



RAPPORT DE MISSION

2022

Crédit Mutuel
ARKEA

DE NOUVEAUX LIENS POUR CHANGER DEMAIN

04

Interview croisée

Julien Carmona, Président du Crédit Mutuel Arkéa
Hélène Bernicot, Directrice générale
Anne Le Goff, Directrice générale déléguée

06

Le statut d'Entreprise à mission

08

La Raison d'être

10

Le Comité de mission

15

La feuille de route

INTERVIEW CROISÉE

JULIEN CARMONA

HÉLÈNE BERNICOT

ANNE LE GOFF

Pourquoi le Crédit Mutuel Arkéa est-il devenu Entreprise à mission?

Julien Carmona, Président du Crédit Mutuel Arkéa :

« Le passage au statut d'Entreprise à mission s'inscrit dans la continuité des valeurs mutualistes du groupe. Il marque une évolution naturelle de l'ADN du Crédit Mutuel Arkéa, une banque au service de l'humain, des territoires et du financement de l'économie réelle. L'engagement sociétal, au Crédit Mutuel Arkéa, est un sillon tracé de longue date.

L'adoption du statut d'Entreprise à mission résulte d'une démarche qui touche au sens même que nous donnons à notre métier, à la relation que nous voulons entretenir avec le monde qui nous entoure. Nous sommes un groupe engagé, qui répond à une logique de progrès collectif.

Cette démarche sociale, sociétale et environnementale s'inscrit au cœur même de notre stratégie. Elle nous conduit à faire pivoter notre modèle pour redéfinir notre ambition : nous entendons soutenir une performance globale, qui considère avec la même importance les critères financiers et extra-financiers.



Piloter ces objectifs de différentes natures est un véritable défi pour les entreprises.

Nous faisons le choix de nous lancer, d'être volontaires, d'ouvrir cette nouvelle voie.

Cette vision n'est donc pas simple mais elle est en pleine cohérence avec le modèle singulier de notre banque – fondamentalement ancré dans les territoires, centré sur l'économie réelle, porté par un esprit partenarial et d'innovation, attaché aux valeurs de proximité et de solidarité. Agile et original, ce modèle fait, année après année, la preuve de son efficacité et délivre un impact positif, sur le plan financier et extra-financier. »

Comment avez-vous procédé pour adapter ce nouveau statut à votre stratégie ?

Hélène Bernicot, Directrice générale :

« C'est en 2022 que le Crédit Mutuel Arkéa est formellement devenu Entreprise à mission avec l'adoption du statut lors de son Assemblée générale annuelle. Fondateur, cet acte consacre la transformation profonde du groupe, résolument engagé dans l'accompagnement des transitions environnementales et sociétales de l'ensemble de ses parties prenantes.

La démarche était mûrie de longue date : en 2019, nous avons été le premier établissement bancaire en France à formaliser une Raison d'être, adoptée en Assemblée générale l'année suivante, posant l'ambition pour le groupe d'être le partenaire des transitions d'avenir. Cette Raison d'être a guidé la définition du plan stratégique à moyen terme du groupe, « Transitions 2024 », qui a consacré le choix d'une stratégie de croissance responsable.

Sur cette base, l'adoption du statut a emporté un certain nombre de mises en œuvre. C'est ainsi qu'un Comité de mission a été désigné et qu'une méthode de travail a été définie, avec une réflexion sur son positionnement et son rôle.

Un travail conjoint a été entamé entre le Comité de mission et les équipes du Crédit Mutuel Arkéa autour de la construction d'indicateurs et d'objectifs opérationnels. Nous avons expérimenté la complexité mais aussi la richesse de l'exercice, le plaisir à chercher et à avancer ensemble.

Ce rapport présente le résultat des travaux du Comité de mission à l'issue d'une première année de découverte. Il permet d'ouvrir une page sur des engagements prometteurs pour le groupe, nos territoires et chacun de nous, des engagements résolus à répondre aux défis de notre temps. Le Crédit Mutuel Arkéa se vit comme une banque à impact positif : nous assumons une logique de RSE transformative, pleinement intégrée à notre stratégie, à nos métiers et à notre modèle d'affaires pour soutenir très concrètement les clients et sociétaires dans leurs propres transitions. »



Quels premiers enseignements tirer de cette année de mise en place du Comité de mission ?

