

Rapport annuel relatif à la politique et aux pratiques de
rémunération des personnes définies à l'article L.511-71 du
Code monétaire et financier et, le cas échéant, en
application du règlement délégué (UE) n° 604/2014 de la
Commission du 4 mars 2014
relatif aux Caisses Régionales de Crédit Agricole Mutuel et
portant sur l'année 2019

1. GOUVERNANCE DES CAISSES REGIONALES EN MATIERE DE POLITIQUE DE REMUNERATION

La politique de rémunération des salariés de Caisses Régionales, à l'exception du personnel de direction, est définie dans la convention collective nationale conclue le 4 novembre 1987. Cette convention et ses annexes déterminent différentes classifications des emplois et les niveaux de rémunérations qui s'y rattachent.

La politique de rémunération des Cadres de direction, Directeur généraux, Directeurs généraux adjoints et Directeurs, est définie dans la convention collective des cadres de direction de Caisses Régionales.

La politique de rémunération applicable aux Directeurs généraux, mandataires sociaux, est par ailleurs complétée dans un référentiel qui leur est propre.

La politique de rémunération applicable aux Directeurs généraux ainsi que celle applicable aux Cadres de direction salariés des Caisses Régionales, ainsi que leurs évolutions, sont présentées, pour avis, à la Commission Nationale de rémunération des Cadres de direction de Caisses régionales. Ces politiques et les évolutions sont, après obtention de l'avis de la Commission Nationale de Rémunération dont la composition et le fonctionnement sont exposés ci-dessous, soumises à l'agrément de Crédit Agricole SA dans sa fonction d'organe central.

Ces trois politiques de rémunération sont encadrées par des règles collectives communes afin, notamment, d'assurer leur cohérence entre l'ensemble des Caisses Régionales.

Le rôle de la Commission Nationale de Rémunération et de l'organe central ne se limite pas aux politiques de rémunération. En effet, conformément aux dispositions du Code monétaire et financier, la Commission Nationale de Rémunération examine, comme détaillé ci-dessous, chacune des situations individuelles.

1.1 Composition de la Commission Nationale de Rémunération des cadres de direction de Caisses Régionales

Afin de prendre en compte :

- l'organisation spécifique du Groupe Crédit Agricole où, par la Loi, l'organe central, a un rôle de supervision des nominations et rémunérations des Directeurs Généraux,
- l'absence, dans les Caisses Régionales, de salariés professionnels des marchés financiers dont les activités sont susceptibles d'avoir une incidence significative sur le profil de risque de l'entreprise,
- l'existence de la Commission Nationale de Rémunération des cadres de direction de Caisses Régionales,

le Conseil d'administration de chaque Caisse Régionale a décidé que la Commission Nationale de Rémunération tienne lieu de Comité des rémunérations de la Caisse Régionale, et lui a donné mandat en ce sens.

Cette commission est composée :

- de trois Présidents de Caisse Régionale
- du Directeur Général de la F.N.C.A.
- de trois membres ès qualité représentant le Directeur Général de Crédit Agricole S.A. :
 - le Directeur Général Adjoint de Crédit Agricole SA en charge des Caisses Régionales, Président de la Commission,
 - l'Inspecteur Général du Groupe Crédit Agricole
 - le Directeur des Relations avec les Caisses Régionales.

Participant également aux séances de la Commission :

- Le Directeur Général Adjoint de la Fédération Nationale du Crédit Agricole en charge des Cadres de direction
- le Responsable Administration/Réglementation de la Direction des Relations avec les Caisses Régionales qui en assure le secrétariat.

La composition de cette Commission a été modifiée en 2011 afin que ses membres puissent être considérés comme indépendants vis-à-vis des Caisses Régionales.

Si la Commission venait à traiter de rémunérations concernant une Caisse Régionale dont le Président participe à la réunion, ce dernier quitterait la séance afin de ne pas participer aux débats.

La Commission se réunit semestriellement et, le cas échéant, peut être consultée à tout moment en cas de besoin.

En 2019, deux réunions se sont tenues les 9 avril et 8 octobre.

