le dispositif.

- L'Avance Jeunes

Pour les 18-30 ans, lancée en mars 2018 consiste en un crédit à la consommation de 1 500 € à 3 000 € sans frais de dossier. Elle s'adresse à tous les jeunes du territoire, clients et non clients, quel que soit leur statut (CDD, intérim...).

• Accompagner les jeunes qui souhaitent consacrer du temps pour les autres :

Le Crédit Agricole des Savoie, en partenariat avec UNISCITÉ, association référente dans le domaine du service civique, a signé un partenariat avec une quinzaine de jeunes des deux départements. Dans le cadre de leur service civique, ces jeunes sont dans un premier temps formés, puis chargés d'animer des ateliers dans des collèges, dans des lycées professionnels ou dans des missions locales, autour de la gestion d'un budget familial. A partir d'un support ludique, lors des rencontres organisées, toutes les notions de conduite de budget sont appréhendées, afin de faire de la prévention auprès des jeunes et de leur éviter des difficultés financières futures.



INDICATEURS DE PERFORMANCE

Le nombre de clients détectés et contactés dans le cadre du dispositif « Banque des jours difficiles » donne une indication sur la nécessité et le bon fonctionnement de ce dispositif, notamment la détection par les conseillers. L'objectif d'évolution de souscription a été dépassé (+ 30 % par rapport à décembre 2017) grâce aux actions menées auprès du réseau : mise en place de nouveaux motifs de contact, nouveaux RAC (Rapport d'Activité Commercial) et une animation du réseau sur ce thème.

	2019
Nombre de clients détectés et contactés dans le cadre du dispositif « Banque des jours difficiles ». * Il s'agit des clients ayant été détectés au moins 1 fois en 2019 et pouvant bénéficier du dispositif BJD. 1 689 d'entre eux bénéficient au 31/12/2019 de l'offre spécifique (OCF) « Budget protégé » (vs 1 415 en 2018).	13 294

* Source des données : Requête BO de la coopération Banque au Quotidien CA Sud Rhône Alpes et CA des Savoie réalisée dans le système d'information. Les mises à jour du Système d'Information sont réalisées par les traitements communautaires du Pôle utilisateur Clients compte package. Exhaustivité des volumes sur les données du système d'information.

Risque 3 : absence ou dégradation d'écoute client

La Caisse Régionale a la volonté de se différencier par la relation clients et d'être considérée comme un vrai partenaire. L'écoute est considérée comme un élément-clé de la relation clients et son absence peut entraîner une perte de clients vers des solutions concurrentes. Ce risque majeur est traité quotidiennement de manière à atteindre l'excellence relationnelle.

Ainsi, le Crédit Agricole des Savoie s'efforce d'écouter ses clients dans le but de mieux les satisfaire. Le traitement des réclamations est effectué en identifiant les motifs d'insatisfaction des clients pour pouvoir en tenir compte dans la réponse apportée et ainsi améliorer la qualité de service. Des actions au fil de l'eau de rappel de 100 % des clients détracteurs (mécontents) sont effectuées en vue de limiter les impacts en termes d'attrition (perte d'activité) et d'image. En parallèle, des plans d'action qualité sont déployés sur l'ensemble des marchés suite aux mesures effectuées au niveau des IRC (Indice de Recommandation Client).

Écouter nos clients pour mieux les satisfaire

> L'Indice de Recommandation Client (IRC)

Depuis plusieurs années, le Crédit Agricole des Savoie a déployé, auprès de toute sa clientèle, le dispositif IRC (Indice de Recommandation Client) qui constitue un véritable indicateur de la qualité de service. Il évalue la propension des clients à recommander le Crédit Agricole des Savoie et mesure ainsi leur attachement et leur fidélité à la banque. L'objectif de cet indicateur global est de mettre en évidence des leviers pour progresser dans les différents points de vente ou services concernés et ainsi améliorer sans cesse la qualité du service rendu.

Au Crédit Agricole des Savoie, les 5 marqueurs correspondant aux attentes clés de nos clients en matière de posture de service sont suivis depuis septembre 2018 et ont évolué en 2019 afin de renforcer notre suivi sur nos leviers d'amélioration. La carte des marqueurs a été enrichie d'un indicateur sur l'indisponibilité des automates, sur le délai de la première étape du parcours habitat, sur le taux d'EER (Entrée en Relation) sur tablette et sur le taux de PEAP (Prêt Express Agri Pro). Cela permet de mesurer les contributions de tous sur la qualité avec des

indicateurs incombant à la fois au siège et au réseau. Un socle de marqueurs est maintenu car en lien avec les attentes clients les plus prégnantes sur les services clients fondamentaux et la culture de service comme la joignabilité, la réactivité ou encore la disponibilité des offres et des conseillers.

Les résultats des IRC stratégiques en 2019 sont très encourageants et confirment que le travail collectif réalisé sur tous les marchés par les agences et les équipes du siège porte ses fruits. C'est un signal positif pour poursuivre et amplifier nos actions afin de devenir « la banque préférée des savoyards ». Le projet d'entreprise sera un véritable catalyseur via les projets qui seront priorisés.

- IRC Stratégique 2019 clientèle des Particuliers : -3 (+ 8 points par rapport à 2018)
- IRC Stratégique 2019 clientèle Patrimoniale pour les clients gérés en Banque Privée : +5 (+13 points par rapport à 2018)
- IRC Stratégique 2019 clientèle Patrimoniale pour les clients gérés en agence de proximité : +16 (+10 points par rapport à 2018)
- IRC stratégique 2019 clients Agriculteurs : +7 (n°1 des CR au niveau national)
- IRC stratégique 2019 clientèle Professionnelle : -13 (+ 9 points par rapports à 2018)

Des plans d'actions ont été construits et mis en œuvre, ou sont en cours de mise en œuvre, à différents niveaux. Au niveau de la Caisse Régionale des chantiers transverses par direction sont en cours de mise en application. Pour les unités du siège et des agences dans le réseau, des plans d'actions de proximité ont été menés depuis fin 2018 et début 2019 et vont être suivis trimestriellement. Par exemple, un plan d'actions sur la joignabilité a été mené en agence avec rappel des bonnes pratiques, accompagnement des managers, animation en agence. Sur les réclamations, le sujet a été présenté en agence et auprès des services du siège afin que les bonnes pratiques sur le traitement soient rappelées et appliquées et gagner en réactivité.

> Le traitement des réclamations

Partie intégrante de la relation clients et de la démarche qualité mise en œuvre au Crédit Agricole des Savoie, à l'issue des enquêtes IRC (Indice de Recommandation client) et de groupes de travail menés en interne, le traitement des réclamations a été identifié comme processus prioritaire à améliorer.

Conformément à la réglementation, la Caisse Régionale dispose d'une ligne téléphonique directe et exclusivement dédiée à l'écoute des clients.

Pour aller plus loin dans la démarche qualité des réponses apportées aux réclamations, le Crédit Agricole des Savoie a validé mi-2019 le lancement du projet de certification du process des réclamations. L'objectif est de travailler sur 2 volets phares : adopter une posture plus orientée client lors du traitement des sollicitations et améliorer notre qualité de service

dans la mise en œuvre du process. Ce projet est transversal et concerne toutes les parties prenantes du traitement : le siège et le réseau, ainsi que les filières comme les Ressources Humaines sur les volets formations et l'organisation pour la mise à disposition de l'information sur les réclamations (Intranet qualité). Un plan d'actions est suivi mensuellement en Comité de Pilotage Excellence Relationnelle.



INDICATEURS DE PERFORMANCE

Des indicateurs chiffrés associés au délai moyen de traitement des réclamations, au pourcentage des réclamations traitées en moins de 10 jours et à nos IRC, permettent d'évaluer la qualité de la relation client.

	2016	2017	2018	2019
Délai moyen de traitement des réclamations en jours*	20	20	22	21
% réclamations traitées en -10 j *	50 %	53 %	38 %	55 %
% clients qui recommandent le CADS*	45 %	38 %	39 %	41 %
% clients satisfait des services des agences*	NC	NC	70 %	73 %
IRC (Indice Recommandation Client)*	+ 24	+ 32	+ 8,3	+ 14

Les indicateurs réclamations et issus des IRC (clients recommandant, satisfait) sont en progression globale versus 2018, et ce, sur tous les marchés. Ces progressions s'inscrivent dans le contexte de mise en œuvre du plan d'actions CR sur l'excellence Relationnelle et du projet Certification Réclamations en cours de mise en œuvre depuis mi-2019.

* Sources des données :

- Indicateurs réclamations : outil de pilotage des réclamations et workflow de traitement dédié
- Indicateurs IRC : outil de suivi de l'IRC agence marché des particuliers
- Date de l'extraction : 04/02. Données 2019.