Anne Le Goff, Directrice générale déléguée :

« Si nous devons tirer un bilan de cette première année d'expérience, c'est d'abord la nécessité pour chacun de s'approprier le sujet, de l'intégrer concrètement aux plans d'actions du groupe, le traduire en objectifs et en indicateurs.

Il a fallu en effet que chacun puisse comprendre les enjeux du statut d'Entreprise à mission, son articulation avec la Raison d'être, les cinq engagements qui la constitue, le plan à moyen terme « Transitions 2024 », autant de concepts qui ne se superposent pas mais qui, bien au contraire, viennent s'imbriquer au service d'une seule et même vision. Pour ce faire, nous avons lancé une série d'ateliers de travail, d'actions de sensibilisation des managers et de leurs équipes.

Nous sommes très fiers qu'Armorique Habitat, Arkéa Assistance et Kengo aient pris de tels engagements. C'est la preuve que nos valeurs sont bien intégrées, et que l'on regarde dans la même direction afin de proposer des produits

L'adoption du statut d'Entreprise à mission résulte d'une démarche qui touche au sens même que nous donnons à notre métier, à la relation que nous voulons entretenir avec le monde qui nous entoure. »

Julien Carmona, Président du Crédit Mutuel Arkéa

et des solutions qui concourent à la même finalité – accompagner, à travers nos métiers, les transformations d'avenir de nos clients, pour créer dans les territoires une valeur durable.

Dans le même temps, nous avons cette année étendu et généralisé notre dispositif inédit de mesure de la performance extra-financière inauguré en 2021, qui permet de convertir en euros les impacts extra-financiers générés par les activités du groupe. Les résultats 2022 du groupe ont d'ailleurs été présentés à l'aune de la performance globale, c'est-à-dire en présentant à la fois la valeur créée par la performance financière et la valeur générée par la performance extra-financière : c'est une première pour une banque européenne !

L'engagement sociétal est un sentier d'innovation et d'amélioration continues : les échanges avec le Comité de mission confirment que le Crédit Mutuel Arkéa est sur la bonne voie. »

LE STATUT D'ENTREPRISE À MISSION

L'année 2019, au cours de laquelle le Crédit Mutuel Arkéa s'est doté d'une Raison d'être, a marqué le point de départ de l'évolution du groupe vers le statut de Société à mission. Cette Raison d'être est le fruit d'une vaste écoute de ses parties prenantes depuis 2018, à l'instar de sa culture de banque coopérative et collaborative. C'est ainsi que plus de 1500 administrateurs, mais aussi des clients, salariés et fournisseurs ont été associés à la réflexion. Le Crédit Mutuel Arkéa a ensuite décidé de prendre le temps nécessaire pour se donner les moyens de répondre à cet engagement supérieur de responsabilité et de transparence; le temps nécessaire pour faire

pivoter son modèle et, avec lui, sa stratégie, son organisation, ses actions et pratiques, afin de les aligner avec les enjeux économiques et financiers, sociaux et sociétaux, et environnementaux – autrement synthétisés par la notion de performance globale. En synthèse, le temps nécessaire pour répondre à l'impératif de congruence de la stratégie aux réalités écosystémiques. Cette démarche participative, résolument ascendante et transversale, au plus proche des métiers et des enjeux de ses sociétaires, clients et partenaires, aura ainsi contribué à une profonde réflexion sur la performance globale, financière et extra-financière des activités du Crédit Mutuel Arkéa.

C'est donc après plus de deux années de maturation et d'ateliers collaboratifs, que le **statut de Société à mission a été officiellement adopté**, à l'occasion de l'Assemblée générale du **10 mai 2022**. Ce nouveau statut est un acte fondateur qui consacre la transformation profonde du groupe, résolument engagé dans l'accompagnement des transitions environnementales et sociétales, au service des territoires et de leurs acteurs. La seconde partie de l'année 2022 a été consacrée à la construction d'une première feuille de route à horizon 2024 et par l'installation du Comité de mission.

