

2022

RAPPORT ANNUEL  
RELATIF À LA POLITIQUE ET AUX PRATIQUES DE RÉMUNÉRATION

# Agir



## chaque jour

dans l'intérêt de nos clients  
et de la société



CRÉDIT AGRICOLE  
S.A.

### Préambule

Le présent rapport est établi conformément aux articles 266 et suivants de l'arrêté du 3 novembre 2014 modifié par l'arrêté du 22 décembre 2020 relatif aux contrôles internes des entreprises du secteur de la banque, des services de paiement et des services d'investissement qui transpose en droit français la Directive européenne dite "CRD 5" et à l'article 450 du règlement (UE) 2019/876 du 20 mai 2019.

Le document détaille les modalités et principes d'application au sein de Crédit Agricole S.A. de ces règles.

<b>1</b>	<b>Gouvernance de Crédit Agricole S.A. en matière de politique de rémunération</b>	<b>3</b>
<b>2</b>	<b>Politique de rémunération du personnel identifié</b>	<b>5</b>
<b>3</b>	<b>Informations quantitatives consolidées sur la rémunération des membres de l'organe exécutif et du personnel identifié</b>	<b>10</b>
<b>4</b>	<b>Informations sur la rémunération individuelle des dirigeants effectifs</b>	<b>12</b>

# Gouvernance de Crédit Agricole S.A. en matière de politique de rémunération

La politique de rémunération de Crédit Agricole S.A. est définie par le Conseil d'administration de Crédit Agricole S.A. sur proposition de son Comité des rémunérations avec l'appui des différentes fonctions de contrôle dans son élaboration et dans le contrôle de sa mise en œuvre.

## 1. Composition et rôle du Comité des rémunérations

Le Comité des rémunérations se compose, au 31 décembre 2022, de six membres :

- Mme Agnès Audier (Présidente du Comité), Administratrice indépendante ;
- M. Olivier Auffray, Président de Caisse régionale de Crédit Agricole ;
- Mme Marie-Claire Daveu, Administratrice indépendante ;
- Mme Françoise Gri, Administratrice indépendante ;
- M. Pascal Lheureux, Président de Caisse régionale de Crédit Agricole ;
- Mme Catherine Umbrecht, Administratrice représentant les salariés de l'UES Crédit Agricole S.A.

La composition du Comité a été modifiée en 2014 pour intégrer un administrateur représentant des salariés. Il est composé pour majorité d'administrateurs indépendants et de deux administrateurs également membre du Comité des risques. En 2022, M. Olivier Auffray a remplacé M. Daniel Epron.

La Directrice des ressources humaines Groupe participe aux réunions du Comité des rémunérations. Le Comité s'appuie dans ses travaux sur des études, s'il le juge nécessaire, et des benchmarks fournis par des cabinets de conseil indépendants.

Le fonctionnement et les missions du Comité sont définis par un règlement intérieur approuvé par le Conseil d'administration. Ce règlement a fait l'objet d'une actualisation en 2015 pour intégrer des précisions concernant ses attributions et son périmètre de compétence en conformité avec les évolutions réglementaires.

Les principales missions du Comité des rémunérations sont les suivantes :

- établir les propositions et avis à soumettre au Conseil relatifs aux principes généraux de la politique de rémunération de Crédit Agricole S.A. et, notamment :
  - à la définition des structures de rémunération, en distinguant notamment les rémunérations fixes des rémunérations variables,
  - aux principes de détermination des enveloppes de rémunérations variables, prenant en compte l'impact des risques et des besoins en capitaux inhérents aux activités concernées en matière de solvabilité et de liquidité,
  - à l'application des dispositions réglementaires concernant le personnel identifié au sens de la réglementation européenne ;
- établir les propositions relatives à la rémunération des dirigeants mandataires sociaux en termes de rémunération fixe et variable ou de tout autre élément de rémunération (retraite, indemnité, avantages en nature...) ;
- établir les décisions à soumettre à l'Assemblée générale des actionnaires relatives à la rémunération des dirigeants mandataires sociaux et du personnel identifié au sens de la réglementation européenne ;

- établir les propositions relatives au montant et à la répartition de l'enveloppe de rémunération des administrateurs ;
- établir les propositions relatives aux projets d'augmentations de capital réservées aux salariés de Crédit Agricole S.A. et, le cas échéant, aux plans de souscription ou d'achat d'actions et aux plans d'attribution gratuite d'actions à soumettre à l'Assemblée générale des actionnaires, ainsi qu'aux modalités de mise en œuvre de ces augmentations de capital et de ces plans.

Le Comité des rémunérations s'est réuni huit fois au cours de l'année 2022 et a examiné les points suivants :

- Personnel identifié :
  - revue de la liste du personnel identifié pour l'exercice 2021,
  - revue de l'enveloppe de rémunération variable du personnel identifié et des rémunérations variables individuelles supérieures à 1 million d'euros,
  - revue des publications réglementées sur le personnel identifié,
  - mise à jour de la note de politique de rémunération et de sa note d'application ;
- Rémunération variable :
  - revue des enveloppes de rémunérations variables au titre de 2021 de l'ensemble des collaborateurs de Crédit Agricole S.A.,
  - revue des rémunérations variables annuelles au sein de Crédit Agricole S.A. supérieures à un seuil arrêté par le Conseil ;
- Dirigeants mandataires sociaux :
  - revue des propositions de rémunération des dirigeants mandataires sociaux au titre de 2021,
  - revue des principes de rémunération et objectifs 2022 applicables aux dirigeants mandataires sociaux ;
- Autres thématiques :
  - répartition de l'enveloppe de rémunération des administrateurs,
  - mise à jour de la politique de rémunération de Crédit Agricole S.A. conformément aux évolutions réglementaires,
  - revue de synthèse de la mise en œuvre des politiques de rémunération par les entités de Crédit Agricole S.A.,
  - revue des décisions à soumettre à l'Assemblée générale des actionnaires,
  - revue de la rémunération attribuée aux Directeurs des risques et contrôle permanent et de la Conformité Groupe.