Méthode de calcul :

- Moyenne du nombre de jours ouvrés entre l'enregistrement des réclamations 2019 dans le workflow et leur clôture.
- % de réclamations dont le délai entre l'enregistrement et la clôture est inférieur ou égal à 10 jours ouvrés
- % de clients répondants à l'enquête IRC agence qui nous ont noté 9 ou 10 à la question de recommandation
- % de clients répondants à l'IRC agence qui nous ont donné une note de 7, 8, 9 ou 10 à la question de recommandation.
- IRC = % de clients promoteurs (qui nous ont noté 9 ou 10 à la question de recommandation) - % de clients détracteurs (qui nous ont noté 1, 2, 3, 4, 5 ou 6 à la question de recommandation)

Risque 4 : rester une banque traditionnelle et ne pas intégrer le virage digital

Dans une économie qui s'accélère et se mondialise, les entreprises ont besoin d'adopter une organisation plus agile. La digitalisation est devenue un passage obligé pour rester compétitif et conserver, voire développer, ses parts de marché en s'adressant à la population la plus large possible. Le Crédit Agricole des Savoie met en place une politique de distribution « 100 % digital et 100 % humain » pour permettre un parcours omnicanal de ses clients. De nombreux outils, à destination des clients, mais aussi des collaborateurs, sont créés pour intégrer le virage digital nécessaire au développement de l'entreprise et à l'amélioration du parcours client. Une mauvaise expérience de nos services digitaux dans le quotidien de nos clients tend à fragiliser l'image de notre Caisse Régionale et par conséquent implique une perte d'activité et une perte des clients suite à un défaut de satisfaction.

Être une banque multicanale de proximité, 100 % digital et 100 % humain

Être une banque multicanale permet aux clients d'accéder à sa banque par tous les canaux, des plus traditionnels aux plus innovants.

Le Crédit Agricole des Savoie a ainsi développé ses services sur internet et mobile. Le conseiller, au sein de l'agence, reste au centre de la relation client complétée par le digital pour renforcer la proximité et l'expertise. Le client peut ainsi passer du digital au face-à-face, de façon fluide. Les clients utilisent de plus en plus notre site internet, mais également les applications « Ma Banque » et « Ma Carte », qui s'enrichissent régulièrement.

> **Accès aux comptes en ligne** (ou BAM – Banque à Accès Multiples) : la BAM est un espace sécurisé en ligne qui permet d'accéder aux comptes, aux informations personnelles et tous les produits et services.

> **Appli Ma Banque** : L'application Crédit Agricole « Ma Banque » répond aux attentes de simplicité et de modernité de la part des clients, tout en vous offrant un maximum de services : accès aux comptes et services associés, informations agence, module pour suivre et maîtriser les dépenses et suivi des projets en cours ou à venir.

> **Des applications sont créées** pour répondre aux évolutions des besoins spécifiques des clients comme l'application Mon Change ou encore l'application CA Bourse qui concerne les clients de l'ensemble des Caisses Régionales.



CA Bourse



Mon Change

> **Pour les clients souhaitant une relation 100 % à distance avec un conseiller**, ou pour tous les clients quittant les départements savoyards et souhaitant conserver leur relation avec le Crédit Agricole des Savoie, il existe e-Savoie, l'agence 100 % à distance. Le pôle d'expertises et conseils e-Savoie a intégré début 2018 le Centre de Relation Clients (CRC). Ce dernier propose un service étendu 6 jours sur 7 de 8h30 à 18h30. Ce Centre s'adresse aux clients de la Caisse Régionale mais il répond également aux interrogations émanant de non clients souhaitant avoir des informations, conseils concernant les produits commercialisés par le Crédit Agricole des Savoie. Ce centre fait intervenir 104 collaborateurs répartis en pôles spécialisés : les événements de vie, les assurances et l'habitat, les frontaliers et le crédit à la consommation. Le Centre de Relation Clients intègre aussi une Agence En Ligne pour les professionnels et agriculteurs ainsi qu'une Agence En Ligne dédiée à la banque privée et au patrimoine.

> **Au fil des ans, la Caisse Régionale des Savoie poursuit son développement multicanal.** Après la Signature Electronique en Agence (SEA) permettant aux clients de signer leurs opérations ou contrats directement sur une tablette et de les archiver automatiquement dans leur espace sécurisé, puis l'entrée en relation dématérialisée avec un nouveau client, il est également possible de signer électroniquement et à distance ses offres de prêt habitat.

En 2019, Le Crédit Agricole des Savoie a livré un parcours permettant aux conseillers de proposer à leurs clients frontaliers de signer leur Vente A terme à distance.

- > **Les niveaux de performance des actions marketing sont suivis par canal de contact** (physique versus digital) et des campagnes d'information au profit des clients visent à mieux faire connaître les avantages proposés par les outils digitaux développés par la Caisse Régionale. Un tableau de bord mensuel sur les usages digitaux est diffusé tous les mois à la Direction et à l'ensemble des acteurs concernés ; l'objectif étant de développer l'acculturation digitale en interne et de souligner nos leviers d'amélioration.
- > **Le « Chatbot »** oriente les visiteurs sur notre site, 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7, en les accompagnant par exemple dans leurs simulations de crédit à la consommation. CARL, collaborateur virtuel spécialisé en crédits habitat, s'adresse lui aux conseillers en agence et répond à leurs questions en direct pendant leurs rendez-vous clients. Ainsi, 7 mois après son lancement, CARL avait déjà répondu à plus de 10 000 questions et depuis lors, ses connaissances se sont encore enrichies : elles ont par exemple été élargies au domaine des remboursements anticipés. Cette expérience réussie a été étendue à la Caisse Régionale de Sud Rhône-Alpes.
- > **En 2019, un projet est lancé pour mettre à disposition un module digital d'entrée en relation** afin que les prospects puissent demander une ouverture de compte au Crédit Agricole des Savoie en souscrivant les offres cœur de gamme. Ce parcours vient compléter le parcours EKO fléchant, quant à lui, sur une offre spécifique.
- > **Depuis début 2019, des modules de formation sont dispensés auprès des conseillers particuliers et professionnels** nouvellement embauchés afin :
 - de les faire monter en compétence sur les offres et services digitaux,
 - de délivrer la meilleure qualité de service,
 - et afin de faire la promotion du digital auprès de nos clients.



INDICATEURS DE PERFORMANCE

Des indicateurs chiffrés associés au délai moyen de traitement des réclamations, au pourcentage des réclamations traitées en moins de 10 jours et à nos IRC, permettent d'évaluer la qualité de la relation client.

	2018	2019
Utilisateurs des services Crédit Agricole en Ligne (Appli Ma Banque et/ou BAM)	281 291	298 440
Utilisateurs de la BAM	205 291	204 661
Utilisateurs Appli Ma Banque*	127 935	152 767

Hausse de 6 % du nombre de clients utilisateurs des services CA en ligne (BAM et/ou Ma Banque), augmentation boostée par la croissance plus rapide du nombre d'utilisateurs de l'appli Ma Banque versus la BAM du site internet.

* Sources des données :

- Tdb Pilco Microstrategy
- Date de l'extraction : 4/02 - Données 2019

Méthode de calcul :

Le tdb Pilco Microstrategy donne accès directement aux indicateurs pré calculés. Le nombre d'utilisateurs est calculé en nombre de Personnes Physiques s'étant connectées à la BAM et/ou à l'appli Ma Banque au moins 3 fois dans les 3 derniers mois.

Risque 5 : absence d'éthique et de déontologie

Ce risque fait référence au non-respect de la charte éthique et des règles de déontologie régissant la profession. Cela concerne la non-prise en compte des besoins des clients, le défaut de conseil ou simplement le manquement d'information concernant les produits commercialisés. Il renvoie également au non-respect de la réglementation associée à la lutte contre la corruption, contre le blanchiment et le financement du terrorisme ou encore au non-respect de la réglementation sur les sanctions internationales et aussi l'absence de protection des données personnelles des clients. Le non-respect de ces obligations peut entraîner non seulement des sanctions financières pour l'entreprise, mais aussi une atteinte à son image.

En plaçant l'éthique et la conformité au cœur de la relation client, Le Crédit Agricole des Savoie œuvre pour une meilleure qualité de service et une relation de confiance avec ses clients. Un dispositif de contrôles internes permanents permet de veiller à l'application des obligations professionnelles existantes. En parallèle, les collaborateurs sont régulièrement formés aux dispositifs de prévention en matière de bonnes pratiques commerciales.

Placer l'éthique au cœur de notre relation client

Le Crédit Agricole s'est doté en 2017 d'une Charte éthique commune à l'ensemble du Groupe. Cette Charte souligne les valeurs de proximité, de responsabilité et de solidarité portées par le Crédit Agricole. La Charte reprend les principes d'actions et de comportements éthiques à respecter dans le quotidien des collaborateurs vis-à-vis de nos clients, vis-à-vis de la société et vis-à-vis des collaborateurs. Elle formalise une banque loyale, multicanale, ouverte à tous et permettant à chacun, par le conseil, d'être accompagné dans le temps et de pouvoir décider en toute connaissance de cause.

