



Responsabilité sociale d'entreprise 2015-2016

# STRATÉGIE, PERFORMANCES ET PERSPECTIVES



## L'Essentiel de la RSE

### REMERCIEMENTS :

Catherine Abalain-Angeli, Elise Akopcan, Xavier Amouroux, Steven Art, Esther Benhamou, Perrine Benichou, Marie Berry, Tina Bormans, Jérôme Brunel, Julie Bureth, Isabelle Capblancq, Antoine Chapin, Catherine Chaumont, Sophie Chazouillères, Théry Chevalin, Bénédicte Chrétien, Lucie Dardeau, Maria Teresa Diaz Vidafña, Nathalie Dollet, Carole Dufour, Rodolphe Fleurance, Thierry Fornas, Thierry Georges, Julie Gillet-Goinard, Guy Gnemmi, Philippe Guichandut, Michel Goudard, Christine Hanriot Colin, Isabelle Hellec, Xavier Isaac, Elodie Jacquart, Nicolas Jeuffrain, Florence Lambert, Gurban Le Guern, Farouz Lemosle, Valentin Lesniewski, Emmanuel Lucas-Leclin, Denis Marquet, Fabrice Marsella, Stéphanie Ozenne, Caroline Pequiman, Laurence Plessis, Stanislas Pottier, Sébastien Proust, Nadia Quiyass, Anne-Chistelle Reymermier, Diane Ringeval, Catherine Romec, Véronica Syriani, Suon Sophae, Armelle Sciberras, Brigitte Thomas, Jean Pierre Tremembert, Véronique de Villepin, Christine Walczak.

### CRÉDITS PHOTOS :

Chesnot / Getty Images, Gaëlle COHEN / Getty Images, Maxime Dufour, Alain Goulard, Pierre Olivier, Andrew McLeish, Nicolas Tucat.

### CONCEPTION ET RÉALISATION :

**makheia**  la2emaison

Ce document est imprimé dans un atelier adapté, labellisé Imprim'Vert, avec des encres végétales sur un papier 100 % recyclé.