## 2. Rôle des fonctions de contrôle

En conformité avec les obligations réglementaires, la Direction des ressources humaines Groupe associe les fonctions de contrôle (Risques et contrôles permanents, Conformité, Audit et Inspection générale) à l'élaboration des politiques de rémunération, à la revue des rémunérations variables du Groupe et à la définition du personnel identifié.

Notamment, le Comité de contrôle des politiques de rémunération réunit les représentants de la Direction des ressources humaines Groupe, de la Direction des risques et contrôles permanents Groupe et de la Direction de la conformité Groupe.

Ce Comité émet un avis sur la mise à jour de la politique de rémunération élaborée par la Direction des ressources humaines, avant présentation au Comité des rémunérations puis approbation par le Conseil d'administration Groupe.

Ce Comité a pour missions en particulier :

- d'informer les fonctions de contrôle des dossiers relatifs aux politiques générales qui seront présentés au Comité des rémunérations, condition sine qua non de l'exercice du devoir d'alerte ;

- de s'assurer de la validité, au regard des nouvelles exigences réglementaires, des principes retenus pour décliner dans le Groupe la politique de rémunération ;
- d'apprécier la conformité de la déclinaison dans les entités des règles énoncées : définition de la population régulée ; principes de calcul des enveloppes de rémunération variable ; mode de gestion des comportements non respectueux des règles qui seront pris en considération pour la détermination des rémunérations variables de l'année ou des années antérieures ;
- de coordonner les actions à initier dans les entités par les Lignes métier Risques et Conformité.

La définition et la mise en œuvre de la politique de rémunération sont soumises au contrôle de l'Inspection générale Groupe et des audits internes des entités du Groupe.

Par ailleurs, afin de prévenir tout conflit d'intérêt, la rémunération des personnels des fonctions de contrôle est fixée indépendamment de celle des métiers dont ils valident ou vérifient les opérations.

# 2

## Politique de rémunération du personnel identifié

### 1. Principes généraux de la politique de rémunération

En tant qu'acteur de premier plan du marché bancaire, tant sur le plan national qu'international, Crédit Agricole S.A. applique une politique de rémunération qui vise à aligner les intérêts des clients, des actionnaires et des collaborateurs, dans un marché toujours plus concurrentiel et réglementé. Cette politique de rémunération contribue à véhiculer les valeurs d'équité, de transparence et d'utilité, clés pour notre Groupe.

Elle participe à la mise en action des trois principes fondateurs du Projet Humain, leviers de la Raison d'être : responsabilisation des collaborateurs, renforcement de la proximité clients et développement d'un cadre de confiance. Elle est neutre du point de vue du genre.

Les éléments de rémunération des collaborateurs et des cadres dirigeants sont déterminés sur la base de critères précis et lisibles qui reflètent les compétences mises en œuvre et la seniorité, les performances individuelles et collectives délivrées dans le cadre de la responsabilité durable de l'organisation.

La rémunération globale des collaborateurs de Crédit Agricole S.A. est constituée par :

- la rémunération fixe ;

- la rémunération variable annuelle individuelle ;
- la rémunération variable collective (intéressement et participation en France, "profit sharing" à l'international) ;
- la rémunération variable long terme soumise à conditions de performance ;
- les périphériques de rémunération (régimes de retraite supplémentaires et de prévoyance santé).

Chaque collaborateur bénéficie de tout ou partie de ces éléments en fonction de ses responsabilités, de ses compétences et de sa performance.

Dans chacun de ses différents métiers, Crédit Agricole S.A. compare régulièrement ses pratiques à celles d'autres groupes financiers au niveau national, européen ou international, afin de s'assurer que les rémunérations permettent d'attirer et de retenir les talents et les compétences nécessaires au Groupe.

Les politiques de rémunération des entités de Crédit Agricole S.A. concourent au respect de la déclaration et du cadre d'appétence au risque approuvés par leur gouvernance.

### RÉMUNÉRATION FIXE

Les compétences et le niveau de responsabilité sont rémunérés par le salaire de base en cohérence avec les spécificités de chaque métier sur son marché local.

### RÉMUNÉRATION VARIABLE ANNUELLE INDIVIDUELLE

Crédit Agricole S.A. a mis en place deux dispositifs de rémunération variable annuelle en fonction des métiers et en cohérence avec les pratiques des marchés :

- les rémunérations variables personnelles (RVP) pour les fonctions centrales, la banque de détail et les métiers spécialisés (assurance, crédit-bail et affacturage, crédit à la consommation) ;
- et les bonus pour les métiers de banque de financement et d'investissement, la banque privée, la gestion et la conservation d'actifs et le capital investissement.

L'attribution de la rémunération variable est définie en fonction de l'atteinte des objectifs fixés et des résultats de l'entité, liant ainsi de fait l'intérêt des collaborateurs avec ceux du Groupe et des actionnaires.

