

**RAPPORT SUR LES POLITIQUES ET PRATIQUES DE RÉMUNÉRATION AU TITRE  
DE L'EXERCICE 2015 DES COLLABORATEURS DONT LES ACTIVITES  
PROFESSIONNELLES ONT UNE INCIDENCE SIGNIFICATIVE SUR LE PROFIL DE  
RISQUE DE L'ENTREPRISE**

Le présent rapport est établi conformément aux dispositions prévues par les articles L511-71 à L511\_88 du Code Monétaire et Financier introduits par l'Ordonnance N°2014-158 du 20 février 2014, à celles de l'arrêté du 3 novembre 2014 (notamment au travers de l'article 266) ainsi que du règlement délégué (UE) 604/2014 du 4 mars 2014 complétant les dispositions de la Directive européenne 2013/36/UE du 26 juin 2013 dite CRD IV sur l'identification et le contrôle des catégories de personnels exerçant des activités susceptibles d'avoir une incidence significative sur le profil sur le profil de risque d'un établissement de crédit.

Ce rapport annuel est communiqué à l'Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution (ACPR) et publié sur le site internet du groupe.

**Juin 2016**

## SOMMAIRE

<b>PRESENTATION DU CONTEXTE REGLEMENTAIRE .....</b>	<b>3</b>
<b>I. POLITIQUE DE REMUNERATION DE LA POPULATION DES COLLABORATEURS PRENEURS DE RISQUES</b>	
<b>I-1 GOUVERNANCE .....</b>	<b>4</b>
<b>I-2 PERIMETRE DE LA POPULATION DES PRENEURS DE RISQUES .....</b>	<b>5</b>
<b>I-3 PRINCIPALES CARACTERISTIQUES DE LA POLITIQUE DE REMUNERATION</b>	<b>7</b>
<b>II. INFORMATIONS QUANTITATIVES CONCERNANT LES REMUNERATIONS.....</b>	<b>10</b>

## Présentation du contexte et des évolutions réglementaires

Conformément à la réglementation en vigueur, le groupe CIC applique l'ensemble des dispositions prévues en matière d'encadrement des rémunérations et notamment celles de la directive européenne CRDIV du 26 juin 2013 et de sa transposition dans la législation française dans le Code Monétaire et Financier *via* l'ordonnance du 20 février 2014 ainsi que par les arrêtés et décrets du 3 novembre 2014, relatifs au contrôle interne des entreprises du secteur de la banque, des services de paiement et des services d'investissement soumises au contrôle de l'Autorité de contrôle prudentiel et de résolution (ACPR).

En 2014, le cadre réglementaire de la politique de rémunération s'est sensiblement transformé avec la publication du Règlement délégué européen n°604/2014. En effet, ce règlement a fait évoluer les critères d'identification des « collaborateurs dont les activités professionnelles ont une incidence significative sur le profil de risque de l'entreprise » (ci-après « population identifiée » ou « MRT »<sup>1</sup> ensemble auparavant dénommé population régulée).

Au cours de l'exercice 2015, le dispositif réglementaire relatif aux rémunérations de la profession bancaire a poursuivi son évolution initiée au cours de l'exercice 2014.

Ces nouvelles dispositions définissent des critères qualitatifs et quantitatifs dont un seul suffit à qualifier le collaborateur concerné en preneur de risques. Le périmètre concerné dépasse donc largement le simple cadre des activités de marché qu'il visait auparavant pour l'essentiel.

Par ailleurs, la réglementation a introduit un plafond annuel de rémunération variable en fonction de la rémunération fixe, conformément à l'article L511-78 du COMOFI.

Ce dernier article dispose que la part variable de la rémunération totale d'un collaborateur catégorisé comme preneur de risques ne peut excéder le montant de la part fixe de cette rémunération.

Néanmoins, sur décision de l'assemblée générale des actionnaires, le montant de la composante variable peut être porté à 200 % au plus de la composante fixe de la rémunération.

La politique de rémunération du groupe CIC, revue régulièrement, a donc été modifiée afin de prendre en compte ces évolutions réglementaires.

---

<sup>1</sup> A noter, la terminologie utilisée au niveau réglementaire désigne les « preneurs de risques ». Ce terme est issu de la traduction anglaise « Material Risk Takers –MRT ».