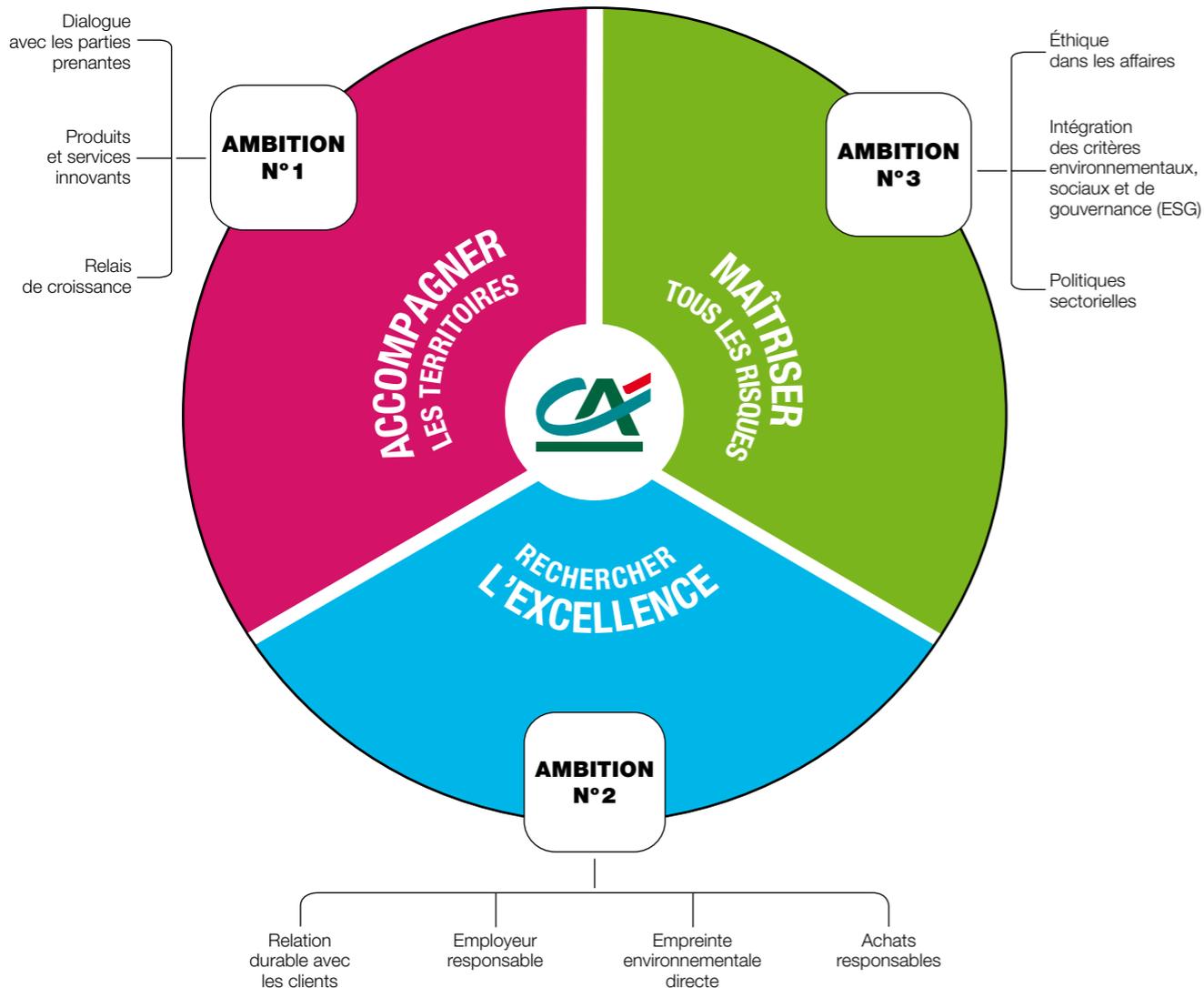


### CRÉDIT AGRICOLE S.A.

Société anonyme au capital de 7 917 980 871 euros  
RCS Nanterre 784 608 416  
12 place des États-Unis  
92127 Montrouge cedex  
Tél. : +33 (0)1 43 23 52 02  
www.credit-agricole.com