La rémunération variable est liée à la performance annuelle et à l'impact sur le profil de risque de l'établissement. En cas de performance insuffisante, de non-respect des règles et procédures ou de comportements à risques, la rémunération variable est directement impactée.

Les rémunérations variables sont fixées dans le respect des principes réglementaires. Elles sont définies de façon à ce qu'elles n'entraînent pas la capacité des entités du Groupe à renforcer leurs fonds propres en tant que de besoin. Au-delà des critères économiques et financiers, l'évaluation de la performance tient compte de l'ensemble des risques, y compris le risque de liquidité, ainsi que le coût du capital.

## Rémunérations variables personnelles (RVP)

La rémunération variable personnelle (RVP) mesure la performance individuelle sur la base d'objectifs collectifs et/ou individuels. Cette performance repose sur l'évaluation précise des résultats obtenus par rapport aux objectifs spécifiques de l'année (combien) en tenant compte des conditions de mise en œuvre (comment).

Les objectifs sont décrits précisément et mesurables sur l'année. Ils prennent systématiquement en compte la dimension clients, collaborateurs et sociétale des activités.

Les objectifs prennent également en compte la notion de risque généré notamment pour les cadres dirigeants disposant d'objectifs économiques tels que le RNPG, les charges et le RWA.

Le degré d'atteinte ou de dépassement des objectifs est le point central pris en compte pour l'attribution des RVP ; il est accompagné d'une appréciation qualitative sur les modalités de réalisation de ces objectifs (prise de responsabilité, discernement, autonomie, coopération, engagement, management, etc.) et au regard des conséquences pour les autres acteurs de l'entreprise (manager, collègues, autres secteurs, etc.). La prise en compte de ces aspects permet de différencier l'attribution des RVP selon les performances.

## Bonus

Les bonus sont directement liés aux résultats économiques de l'entité. Ils sont alloués aux collaborateurs selon une procédure en plusieurs étapes.

**1. La détermination de l'enveloppe de bonus par entité est soumise à deux types de critères :**

- Des critères quantitatifs :

Afin de déterminer le montant de sa contribution métier c'est-à-dire sa capacité à financer les bonus compte tenu du coût du risque, du coût du capital et du coût de la liquidité, chaque entité effectue le calcul suivant :

$$\text{Contribution} = \text{PNB}^{(1)} - \text{charges directes et indirectes hors bonus} - \text{coût du risque} - \text{coût du capital avant impôts}$$

- Des critères qualitatifs :

Afin de déterminer le taux de distribution de la contribution, c'est-à-dire l'enveloppe globale de bonus, chaque entité doit apprécier le niveau de distribution qu'elle souhaite appliquer. Pour cela, elle s'appuie sur la performance économique de l'entité et les pratiques de sociétés concurrentes sur des métiers comparables.

**2. L'attribution individuelle de cette enveloppe suit les principes suivants :**

Les attributions individuelles des parts variables sont corrélées à une évaluation individuelle annuelle formalisée qui prend en compte la réalisation d'objectifs quantitatifs et qualitatifs. Il n'existe donc pas de lien direct et automatique entre le niveau des résultats financiers d'un collaborateur et son niveau de rémunération variable. Le collaborateur est évalué sur ses résultats, ceux de son activité et les conditions dans lesquelles ceux-ci ont été atteints.

Tout comme pour le système de RVP, les objectifs sont définis précisément et mesurables sur l'année.

Les objectifs qualitatifs sont individualisés, liés à l'activité professionnelle et au niveau hiérarchique du poste. Ces objectifs incluent la qualité de la gestion des risques ainsi que les moyens et comportements mis en œuvre pour atteindre les résultats tels que la prise de responsabilité, le discernement, l'autonomie, la coopération, l'engagement, le management, etc.

Outre l'évaluation individuelle menée chaque année par la ligne managériale, la Direction des ressources humaines, la Direction des risques et contrôles permanents et la Direction de la conformité évaluent

de façon indépendante les éventuels comportements à risques des collaborateurs. En cas de comportements risqués constatés, la rémunération variable du collaborateur est directement impactée.

## RÉMUNÉRATION VARIABLE COLLECTIVE

Crédit Agricole S.A. s'attache à associer l'ensemble des collaborateurs aux résultats du Groupe pour permettre le partage collectif de la valeur créée. Pour ce faire, des mécanismes de rémunération variable collective (participation et intéressement) ont été développés dans l'ensemble

des entités en France afin d'être au plus près de la création de valeur. À l'international, des dispositifs similaires assurent le partage des résultats avec l'ensemble des collaborateurs dans certaines entités (CA Italia en Italie et Crédit Agricole Egypt en Égypte notamment).

(1) Étant entendu que, par définition, le PNB est calculé net du coût de la liquidité.

## RÉMUNÉRATION VARIABLE LONG TERME SOUMISE À CONDITIONS DE PERFORMANCE

La politique de rémunération de Crédit Agricole S.A. s'attache à développer la performance à long terme.

En 2011, le Groupe a mis en place un plan d'intéressement long terme afin d'inciter à la performance durable et de renforcer son lien avec la rémunération en prenant notamment en compte l'impact sociétal de l'entité.

Le plan de rémunération variable long terme des cadres dirigeants prend la forme d'une rémunération en actions ou en numéraire adossé au cours de l'action Crédit Agricole S.A.