> Veiller aux intérêts de nos clients

La segmentation de la clientèle permet au Crédit Agricole des Savoie de mieux connaître ses clients et de leur apporter des réponses appropriées aussi bien sur les produits et les services, que sur les moyens de communication avec leur banque. Les conseillers sont formés régulièrement en fonction des besoins de leurs clients et leur apportent ainsi toute l'expertise

nécessaire à un conseil de qualité.

Agir dans l'intérêt du client a toujours été une priorité de l'entreprise et se traduit par la garantie d'un conseil objectif et désintéressé. Depuis 2012, le Crédit Agricole des Savoie a mis en place des engagements relationnels, visant à instaurer une relation de confiance fondée sur l'écoute de ses clients. Ces engagements réaffirment certains principes naturels collectifs tels que la proposition alternative de vente aux clients et le fait qu'un conseiller n'a aucun intérêt à proposer un produit plutôt qu'un autre.

• Nos engagements relationnels :

- Charte des données personnelles
- Votre fidélité est récompensée
- Un conseil objectif
- Un conseil clair
- Un conseil qui vous laisse le temps
- SOS Carte

> Être transparent et clair dans la relation bancaire et aider le client à bien décider

Le Crédit Agricole des Savoie diffuse sur son site internet plusieurs guides thématiques, des conseils et des vidéos pour faciliter la prise de décision et la réalisation des projets de ses clients.

En matière d'assurance vie plus spécifiquement, un Document d'Informations Clés contenant des renseignements normalisés sur le contrat proposé (durée, fiscalité, frais) est systématiquement remis au client pour lui permettre de comparer les différents produits existants sur le marché.

Les conditions tarifaires sont affichées dans toutes les agences et sur le site internet : ca-des-savoie.fr. Le Crédit Agricole des Savoie veille à proposer des tarifs en phase avec le marché, combinant les intérêts clients et les impératifs de fonctionnement de l'entreprise.

Dans un environnement complexe, le Crédit Agricole veut donner au client toutes les clés pour l'aider à bien choisir. Cela exige une mobilisation de toutes les expertises pour lui offrir un conseil personnalisé.

Ainsi dans leurs pratiques, les conseillers proposent toujours un produit en expliquant clairement ses avantages et ses limites grâce à une fiche Mémo, qui synthétise l'essentiel à savoir sur le produit. Ceci afin

que le client puisse prendre une décision de manière objective et transparente.

Trajectoires Patrimoine, lancé en 2019 pour le groupe, rend les clients encore plus acteurs de leurs choix. Cet outil permet aux clients de co-construire sur tablette, avec l'aide de leur conseiller en agence, une solution personnalisée pour constituer, protéger ou encore optimiser son patrimoine en fonction de ses projets. Il s'agit d'une démarche globale reprenant les finances personnelles, les placements, l'immobilier du client mais également la protection, la prévoyance... L'objectif est d'améliorer la vision qu'ont les clients de leur budget et de leur patrimoine pour les aider à se projeter dans l'avenir.

> Prévenir la fraude et lutter contre la corruption

La prévention de la fraude vise à préserver les intérêts de la banque et à protéger les clients. La lutte contre la fraude comporte plusieurs thématiques comme la lutte contre l'évasion fiscale, la lutte contre le blanchiment des capitaux, la lutte contre la corruption et le respect des dispositifs inhérents aux sanctions Internationales. Pour faire face à la complexification des modes opératoires, comme la cybercriminalité, la Caisse Régionale investit régulièrement pour lutter contre la fraude, et notamment contre la fraude aux moyens de paiement et aux virements frauduleux.

Les collaborateurs sont ainsi formés et régulièrement sensibilisés sur le sujet de la fraude. Ces formations permettent de développer leur vigilance à l'égard d'opérations atypiques et favoriser l'acquisition de réflexes adaptés à chaque situation.

Le Groupe Crédit Agricole a obtenu la certification internationale ISO 37001 pour son dispositif anticorruption. Délivrée par Euro Compliance, elle reconnaît la détermination du Groupe et la qualité de son programme de prévention de la corruption.

La Caisse Régionale a appliqué en 2018 les dispositions réglementaires édictées par le législateur et recommandées par le Groupe. Les premiers travaux engagés au Crédit Agricole des Savoie ont permis de mettre en œuvre une évaluation précise de ses risques de corruption au travers d'une cartographie spécifiquement dédiée à cette thématique.

En parallèle, la Crédit Agricole des Savoie a revu son dispositif de communication interne et externe afin de s'appuyer sur la notion de « tolérance Zéro » prônée par le Groupe.

La révision du corps procédural et la nomination d'un référent Caisse Régionale anticorruption permet de finaliser les actions et tout particulièrement la mise en place du code de conduite anticorruption, la formation et la sensibilisation des collaborateurs ainsi

que l'intégration du dispositif « Droit d'alerte ». Pour finir, un contrôle de la pertinence de l'ensemble de nos process liés à ce dispositif a été mis en place.

> La conformité pour une meilleure qualité de service

Un dispositif de contrôles permanents permet de veiller à la bonne adéquation des pratiques commerciales avec les obligations professionnelles d'information, de loyauté, de conseil et de transparence dans la diffusion des produits et services.

- Conformité des produits : à chaque lancement d'un nouveau produit, processus ou activité, le Comité NAP (Nouvelles Activités, nouveaux Produits) en valide la conformité afin de s'assurer que tous les risques liés à la commercialisation auprès de la clientèle ont bien été intégrés.
- Conformité et déontologie : le dispositif en place au Crédit Agricole des Savoie vise à regrouper l'ensemble des règles et procédures permettant d'assurer le respect des règles de déontologie, la prévention des conflits d'intérêts et la protection de la clientèle. Les actes de gestion au quotidien, la relation de confiance avec les clients sont ainsi conditionnés par des valeurs universelles telles que l'intégrité, la loyauté, la solidarité, le professionnalisme et des valeurs propres au secteur bancaire telles que la confidentialité et la transparence. Chaque année, les managers réalisent un rappel de la charte de déontologie auprès de leur équipe. L'ensemble des collaborateurs du Crédit Agricole des Savoie en agence et sur les sites sont formés régulièrement à ce thème via des modules sur la conformité au quotidien.
- La lutte contre le blanchiment et le financement du terrorisme : le dispositif de lutte contre le blanchiment et le financement du terrorisme repose sur la connaissance client dès l'entrée en relation et sur la vigilance constante pendant toute la durée de la relation d'affaires. Il s'appuie sur un dispositif de surveillance des flux de la clientèle, des opérations effectuées avec les pays à risques. Une attention particulière est portée aux Personnes Politiquement Exposées (PPE) et à la clientèle Banque Privée. En cas de soupçon, la Caisse Régionale dispose d'outils tels que NORKOM (un moteur d'analyse des opérations financières réalisées par les clients).
- Les Sanctions Internationales : Afin de se conformer à la réglementation régie par l'OFAC (Office of Foreign Asset Control), l'Union Européenne, la France, les Politiques internes du Groupe CA, la Caisse Régionale évalue annuellement les risques directs et indirects

découlant de ses activités et de celles de ses clients (produits, services, clients et implantations géographiques).

Des outils communautaires, qui permettent le criblage des bases clients et le filtrage des transactions, sont une aide à la détection de toute violation éventuelle ou de tentative de contournement des sanctions. Un programme de formations aux risques de sanctions est dispensé à l'ensemble des collaborateurs présents et administrateurs de la Caisse Régionale. Le processus d'escalade des événements liés aux Sanctions Internationales qui nécessitent une attention ou une résolution immédiate peut aller jusqu'au Directeur de la Conformité Groupe et la Direction Générale de Crédit Agricole S.A.

> **Protections des données personnelles**

Au Crédit Agricole des Savoie, nous sommes soucieux de la protection des données personnelles de nos clients. Leur sécurité et leur confidentialité sont indissociables de notre métier de banquier. Nous veillons donc au respect du Règlement Général pour la Protection Des Données dit règlement RGPD, entré en vigueur le 25 mai 2018. Pour protéger les données personnelles de nos clients en accord avec nos valeurs et en réponse aux obligations légales, nous avons pris des engagements publics au sein de la « Chartre des données personnelles » du Crédit Agricole.

Voici les 5 principes qui soutiennent toutes nos actions :

- **Sécurité des données** : la sécurisation des données reste notre priorité.
- **Utilité et loyauté** : nous nous engageons à utiliser les données dans l'intérêt de nos clients.
- **Éthique** : nous nous engageons à agir avec éthique et responsabilité en matière de données personnelles.
- **Transparence et pédagogie** : nous nous engageons à la transparence et à la pédagogie envers nos clients.
- **Maîtrise des clients** : nous nous engageons à laisser la maîtrise à nos clients sur leurs données et l'utilisation qui en est faite.

Conformément à la réglementation, un délégué à la protection des données (DPO) a été nommé afin de s'assurer que tout a été mis en œuvre dans l'entreprise pour garantir la conformité.