1.2. Rôle de la Commission Nationale de Rémunération des cadres de direction de Caisses Régionales

Les principales missions de la Commission Nationale de Rémunération sont les suivantes :

- Etablir des propositions et avis relatifs aux politiques et principes portants sur les rémunérations des Directeurs généraux et des Cadres de direction de Caisses régionales, La Commission est saisie lors de toute évolution de ces principes de rémunération, afin de donner un avis. L'avis rendu est transmis au Directeur Général de l'organe central afin que ce dernier valide, ou pas, les modifications proposées,
- Déterminer la rémunération des Directeurs généraux à l'occasion de leur nomination ou d'une mobilité et donner un avis sur ces rémunérations, avant approbation de Crédit Agricole SA dans sa fonction d'organe central,
- Etudier les propositions d'augmentation des Directeurs généraux, pour avis, avant approbation de Crédit Agricole SA dans sa fonction d'organe central,
- Etudier toutes les propositions d'évolution des rémunérations des Directeurs généraux adjoints à l'occasion des mobilités ou dans le cadre de l'exercice de leurs responsabilités, pour avis, avant décision du Directeur Général de la Caisse Régionale. Le Directeur général adjoint de Caisse régionale conserve son lien de subordination avec le Directeur général et ce même s'il a été nommé dirigeant effectif par le Conseil d'administration de la Caisse régionale dont il est salarié,
- Etre informée du niveau de la rémunération des Directeurs et des évolutions telles qu'elles ont été établies à l'occasion de leur nomination, de leur mobilité ou dans l'exercice de leurs responsabilités (rémunération de fonction et rémunération des compétences),
- Formuler un avis sur les rémunérations variables des Directeurs généraux de Caisses régionales, ces rémunérations variables étant encadrées par les texte précités et limitées à 45% d'une partie des composantes de leur rémunération fixe,
- Etablir des propositions et avis quant aux calculs des rémunérations complémentaires annuelles entrant dans les composantes de la rémunération fixe des cadres de direction de Caisses Régionales,
- Etablir des propositions et avis concernant les 3 responsables des fonctions de contrôle de chaque Caisse Régionale (Audit interne, Contrôle permanent et Conformité),

- Etablir des propositions et avis concernant les salariés identifiés au sens de la réglementation européenne applicable aux établissements de crédits, aux sociétés de financement et aux sociétés de gestion de portefeuille, salariés dont les activités professionnelles ont une incidence significative sur le profil de risque des Caisses Régionales,

En Caisse Régionale, la population considérée comme ayant une incidence sur le profil de risque de ces dernières est circonscrite aux membres permanents du Comité de direction que ces personnes soient ou non inscrites sur les listes des Cadres de direction du Crédit Agricole.

Ces personnes sont couvertes soit par la politique de rémunération applicable aux salariés de Caisses régionales, soit par celle des Cadres de direction si les personnes concernées disposent de ce statut.

Cette population est recensée annuellement, les rémunérations fixes et variables sont alors mises à jour.

- Etudier toute question, non précédemment détaillée, et qui relèverait de sa compétence.

2. POLITIQUE DE REMUNERATION DU PERSONNEL IDENTIFIE

2.1. Périmètre du personnel identifié

Pour les Caisses Régionales, dans le cadre du règlement délégué de la Commission européenne n°604/2014 et de l'arrêté du 3 novembre 2014 relatif au contrôle interne, les collaborateurs dits «personnels identifiés» (nouvelle appellation de « personnel identifié » qui remplace les anciennes appellations de « populations régulées » ou « preneurs de risques ») comprennent :

- Le Directeur général de Caisse régionale,
- L'ensemble des membres du Comité de direction, qu'ils soient inscrits sur les listes d'aptitude Groupe (Directeur général, Directeur général adjoint et Directeur) ainsi que les salariés non-inscrits sur ces listes mais qui participent de manière permanente à ce Comité,
- Les responsables des trois fonctions de contrôles à savoir les fonctions Risques et contrôles permanents, Conformité et Audit, si ces derniers ne sont pas déjà membres du Comité de direction.

La structure des rémunérations en Caisses Régionales implique qu'il ne peut pas y avoir de collaborateur « non identifié » dont la rémunération totale le positionnerait dans les 0,3% des collaborateurs les mieux rémunérés de l'entité.

2.2. Principes généraux de la politique de rémunération

La rémunération globale des collaborateurs de Caisses Régionales est constituée par :

- La rémunération fixe,
- La rémunération variable annuelle dont, le cas échéant, une partie différée,
- La rétribution variable collective (intéressement et participation), le cas échéant,
- Les périphériques de rémunération (régimes de retraite supplémentaire des cadres de direction de Caisses Régionales).

Chaque collaborateur bénéficie de tout ou partie de ces éléments en fonction de la Convention collective dont il relève, de ses responsabilités, de ses compétences et de sa performance.

Il n'existe pas de rémunération attribuée sous forme d'options, d'actions de performance ou d'autres instruments financiers en Caisses régionales.

- **Rémunération fixe**

Les compétences et le niveau de responsabilité sont rémunérés par le salaire de base.

Pour les Cadres de direction la rémunération fixe est composée de plusieurs catégories :

- la rémunération liée à la fonction,
- la rémunération complémentaire liée à la taille de la Caisse Régionale,
- la rémunération des compétences et, le cas échéant, une rémunération spécifique dite de catégorie 1,
- la rémunération spécifique dite de catégorie 2.