# I – Politique de rémunération du personnel identifié comme preneur de risque

## I-1 Gouvernance

Prenant en compte le nouveau cadre réglementaire décrit *supra*, la direction générale du CIC a présenté en février 2015 au conseil d'administration, après avis du comité des rémunérations, un ensemble de dispositions contenues dans une « Note de cadrage de la Politique de rémunération du groupe ».

Le 10 décembre 2015, ce même conseil d'administration a eu connaissance de la mise à jour de la note de « Politique de rémunération ».

Les principes généraux qui sont exprimés dans cette note, prévoient des éléments spécifiques pour les collaborateurs dont les activités ont une incidence significative sur le profil de risque de l'entreprise.

### A) Processus général

La fixation de la politique de rémunération concernant les « *collaborateurs dont les activités professionnelles ont une incidence significative sur le profil de risque de l'entreprise* » fait l'objet d'un processus en plusieurs étapes :

- élaboration et proposition par la direction des ressources humaines groupe, en collaboration avec les métiers concernés, sur la base, le cas échéant d'enquêtes et d'études comparatives réalisées par un cabinet spécialisé,
- présentation pour avis à la conformité,
- présentation pour avis à la direction des risques,
- présentation au comité des rémunérations des propositions de la direction générale,
- proposition du comité des rémunérations au conseil d'administration,
- approbation par le conseil d'administration.

Conformément à la réglementation en vigueur, le groupe a mis en place un comité des rémunérations composé de membres compétents dont un à la qualité de membre indépendant.

### B) Comité des rémunérations

Le comité des rémunérations analyse les principes de rémunération et les éléments de cadrage annuel présentés par la direction générale, et notamment :

- les évolutions réglementaires applicables,
- les paramètres de détermination des enveloppes de primes des métiers spécialisés,
- le niveau des enveloppes envisagées,
- les modalités de répartition, d'attribution individuelle et de paiement,

- la liste des rémunérations dépassant un certain montant.

Le comité des rémunérations s'assure auprès de la direction générale que les directions des risques et de la conformité ont bien été consultées par la direction des ressources humaines pour la définition et la mise en œuvre de la politique de rémunération. Sa composition est conforme aux exigences réglementaires.

Le comité des rémunérations est composé de Monsieur Daniel Leroyer, président, de Monsieur Jean François Jouffray et de Monsieur Maurice Corgini.

Les conclusions du comité des rémunérations sont ensuite présentées pour approbation au conseil d'administration. La dernière version de la note relative à la politique de rémunération de la population régulée a été approuvée par le conseil d'administration du 10 décembre 2015.

En 2015, le comité des rémunérations s'est réuni à deux reprises.

Au cours de ces réunions, il a abordé différents points et notamment :

- les évolutions réglementaires et plus particulièrement les changements de périmètres de la population des preneurs de risques ainsi que la méthodologie de recensement adoptée au sein du groupe,
- la note de cadrage annuelle présentée par la direction générale,
- les paramètres de détermination et le niveau des enveloppes de primes des métiers spécialisés,
- les propositions de la direction générale concernant la rémunération variable de la population des preneurs de risques au titre de 2015,
- les modalités de répartition, d'attribution individuelle et de paiement,
- la liste des bénéficiaires de rémunérations variables dépassant un certain montant,
- les conclusions de l'audit annuel.

### **C) Procédures et contrôles**

Les procédures opérationnelles mettant en œuvre la politique de rémunération du groupe sont documentées de manière à assurer, par le contrôle permanent ou le contrôle périodique, l'auditabilité du dispositif et la traçabilité des décisions par rapport aux principes et aux procédures en vigueur.

L'arrêté du 3 novembre 2014 prévoit que la mise en œuvre de la politique de rémunération fait l'objet, au moins une fois par an, d'une évaluation interne centrale et indépendante qui vise à vérifier qu'elle respecte les politiques et procédures relatives aux rémunérations adoptées par l'organe de surveillance. Le groupe CIC se conforme à ces exigences.

Pour rappel, l'Audit interne groupe a effectué en 2014 une mission sur la politique de rémunération globale de la population régulée (selon la terminologie en vigueur à l'époque). La mission de suivi, toujours réalisée par le Contrôle Périodique Métier (CPM), a constaté que la majorité des recommandations avait été mise en œuvre.

## I-2 Périmètre de la population des preneurs de risques

Le règlement délégué de la Commission européenne n°604/2014 et l'arrêté du 3 novembre 2014 relatif au contrôle interne définissent le champ d'application des mesures d'encadrement des collaborateurs dits « preneurs de risques ».