De plus, la remédiation des données clients lancée en 2019 devra être finalisée fin 2020.



INDICATEURS DE PERFORMANCE

Les indicateurs relatifs aux taux de conformité des formations de prévention dispensées aux collaborateurs permettent de suivre la qualité de l'engagement envers l'éthique et la conformité.

	2017	2018	2019
Taux de conformité sur les formations « Conformité au quotidien »*	-	97 %	99 %
Taux de conformité sur les formations « Lutte anti-blanchiment »*	96 %	99,5 %	98 %
Taux de conformité sur les formations « Sanctions internationales »*	96 %	99,8 %	99 %
Taux de conformité sur les formations « RGPD »*	-	99 %	99 %

* Sources des données :

Il s'agit des données fournies par le Service Formation remontées dans le training report (date : arrêté au 31/12/2019).

Méthode de calcul :

Taux de réalisation (nombre de collaborateurs formés / population cible x 100)



> **Enjeux et risques majeurs**

#2 Accompagner durablement les territoires

Financier de l'économie locale, l'engagement du Crédit Agricole des Savoie se vérifie à travers de nombreuses actions de proximité, créatrices de valeur et d'emplois dans les Savoie. L'accompagnement de toutes les forces économiques du territoire, ainsi que le soutien à l'innovation est une priorité pour soutenir et développer la vitalité de nos régions.

Risque 6 : non adéquation des produits aux conséquences du changement climatique

La non-adéquation des produits aux conséquences du changement climatique concerne tous les marchés : particuliers, professionnels et agriculteurs. A la fois complexe et globale, la lutte contre le changement climatique est résolument l'un des défis majeurs du 21^e siècle et les conséquences se feront ressentir à travers des prismes multiples.

Tout d'abord au travers de la science avec la recherche de solutions nouvelles, mais aussi de la politique avec l'application de décisions et obligations et enfin de l'économie avec l'incitation à opter pour des biens et services « climat » compatibles.

Le Crédit Agricole des Savoie doit se saisir de l'opportunité d'accompagner les transitions énergétiques des territoires en développant et proposant des offres et produits pour lutter contre le changement climatique.

Le cas contraire entraînerait, non seulement une perte d'activité dans un contexte social où la demande tend vers des produits verts, une image détériorée d'une entreprise incapable de s'adapter et de participer activement aux solutions de lutte contre les changements climatiques, mais aussi des sanctions réglementaires.

En matière d'épargne, ce risque est en partie couvert par les fonds ISR (Investissement Socialement Responsable) proposés par Amundi, dont les objectifs sont :

- investir dans des entreprises œuvrant dans la thématique environnementale (énergies renouvelables, gestion de l'eau, etc.)
- investir dans des projets sociétaux
- contribuer à l'aide aux pays en développement sur des projets écologiques, économiques et sociaux.

Les principaux fonds proposés dans ce domaine sont Amundi Valeurs Durables et Amundi AFD Avenir Durables.

En matière de crédit aux particuliers, la Caisse Régionale distribue des Prêts Economie d'Énergie (PEE) ainsi que des Eco Prêts à Taux Zéro (Eco PTZ).

Enfin, depuis 2018, le Crédit Agricole propose des prêts à la consommation destinés plus spécifiquement au financement de véhicules verts.

Accompagner les transitions des territoires

> Promoteurs des offres vertes et des modes de déplacement doux

- Partenariat D-Vélos

L'objectif est de véhiculer notre engagement dans la transition énergétique et conquérir de nouveaux clients au moyen d'une offre de financement de vélos (classiques ou électriques) en partenariat exclusif avec l'enseigne D-VÉLOS.

Les cibles sont les clients particuliers des magasins D-VÉLOS du territoire (DRUMETTAZ-CLARAFOND, SILLINGY, ST-ALBAN-LEYSSE) et de la boutique de vente en ligne sur le site D-VÉLOS (www.dvelos.com), qu'ils soient clients ou non du Crédit Agricole des Savoie.

L'offre « D-Vélos financement by Crédit Agricole des Savoie » est un crédit Conso Taux harpon unique, exclusif à l'enseigne D-Vélos.



- Estimation de production : 1,350 K€
- Lancement mi-juin 2019
- Résultats S2 2019 : 84 crédits pour 312 803 €, un montant moyen de financement de 3 723 €

- Habitat

Depuis plusieurs années, le Crédit Agricole des Savoie propose des solutions de crédit pour permettre aux particuliers et entreprises d'améliorer la performance énergétique de leur habitation ou locaux professionnels. Le Crédit Agricole des Savoie participe à la rénovation de l'habitat en distribuant, pour les particuliers des Eco Prêts à Taux Zéro (éco PTZ) et des prêts Economie d'Énergie (PEE) destinés à financer des travaux d'économie d'énergie.

Distribution d'Eco-PTZ et PEE (Prêt Economie d'Energie) octroyés sur l'année 2019

- 142 Eco-PTZ pour 2 070 087 €
- 41 PEE pour 677 270 €

- Conso

Notre offre « CA AVANCE VERT » a été repensée mi-2019. Aussi, nous avons développé sur l'année les offres suivantes :

- Pour les véhicules
 - > Une offre Salon de l'auto à 0,5 % TAEG (mars 2019) pour les véhicules hydrogènes, éthanol, hybrides ou électriques.
 - > Une offre nationale à 1,50 % (dès Juin 2019) ouverte à davantage de véhicules (véhicules thermiques (avec émission CO2 < 110 mg (MAJ au 01/01/2020), hydrogènes, éthanol, hybrides ou électriques).
 - > Une offre de partenariat avec le distributeur de vélos D-Vélos à 0,5 % TAEG pour le financement d'un vélo acheté chez eux.
- Pour les travaux
 - > Un taux unique à 1,50 % TAEG sans frais de dossier qui est éligible pour les travaux à économie d'énergie.

Sur l'ensemble de ces offres « Conso verte » nous avons enregistré 1 163 dossiers pour 17 M€ soit près de 6 % de notre production globale conso.

- Dont 589 dossiers pour 8,8 M€ pour les véhicules Verts
- Dont 574 dossiers pour 8,3 M€ pour les travaux Verts

> Les énergies renouvelables, une opportunité pour les Savoie

La Caisse Régionale a pour volonté d'accompagner au mieux les projets d'Énergies renouvelables dans une dynamique innovante et porteuse d'avenir pour l'agriculture.

En 2019, nous avons financés :

- 19 dossiers pour 445 K€, essentiellement du photovoltaïque, par le Centre d'Affaires Développement de l'Agriculture.
- 3 dossiers par le Centre d'Affaires Pôle Montagne & Territoire :

Création d'une centrale hydro-électrique sur la commune de Tours en Savoie.

Investissement global d'1 550 K€, financement 100 % Crédit Agricole (Crédit Agricole Sud Rhône Alpes / Crédit Agricole des Savoie à 50/50) à hauteur d'1 375 K€ soit 688 K€ CADs. Puissance de la centrale installée 390 KW installée au fil de l'eau sur le « Grand Ruisseau » de la commune de Tours en Savoie (73).

Création d'une centrale hydro-électrique sur le Torrent de Taconnaz aux Houches (74)

Alimentée notamment par les eaux de fonte du glacier naissant au dôme du Goûter. Investissement porté par le groupe côté Voltalia (67 %) et les collectivités à 33 % (Chamonix et Les Houches). Puissance installée 4.5mW – pouvant alimentée 10 000 personnes. Investissement de 8,3 M€, financé à hauteur de 7,5 M€ à 100 % par le groupe Crédit Agricole (Unifergie, LCL et CADS pour 3*1/3) soit 2 500 K€ pour CADS

Création d'une centrale photovoltaïque sur la toiture d'un hangar agricole (client CADS GAEC LE GRAND CLOS) sur la Commune d'Andilly (74), d'une puissance de 462kW

Investissement de 630 K€, financé par un prêt CADS de 533 K€.

Au total, le Centre d'Affaires Pôle Montagne & Territoire a participé en 2019 à la création de centrales EnR (Energies Renouvelables) représentant un volume d'investissement de 10 M€ pour une puissance installée de 5,3 mW (Les volumes espérés de production des centrales représentent la consommation hors chauffage d'environ 12 000 habitants).