Les montants de ces rémunérations sont fixes et limités par des plafonds. Ils sont propres à chaque statut de Cadre de direction et communs à l'ensemble des Caisses régionales.

Seule la rémunération complémentaire liée à la Caisse régionale est issue de calculs tenant compte, notamment, du poids de capitaux moyens gérés par la Caisse Régionale et de son poids de bilan. Ces montants sont déterminés, selon une formule définie dans les textes précités, par l'organe central pour le compte des Caisses régionales.

- **Rémunération variable annuelle**

Seule une rémunération variable individuelle existe en Caisse Régionale. Elle est liée à la performance, fonction de l'atteinte d'objectifs fixés, voire aux résultats de l'entité et, le cas échéant, au profil de risque de l'établissement. En cas de performance insuffisante ou de comportements à risques, la rémunération variable est directement impactée.

Il n'existe pas de rémunération variable assimilable à des bonus tels que ceux généralement attribués au personnel des métiers de banque de financement et d'investissement, de banque privée, de gestion d'actifs et de capital investissement.

Les rémunérations variables ne sont jamais garanties.

Les attributions individuelles de rémunérations variables sont liées à une évaluation individuelle annuelle formalisée prenant en compte la réalisation d'objectifs quantitatifs et qualitatifs, collectifs et/ou individuels.

Conformément à la réglementation, la politique de rémunération des personnels identifiés est caractérisée par les principes suivants :

- Les montants de rémunérations variables, strictement limités, ne peuvent pas entraver la capacité des établissements à renforcer leurs fonds propres en tant que de besoin
- La composante variable ne peut excéder :
 - 45% d'une partie de la composante fixe pour un Directeur général,
 - 35% de la composante fixe pour un Directeur général adjoint,
 - 27% de la composante fixe pour un Directeur,
 - Une limite propre à chaque Caisse Régionale pour les autres collaborateurs.
- La part de rémunération variable supérieure au plafond déterminé par l'organe central de Crédit Agricole est étalée sur les trois exercices postérieurs à celui de l'attribution de la rémunération variable, avec un rythme de versement par tiers indexés sur la valeur du Certificat Coopératif d'Associé de la Caisse régionale concernée.

Des textes spécifiques propres au Crédit Agricole se superposent aux textes applicables en matière de rémunération des Directeurs généraux de Caisses Régionales. Conformément au Code rural ancien et désormais au Code monétaire et financier, la rémunération variable du Directeur général de Caisse régionale doit être approuvée par l'organe central, en l'occurrence par le Directeur Général de Crédit Agricole S.A.

Cette rémunération est fondée sur des critères de performance appréciés par rapport à la situation financière, à la qualité du pilotage et de la gouvernance de la Caisse Régionale dont les risques.

Des critères quantitatifs sont définis sur différents domaines comme l'activité, la rentabilité, le déficit crédit collecte et les risques. Ces critères sont suivis par la Direction des Relations avec les Caisses régionales dont le Directeur est membre de la Commission Nationale de Rémunération, lui-même rattaché au Président de cette Commission.

Des critères plus qualitatifs se rapportant au développement de la Caisse régionale (gouvernance, gestion des ressources humaines et perspectives notamment) mais aussi, plus largement, du Groupe Crédit Agricole, sont retenus et transmis par le Président de la Caisse régionale.

Le détail de ces critères de performance n'est pas publié pour des raisons de confidentialité.

- **Rétribution variable collective**

Les collaborateurs salariés de chaque Caisse Régionale sont associés aux résultats collectifs de cette dernière, par le biais de mécanismes de rétribution variable collective (participation et intéressement) propres à chaque entité.

Au final, l'application de règles d'encadrement et de plafonnement de ces rémunérations, leur suivi par la Commission Nationale de Rémunération ainsi que, pour les Directeurs généraux de Caisses régionales, leur agrément par l'organe central du Crédit Agricole conduit à leur modération, à la fois dans le temps mais aussi en valeur absolue.

2.3. Caractéristiques des règles de différé du personnel identifié

- Montants des rémunérations variables à différer**

En pratique, la part variable inférieure à 120.000 € est exclue du champ d'application des règles de différé. Au-delà, le report sur 3 ans est effectué à 100% au 1^{er} euro. 17 Directeurs généraux de Caisses régionales atteignent ce seuil.

	<120	>120 <130	>130 <140	>140 <150	>150 <154	Total
Nombre de dirigeants dont la rémunération variable est (K€)	22	3	8	5	1	39

- Versement en titres ou instruments équivalents**

A des fins d'homogénéité de traitements entre les Caisses régionales, les 2/3 d'entre elles n'ayant comme titres de capital que des parts sociales dont la valeur est fixe et des Certificats Coopératifs d'Associés, non côtés, détenus par une société ad hoc interne au groupe et, le cas échéant, par la clientèle, les reports de rémunérations variables sont indexés sur la valeur du Certificat Coopératif d'Associé de la Caisse Régionale concernée, valeur calculée sur base comptable.