Les montants sont différés sur trois, quatre et cinq ans et acquis sous conditions de performance et selon les critères suivants :

- la performance économique intrinsèque de Crédit Agricole S.A. ;

- la performance relative de l'action Crédit Agricole S.A. par rapport à un indice composite de banques européennes ;
- la performance sociétale de Crédit Agricole S.A. mesurée par l'indice FReD.

Outre les aspects de rétention, d'alignement avec la performance long terme et d'incitation à la performance durable, cet outil de rémunération permet également d'intégrer à travers sa condition de performance économique la notion de risque généré dont les impacts financiers pourraient intervenir postérieurement à leur fait générateur.

## 2. Principes de la politique de rémunération du personnel identifié

Conformément à la réglementation, la politique de rémunération du personnel identifié est caractérisée par les principes suivants :

- les montants de rémunérations variables ainsi que leur répartition n'entraînent pas la capacité des établissements à renforcer leurs fonds propres en tant que de besoin ;
- la rémunération variable est différée dès lors qu'elle est supérieure à 50 000 euros ou qu'elle représente plus d'un tiers de la rémunération annuelle totale (sauf réglementation locale plus contraignante) ;
- la composante variable ne peut excéder 100 % de la composante fixe. Néanmoins, l'Assemblée générale des actionnaires peut approuver un ratio maximal supérieur à condition que le niveau global de la composante variable n'excède pas 200 % de la composante fixe de chaque collaborateur (sauf réglementation locale contraire) ;

- une partie de la rémunération variable est différée sur quatre ou cinq ans et acquise par tranches, sous condition de présence et de performance ;
- une partie de la rémunération variable (minimum 50 %) est attribuée en actions Crédit Agricole S.A. ou en numéraire adossé à l'action Crédit Agricole S.A. ;
- l'acquisition de chaque attribution en actions Crédit Agricole S.A. ou en numéraire adossé à l'action Crédit Agricole S.A. est suivie d'une période de rétention d'au moins six mois.

## 3. Périmètre du personnel identifié

Les politiques de rémunération des entités de Crédit Agricole S.A. relèvent désormais de quatre corpus réglementaires distincts :

- les textes applicables aux établissements de crédit (le package CRD 5) ;
- les textes applicables aux entreprises d'investissement (le package IFR/IFD) ;
- les textes applicables au sein des sociétés de gestion aux fonds d'investissement alternatifs ("hedge funds" et fonds de capital investissement) au titre la Directive européenne AIFM 2011/6 du 8 juin 2011 et des sociétés de gestion d'OPVCM au titre de la Directive européenne UCITS V 2014/91/UE du 23 juillet 2014 ;
- les textes applicables aux sociétés d'assurance et de réassurance qui relèvent du dispositif "Solvabilité 2".

En ce qui concerne les établissements de crédit et certaines entreprises d'investissement, le règlement délégué (UE) 2021/923 de la Commission européenne et l'arrêté du 22 décembre 2020 modifiant l'arrêté du 3 novembre 2014 relatif au contrôle interne, définissent le champ d'application des mesures d'encadrement aux collaborateurs suivants, dits "personnels identifiés".

Sont visés, d'une part, des personnels au titre de leur fonction au sein de Crédit Agricole S.A., d'autre part, des personnels au titre de leur fonction au sein des entités de Crédit Agricole S.A. et enfin pour l'ensemble des entités des personnels en fonction du niveau de leur délégation ou de leur rémunération.

**Personnels identifiés au titre de leur fonction de Crédit Agricole S.A. (base consolidée) :**

- les dirigeants mandataires sociaux de Crédit Agricole S.A. (DG, DGD) ;
- les membres du Conseil d'administration de Crédit Agricole S.A. ;
- les membres du Comité exécutif de Crédit Agricole S.A. ;
- les membres du Comité de direction de Crédit Agricole S.A. ;
- les responsables des fonctions support en charge : des affaires juridiques, des procédures comptables, de la finance y compris la fiscalité et le budget, des analyses économiques, de la prévention du blanchiment d'argent et du financement du terrorisme, des ressources humaines, de l'élaboration et de la mise en œuvre de la politique de rémunération, de la technologie de l'information, de la sécurité de l'information ;
- les responsables des fonctions de contrôle de Crédit Agricole S.A. à savoir les fonctions Risques et contrôles permanents, Conformité et Audit ;
- les collaborateurs exerçant une fonction de contrôle subordonnée, rattachés directement aux responsables des fonctions de contrôle de Crédit Agricole S.A. (Risques et contrôles permanents, Conformité et Audit) ;
- les collaborateurs responsables d'un Comité en charge d'une catégorie de risque suivant pour le Groupe : risque de crédit, risque de contrepartie, risque résiduel, risque de concentration, risque de titrisation, risque de marché, risque de taux d'intérêt, risque opérationnel, risque de liquidité et risque de levier excessif ;
- les membres votants du Comité "nouvelles activités/nouveaux produits".

**Personnels identifiés au titre de leur fonction au sein des entités de taille importante du Groupe (base sous-consolidée) :**

- les dirigeants mandataires sociaux de l'entité (DG, DGD) ;
- les membres du Conseil d'administration de l'entité ;
- les membres du Comité exécutif de l'entité ;
- les responsables des fonctions support en charge : des affaires juridiques, de la finance, des ressources humaines, de la technologie de l'information ;
- les responsables des fonctions de contrôle des entités à minima les fonctions Risques et contrôles permanents, Conformité et Audit ;
- les collaborateurs exerçant une fonction de contrôle subordonnée, rattachés directement aux responsables des fonctions de contrôle de Crédit Agricole S.A. (Risques et contrôles permanents, Conformité et Audit) ;
- les collaborateurs responsables d'un Comité en charge d'une catégorie de risque suivants : risque de crédit, risque de contrepartie, risque résiduel, risque de concentration, risque de titrisation, risque de marché, risque de taux d'intérêt, risque opérationnel, risque de liquidité et risque de levier excessif ;
- les membres votants du Comité "nouvelles activités/nouveaux produits".