> Investissement Socialement Responsable (ISR)

Dans le domaine de l'épargne responsable, le Crédit Agricole des Savoie propose des solutions ISR d'Amundi, filiale du Crédit Agricole SA. Globalement, ce sont 27,4 M€ qui ont été collectés sur ces fonds en 2019, ce qui porte l'encours de fin d'année à 244,4 M€. Amundi Valeurs Durables est un Fonds Commun de Placement (FCP) investi dans les actions d'entreprises européennes qui exercent une partie de leur activité dans la thématique environnementale, principalement celle des technologies « vertes » (énergies renouvelables, gestion de l'eau...). Le fonds respecte les principes de l'Investissement Socialement Responsable (ISR), avec la prise en compte de critères extra-financiers : environnementaux, sociaux et de gouvernance dans la sélection des entreprises. Le fonds exclut les entreprises ayant des activités qualifiées de « non éthiques » (exemple : tabac, armes...). Amundi Valeurs Durables bénéficie de l'intérêt de la clientèle pour les fonds « responsables » : la progression d'encours affichée de 131 % en 2019 fait suite à une progression de 46 % en 2018. La collecte est particulièrement forte au sein des contrats d'assurance vie, dont notamment le contrat Vers l'Avenir puisque c'est la seule Unité de Compte éligible à ce contrat dédié aux mineurs.

Créé en partenariat avec l'Agence Française de Développement (AFD), le fonds Amundi AFD Avenir

Durables permet aux clients de contribuer à l'aide aux pays en développement. Ce fonds a vocation à financer et accompagner, à hauteur de 10 % maximum, des projets rigoureusement sélectionnés pour répondre aux défis écologiques, économiques

et sociaux de notre planète. Ils concernent notamment le soutien à l'agriculture, l'appui au secteur privé, la réhabilitation de l'habitat, le développement du microcrédit ou la protection de l'environnement.



INDICATEURS DE PERFORMANCE

Encours Amundi Valeurs Durables :

La progression sur ce fonds en 2019 est très importante, +131 %. Elle s'explique en partie par la valorisation du fonds, qui était au 31.12.2019 de 30 % supérieure à celle du 31.12.2018. Ensuite, la collecte s'est accrue sur les PEA (Plan d'Épargne en Actions), d'après les chiffres communiqués par Amundi. La collecte nette a été de 380 K€ en 2018 et de 3 254 K€ en 2019.

	2017	2018	2019
Amundi Valeurs Durables encours	/	8 935 577 €	20 694 731 €
Amundi AFD Avenirs Durables Encours	/	84 377 €	101 134 €
Autres fonds d'encours de fonds classifiés ISR	/	189 749 451 €	223 627 613 €
Eco PTZ	98 Soit 2 116 319 €	75 Soit 1 494 712 €	142 Soit 2 070 038 €
PEE	128 Soit 6 226 162 €	110 Soit 5 312 168 €	41 Soit 677 270 €



> Enjeux et risques majeurs

#3 Mettre les atouts de notre modèle coopératif au service du bien commun

Le Crédit Agricole s'est construit de façon décentralisée sur un modèle coopératif et mutualiste qui favorise la proximité d'action et qui place l'intérêt collectif au cœur de son organisation. La structure mutualiste et bancaire du Crédit Agricole des Savoie est étroitement liée et partage les mêmes valeurs : solidarité, proximité et responsabilité au service du développement des territoires et de ses habitants.

Risque 7 : communication insuffisante autour du mutualisme

La Caisse Régionale a une gouvernance bicéphale avec un Conseil d'Administration élu parmi des représentants des Caisses Locales et un Directeur Général. Pour œuvrer aux côtés des salariés et élus, 859 administrateurs sont engagés au plus près du territoire afin de poursuivre notre démarche de citoyenneté et de responsabilité. En véritable relai entre la gouvernance politique et l'ensemble des acteurs du Crédit Agricole des Savoie, le service Animation du Mutualisme, suit et anime le réseau des administrateurs.

La sollicitation de nos clients permet d'affirmer un modèle coopératif fort et constitue le principal enjeu de communication autour du mutualisme. De l'entrée en relation aux participations aux Assemblées Générales des Caisses Locales, nos clients sont associés à tous les temps forts du Sociétariat.

Ne pas capitaliser sur nos fondements mutualistes et ne pas communiquer sur ces valeurs affaibliraient notre modèle de gouvernance coopératif et mutualiste et remettrait en cause une activité acquise sur ces principes.

Être une organisation coopérative et mutualiste

> Fonds d'intervention Mutualiste

Pour répondre à ces enjeux, le Crédit Agricole des Savoie a structuré sa démarche et son engagement mutualiste sous la forme d'un Fonds d'Intervention Mutualiste. Ce Fonds est composé de 5 grandes familles d'actions : solidarité, économie, patrimoine régional, animation de la vie locale et agriculture. Les objectifs de ce Fonds d'Intervention Mutualiste sont de témoigner et promouvoir ses valeurs mutualistes, de contribuer à son enracinement local et d'impliquer directement ou indirectement les administrateurs des Caisses Locales. La mise en œuvre du Fonds doit permettre d'identifier les actions mutualistes, d'organiser les actions menées sur le terrain, de fédérer les conseils d'administration de Caisses Locales autour de projets communs, d'affecter un budget dédié au mutualisme.

> Valoriser les clients sociétaires

Être sociétaire, c'est être plus qu'un client. C'est être coopérateur et acteur de sa banque. Pour le Crédit Agricole des Savoie, il est primordial d'avoir

chaque année de nouveaux clients sociétaires afin de pérenniser son modèle coopératif et mutualiste. Le groupe a passé un cap avec 10 millions de sociétaires en 2018, confirmant ainsi sa position de 1^{re} banque coopérative au monde. Pour les départements savoyards, ce sont plus de 335 000 clients qui ont choisi d'être sociétaires de leur banque, soit 46,90 % de nos clients. Dès l'entrée en relation, le conseiller va expliquer à son client en quoi le Crédit Agricole est différent des banques traditionnelles commerciales et ce que la qualité de sociétaire lui apportera, tant dans le fonctionnement au quotidien, que dans les avantages que cela lui procurera. Toute personne morale ou physique peut devenir sociétaire en souscrivant des parts sociales d'une Caisse Locale du Crédit Agricole des Savoie (64 Caisses Locales sur les départements savoyards).

Chaque année, les clients sociétaires sont invités à participer aux Assemblées Générales de Caisses Locales réunissant des administrateurs et des dirigeants de la Caisse Régionale.

- 1. Des solutions et services réservés** comme la carte et le livret Sociétaire. La carte WOW, créée en 2019, est elle aussi réservée aux sociétaires de 18 à 24 ans. Des avantages extra-bancaires spécifiques sont également négociés auprès de partenaires locaux (musées, salle d'exposition, mais aussi commerçants...). Sur présentation de la carte sociétaire un avantage est consenti par le professionnel. Actuellement, 66 avantages sont ainsi réservés aux sociétaires du Crédit Agricole des Savoie.
- 2. Des infos sur nos actions locales** grâce à des outils spécifiques : la e-lettre mensuelle, le site internet : tous-acteurs-des-savoie.coop ou l'affichage réalisé sur les écrans en agences.
- 3. Droit de vote et avis.** Selon le principe coopératif « 1 personne = 1 voix », il dispose d'une voix pour voter, quel que soit le nombre de parts sociales détenues. Par son vote, il désigne des administrateurs qui le représenteront au sein du Crédit Agricole des Savoie, il approuve les comptes de la Caisse Locale et il vote les résolutions, dont la rémunération des parts sociales. Moment privilégié d'écoute et d'information sur la vie et le fonctionnement de leur banque, les Assemblées Générales de Caisses Locales sont, pour les sociétaires, une tribune d'échanges et de suggestions pour améliorer la

qualité des services offerts. Ce temps fort permet de questionner directement les dirigeants et collaborateurs salariés de la banque.

4. **Une meilleure connaissance de la banque.** Les sociétaires bénéficient d'informations régulières sur la gestion, les résultats et les orientations de la banque lors de l'Assemblée Générale de Caisse Locale, via la lettre aux sociétaires et grâce aux sites internet.
5. **Des rencontres privilégiées.** Depuis 2019, certaines Caisses Locales ont également mis en place des rencontres réservées aux sociétaires pour permettre des informations et des échanges sur des domaines non bancaires.

> Des élus formés et compétents

Des programmes de formation sont proposés aux administrateurs afin qu'ils puissent exercer leur mandat et contribuer à la mise en œuvre de la politique mutualiste de la Caisse Régionale. Plusieurs programmes sont élaborés à destination des administrateurs nouvellement élus, aux présidents de Caisse Locale ainsi qu'aux administrateurs de Caisse Régionale.

- Nouveaux administrateurs de Caisses Locales (1 j)
- Nouveaux présidents de Caisses Locales (1 j)
- Prise de parole en public (1/2 j)
- Préparer son Assemblée Générale de Caisse Locale (1/2 j)
- Nouvel administrateur de Caisse Régionale (8 j)
- Mise à jour des connaissances à l'attention des administrateurs de Caisse Régionale (3,5 j)

Les sessions sont organisées par le service Animation du Mutualisme et proposent des interventions de Responsables de Service, d'administrateurs de Caisse Régionale ou d'intervenants de l'IFCAM. Une « charte administrateur » est remise à chaque nouvel administrateur. De plus, les présidents de Caisse Locale participent à des réunions régulières leur permettant de découvrir les politiques et actualités de la Caisse Régionale.