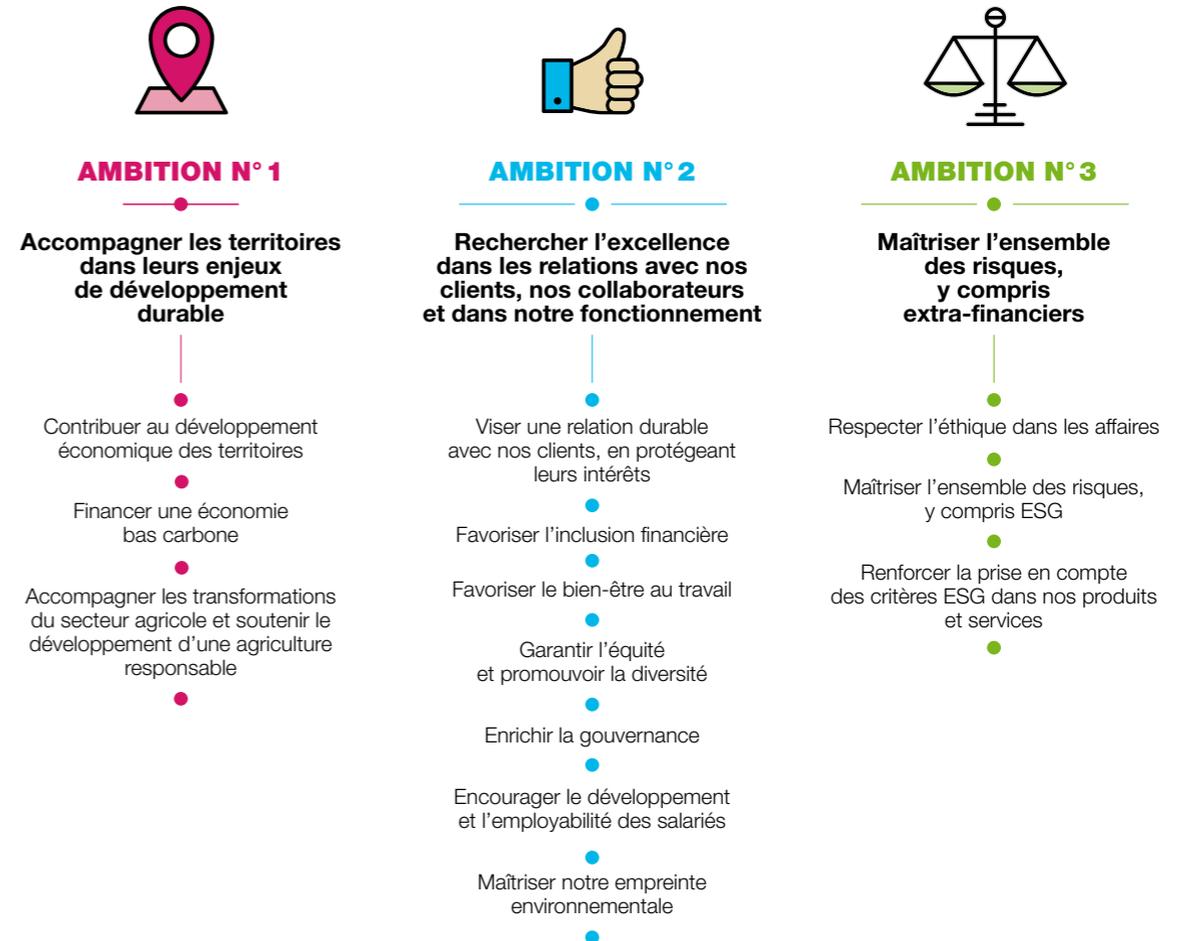
# NOTRE POLITIQUE

## LA RSE CRÉATRICE DE VALEUR POUR L'ENSEMBLE DES MÉTIERS



Crédit Agricole S.A. affirme sa démarche sociale, sociétale et environnementale dans tous ses métiers et dans son fonctionnement d'entreprise. Elle est portée depuis 2014 par une stratégie RSE déclinée en 3 ambitions et 10 axes. Cette stratégie, sur la base d'une consultation des collaborateurs et des parties prenantes externes, a permis d'identifier des enjeux prioritaires.

### 3 AMBITIONS, DES ENJEUX PRIORITAIRES



Afin d'affiner et d'ajuster en permanence son action sur les enjeux de responsabilité sociale, le Groupe a confronté sa politique RSE avec les opinions de ses parties prenantes. Il s'assure ainsi de l'alignement de sa perception des priorités avec leurs attentes et hiérarchise les enjeux nécessitant une attention particulière.