**Personnels identifiés au sein des unités opérationnelles importantes (bases consolidée et sous-consolidée) :**

- les responsables des unités opérationnelles importantes ;
- les responsables des unités opérationnelles subordonnées.

**Personnels identifiés en fonction du niveau de leur délégation ou de leur rémunération :**

- les collaborateurs ayant une délégation de pouvoirs d'engagement sur des risques de crédit supérieur à 0,5 % du capital *Common Equity Tier One* (CET1) et d'au moins 5 millions d'euros, ou une délégation de pouvoir pour structurer de tels produits et ayant un impact significatif sur le profil de risque de la filiale d'appartenance ;
- les collaborateurs ayant une capacité d'engagement sur des risques de marché supérieure à 0,5 % du capital *Common Equity Tier One* (CET1) ou 5 % de la *Value at Risk* (VaR) ;
- les responsables hiérarchiques de collaborateurs non identifiés individuellement mais qui, collectivement et en cumulé, ont une délégation de pouvoirs d'engagement sur des risques de crédit supérieure à 0,5 % du *Common Equity Tier One* (CET1) et d'au moins 5 millions d'euros, ou ayant une capacité d'engagement sur des risques de marché supérieure à 0,5 % du *Common Equity Tier One* (CET1) ou 5 % de la *Value at Risk* (VaR) ;
- les collaborateurs dont la rémunération brute totale attribuée au titre de l'exercice précédent est supérieure ou égale à 500 000 euros ;
- pour les entités de plus de 1 000 collaborateurs : les collaborateurs dont la rémunération totale attribuée au titre de l'exercice précédent les positionne dans les 0,3 % des collaborateurs les mieux rémunérés de l'établissement.

Le processus de recensement du personnel identifié est conduit chaque année sous la responsabilité conjointe des fonctions Ressources humaines, Risques et contrôles permanents et Conformité des entités et du Groupe.

Crédit Agricole S.A. a de plus décidé d'étendre des mécanismes similaires de différé de la rémunération variable aux collaborateurs ne relevant pas des dispositions précitées au titre de pratiques existantes antérieurement ou de règles imposées par d'autres réglementations ou normes professionnelles, dans un souci de cohésion et d'alignement sur la performance globale de l'entreprise.

## 4. Caractéristiques des règles d'encadrement de la rémunération variable du personnel identifié CRD 5

### MONTANTS DES RÉMUNÉRATIONS VARIABLES À DIFFÉRER

Le système mis en place favorise l'association des collaborateurs à la performance moyen-terme du Groupe et la maîtrise des risques.

En pratique, compte tenu du principe de proportionnalité, les collaborateurs dont le bonus ou la part variable de rémunération est inférieure à 50 000 euros ou un tiers de la rémunération annuelle totale sont exclus

du champ d'application des règles de différé et ce, pour chacune des entités du Groupe et sauf exigence contraire des régulateurs locaux des pays où les filiales du Groupe sont implantées.

La part différée est fonction de la part variable globale de rémunération allouée pour l'exercice.

### VERSEMENT EN ACTIONS OU INSTRUMENTS ÉQUIVALENTS

Une partie de la rémunération variable différée ainsi que la part non différée soumise à une période de rétention d'au moins six mois sont acquises sous forme d'actions Crédit Agricole S.A. ou de numéraire adossé à des actions Crédit Agricole S.A. De ce fait, 50 % au moins de la rémunération variable des collaborateurs reconnus personnel identifié sont attribués en actions ou instruments équivalents.

Toute stratégie de couverture ou d'assurance limitant la portée des dispositions d'alignement sur les risques contenus dans le dispositif de rémunération est prohibée.

## CONDITIONS DE PERFORMANCE

L'acquisition de la part différée se fait par quart ou cinquième :

- un quart en année N+1, un quart en année N+2, un quart en année N+3 et un quart en année N+4 par rapport à l'année de référence (N), sous réserve que les conditions d'acquisition soient remplies. Chacune des dates d'acquisition est prolongée par une période de rétention d'au moins six mois ; ou
- un cinquième en année N+1, un cinquième en année N+2, un cinquième en année N+3, un cinquième en année N+4 et un

cinquième en année N+5 par rapport à l'année de référence (N), sous réserve que les conditions d'acquisition soient remplies. Chacune des dates d'acquisition est prolongée par une période de rétention d'au moins six mois.

L'acquisition définitive de la part variable au terme du différé est également soumise à la satisfaction d'une condition de présence dans le Groupe à la date d'acquisition.

### — Structure de la rémunération variable : exemple d'un(e) collaborateur(trice) dont la rémunération variable est différée sur quatre ans avec une période de rétention de six mois

		Année N		Année N+1		Année N+2		Année N+3		Année N+4		% différés
		Mars	Sept.	Mars	Sept.	Mars	Sept.	Mars	Sept.	Mars	Sept.	
Rémunération variable	Entre 50 K€ et 500 K€	Part immédiate	30 %	30 %								40 %
> 50 K€ ou > 1/3 de la rémunération totale	≥ 500 K€ (minimum non différé 300 K€)	Part différée			≤ 5 %	≥ 5 %	≤ 5 %	≥ 5 %	≤ 5 %	≥ 5 %	≤ 5 %	≥ 5 %
		Part immédiate	20 %	20 %								60 %
		Part différée			≤ 7,5 %	≥ 7,5 %	≤ 7,5 %	≥ 7,5 %	≤ 7,5 %	≥ 7,5 %	≤ 7,5 %	≥ 7,5 %

Mars : Numéraire.