Feuille de route Entreprise à mission

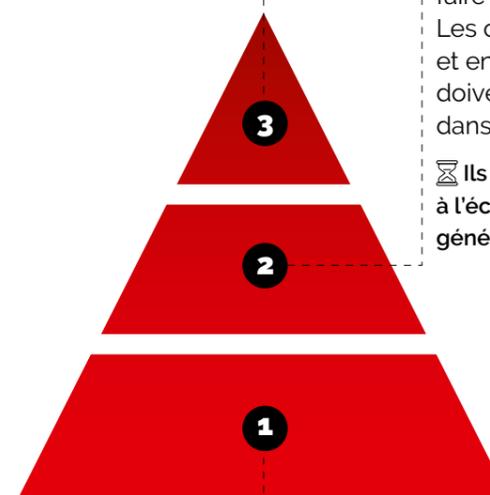
Déclinaison de nos engagements en actions concrètes. Ces actions doivent être mesurées à travers des indicateurs.

🕒 **Évolue régulièrement** (tous les 1 à 4 ans, à l'échelle d'un plan stratégique).

Engagements

Ce que nous voulons faire à long terme. Les objectifs sociaux et environnementaux doivent nous guider dans nos choix.

🕒 **Ils peuvent évoluer** à l'échelle d'une génération (15/20 ans).



Raison d'être

Qui nous sommes et ce que nous faisons : la société se dote de grands principes pour guider son activité.

🕒 **Élément intangible.**



- La **loi PACTE** (*Plan d'Action pour la Croissance et la Transformation des Entreprises*), promulguée le 22 mai 2019, offre la possibilité aux organisations qui le souhaitent, d'aller plus loin en matière de responsabilité sociétale. Elle leur permet, notamment, d'inscrire une « Raison d'être » dans leurs statuts et d'adopter un nouveau modèle, celui de « société à mission ».
- La **Raison d'être** d'une entreprise désigne la façon dont elle entend jouer un rôle dans la société, au-delà de sa seule activité économique. Sous la forme d'un paragraphe, elle détermine l'objet social de l'entreprise, sa mission et son ambition d'intérêt général.
- Une **Entreprise à mission** est une entreprise qui, en plus d'affirmer publiquement sa Raison d'être, intègre dans ses statuts des objectifs d'intérêt général qu'elle s'engage à poursuivre dans le cadre de son activité. Ce statut entraîne une obligation de contrôle par un organisme tiers indépendant (OTI).

Une transformation... étape par étape



LE CRÉDIT MUTUEL ARKÉA A ADOPTÉ SA RAISON D'ÊTRE LE 14 MAI 2020. EN DEVENANT LA PREMIÈRE BANQUE FRANÇAISE À ADOPTER UNE RAISON D'ÊTRE, LE CRÉDIT MUTUEL ARKÉA A VOULU REDÉFINIR LE SENS PROFOND QU'IL DONNE À SES MÉTIERS, À SON ACTIVITÉ ET À LA MANIÈRE DONT IL DÉFINIT SON UTILITÉ VIS-À-VIS DE LA SOCIÉTÉ ET DE LA PLANÈTE. ELLE EXPRIME L'AMBITION ET LE SENS DU PROJET COLLECTIF DU GROUPE AU SERVICE DE SES COLLABORATEURS, DE SES CLIENTS ET DE L'ENSEMBLE DE SES PARTIES PRENANTES. CETTE RAISON D'ÊTRE EST AU FONDAMENT DE SES VALEURS ET DE SA MISSION.

LA RAISON D'ÊTRE

« Nous voulons être acteur d'un monde qui se conçoit sur le long terme et prend en compte les grands enjeux sociétaux et environnementaux de notre planète pour les prochaines générations.

Nous y contribuons en pratiquant une finance au service des territoires et de leurs acteurs, qui s'inscrit dans la durée et aide chacun à se réaliser.

À cette fin, nous avons fait le choix d'être une banque coopérative et collaborative qui favorise un partage équilibré de la valeur avec ses sociétaires, clients, salariés, partenaires et territoires. Une entreprise solidaire, éthique et inclusive, qui est attentive au respect de son environnement.

Au quotidien, nous développons, en collaboration avec nos parties prenantes, des solutions innovantes pour accompagner nos sociétaires et clients dans leurs projets de vie et répondre à leurs aspirations. »

LES 5 ENGAGEMENTS

LE CRÉDIT MUTUEL ARKÉA S'ENGAGE AINSI SUR UNE PERFORMANCE PLURIELLE QUI MET AU MÊME NIVEAU D'ATTENTION ET D'EXIGENCE SES PERFORMANCES FINANCIÈRES ET EXTRA-FINANCIÈRES.

Les missions du Crédit Mutuel Arkéa sont organisées autour des cinq engagements qui découlent de sa Raison d'être et qui constituent le **socle de la stratégie de long terme du groupe**. Ces engagements posent l'ambition du groupe bancaire coopératif et territorial.