## HIÉRARCHISATION DE NOS ENJEUX

### Intégrer les attentes des parties prenantes

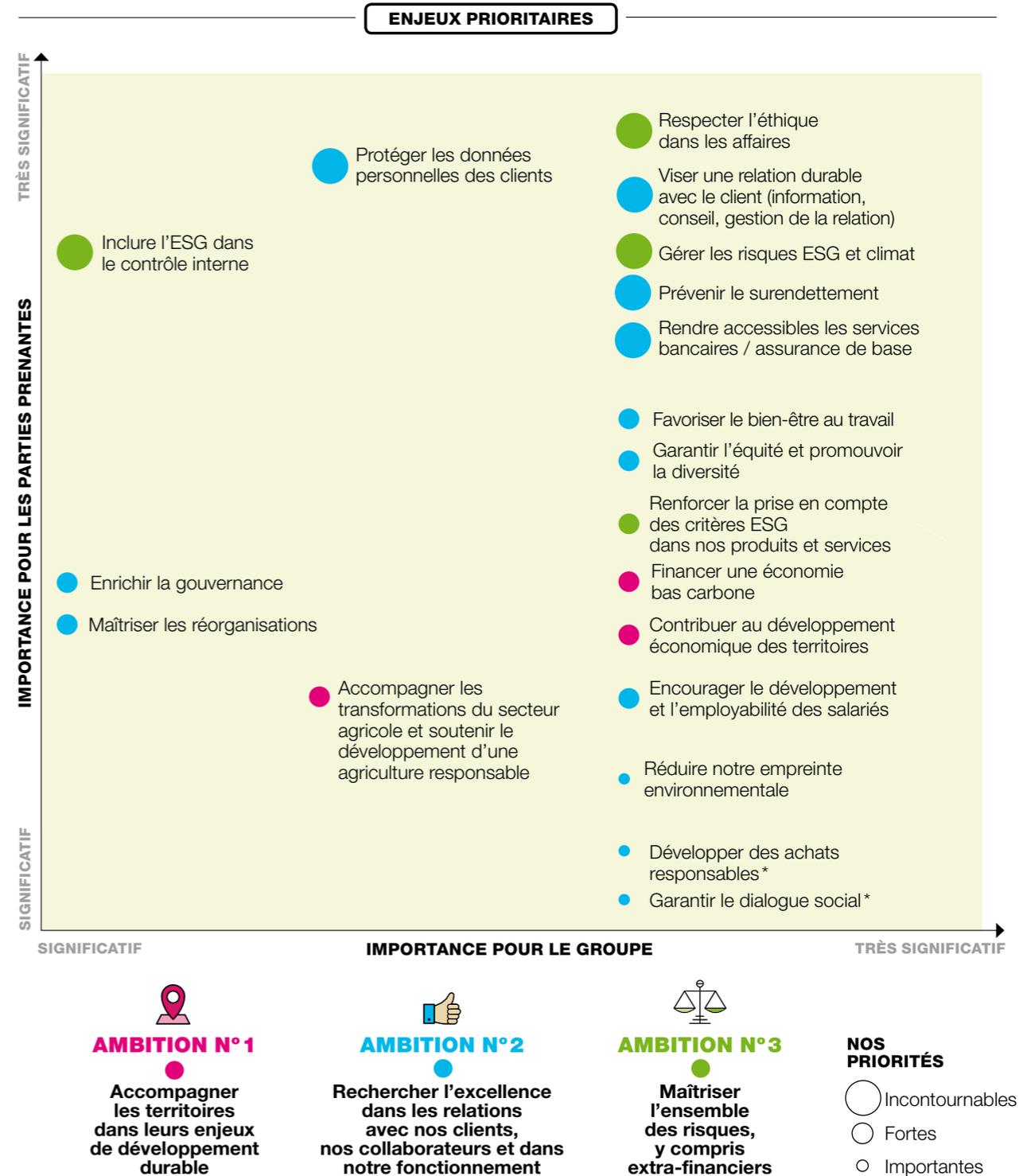
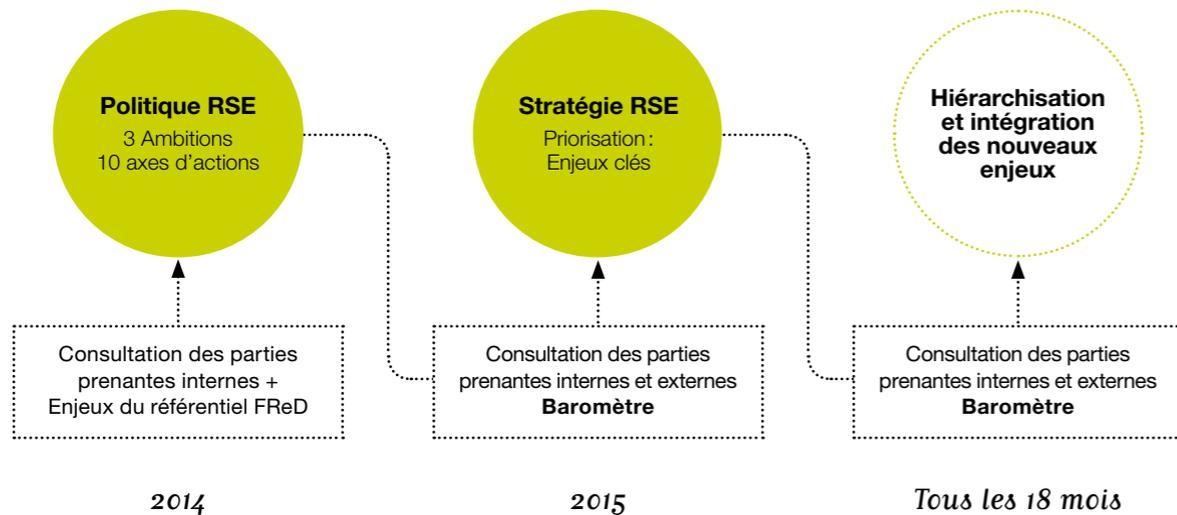
Un baromètre RSE a été mis en place pour consulter les parties prenantes sur leurs attentes et rendre ainsi la démarche RSE du Groupe toujours plus pertinente. Au total, 3 000 personnes, clients, collaborateurs, société civile et leaders d'opinion ont été interrogés sur leur perception du secteur bancaire en général et du comportement du Groupe en particulier. Complétée par

l'évaluation d'experts et confrontée aux attentes des agences de notation extra-financières, cette démarche a permis l'expression de la pertinence et l'importance de chaque enjeu selon leur point de vue. La revue du baromètre tous les 18 mois permet d'intégrer les problématiques nouvelles lorsqu'elles apparaissent ou prennent de l'importance, par exemple la gestion des données personnelles en 2015.