Sept. : Action ou Numéraire Adossé à l'action.

NB : Ce barème peut être adapté selon les pays en fonction des exigences réglementaires locales. C'est notamment le cas en Italie ou en Pologne.

## 5. Limitation des bonus garantis

Les rémunérations variables garanties sont strictement limitées aux recrutements externes et pour une durée ne pouvant excéder un an.

L'attribution d'une rémunération variable garantie est soumise aux modalités du plan de rémunération différée applicable sur l'exercice.

De ce fait, l'ensemble des règles relatives aux rémunérations variables des collaborateurs preneurs de risques (barème de différé, conditions de performance, publication) s'appliquent aux bonus garantis.

## 6. Communication

La rémunération versée au cours de l'exercice au personnel identifié fait l'objet d'une résolution soumise annuellement à l'Assemblée générale de Crédit Agricole S.A. Une telle résolution a été présentée lors de l'Assemblée générale du 24 mai 2022.

Conformément à la réglementation, une résolution pour approuver un ratio maximal de rémunération variable supérieur à 100 % de la rémunération fixe est soumise à l'Assemblée générale de Crédit Agricole S.A. et des filiales qui le souhaitent (dans la limite de 200 %). Une telle résolution a été présentée et approuvée lors de l'Assemblée générale du 13 mai 2020, l'Autorité de contrôle prudentiel et de résolution a par ailleurs été informée de cette décision en juin 2020.

## 7. Processus de contrôle

Le montant total de la rémunération variable attribué à un collaborateur personnel identifié peut en tout ou partie être réduit en fonction des agissements ou d'un comportement à risque constatés.

Un dispositif interne de contrôle des comportements à risques des collaborateurs preneurs de risques est défini par des procédures ad hoc et est déployé au sein des filiales de Crédit Agricole S.A. en coordination avec les Lignes métier Risques et contrôles permanents et Conformité.

Ce dispositif comprend notamment :

- un suivi et une évaluation annuels du dispositif par l'organe de gouvernance ;
- une procédure d'arbitrage de niveau Direction générale pour les cas constatés de comportements à risques.

# 3

## Informations quantitatives consolidées sur la rémunération des membres de l'organe exécutif et du personnel identifié

### 1. Rémunérations attribuées au titre de l'exercice 2022

Au titre de 2022, 886 collaborateurs, dont 361 en Banque de financement et d'investissement (BFI) et 525 hors BFI, font partie du "personnel identifié" au niveau Groupe en application des articles 92 et 94 de la Directive européenne 2019/876/UE du 20 mai 2019 dite "CRD 5" et du Règlement délégué (UE) n° 2021/923 du 25 mars 2021,

et de l'arrêté du 22 décembre 2020 modifiant l'arrêté du 3 novembre 2014 relatif au contrôle interne.

L'enveloppe totale de rémunération variable qui leur est attribuée s'élève à 157,2 millions d'euros.

#### — Détails des rémunérations attribuées au titre de l'exercice 2022, répartis entre part fixe et part variable, montants en numéraires et montants en instruments et le nombre de bénéficiaires – REM 1

(en millions d'euros)	Conseil d'administration	Dirigeants mandataires sociaux	Banque d'investissement	Banque de détail	Gestion d'actifs	Fonctions support	Fonctions de contrôle indépendantes	Autres	Total
Nombre de personnel identifié	27	4	361	172	6	169	127	20	886
<b>RÉMUNÉRATION FIXE TOTALE</b>	<b>1,9</b>	<b>2,6</b>	<b>113,5</b>	<b>33,3</b>	<b>2,1</b>	<b>24,0</b>	<b>19,7</b>	<b>5,2</b>	<b>202,2</b>
Dont montants en Numéraires	1,9	2,6	113,5	33,3	2,1	24,0	19,7	5,2	202,2
Dont Montants en Actions ou Numéraires Adossés à l'action	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>RÉMUNÉRATION VARIABLE TOTALE</b>	<b>-</b>	<b>3,2</b>	<b>109,5</b>	<b>17,1</b>	<b>2,5</b>	<b>10,6</b>	<b>9,5</b>	<b>4,7</b>	<b>157,2</b>
Dont montants en Numéraires	-	1,4	54,8	9,3	1,1	5,8	5,3	2,3	79,9
Dont montants différés	-	0,8	23,2	2,7	0,5	1,5	1,6	1,0	31,2
Dont Montants en Actions ou Numéraires Adossés à l'action	-	1,9	54,7	7,8	1,3	4,9	4,2	2,4	77,2
Dont montants différés	-	1,3	23,5	3,7	0,8	2,4	1,9	1,1	34,7
<b>RÉMUNÉRATION TOTALE</b>	<b>1,9</b>	<b>5,9</b>	<b>223,1</b>	<b>50,4</b>	<b>4,5</b>	<b>34,6</b>	<b>29,2</b>	<b>9,9</b>	<b>359,4</b>

La part différée et conditionnelle de la rémunération variable attribuée au titre de 2022 représente en moyenne 42 %.