- Conditions de performance**

L'acquisition définitive de la part variable au terme du différé est également soumise à la condition de présence dans le groupe à la date d'acquisition, sauf en cas de départ en retraite.

L'acquisition de la part différée se fait par tiers : 1/3 en année N+1 versé en N+2, 1/3 en année N+2 versé en N+3 et 1/3 en année N+3 versé en N+4 avec indexation de ces tiers sur la valeur du Certificat Coopératif d'Associé déterminée respectivement entre les 31/12/N+1, N+2 et N+3 comparativement à celle déterminée au 31/12/N.

2.4. Processus de contrôle

Le montant total de la rémunération variable attribué à un collaborateur personnel identifié peut, à tout moment et en tout ou partie, être réduit en fonction des agissements ou comportements à risques constatés.

Une revue des éventuels comportements à risque est réalisée par la Commission Nationale des Rémunérations.

Les contrôles des rémunérations au niveau des Caisses régionales sont effectués par l'Inspection Générale de l'organe central lors de ses missions régulières en Caisses régionales et plus spécifiquement celles des directeurs généraux adjoints et des directeurs, ces dernières n'étant pas directement agréées par l'organe central.

3. INFORMATIONS QUANTITATIVES CONSOLIDEES SUR LA REMUNERATION DES MEMBRES DE L'ORGANE EXECUTIF ET DU PERSONNEL IDENTIFIÉ

3.1. Rémunérations attribuées au titre de l'exercice 2019

Au titre de 2019, 507 collaborateurs, dont aucun en Banque de Financement et d'Investissement (BFI), font partie du personnel identifié au sens du règlement délégué de la Commission européenne n°604/2014 et l'arrêté du 3 novembre 2014 relatif au contrôle interne.

L'enveloppe totale de rémunération variable qui leur est attribuée s'élève à 19,26 millions d'euros.

3.1.1. Montants des rémunérations attribuées au cours de l'exercice 2019, répartis entre part fixe et part variable, et nombre de bénéficiaires – en M€

	Dirigeants effectifs	Banque de détail (fonctions support)	Total
Nombre de personnel identifié	97	410	507
Dont nombre de personnel identifié et différé	17	0	17
Total des rémunérations	32,13	54,76	86,89
Dont montant de la part fixe	23,75	43,88	67,63
Dont montant de la part variable	8,38	10,88	19,26

La part de la rémunération variable représente 22,2% de la rémunération totale attribuée et 28,5% de la rémunération fixe. La part de la rémunération variable varie de 0% à 45% de la rémunération fixe hors rémunération spécifique de catégorie 2 non comprise dans l'assiette de calcul.

3.1.2. Montants et forme des rémunérations variables relatives à l'exercice 2019, répartis entre montants acquis et montants différés conditionnels des collaborateurs dont la rémunération est différée – en M€

	Dirigeants effectifs	Banque de détail (fonctions supports)	Total
Nombre de personnel identifié et différé	17	0	17
Montant acquis	4,4	0	4,4
Montant différé conditionnel	0,28	0	0,28

3.2. Encours des rémunérations variables – en M€

Montants des encours de rémunérations différées, non acquises.

	Dirigeants effectifs	Autres	Total
Montant des encours de rémunérations différées non acquises au titre de 2019	0,28	0	0,28
Montant des encours de rémunérations différées non acquises au titre des exercices antérieurs	0,59	0	0,59

3.3. Rémunérations variables différées versées ou réduites du fait des résultats de l'exercice 2019 – en M€

Montants des encours de rémunérations différées attribués au cours de l'exercice, versés ou réduits, après ajustements en fonction des résultats

	Au titre de 2016	Au titre de 2017	Au titre de 2018
Montant des rémunérations différées versées *	0,06	0,09	0,11
Montant des réductions effectuées sur les rémunérations différées	0	0	0

* Les montants versés aux bénéficiaires au titre des exercices 2016, 2017 et 2018, exprimés en valeur d'attribution, ne tiennent pas compte de l'indexation sur le Certificat Coopératif d'Associé des Caisses Régionales concernées.

3.4. Indemnités au titre des embauches et garanties d'indemnités de ruptures

Aucune indemnité d'embauche ne se pratique dans le périmètre des Caisses Régionales.
Il n'existe pas non plus de garanties d'indemnité de rupture.

3.5. Informations consolidées sur les membres du personnel identifié ayant une rémunération totale supérieure à 1 M€

Aucun membre du personnel identifié n'approche le seuil de 1 M€ de rémunération totale.