Ce règlement liste les critères qualitatifs énumérés à l'article 3 et les critères quantitatifs visés à l'article 4 permettant de recenser les catégories de personnels dont les activités professionnelles ont une incidence significative sur le profil de risque de l'établissement.

Le périmètre de la population identifiée comprend quatre catégories de personnes :

- les dirigeants effectifs,
- les collaborateurs disposant de pouvoirs permettant d'engager le groupe à hauteur d'un seuil réglementaire<sup>2</sup>,
- les responsables des fonctions de contrôle, conformité et risques
- ainsi que tout collaborateur dont les activités ont une incidence significative sur le profil de risque de l'entreprise et une rémunération comparable.

Les collaborateurs entrant dans la catégorie des MRT Groupe en 2015 ont été identifiés, sur la base des critères définis dans le règlement délégué, complétés des critères internes selon la même méthodologie qu'en 2014. Néanmoins, le groupe, en accord avec le principe de prudence qui le gouverne, a décidé en 2015 d'ajouter une nouvelle catégorie interne (cf. *infra*)

La population identifiée compte 51 personnes comprenant :

### 1) Les personnels au titre de leurs fonctions au sein du groupe :

- Les membres de la direction générale et les collaborateurs rattachés directement aux membres de la direction générale ;
- Les collaborateurs chargés de gérer les fonctions centrales de contrôle, audit, conformité et risques au niveau consolidé,
- Les membres décisionnaires au sein des principaux comités d'engagements, ALM, risques, contrôle et conformité, comité nouveaux produits, comité des risques de marché,
- Les responsables des fonctions supports majeures à savoir : « *affaires juridiques, finances, ressources humaines et politique de rémunération, technologies de l'information et analyse économique* » ;

---

<sup>2</sup> Plus précisément les collaborateurs disposant de pouvoirs permettant d'engager, individuellement ou collectivement en comité, le groupe à hauteur du seuil réglementaire de 0,5% des fonds propres de catégorie 1, soit *via* l'octroi de crédit soit *via* la prise de position sur les marchés

- les dirigeants d'entités selon la nomenclature groupe<sup>3</sup> (i.e. directeur général de filiale ou succursale et ce même si celles-ci ne sont pas significatives).

## **2) Les personnels en fonction du niveau de leur délégation :**

- Les collaborateurs ayant une délégation de pouvoirs d'engagement sur des risques de crédit supérieure à 0,5% du capital Common Equity Tier One (CET1),
- Les collaborateurs ayant une capacité d'engagement sur des risques de marché supérieure à 0,5% du Common Equity Tier One (CET1) *via* la prise de position sur les marchés.

## **3) Les personnels au titre de leurs fonctions au niveau des UOI :**

En ce qui concerne les Unités Opérationnelles Importantes (UOI), ou entités significatives pour lesquelles le groupe alloue plus de 2% de ses fonds propres prudentiels, les dirigeants effectifs ont été retenus.

Dans ce cadre, le groupe CM11 a établi deux listes distinctes afin de refléter les deux grandes catégories d'activités bancaires :

- Une liste dédiée aux métiers spécialisés,
- Une liste dédiée aux activités de réseau.

## **4) Les personnes retenues en raison de leur niveau de rémunération :**

Sont également ajoutés à la liste, les collaborateurs du groupe dont la rémunération annuelle au titre de l'exercice précédent excède certains seuils absolus (en l'occurrence 500 000 €) ou relatifs (collaborateur faisant partie des 0,3% des membres du personnel ayant reçu la plus haute rémunération) et dont l'activité professionnelle a une incidence significative sur le profil de risque du groupe.

A noter, les compétences des personnes recensées aux titres des fonctions centrales, dirigeants effectifs, gestionnaire des risques ou membre de comités s'étendent à l'ensemble du groupe.

### **I-3 Principales caractéristiques de la politique de rémunération :**

#### **Objectifs et principes de la politique de rémunération**

La politique salariale du groupe veille, d'une façon générale, à ne pas inciter les collaborateurs à des prises de risques excessives et particulièrement ceux dont les activités

---

<sup>3</sup> Cette dernière catégorie vise à disposer d'un niveau de granularité suffisant en adéquation avec les principes de prudence du groupe.

sont susceptibles d'avoir une incidence significative sur l'exposition aux risques de l'établissement.