#1

Prendre nos décisions en visant une **approche équilibrée entre performance financière et impact - sociétal et environnemental - positif**, par l'exercice d'une gouvernance coopérative ancrée sur nos territoires



#2

Accompagner chacune de nos parties prenantes dans sa **transition environnementale**



#3

Développer des coopérations territoriales et s'engager en faveur de **la vitalité locale**



#4

S'engager pour **l'inclusion** et cultiver **une relation de confiance durable** avec tous nos sociétaires et clients, **des précurseurs aux plus fragiles**



#5

Favoriser **l'engagement de notre collectif** au service de l'intérêt commun, en faisant notamment vivre **nos valeurs mutualistes**

« Transitions 2024 »

LA FEUILLE DE ROUTE ET LE PLAN À MOYEN TERME

Adoptée en décembre 2022 par le **Comité de mission**, la feuille de route est la déclinaison des 5 engagements en **objectifs opérationnels**. Elle s'appuie dans sa mise en œuvre sur « Transitions 2024 », le plan à moyen terme. Ces objectifs opérationnels, qui doivent servir la mission du groupe, seront évalués à travers des **indicateurs de mesure** et la **réalisation d'actions concrètes**.

Ces déclinaisons peuvent évoluer et être adaptées à un horizon moyen terme.

Focus

Quatre actions prioritaires pour 2023

- La sensibilisation des collaborateurs et des administrateurs (1^{er} et 2^d degré) au moyen d'un module de **formation** proposé début 2023.
- L'élaboration d'un **plan de communication** interne et externe dédié.
- L'identification d'un **pilote** dans chaque entité du groupe pour relayer la démarche, fluidifier les échanges et faciliter le suivi des réalisations.
- L'alignement de **critères d'évaluation de la performance** des mandataires sociaux, cadres dirigeants et cadres de direction avec la feuille de route.



LE COMITÉ DE MISSION

LE COMITÉ DE MISSION
A POUR VOCATION
DE S'ASSURER DU RESPECT
DES 5 ENGAGEMENTS
ET DE LEUR PRISE EN
COMPTE DANS CHACUNE
DES DÉCISIONS.

Le Comité de mission est distinct des organes sociaux de la société. Il est chargé exclusivement du suivi de la mission et n'intervient pas dans la détermination de la stratégie du groupe.

Il élabore une feuille de route qui va permettre de décliner, de manière opérationnelle, les 5 engagements de la mission.

Pour s'assurer de la bonne exécution de cette feuille de route, il fixe, suit et évalue des objectifs assortis d'indicateurs.

Le suivi de l'exécution de la mission se concentre sur:

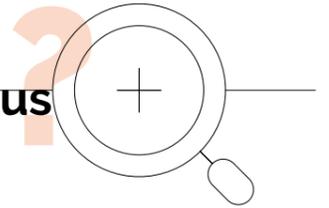
- la validation du modèle de la mission,
- un jugement sur les objectifs retenus,
- l'atteinte ou non des objectifs,
- les circonstances éventuelles qui l'expliquent.

CONSTITUTION, RÔLE ET FONCTIONNEMENT

Le rôle du comité est tout d'abord un questionnement stratégique sur la pertinence de la voie choisie pour réaliser la mission, avant d'évaluer l'efficacité des actions menées au regard des engagements et des objectifs.

Le Comité de mission se réunit au moins 4 fois par an, produit un rapport annuel qui prend la forme de ce rapport de mission et rend compte de son activité.

Le saviez-vous ?



- La loi précise que la bonne exécution des objectifs sociaux et environnementaux de la société à mission doit faire l'objet d'une vérification par un **Organisme tiers indépendant** (OTI). Pour les entreprises de plus de 50 salariés, ce contrôle est réalisé au moins tous les deux ans. L'OTI rend un avis motivé s'appuyant sur les éléments de suivi fournis par la Direction générale, sur le rapport annuel de mission et tous documents utiles communiqués par l'entreprise et le Comité de mission. Il mesure l'adéquation des moyens et la cohérence des objectifs au regard des enjeux pour évaluer le niveau d'atteinte de ces objectifs. Il procède, s'il le souhaite, à des vérifications sur site ou dans les entités concernées. L'avis de l'OTI est publié sur le site internet de l'entreprise et est accessible publiquement pendant au moins 5 ans. Le premier audit réglementaire sera ainsi réalisé au cours de l'année 2023 et donnera lieu à un rapport qui sera présenté à l'occasion de l'Assemblée générale du Crédit Mutuel Arkéa, au printemps 2024.