### Hiérarchiser les priorités

La confrontation des attentes des parties prenantes avec la stratégie RSE, schématisée dans une matrice de matérialité, permet au Groupe de recenser les enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernance dont l'impact est jugé prioritaire pour les deux parties. Le Groupe va plus loin en intégrant dans ces objectifs prioritaires les thèmes les plus sensibles pour ses parties prenantes.

### NOTRE DÉMARCHE



\* Sujets pertinents conservés dans la stratégie Groupe même si non priorisés par les parties prenantes.

FReD est l'outil de pilotage et de mesure des progrès du Groupe en matière de RSE. Ses trois piliers sont la confiance (FIDES), le RESPECT des hommes et du territoire, et la préservation de l'environnement (DEMETER). La démarche RSE est ainsi mise en œuvre par chaque entité au travers d'un portefeuille FReD comportant en permanence 15 actions concrètes. Dès qu'une action atteint ses objectifs, elle est remplacée par une nouvelle.

## ET FReD DANS TOUT ÇA ?



### Comment s'inscrit FReD dans la démarche RSE du Groupe ?

FReD est le bras armé de la politique RSE de Crédit Agricole S.A. et ses filiales. Son objectif est d'impliquer et mobiliser les entités, stimuler leurs initiatives et généraliser les pratiques RSE. Il a permis l'appropriation et la compréhension des thématiques sur lesquelles les entités et métiers du Groupe

sont attendus. La priorisation d'objectifs RSE concrets permet d'ajuster l'orientation de FReD et d'améliorer sa contribution à la performance globale du Groupe.

### Quelle est son originalité ?

Dans un groupe multi métiers, multiculturel et décentralisé, FReD permet d'avancer collectivement tout en s'adaptant à chacun et en maintenant les plus avancés en tension sans stigmatiser les moins avancés. FReD permet aussi de partager les bonnes pratiques et actions innovantes.

### Que mesure l'indice FReD ?

FReD mesure la progression annuelle de chacune des

actions déployées et leur degré d'atteinte des résultats attendus. L'avance collective est synthétisée dans l'indice FReD Groupe, audité par PwC.

### En quoi la démarche participe-t-elle à l'amélioration de la performance financière du Groupe ?

Certaines actions FReD y contribuent directement par des cibles de performance commerciale ou de maîtrise budgétaire. La mise en place d'un reporting intégré permettra progressivement de calculer une contribution globale chiffrée à la performance financière.

### EN SAVOIR PLUS



consultez la rubrique dédiée sur <http://www.credit-agricole.com/Responsable-et-engage>

