

**RAPPORT SUR LES POLITIQUES ET PRATIQUES DE RÉMUNÉRATION AU TITRE  
DE L'EXERCICE 2014 DES COLLABORATEURS DONT LES ACTIVITES  
PROFESSIONNELLES ONT UNE INCIDENCE SIGNIFICATIVE SUR LE PROFIL DE  
RISQUE DE L'ENTREPRISE**

Le présent rapport est établi conformément à l'article 450 du règlement (UE) N°575/2013 du 26 juin 2013 et à l'article 266 de l'arrêté du 3 novembre 2014.

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

**Mai 2015**

## SOMMAIRE

<b>PRESENTATION DU CONTEXTE REGLEMENTAIRE .....</b>	<b>3</b>
<b>I. POLITIQUE DE REMUNERATION DE LA POPULATION IDENTIFIEE</b>	
<b>I-1 GOUVERNANCE .....</b>	<b>4</b>
<b>I-2 PERIMETRE DE LA POPULATION IDENTIFIEE .....</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 juillet 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 qui 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<sup>1</sup> ensemble auparavant dénommé population régulée).

Ces nouvelles dispositions définissent des critères qualitatifs et quantitatifs dont un seul suffit à qualifier le collaborateur concerné en preneur de risques qui dépasse désormais le simple cadre des activités de marché.

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 en effet que la part variable de la rémunération totale d'un MRT ne peut excéder le montant de la part fixe de cette rémunération et prévoit que sur décision de l'assemblée générale des actionnaires de l'établissement de crédit, 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 le 11 décembre 2014 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 ».

Ces principes généraux 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 les concernant 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 de 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.

### B) Comité des rémunérations

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

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.

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 sur la politique de rémunération de la population régulée a été approuvée par le conseil d'administration du 11 décembre 2014.

En 2014, 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 notamment les changements de périmètres de la population des preneurs de risques et la méthodologie de recensement adopté 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 2014,
- 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.

Le conseil d'administration qui a suivi ces réunions du comité des rémunérations a adopté les propositions formulées.

### **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 début 2012 une revue du processus annuel et de sa conformité aux normes réglementaires en vigueur. La mission de suivi a constaté que la totalité des recommandations avait été mise en œuvre. Le contrôle périodique métiers, a également mené en 2014 une mission sur la politique de rémunération globale de la population régulée (selon la terminologie en vigueur à l'époque).

## I-2 Périmètre de la population identifiée

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.

La population identifiée compte 42 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 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* » ;

### 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 titres de leurs fonctions au niveau des UOI :

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

---

<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

#### **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 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 le 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 économique, 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.

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.

### **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, pour dépasser 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 2014.

## II – Informations quantitatives concernant les rémunérations de la "population identifiée" attribuées au titre de l'exercice 2014.

### II-1 Rémunérations attribuées au titre de l'exercice 2014

Au titre de 2014, 42 collaborateurs font partie du personnel identifié au sens du règlement délégué de la Commission européenne n°604/2014 et de l'arrêté du 3 novembre 2014 relatif au contrôle interne. L'enveloppe totale de rémunération variable qui leur est attribuée s'élève à 3,4 millions d'euros.

#### Montants des rémunérations versées au cours de l'exercice 2014, 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	42	17 728	13 715

*Montants en K€ et hors charges patronales*

#### Montants des rémunérations attribuées au cours de l'exercice 2014, 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 2014	Montant de la rémunération variable différée
Population globale	42	16883	13518	3365	2594	771

*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	3	550	550	0
Fonction Support	8	251	251	0
Autres collaborateurs identifiés	31	2564	1793	771
Total	42	3365	2594	771

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	771	2905

Montants attribués en K€ et hors charges patronales

### II-3 Rémunérations variables différées versées ou réduites du fait des résultats de l'exercice 2014 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 2010	Au titre de 2011	Au titre de 2012	Attribuée en 2013, part versée en 2014
Montant des rémunérations différées versées	659	222	603	755
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 2014

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

	2014
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 2014 excède 1M€

Rémunération Totale	Nombre de preneurs de risques concernés
De 1M€ à 1,5M€	3
De 1,5M€ à 2M€	0
De 2M€ à 2,5M€	0