LA COMPOSITION DU COMITÉ DE MISSION

Nommé par le Conseil d'administration du Crédit Mutuel Arkéa, le Comité de mission est composé de 9 membres dont une majorité de personnalités externes et 45 % de femmes.

En amont de cette nomination, afin de refléter au mieux ses **territoires d'implantation** et ses équipes, le groupe a choisi d'initier un **appel à candidature** auprès d'administrateurs et de collaborateurs pour nommer deux administrateurs et un(e) salarié(e) au sein du Comité.

En juin 2022, les membres du Comité de mission ont élu **Éric Challan Belval, Président du Comité de mission**.

C'est une grande fierté d'intégrer le Comité de mission du Crédit Mutuel Arkéa et d'être nommé à sa présidence. J'aborde avec enthousiasme cette nouvelle aventure qui porte les valeurs mutualistes et territoriales d'un groupe humain impliqué dans les transformations sociales et environnementales de la société. »

Éric Challan Belval, Président du Comité de mission

En faisant le choix de réunir des personnes de terrain, aux profils complémentaires, à l'engagement sérieux et reconnu, le Crédit Mutuel Arkéa souhaite que ce Comité de mission reflète son attachement aux territoires et aux valeurs mutualistes.

LES EXPERTS EXTERNES



Éric Challan Belval, Président du Comité de mission.
Président de La feuille d'érable (entreprise pionnière dans le recyclage des papiers de bureau) et du Medef Ille-et-Vilaine.



Thierry Burlot, ex-Vice-Président du Conseil Régional de Bretagne en charge de l'environnement et de la biodiversité et Président du Comité de bassin Loire-Bretagne (instance en charge de la politique de gestion de l'eau sur le bassin Loire-Bretagne).



Jérémy Brémaud, Directeur associé et Fondateur d'Ellyx (spécialiste de la résolution de problématiques sociétales) et Président de France Active Nouvelle Aquitaine (pionnier de la finance solidaire), il s'engage depuis près de 20 ans dans le domaine de l'économie sociale et solidaire, notamment en matière de financement de projets d'intérêt général.



David Sussmann, Président Fondateur de Pure Ocean (fonds de dotation soutenant les projets qui protègent les écosystèmes marins) et Président Fondateur de Seafoodia (société spécialisée dans la distribution et la vente de produits de la mer à l'échelle mondiale).



Nolwenn Febvre, Présidente Fondatrice de Les P'tits Doudous, réseau d'associations de professionnels de santé œuvrant pour améliorer le vécu des enfants, des parents et des soignants à l'hôpital.

LES EXPERTS INTERNES



Patrick Lescop, Président de la Caisse de Crédit Mutuel de Saint-Pol-de-Léon. Engagé dans des organisations professionnelles telles que la Chambre de commerce et d'industrie du Morbihan et de la région Bretagne, son parcours professionnel l'a également conduit à exercer des fonctions dans trois secteurs : le transport logistique, en France et au Royaume-Uni, l'agroalimentaire et le génie civil.



Daniela Da Silva, Présidente de la Caisse de Bordeaux Saint Jean et Présidente de la Caisse de Crédit Mutuel Agricole et Viticole du Sud-Ouest. Consultante et auditrice indépendante, elle accompagne la filière viticole sur les enjeux d'éthique, de qualité et la sécurité des produits.



Hélène Lamy, Chargée d'animation au sein d'une caisse locale de la fédération du Crédit Mutuel de Bretagne, choisie parmi les collaborateurs du groupe qui se sont portés candidats pour intégrer le Comité de mission, suite à l'appel de candidature interne lancé par le Crédit Mutuel Arkéa.



Maëva Bourel, Responsable du Département Finance durable du groupe, également désignée responsable de la mission.

LES TRAVAUX

LE COMITÉ DE MISSION S'EST RÉUNI À TROIS REPRIS EN 2022. LES TRAVAUX SE SONT CONCENTRÉS SUR LA MISE EN PLACE DE LA MISSION ET LA COMPRÉHENSION DES ENJEUX DU CRÉDIT MUTUEL ARKÉA. LE COMITÉ DE MISSION A SOUHAITÉ UNE ACCULTURATION AUX DIVERS MÉTIERS DU GROUPE ET AUX ENJEUX DE COURT ET LONG TERMES, AFIN DE LUI PERMETTRE D'EXERCER PLEINEMENT SON RÔLE.