2,3

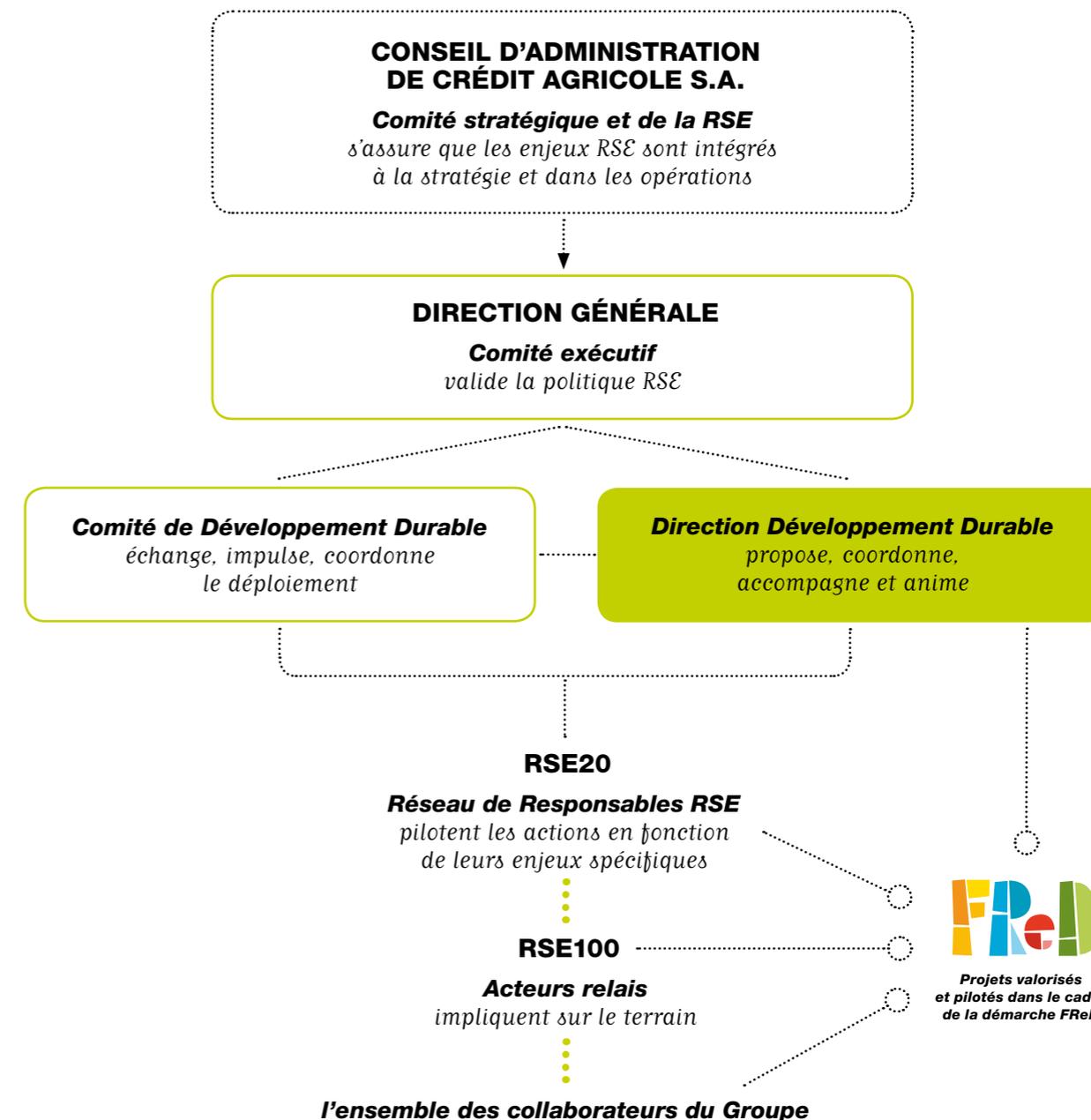
c'est l'indice FReD 2015, validé par le cabinet PricewaterhouseCoopers

240

c'est le nombre de plans d'actions en cours de réalisation en 2015

Crédit Agricole S.A. a clarifié les rôles de chacun des acteurs en leur attribuant des missions claires et engageantes.

## ORGANISATION DE LA GOUVERNANCE RSE



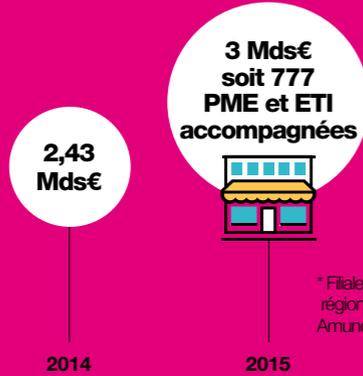
# 1

## AMBITION N° 1

Accompagner les territoires dans leurs enjeux de développement durable

### INVESTISSEMENT DE PROXIMITÉ

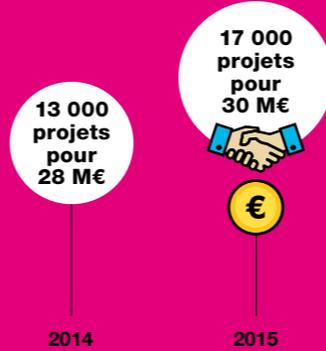
Fonds consacrés aux besoins en fonds propres des PME en régions\*



\* Filiales des Caisses régionales, IDIA, Amundi Private Equity Funds

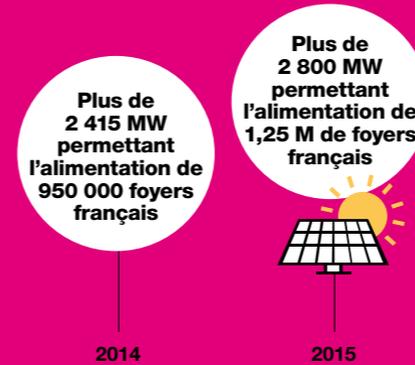
### PROJETS SOLIDAIRES

Financements solidaires accordés par les Caisses régionales dans leurs territoires