La proportion en instruments (en Actions ou en Numéraires Adossés à l'action indexés sur le cours de l'action Crédit Agricole S.A.) représente en moyenne 49 %.

### 2. Sommes versées au titre des embauches et des ruptures au cours de l'exercice 2022 – REM 2

(en millions d'euros)	Dirigeants mandataires sociaux	Autres personnels identifiés	Total
<b>BONUS GARANTIS</b>			
Nombre de personnel identifié	-	16	16
<b>MONTANT TOTAL</b>	<b>-</b>	<b>5,3</b>	<b>5,3</b>
<b>INDEMNITÉS DE DÉPART ATTRIBUÉES AU TITRE DE L'ANNÉE DE RÉFÉRENCE <sup>(1)</sup></b>			
Nombre de personnel identifié	-	13	13
<b>MONTANT TOTAL</b>	<b>-</b>	<b>2,1</b>	<b>2,1</b>
Dont part payée pendant l'année de référence	-	1,9	1,9
Montant d'indemnité la plus élevée	-	0,7	0,7

(1) Indemnités de départ payées en totalité au moment du départ et n'étant pas soumises aux règles d'encadrement de la rémunération variable.

### 3. Rémunération variable différée (acquise et non acquise) – REM 3

(en millions d'euros)	Rémunération variable différée totale <sup>(1)</sup>	Dont rémunération variable différée acquise en 2023 <sup>(2)</sup>	Dont rémunération variable différée non acquise en 2023 <sup>(2)</sup>	Montant total des ajustements explicites effectués <sup>(3)</sup>	Montant total des ajustements implicites effectués <sup>(4)</sup>	Montant total de la rémunération variable différée attribuée avant l'année de référence et acquis en 2023 <sup>(5)</sup>	Montant total de la rémunération variable différée attribuée avant l'année de référence acquis en 2023 et soumis à une période de rétention <sup>(5)</sup>
<b>DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX</b>	<b>4,7</b>	<b>0,8</b>	<b>3,9</b>	<b>(0,1)</b>	<b>0,0</b>	<b>0,7</b>	<b>0,6</b>
Dont montants en Numéraires	1,4	0,1	1,3	0,0	-	0,1	-
Dont Montants en Actions ou Numéraires Adossés à l'action	3,3	0,7	2,6	0,0	-	0,6	0,6
<b>AUTRES PERSONNELS IDENTIFIÉS</b>	<b>176,5</b>	<b>48,9</b>	<b>127,6</b>	<b>(0,8)</b>	<b>(1,9)</b>	<b>46,2</b>	<b>40,1</b>
Dont montants en Numéraires	56,6	6,4	50,2	(0,2)	-	6,1	-
Dont Montants en Actions ou Numéraires Adossés à l'action	119,9	42,5	77,3	(0,5)	(1,9)	40,1	40,1

(1) Rémunération différée non acquise au titre de 2022 et rémunération différée non acquise au titre des exercices antérieurs.

(2) En valeur d'attribution.

(3) Ajustements explicites relatifs au taux d'atteinte de conditions de performance au titre de l'année 2022.

(4) Ajustements implicites relatifs à l'évolution du cours de l'action Crédit Agricole S.A. entre la date d'attribution et la date d'acquisition.

(5) En valeur d'acquisition.

### 4. Rémunération totale 2022 supérieure ou égale à 1 million d'euros – REM 4

(en nombre)	France	EEE	Hors EEE (y compris Royaume-Uni)
De 1 000 000 € à 1 500 000 €	9	1	18
De 1 500 000 € à 2 000 000 €	4	1	3
De 2 000 000 € à 2 500 000 €	-	1	-
De 2 500 000 € à 3 000 000 €	1	-	-

Parmi les 38 personnes dont la rémunération totale est supérieure ou égale à 1 million d'euros, 24 sont localisées hors de France.

### 5. Montants des rémunérations attribuées au titre de l'exercice 2022, répartis entre part fixe et part variable, et nombre de bénéficiaires – REM 5

(en millions d'euros)	Conseil d'administration	Dirigeants mandataires sociaux	Banque d'investissement	Banque de détail	Gestion d'actifs	Fonctions support	Fonctions de contrôle	Autres	Total
Nombre de personnel identifié	27	4	361	172	6	169	127	20	886
<b>RÉMUNÉRATION DU PERSONNEL IDENTIFIÉ</b>	<b>1,9</b>	<b>5,9</b>	<b>223,1</b>	<b>50,4</b>	<b>4,5</b>	<b>34,6</b>	<b>29,2</b>	<b>9,9</b>	<b>359,4</b>
Dont rémunération variable	-	3,2	109,5	17,1	2,5	10,6	9,5	4,7	157,2
Dont rémunération fixe	1,9	2,6	113,5	33,3	2,1	24,0	19,7	5,2	202,2

Au titre de 2022, la rémunération totale moyenne est de 405 000 euros, et la rémunération variable moyenne attribuée de 177 000 euros.