Elle veille aussi à fidéliser les collaborateurs de talent par une rémunération appropriée dont la partie fixe doit être suffisante pour rémunérer leur activité, en relation avec leur niveau de séniorité, d'expertise et d'expérience professionnelle. Dans ses différents métiers, le groupe effectue une veille comparative régulière des pratiques de la place et les compare à ses propres méthodes.

Enfin, la politique de rémunération comprend des mesures destinées à éviter les conflits d'intérêts. Cette politique se révèle ainsi conforme à la stratégie, aux objectifs, aux valeurs mutualistes et aux intérêts à long terme du groupe.

## **B) Composantes de la rémunération**

La rémunération globale des collaborateurs du groupe se compose de différents éléments :

- la rémunération fixe,
- la rémunération variable annuelle,
- la rémunération collective sous forme d'intéressement et participation en France,
- la rémunération variable long terme et différée sous condition de performance.

Selon les métiers et les responsabilités exercés et les performances réalisées, les collaborateurs bénéficient de tout ou partie de ces éléments.

Pour certains métiers et sous certaines conditions, une part variable peut être accordée. Elle prend en compte une contribution particulière au développement et aux résultats du groupe. L'assiette des éléments variables de la rémunération comprend des objectifs financiers et non financiers explicitement assignés aux collaborateurs et aux équipes. Dans le calcul de l'enveloppe à distribuer et pour mieux maîtriser les facteurs de risque, les coûts imputables aux activités sont défalqués et notamment les coûts du risque et de la liquidité.

## **C) Allocation des enveloppes et conditions de performances :**

Les enveloppes fixées pour chacun des métiers sont réparties entre les différentes activités en fonction de critères propres à chaque métier ou équipe. La répartition des primes tient compte de différents éléments comme :

- la mesure de la performance,
- la mesure du risque,
- le comportement en termes d'esprit d'équipe et de réactivité,
- le comportement professionnel au regard des valeurs, de la déontologie et des procédures du groupe.

L'attribution individuelle est effectuée par décision de la hiérarchie sur la base :

- des performances de l'équipe à laquelle appartient l'intéressé,
- des performances individuelles mesurées selon le couple résultat – risque,



- des évaluations individuelles prenant en compte les réalisations qualitatives par rapport aux objectifs fixés.

A titre d'exemple, pour les opérateurs de marché, la répartition de l'enveloppe globale est effectuée en fonction des différents critères de performance quantitative et qualitative suivants :

- résultats économiques de l'activité à laquelle sont rattachés les opérateurs,
- risques pris,
- respect des limites et des délégations,
- comportement au sein des équipes,
- initiatives positives pour le succès des opérations,
- management des équipes (selon la position hiérarchique).

La rémunération des personnels des fonctions de contrôle, audit, conformité ou risques est fixée indépendamment de celle des métiers dont ils valident, vérifient ou contrôlent les opérations.

La rémunération des responsables mentionnés aux articles 28 et 74 et suivants de l'arrêté du 3 novembre 2014 relatif au contrôle interne, est directement examinée par le comité des rémunérations.

Enfin la rémunération variable attribuée aux collaborateurs de *front office* des activités de marché (responsable de desk ou opérateur de marché par exemple) est, comme lors des exercices précédents, strictement encadrée par :

- l'intégration de l'ensemble des coûts et des risques dans le calcul des enveloppes de rémunération (i.e. défalcation du coût de la liquidité et prise en compte du respect des limites internes dans l'évaluation des performances),
- l'application des règles de différés.

#### **D) Principe de versement de la rémunération variable**

Conformément à la politique de risque du groupe, la politique globale de rémunération interdit les rémunérations variables garanties au-delà d'un an.

Au-delà d'un certain seuil fixé par le conseil d'administration sur proposition du comité des rémunérations, une partie de la rémunération variable attribuée au titre d'un exercice est différée.

Le montant différé est croissant avec le montant de la partie variable, et dépasse 80% pour les montants les plus élevés.

Au-delà de l'année d'attribution, le différé porte sur une durée de trois ans.

Le versement effectif de la partie différée est conditionnel et subordonné à une clause de malus portant sur les résultats de l'activité.

La rémunération différée peut donc être substantiellement réduite ou même ne pas être versée en cas de défaut de maîtrise des risques entraînant des pertes.