- Un espace dédié aux élus de Caisses Locales est accessible sur le site : tous-acteurs-des-savoie.coop au-delà des informations relatives aux actions de la Caisse Régionale, des informations plus spécifiques leur sont communiquées.
- Les cafés sociétaires : les administrateurs, ambassadeurs du sociétariat, proposent des réunions d'informations réservées exclusivement aux sociétaires. Ces réunions organisées localement ne sont pas liées à la présentation des produits bancaires ou l'activité commerciale du Crédit Agricole des Savoie, mais concernent des sujets sociétaux, locaux ou économiques comme par exemple le « Management des associations » ou « Les bons réflexes contre les cambriolages expliqués par la gendarmerie », ou encore « La cybercriminalité ».

Communiquer sur nos actions coopératives et mutualistes

Pour partager ses valeurs et donner plus de portée à ses actions, le Crédit Agricole des Savoie communique largement auprès de ses clients et sociétaires. Les actions réalisées sur le territoire sont relayées via :

- le site tous-acteurs-des-savoie.coop et sa e-lettre mensuelle qui récapitule l'ensemble des actualités parues sur le site internet et les événements locaux soutenus par le Crédit Agricole des Savoie.

tous-acteurs-des-savoie.coop

- les réseaux sociaux (page Facebook, Twitter, Instagram).
- l'affichage réalisé sur les écrans en agence.

Des référents communication sont désignés par la Caisse Locale et sont formés aux techniques de base de la rédaction journalistique et à la prise de photo, afin d'être les relais des actions Crédit Agricole des Savoie sur le territoire.



INDICATEURS DE PERFORMANCE

Le nombre de sociétaires et son évolution annuelle permet de suivre l'ancrage du mutualisme du Crédit Agricole des Savoie et reste le premier indicateur du risque de manque de communication autour du mutualisme. Leur participation aux Assemblées Générales démontre également leur engagement.

	2017	2018	2019
Nombre de clients sociétaires*	300 028	315 300	335 244
Pourcentage de clients sociétaires	43 %	44 %	46,90 %
Nombre de sociétaires présents aux AG de Caisse Locale*	9 026	8 609	8 814
Montant versé au Fonds d'Intervention Mutualiste*	-	756 000 €	760 000 €

L'augmentation du nombre de sociétaires en 2019 s'explique par une action forte du réseau. La diminution du montant global s'explique par la quote part des salaires des conseillers Passerelle (absence S1/2019).

* Sources des données :
Suivi des CA TITRES ; Suivi décompte émargement aux Ag 2019 ; Suivi budget CADS.



> **Enjeux et risques majeurs**

#4 Être un employeur responsable

Nouveaux métiers, nouvelles formes d'engagement professionnel, nouveaux modes de management... Le Crédit Agricole des Savoie a l'ambition d'accompagner ces transformations et de valoriser ses collaborateurs. Employeur majeur des Savoie, la Caisse Régionale inscrit sa politique de recrutement dans une perspective à long terme en voulant attirer, fidéliser et faire grandir les talents.

Risque 8 : absence de promotion interne des salariés

L'absence de promotion interne est un facteur de démotivation majeur impactant fortement la fidélisation des collaborateurs, le bien-être au travail, la mobilisation dans l'atteinte des objectifs et par conséquent la performance de l'entreprise. Ainsi, la gestion des carrières est une priorité se traduisant par une politique qui valorise et développe la promotion interne. Pour cela, le Crédit Agricole des Savoie met en place des actions et des outils permettant la bonne appréciation des compétences de chaque salarié et la détection efficace des talents, mais aussi des envies, pour construire les carrières et fidéliser les collaborateurs. Des outils sont développés en matière de reconnaissance des talents, de formation ou de mobilité interne.

Faire grandir les talents

Avec 2 540 collaborateurs répartis sur la Savoie et la Haute-Savoie, le Crédit Agricole des Savoie est l'un des premiers employeurs locaux. Son modèle social et économique promeut une politique responsable de l'emploi et assure son rôle sociétal essentiel sur ses territoires. Cette politique se traduit par des contrats longue durée, une politique de recrutement innovante, la promotion de la diversité quelle qu'elle soit, par une organisation du travail tournée vers la qualité de vie, par la formation continue, par une politique de rémunération équilibrée et par la gestion des carrières.

> Favoriser les évolutions de carrière

Au Crédit Agricole des Savoie, l'ancrage de la promotion interne constitue le socle de la relation entre les collaborateurs et l'entreprise. La mobilité interne apporte un développement des compétences et un accès durable à la promotion.

Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences

Pour accompagner son développement, le Crédit Agricole des Savoie s'est engagé, depuis de nombreuses années, dans la mise en œuvre d'une politique de Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences (GPEC) en cohérence avec sa dynamique de promotions internes et d'accompagnement des mobilités professionnelles. La GPEC permet le renouvellement et le développement des compétences en lien avec l'évolution des besoins clients, des technologies et des attentes de l'entreprise. L'accord au CADS du 9

avril 2015 relatif à la GPEC affirme la volonté, dans le cadre d'un dialogue social ouvert et constructif, de mettre en œuvre un dispositif cohérent de gestion des Ressources Humaines qui accompagne les ambitions stratégiques de l'entreprise.

Dans cette optique, le dispositif de GPEC mis en place au CADS au service de la politique de l'entreprise, regroupe des domaines de :

- L'emploi, les métiers et l'accompagnement managérial.
- La formation, le développement des compétences et le tutorat.

Cette démarche s'appuie sur les politiques impulsées par la DRH et par l'action au quotidien, des managers, dans le cadre d'un partage de la fonction « Ressources Humaines », indispensable à la gestion décentralisée des équipes.

Dispositifs GPEC

Depuis 2019, tous les collaborateurs en CDI bénéficient d'un entretien professionnel chaque année. Cet entretien permet de dresser un bilan partagé entre le collaborateur et son manager sur les actions mises en place en termes de formation et d'évolution professionnelle. Il permet de réfléchir, avec son manager, à son projet professionnel en définissant ses souhaits de mobilité fonctionnelle et géographique. Enfin, il permet également d'informer les collaborateurs sur les différents dispositifs de formation existants. L'entretien annuel d'appréciation est l'élément central de la politique GPEC et une étape majeure qui permet de faire le bilan des compétences mises en œuvre par le collaborateur et de mesurer sa performance.

Les évolutions professionnelles sont gérées également à travers la Revue d'Effectifs. Il s'agit d'un dispositif d'anticipation et de préparation des trajectoires professionnelles. Depuis 2018, la Revue d'Effectifs est également réalisée tous les ans dans la continuité de la campagne des Entretiens professionnels. Ce processus partagé entre les Managers et la DRH, permet de donner une vision prospective d'évolution professionnelle de chaque collaborateur, de détecter les personnes évolutives, en apportant de la perspective aux collaborateurs.

Mobilité interne

Le Crédit Agricole des Savoie a une longue tradition de formation aux changements de métiers

commerciaux par des programmes de formation interne.

Pour les conseillers de clientèle des particuliers souhaitant s'orienter vers le métier de conseiller clientèle des professionnels, le « Passeport Métiers » leur permet, depuis 2014, de se former progressivement aux compétences nécessaires avant d'être nommés sur un portefeuille de conseiller des professionnels.

> Former les équipes en continu

Véritable levier de performance et de développement pour la Caisse Régionale, la formation permet d'accroître en continu l'expertise, les compétences, l'efficacité professionnelle des collaborateurs et de s'adapter aux changements. La politique de formation vise ainsi à couvrir les besoins d'évolution des compétences de l'ensemble des collaborateurs et notamment l'accompagnement des mobilités. La Caisse Régionale déploie chaque année près de 15 000 jours de formation pour ses collaborateurs, soit un effort de plus de 8 % de la masse salariale. Cela représente en moyenne 5,9 jours de formation par collaborateur par an.

En fonction du poste et des besoins exprimés par les collaborateurs, notamment lors des entretiens professionnels, des formations individuelles sont proposées. Selon les sujets et l'importance des compétences à transmettre, la formation est dispensée à travers des MOOC (Massive Open Online Course), des e-learning, des classes virtuelles ou en présentiel.

- La plateforme « E-Campus » de formation à distance offre la possibilité aux collaborateurs de s'inscrire de façon autonome parmi 250 e-learning disponibles en ligne via un accès direct au catalogue de l'IFCAM. Les collaborateurs peuvent effectuer une recherche de formation par métier (marché des particuliers, marché de la clientèle patrimoniale, marché des professionnels et des agriculteurs, marché des entreprises et de l'immobilier) ou par compétences (transversales ou managériales).

Discrimination en interne

Le risque « Discrimination en interne » n'a pas été identifié comme saillant, mais dans le cadre de l'obligation réglementaire nous présentons les politiques et actions prises, notamment en faveur de la lutte contre les discriminations et la promotion des diversités ou encore les mesures en faveur des personnes handicapées.