# 4

## Informations sur la rémunération individuelle des dirigeants effectifs

### Rémunérations des dirigeants effectifs

— M. Philippe Brassac, Directeur général

(en euros)	2022	
	Montants attribués	Montants versés
Rémunération fixe	1 100 000	1 100 000
Rémunération variable non différée versée en numéraire	248 800 <sup>(2)</sup>	264 000
Rémunération variable non différée et indexée sur la valeur de l'action Crédit Agricole S.A.	248 800 <sup>(2)</sup>	-
Rémunération variable différée et conditionnelle	746 400 <sup>(2)</sup>	540 589
Valorisation des actions de performance attribuées au titre de l'exercice	101 954 <sup>(3)</sup>	-
Rémunération exceptionnelle	-	-
Rémunération des administrateurs <sup>(1)</sup>	-	-
Avantages en nature	5 839	5 839
<b>TOTAL</b>	<b>2 451 793</b>	<b>1 910 428</b>

(1) Montants nets, après les déductions suivantes opérées sur les montants dus aux bénéficiaires personnes physiques résidentes en France : acompte d'impôt sur le revenu (12,8 %) et contributions sociales (17,2 %).

(2) Montants fixés par le Conseil d'administration sous réserve de l'approbation de l'Assemblée générale du 17 mai 2023.

(3) Valorisation selon la norme IFRS 2 en date du 7 février 2023.

— M. Xavier Musca, Directeur général délégué

(en euros)	2022	
	Montants attribués	Montants versés
Rémunération fixe	700 000	700 000
Rémunération variable non différée versée en numéraire	125 500 <sup>(2)</sup>	140 940
Rémunération variable non différée et indexée sur la valeur de l'action Crédit Agricole S.A.	125 500 <sup>(2)</sup>	-
Rémunération variable différée et conditionnelle	376 500 <sup>(2)</sup>	276 772
Valorisation des actions de performance attribuées au titre de l'exercice	64 880 <sup>(3)</sup>	-
Rémunération exceptionnelle	-	-
Rémunération des administrateurs <sup>(1)</sup>	-	-
Avantages en nature	6 761	6 761
<b>TOTAL</b>	<b>1 399 141 <sup>(4)</sup></b>	<b>1 124 473</b>

(1) Montants nets, après les déductions suivantes opérées sur les montants dus aux bénéficiaires personnes physiques résidentes en France : acompte d'impôt sur le revenu (12,8 %) et contributions sociales (17,2 %).

(2) Montants fixés par le Conseil d'administration sous réserve de l'approbation de l'Assemblée générale du 17 mai 2023.

(3) Valorisation selon la norme IFRS 2 en date du 7 février 2023.

(4) M. Musca a également perçu au titre de 2022 une cotisation au régime de retraite supplémentaire (Article 82) s'élevant à 65 546 euros.

— M. Jérôme Grivet, Directeur général délégué (depuis le 1<sup>er</sup> septembre 2022)

(en euros)	2022	
	Montants attribués	Montants versés
Rémunération fixe	233 333	233 333
Rémunération variable non différée versée en numéraire	41 760 <sup>(2)</sup>	-
Rémunération variable non différée et indexée sur la valeur de l'action Crédit Agricole S.A.	41 760 <sup>(2)</sup>	-
Rémunération variable différée et conditionnelle	125 280 <sup>(2)</sup>	-
Valorisation des actions de performance attribuées au titre de l'exercice	21 627 <sup>(3)</sup>	-
Rémunération exceptionnelle	-	-
Rémunération des administrateurs <sup>(1)</sup>	-	-
Avantages en nature	2 425	2 425
<b>TOTAL</b>	<b>466 185 <sup>(4)</sup></b>	<b>235 758</b>

(1) Montants nets, après les déductions suivantes opérées sur les montants dus aux bénéficiaires personnes physiques résidentes en France : acompte d'impôt sur le revenu (12,8 %) et contributions sociales (17,2 %).

(2) Montants fixés par le Conseil d'administration sous réserve de l'approbation de l'Assemblée générale du 17 mai 2023.

(3) Valorisation selon la norme IFRS 2 en date du 7 février 2023.

(4) J. Grivet a également perçu au titre de 2022 une cotisation au régime de retraite supplémentaire (Article 82) s'élevant à 32 714 euros.

— M. Olivier Gavalda, Directeur général délégué (depuis le 1<sup>er</sup> novembre 2022)

(en euros)	2022	
	Montants attribués	Montants versés
Rémunération fixe	116 667	116 667
Rémunération variable non différée versée en numéraire	20 953 <sup>(2)</sup>	-
Rémunération variable non différée et indexée sur la valeur de l'action Crédit Agricole S.A.	20 953 <sup>(2)</sup>	-
Rémunération variable différée et conditionnelle	62 860 <sup>(2)</sup>	-
Valorisation des actions de performance attribuées au titre de l'exercice	10 813 <sup>(3)</sup>	-
Rémunération exceptionnelle	-	-
Rémunération des administrateurs <sup>(1)</sup>	-	-
Avantages en nature	989	989
<b>TOTAL</b>	<b>233 235</b>	<b>117 656</b>

(1) Montants nets, après les déductions suivantes opérées sur les montants dus aux bénéficiaires personnes physiques résidentes en France : acompte d'impôt sur le revenu (12,8 %) et contributions sociales (17,2 %).

(2) Montants fixés par le Conseil d'administration sous réserve de l'approbation de l'Assemblée générale du 17 mai 2023.

(3) Valorisation selon la norme IFRS 2 en date du 7 février 2023.

Conception et réalisation : **côtécorp.**

Tél. : +33 (0)1 55 32 29 74

Conception couverture : Lonsdale



Société anonyme au capital de 9 077 707 050 euros  
784 608 416 RCS Nanterre  
12, place des États-Unis • 92127 Montrouge Cedex • France  
[www.credit-agricole.com](http://www.credit-agricole.com)