### ÉNERGIES RENOUVELABLES

Puissance électrique cumulée financée par Crédit Agricole Leasing & Factoring



1<sup>ER</sup> FINANCEUR DES ÉNERGIES RENOUVELABLES ET DE L'EFFICACITÉ ÉNERGÉTIQUE EN FRANCE



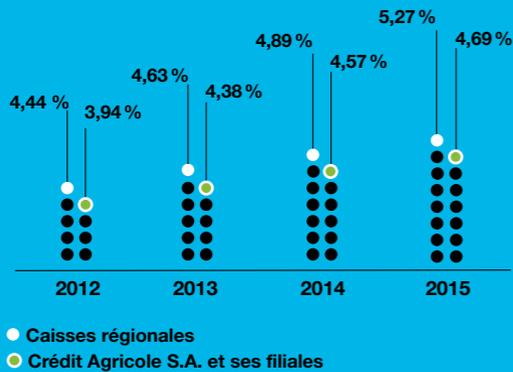
# 2

## AMBITION N° 2

Rechercher l'excellence dans les relations avec nos clients, nos collaborateurs et dans notre fonctionnement

### ÉGALITÉ DES CHANCES

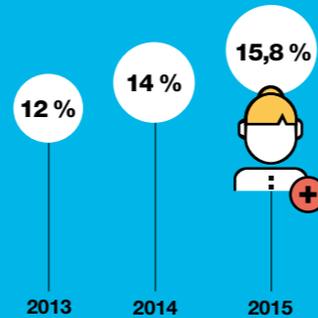
Évolution de la part des collaborateurs en situation de handicap dans le Groupe



● Caisses régionales  
● Crédit Agricole S.A. et ses filiales

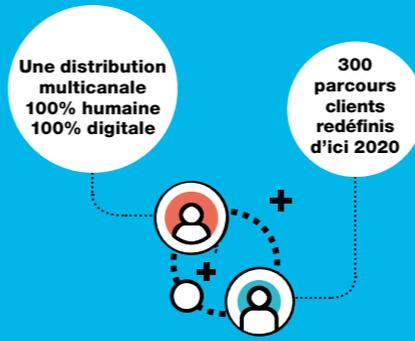
### MIXITÉ

Part des femmes dans le 1<sup>er</sup> cercle des dirigeants



### RELATION CLIENT

Un nouveau projet basé sur une expertise multimétiers et un accompagnement partenarial



LE GROUPE CRÉDIT AGRICOLE S.A. FAIT PARTIE DES 26 ENTREPRISES FRANÇAISES SUR 518 À AVOIR OBTENU LE LABEL RELATIONS FOURNISSEURS RESPONSABLES



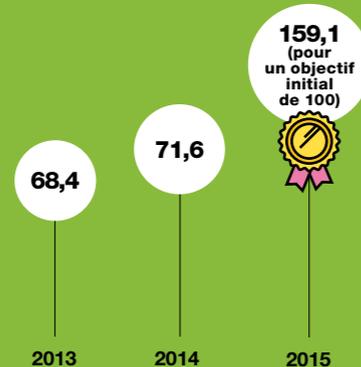
# 3

## AMBITION N° 3

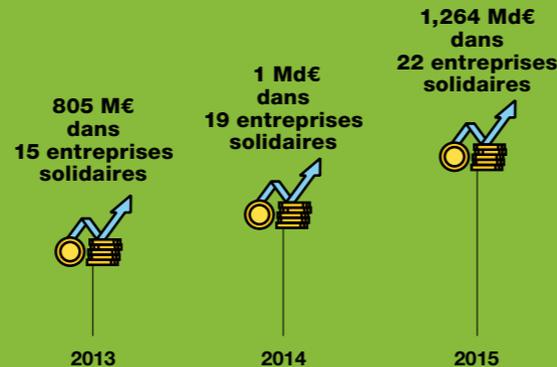
Maîtriser l'ensemble des risques, y compris extra-financiers

### INVESTISSEMENTS RESPONSABLES

Encours ISR gérés par Amundi (en Mds€)

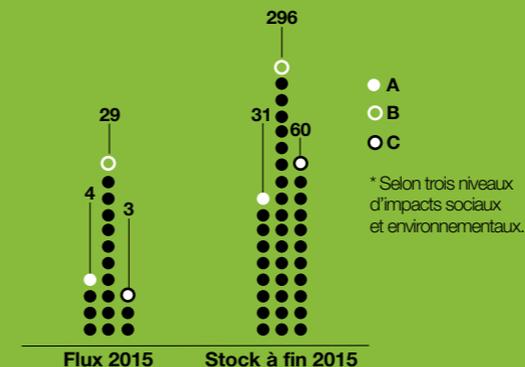


Encours des fonds à impact social gérés par Amundi



### FINANCEMENTS RESPONSABLES

Classification\* selon les Principes Équateur



● A  
● B  
● C  
\* Selon trois niveaux d'impacts sociaux et environnementaux.