Cette clause permet de responsabiliser les collaborateurs sur les risques à moyen terme qu'ils peuvent faire prendre à l'établissement.

Le versement des sommes attribuées est soumis à une clause de présence au sein de l'entreprise.

## **E) Versement en titres ou instruments équivalents**

Le groupe Crédit Mutuel est un groupe mutualiste formé de sociétaires. En conséquence, il n'y a pas de capital social détenu par des actionnaires. Il n'y a donc pas de rémunération variable indexée sur des actions ou des titres du groupe. La totalité de la rémunération variable différée est versée en cash indexé.

La gouvernance du groupe, notamment en matière de politique de rémunération ainsi que les informations sur la rémunération individuelle de l'organe exécutif sont détaillées dans le document de référence au titre de 2015.

## II – Informations quantitatives concernant les rémunérations de la population identifiée" attribuées au titre de l'exercice 2015.

### II-1 Rémunérations attribuées au titre de l'exercice 2015

Au titre de 2015, 52 collaborateurs 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 au titre s'élève à 17.297 K€.

#### Montants des rémunérations versées au cours de l'exercice 2015, répartis entre part fixe et part variable, et nombre de bénéficiaires

	Nombres de personnes concernées	Montant de la rémunération totale	Montant de la rémunération fixe
Population globale	52	17 297	11 978

*Montants en K€ et hors charges patronales*

#### Montants des rémunérations attribuées au cours de l'exercice 2015, répartis entre part fixe et part variable, et nombre de bénéficiaires

	Nombres de personnes concernées	Montant de la rémunération totale	Montant de la rémunération fixe	Montant de la rémunération variable attribuée	Montant de la rémunération variable payée en 2015	Montant de la rémunération variable différée
Population globale	52	17 297	11 978	6 023	5 319	704

*Montants attribués en K€ et hors charges patronales*

## II-2 Encours et structure de la rémunération variable

Montants et forme des rémunérations variables, répartis entre montants acquis et montants différés conditionnels des collaborateurs dont la rémunération est différée

	Nombres de personnes concernées	Montant acquis	Montant en numéraire	Montant différé conditionnel – en instrument équivalent
Organe exécutif	0	0	0	0
Fonction Support	14	968	968	0
Autres collaborateurs identifiés	22	5055	4351	704
Total	36	6023	5319	704

Montants attribués en K€ et hors charges patronales

### Montants des encours variables acquis et différés conditionnels

Domaine	Montant des encours des rémunérations différées non acquises au titre de 2014	Montants des encours de rémunérations différées non acquises au titre des exercices antérieurs
Organe exécutif	0	0
Autres collaborateurs identifiés	704	1598

Montants attribués en K€ et hors charges patronales

### II-3 Rémunérations variables différées versées ou réduites du fait des résultats de l'exercice 2015 pour la population identifiée

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

	Au titre de 2011	Au titre de 2012	Au titre de 2013	Attribuée en 2014, part versée en 2015
Montant des rémunérations différées versées	222	603	492	576
Montant des réductions effectuées sur les rémunérations différées	0	0	0	0

En k€

### II-4 Sommes versées au titre des embauches et des ruptures au cours de l'exercice 2015

Paiements au titre de nouvelles embauches ou d'indemnités de licenciement effectués au cours de l'exercice, et nombre de bénéficiaires de tels paiements

	Somme versée	Nombres de bénéficiaires
Montant des indemnités de rupture versées et nombre de bénéficiaire	0	0
Montant des sommes payées pour les nouvelles embauches et nombre de bénéficiaires	0	0

## II- 5 Garanties d'indemnités de rupture

Garanties d'indemnités de licenciement accordées au cours de l'exercice, nombre de bénéficiaires et somme la plus élevée accordée à ce titre à un seul bénéficiaire

	2015
Montant des garanties d'indemnités de ruptures	0
Nombres de bénéficiaires	0
Garantie la plus élevée	0

*Montants attribués en K€ et hors charges patronales*

## II- 6 Informations sur les preneurs de risques ayant une rémunération totale supérieure à 1 M€

Nombre de collaborateurs, preneurs de risques, dont la rémunération totale au titre de 2015 excède 1M€

Rémunération Totale	Nombre de preneurs de risques concernés
De 1M€ à 1,5M€	2
De 1,5M€ à 2M€	0
De 2M€ à 2,5M€	0