> Promouvoir la diversité

Tant au niveau de ses recrutements, que des mécanismes de gestion des ressources humaines, le Crédit Agricole des Savoie reste vigilant à toute forme de discrimination (origine, nationalité, âge, sexe, etc.).

> Egalité de traitement

Dans le prolongement de l'accord national, un accord local a été signé avec les partenaires sociaux pour promouvoir l'égalité professionnelle au sein de l'entreprise se traduisant par des conditions qui permettent à l'ensemble des collaborateurs de disposer des mêmes chances et des mêmes moyens d'évolution tout en respectant la liberté de choix de chacun.

- La Caisse Régionale réalise chaque année une étude de la situation professionnelle des salariés (l'étude sur 2019 est finalisée courant 2020), notamment en matière d'égalité salariale. Cette étude s'appuie sur des panels de comparaison hommes - femmes, homogènes et représentatifs, établis sur la base de critères définis dans l'accord national (ou accord de branche) : métiers, niveau de formation, expérience professionnelle dans l'emploi, compétence et expertise. L'analyse de ce rapport confirme que le système de rémunération de la Caisse Régionale n'est pas, intrinsèquement, facteur de discrimination entre les femmes et les hommes.
- Le parcours des collaborateurs, à tous les âges, fait l'objet d'une politique attentive du Crédit Agricole des Savoie, pour notamment garantir l'accès à la formation et la mobilité pour tous. Le contrat de génération, signé en 2013, reprend pour partie l'accord senior déjà en place, renforce les dispositifs et le complète par des dispositions à destination des jeunes. Ce dernier réaffirme l'action du Crédit Agricole des Savoie en faveur du recrutement des jeunes et de leur intégration par des processus sécurisés, des actions d'accompagnement des seniors dans leur choix de parcours ou l'accompagnement du rythme de leur activité en prévision de leur retraite.

HECA : la mission Handicap et Emploi du Crédit Agricole

La mission HECA du Crédit Agricole vise à faciliter et à favoriser l'emploi et l'insertion des personnes handicapées ainsi qu'à assurer un maintien dans l'emploi des collaborateurs par une politique favorable à l'ergonomie au travail. Un correspondant HECA a été nommé pour relayer et mettre en œuvre une politique durable en faveur de l'emploi et du maintien des personnes handicapées au sein de notre Caisse Régionale.

Sensibilisation et accompagnement des collaborateurs :

- Des Rendez-vous santé ont été organisés.
- Des accompagnements individuels ont été mis en place avec l'appui de la Médecine du Travail, d'ergonomes et les services concernés.

- Un groupe spécifique sous Chatter (réseau social interne) intitulé « SANTÉ AU TRAVAIL » est animé, permettant la diffusion régulière à ses membres (environ 300) des informations et préconisations relatives aux bonnes pratiques en matière de santé.
- Des CESU (Chèques Emploi Service Universel) handicap, pour permettre à des salariés en situation de handicap de faire appel à des prestataires de services à domicile les soulageant dans leur quotidien (200 € par trimestre), ont été distribués.

l'université de Savoie à la création d'un Diplôme Universitaire d'Assistant de Clientèle, en faveur des personnes handicapées pour les préparer aux métiers commerciaux. En 2019, 3 contrats en alternance ont suivi ce cursus de formation.

- Tous les managers réseau suivent une formation spécifique afin de faciliter l'intégration d'une personne en situation de handicap dans leurs équipes.

Recrutement :

- Conformément à l'accord national du Crédit Agricole visant un taux d'emploi de travailleurs handicapés de 6 % en moyenne en 2019, un accord local a été renouvelé en 2019.
- En 2007, la Caisse Régionale a participé avec



INDICATEURS DE PERFORMANCE

Le suivi du nombre de collaborateurs ayant bénéficié d'une promotion, d'une augmentation de rémunération ou d'une mobilité permet de quantifier la promotion interne, de suivre son évolution et de s'assurer de son importance. L'IER (Indice d'Engagement et de Recommandation), quant à lui, évalue le niveau de satisfaction des salariés, bon indicateur de la qualité de vie au travail qui peut comprendre, entre autre, la satisfaction des possibilités de promotion interne. Les plans de formation indiquent également la gestion de la promotion interne.

	2016	2017	2018	2019
Prise de responsabilités avec promotion	NC	265	692	243
Mobilité interne	NC	570	1 256	518
IER (Indice d'Engagement et de Recommandation)	-	-	70 %	66 %
Nombre de conseillers pros. formés	NC	NC	25	23
Nombre de jours de formation	9 881	15 285	15 494	14 582
% masse salariale	6,60 %	8,10 %	8,20 %	8,20 %

La forte différence de prise de responsabilités avec promotion et de mobilité interne en 2018, s'explique par le projet RIDER. Ce projet de Réorganisation et d'Innovation sur la Distribution au service de l'Efficacité Relationnelle avec nos clients (RIDER), déployé dans toutes les agences Crédit Agricole des Savoie le 9 janvier 2018 avait, entre autres, pour objectifs de mieux accompagner les moments de vie des clients et de développer la capacité de conseil de chaque collaborateur.

La diminution du montant global s'explique par la quote part des salaires des conseillers Passerelle (absence S1/2019).



> **Enjeux et risques majeurs**

#5 Affirmer notre responsabilité sociétale et environne- mentale

Les grandes mutations sociétales contemporaines nous incitent à renforcer notre engagement historique en faveur de l'intérêt collectif. Avec la même ambition : être utile aux territoires et à ceux qui y vivent. C'est pourquoi le Crédit Agricole des Savoie soutient les initiatives locales en faveur du patrimoine, de l'environnement, de la culture, du sport, de l'insertion socio-économique ou encore des personnes en difficulté.

Risque 9 : ne pas soutenir les associations locales, ne pas valoriser le patrimoine du territoire, ne pas assurer notre rôle de mécène

Le Crédit Agricole des Savoie est une Caisse Régionale ancrée sur son territoire. A ce titre, sa responsabilité est engagée sur le volet sociétal. Être responsable, c'est soutenir des initiatives locales, aux côtés des associations et au service de l'intérêt collectif : valoriser le patrimoine et la culture, accompagner les personnes en difficulté et encourager l'insertion socio-économique.

Ne plus être un acteur majeur de la vie territoriale impacterait l'image de notre Caisse Régionale et par conséquent entraînerait une perte d'activité.

La Caisse Régionale se positionne en tant qu'acteur de la vie territoriale et intervient au travers de différents dispositifs :

- Fonds d'Investissement Mutualiste (FIM) et sa commission Animation de la Vie Locale.
- Des partenariats et mécénats du monde associatif.
- Soutien au « Sport comme école de la vie ».
- Promotion de l'excellence territoriale.

Être utile aux territoires

> Appuyer les initiatives locales et solidaires

Banque des petites et grandes associations, le Crédit Agricole des Savoie est un partenaire et mécène actif du monde associatif. Les interventions des Caisses Locales et de la Caisse Régionale auprès des associations sont variées : subventions, dons en nature, mise à disposition de locaux, fabrication de supports de communication, et cela dans divers domaines : insertion économique et sociale, sport, culture, éducation, solidarité, logement, environnement... Salariés et élus s'impliquent sur le terrain aux côtés des associations lors d'opérations ponctuelles ou pérennes.

Commission Animation de la Vie Locale Missions :

- Actions de développement (projet de Caisses Locales) ou de soutien de projet existant avec apport de valeur ajoutés,
- Cafés sociétaires (rencontres privilégiées pour les sociétaires sous forme de conférences...)
- Soutien aux associations : Chaque année, une cérémonie « trophée des associations » est organisée en présence de l'ensemble du Conseil d'Administration et des présidents de Caisses Locales. Cette cérémonie récompense des associations sélectionnées localement par les administrateurs de Caisses Locales. En 2019,

un vote des 64 Caisses locales et un vote des collaborateurs de l'entreprise a permis de répartir plus de 46 000 € entre les 36 associations lauréates.

- Gestion des actions de la Caisse Régionale (ex. tremplins UNISCITE).

> Valoriser le patrimoine local

Les actions menées dans le cadre de la Commission Patrimoine favorisent l'ancrage du Crédit Agricole des Savoie sur les territoires et participent à la préservation du patrimoine. La Commission étudie les projets qui s'inscrivent dans la charte définie par la Fondation Crédit Agricole Pays de France. Reconnue d'utilité publique, cette Fondation apporte son soutien à des projets de restauration et de mise en valeur des richesses du patrimoine. Ces projets doivent ainsi renforcer l'activité économique, culturelle et touristique sur les territoires. De nombreux lieux soutenus par le Crédit Agricole offrent des réductions ou autres avantages aux porteurs de la Carte Sociétaire. 3 projets validés en 2019 par la commission Patrimoine :

- Wagon crémaillère de Mouxy
- Espace Alu à Saint Michel de Maurienne : jeu de découverte pour la visite du musée
- Pont d'Evian à Bioge, sur la commune de Féternes

> Fondation du Crédit Agricole – Pays de France

La Fondation du Crédit Agricole – Pays de France agit pour préserver et mettre en valeur le patrimoine culturel des territoires. Depuis 1979, elle a soutenu plus de 1400 projets aux côtés des 39 Caisses Régionales de Crédit Agricole.