CRÉDIT AGRICOLE CIB  
1<sup>ER</sup> ACTEUR MONDIAL EN ÉMISSIONS RESPONSABLES EN EUROS AVEC PRÈS DE 17,5 MILLIARDS DE DOLLARS DE GREEN BONDS, SOCIAL BONDS ET SUSTAINABILITY BONDS ARRANGÉS EN 2015



Intégrée aux plans stratégiques dès 2010, la RSE a atteint en 2015 une nouvelle phase de maturité. Irriguant tous les métiers, organisée autour de trois ambitions et centrée sur une série d'objectifs prioritaires définis en partenariat avec les parties prenantes du Groupe, elle est un des atouts constitutifs de l'entreprise et doit participer pleinement à la réussite du Plan « Ambition Stratégique 2020 ».

## LA RSE AU CŒUR DU PLAN « AMBITION STRATÉGIQUE 2020 »



• Présentation du Plan Moyen Terme « Ambition Stratégique 2020 » mars 2016

### Organiser une nouvelle gouvernance d'entreprise

En préalable du Plan Moyen Terme, la simplification de la structure du Groupe a été approuvée en février 2016. Avec la présidence commune de Crédit Agricole S.A., de la SAS Rue de la Boétie et de la Fédération Nationale du Crédit Agricole, l'opération renforce encore la cohésion entre les différentes entités et le développement commun des Caisses régionales avec les métiers et filiales du Groupe. La gouvernance du Groupe est stimulée par ses 31 150 élus et ses 9 millions de clients sociétaires qui placent ainsi le client au cœur de la gouvernance, à tous les échelons. Afin d'assurer une excellente efficacité des Conseils d'administration des entités du Groupe, les administrateurs suivent un programme de formation leur permettant de répondre au mieux à la complexité des enjeux. Enfin, l'organisation de la gouvernance est validée par un évaluateur externe.

### Intégrer l'éthique et la conformité au cœur de la gouvernance

La Direction de la Conformité définit et met en œuvre une politique de prévention des risques de non-conformité tels que des risques

de blanchiment de capitaux, de financement du terrorisme, de conflits d'intérêts, de protection insuffisante des données à caractère personnel des clients et collaborateurs, ou de défaut de conseil. Dans une volonté de valoriser une véritable culture de l'éthique, la Direction de la Conformité est en 2015 directement rattachée à la Direction Générale du Groupe et son Directeur intègre le Comité exécutif. Ses actions seront soutenues par 1 milliard d'euros d'investissements.

### S'engager au quotidien

En cohérence avec le rôle déterminant de la RSE dans le déploiement du Plan « Ambition Stratégique 2020 », le Comité stratégique et de la RSE du Conseil d'Administration de Crédit Agricole S.A. l'intègre dans ses attributions. Les Pactes Coopératifs et Territoriaux déployés dans les Caisses régionales affirment au quotidien l'engagement du Crédit Agricole en tant que premier financeur de l'économie française, au service d'un développement durable des territoires. Exerçant son métier de banquier assureur de manière responsable, le Groupe s'est aussi fixé de nouveaux objectifs relatifs à la « Finance climat », parmi lesquels :

- Structurer 60 milliards de dollars de

nouveaux financements pour lutter contre le changement climatique au cours des 3 prochaines années ;

- Multiplier par 2 en 2 ans le financement des énergies renouvelables en France.

### Investir dans les ressources humaines

Dans le cadre du pilier Respect de FR&D, le Groupe engage un plan de formation massif afin d'accompagner les collaborateurs dans la transformation digitale et des métiers du Groupe. Cette dernière fera l'objet d'un budget d'investissement global de 4,9 milliards d'euros. Cette transformation vise à amplifier le Projet Client, et à participer à la concrétisation de « Notre nouvelle promesse client », un modèle différenciant qui repose sur la qualité de la relation, l'expertise humaine et le multicanal.

### EN SAVOIR PLUS



Pour en savoir plus sur le Plan Moyen Terme « Ambition Stratégique 2020 », rendez-vous sur [www.credit-agricole.com](http://www.credit-agricole.com)