Elle œuvre dans plusieurs domaines d'action : patrimoine bâti, patrimoine artistique, musées et écomusées, patrimoine naturel, animation locale et patrimoine industriel, agricole et maritime.



FONDATION
CRÉDIT AGRICOLE
PAYS DE FRANCE



INDICATEURS DE PERFORMANCE

Les éléments relatifs aux montants reversés aux associations ou au nombre de projets soutenus, par le biais du Fonds Mutualiste ou de la plateforme de financement participatif, démontrent l'engagement concret du Crédit Agricole des Savoie comme acteur de son territoire. Les projets soutenus par la Fondation sont un indicateur majeur de l'engagement au soutien du patrimoine.

	2017	2018	2019
Nombre de projets de Caisse Locale soutenus par la commission Animation de la Vie Locale*	22	28	45
Nombre d'associations soutenues par la Commission Animation de la Vie Locale*	35	33	36
Montant reversé aux associations*	37 000 €	41 000 €	46 850 €
Montant collecté via la plateforme de financement participatif*	-	70 905 €	3 359 €
Nombre de projets soutenus par la Fondation Pays de France sur les Savoie depuis 1995*	-	44 projets (85 316 €)	44 projets (85 316 €)

- Le suivi des projets de la commission Animation de la Vie Locale (AVL) est mis à jour pour information du FIM.
- Le suivi du nombre d'association est fait par l'AVL. Une cérémonie de remise des prix est organisée chaque année.
- Collecte plateforme de financement participatif : en 2019, ne figure que le montant donné par le public (en 2018, les 41 K€ des Caisses Locales étaient intégrés).

* Sources des données : Suivi interne CADS

Risque 10 : absence d'accompagnement des clients et personnes fragiles

Le Crédit Agricole des Savoie, par ses valeurs mutualistes et de proximité, s'engage dans une vraie prise en compte des personnes fragiles en se donnant les moyens de détecter les situations financières difficiles, de prévenir le surendettement et d'accompagner ceux qui en ont besoin. Ne pas poursuivre et développer ses actions auprès des personnes fragiles entrent en contradiction avec nos valeurs mutualistes et détériorerait l'image de notre Caisse Régionale.

Son engagement se traduit par des solutions bancaires et financières aux clients fragilisés par un accident de la vie, mais c'est aussi un soutien aux associations et organisations œuvrant pour l'insertion socio-économique.

Accompagner les clients et personnes en difficulté

Les actions soutenues par la Commission Solidarité traduisent concrètement les valeurs mutualistes du Crédit Agricole des Savoie : être présent aux bons et aux mauvais moments et avoir un esprit d'entraide et d'équité.

> Épauler et « remettre en selle » avec le Point Passerelle

Depuis 2009, le Crédit Agricole des Savoie a déployé le dispositif « Point Passerelle » dans le but d'accompagner des clients dont l'équilibre financier et social se trouve déstabilisé par un ou plusieurs accidents de la vie comme une séparation, une perte d'emploi, un accident, une maladie, un deuil... Ce dispositif incarne les valeurs mutualistes du Crédit Agricole des Savoie en apportant un accompagnement personnalisé avec des solutions bancaires et financières, mais aussi sociales en lien avec des partenaires locaux. Les dossiers sont gérés par une équipe de conseillers dédiés, avec l'appui d'accompagnants bénévoles (anciens administrateurs ou retraités collaborateurs). Les accompagnants bénévoles suivent les bénéficiaires sur une période de 3 mois à 1 an. Ils sont l'écoute bienveillante nécessaire à la réussite, ils guident le bénéficiaire dans une gestion rigoureuse de son budget, ils rappellent les engagements pris et réalisent une fiche de synthèse des entretiens à destination du conseiller Passerelle.



Depuis la création du dispositif en 2009, ce sont 80 % des clients qui ont été « remis en selle » sur les deux départements de Savoie et Haute Savoie.

Les accompagnants du Point Passerelle sont régulièrement formés et informés afin de parfaire leurs connaissances des dispositifs pouvant intervenir dans l'accompagnement des personnes en difficulté. En 2019, ils ont bénéficié de l'intervention externe de plusieurs services départementaux tels que les missions locales, l'accompagnement UNISCITES...

> Promouvoir l'éducation budgétaire et bancaire

Avec l'appui du Point Passerelle, le Crédit Agricole des Savoie s'engage dans le défi de l'éducation budgétaire et bancaire en prévention du surendettement. Les conseillers « Passerelle » interviennent régulièrement dans des collèges, Maisons Familiales et Rurales ou missions locales en Savoie et Haute-Savoie pour informer et sensibiliser les jeunes à la gestion de leur budget sous forme d'un jeu interactif et ludique.

En 2019, le Crédit Agricole a signé un partenariat avec UNISCITES, association référente dans le service civique, pour former et faire accompagner le jeune public par des jeunes, rendant les échanges et les informations plus compréhensibles.

> Encourager l'insertion socio-économique

Reconnue d'utilité publique, la Fondation Crédit Agricole Solidarité et Développement mène des actions en faveur de l'autonomie socio-économique des personnes en France. Elle soutient l'engagement des Caisses Régionales du Crédit Agricole sur leurs territoires respectifs. S'appuyant sur cette collaboration, le Crédit Agricole des Savoie soutient des projets importants.

- La Caisse Régionale se mobilise ainsi lors de la grande Collecte Nationale des Banques Alimentaires qui a lieu chaque dernier week-end de novembre. Élus et salariés sont présents sur le terrain aux côtés des « gilets oranges ». La communication pour soutenir les dons est relayée dans toutes les agences des deux départements.
- L'Association « Ma chance Moi Aussi » a été créée en 2014 avec pour objectif la réussite éducative. L'association apporte un suivi pédagogique et éducatif aux enfants fragilisés, issus de parents en difficultés éducatives dans les quartiers prioritaires.

Le Crédit Agricole des Savoie et la Fondation Crédit Agricole Solidarité Développement ont souhaité soutenir le lancement et la mise en œuvre du projet sur Chambéry à hauteur de 60 000 €. Cœuvrer pour que chaque enfant, en particulier les plus vulnérables, reçoive une éducation qui lui permette de se construire un avenir, correspond à nos valeurs mutualistes de solidarité et de responsabilité. En 2019, le Crédit Agricole a prolongé son action par un financement complémentaire de 15 000 € pour accompagner « Ma chance Moi Aussi » dans sa réflexion sur la création d'autres centres.

- Le Crédit Agricole a également accompagné en 2019 des associations œuvrant dans l'accompagnement de femmes victimes d'interventions chirurgicales suite à des cancers (comme l'institut du sein en Savoie et Cosmetic Executive Women en Haute-Savoie), mais aussi des associations s'occupant d'accueil de migrants sur la vallée d'Arve.



INDICATEURS DE PERFORMANCE

Le budget engagé par la Commission Solidarité et le taux de réussite Passerelle sont autant d'indicateurs démontrant l'engagement du Crédit Agricole auprès des personnes et clients fragiles.

	2016	2017	2018	2019
Budget alloué par la Commission Solidarité	-	-	357 590 €	292 250 €
Taux de remise en selle Passerelle	78 %	76 %	73 %	63 %
Nombre de bénéficiaires Passerelle	203	212	225	163

L'écart du budget de la commission s'explique par la quote part de salaire aux conseillers Passerelle, non distribué du fait d'absentéisme sur le 1^{er} semestre.

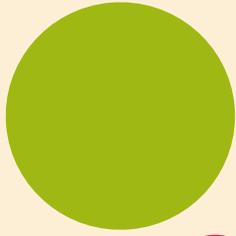
* Sources des données : Tableau de bord Passerelle / Crédit Agricole des Savoie

Caisse Régionale de Crédit Agricole Mutuel des Savoie Société coopérative à capital variable, agréée en tant qu'établissement de crédit, dont le siège social est situé à Annecy - PAE Les Glaisins – 4 avenue du Pré Félin - Annecy le Vieux - 74985 Annecy cedex 9 - 302 958 491 RCS Annecy – code APE 6419 Z. Garantie financière et assurance de responsabilité civile professionnelle conformes aux articles L 512-6 et L 512-7 du Code des Assurances. Société de courtage d'assurance immatriculée au Registre des Intermédiaires en Assurance sous le n° 07 022 417.

Sources : chiffres CADS, FNCA et CASA au 31/12/2019.

Mars 2020 – Conception et réalisation : Crédit Agricole des Savoie. Crédits photos : iStock, AdobeStock, Gilles Piel.

Document non contractuel. Informations données sous réserve d'erreurs typographiques.



DES SAVOIE