22 juin 2022

Réunion d'installation

Cette toute première réunion était consacrée à l'installation des membres du Comité de mission, à l'élection de son Président, au rappel de la démarche menée par le Crédit Mutuel Arkéa pour devenir Entreprise à mission et à l'adoption de la charte de fonctionnement du Comité. À cette occasion, il a également été convenu qu'une feuille de route à horizon 2024 serait adoptée d'ici la fin d'année 2022.



5 octobre 2022

Séminaire de travail et réunion sur la feuille de route

Le séminaire de travail avait pour ambition de présenter aux membres du Comité de mission, l'état des lieux des différentes politiques menées par le Crédit Mutuel Arkéa en lien avec le statut d'Entreprise à mission. Ont ainsi été présentés :

- les premières **réalisations du Plan Moyen Terme (PMT)**,
- la politique menée par le groupe dans le domaine de la **Finance durable**,
- la méthodologie de mesure de la **performance globale**,
- ainsi que les **dispositifs de solidarité** mis en place par le groupe.

Ces présentations ont constitué une étape préalable à la **réflexion sur la feuille de route** et ont permis de **favoriser les échanges** entre les membres du Comité de mission et les équipes du Crédit Mutuel Arkéa.

La réunion du Comité a permis d'échanger des possibles déclinaisons opérationnelles de la feuille de route, étant entendu qu'elle repose sur les 5 engagements de la mission. Les échanges ont principalement porté sur les indicateurs et méthodes d'évaluation qui pourraient permettre de suivre la réalisation de la feuille de route.



5 décembre 2022

Adoption de la feuille de route

Six mois après l'adoption du statut d'Entreprise à mission, une **feuille de route assortie d'indicateurs solides et d'objectifs à 2024 a été adoptée**.

Les membres du Comité de mission ont ainsi posé des objectifs assortis de plans d'actions et d'indicateurs de pilotage challengeants qui feront l'objet d'un suivi à minima annuel.

LA FEUILLE DE ROUTE

Adoptée par le Comité de mission en décembre dernier, la feuille de route 2024 présente, pour chacun des 5 engagements, des déclinaisons, assorties d'objectifs. Elle est publiée dans ce premier rapport de mission et présentée à l'Assemblée générale du Crédit Mutuel Arkéa. La feuille de route fera l'objet d'un audit en 2024 par un Organisme tiers indépendant.





ENGAGEMENT #1

Prendre nos décisions en visant une approche équilibrée entre **performance financière** et **impact - sociétal et environnemental** - positif, par l'exercice d'une **gouvernance coopérative** ancrée sur nos territoires

► Déclinaison



Nos ambitions

Mesurer en euros nos impacts financiers et extra-financiers afin d'évaluer l'effet, positif ou négatif produit par l'activité du groupe Crédit Mutuel Arkéa.



État des lieux au 31/12/2022

Il n'a pas été défini d'objectif en raison de l'évolution probable du périmètre de mesure dans le temps et de la méthodologie récente (deux exercices).

Niveau de performance selon la méthodologie de mesure.

▼
1 M€

de financements accordés génèrent en moyenne :

18 000 € d'impacts environnementaux négatifs et **168 000 €** d'impacts sociaux positifs

METTRE EN ŒUVRE NOTRE MÉTHODOLOGIE DE MESURE DE LA PERFORMANCE GLOBALE ET PILOTER NOS ACTIVITÉS PAR L'IMPACT

NOS PROJETS

La méthodologie de performance globale fait l'objet de **pédagogie interne** afin de s'assurer que les collaborateurs et les administrateurs s'approprient la démarche de performance globale et en soient promoteurs. Cela passe par des actions de sensibilisation.

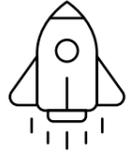
En évolution continue, cette méthodologie a vocation à s'adapter aux pratiques actuelles et aux données qui vont s'étoffer. L'objectif est par ailleurs d'**accroître le périmètre de la mesure** afin de l'étendre à un plus grand nombre d'entités et d'activités du groupe.

Le groupe déjà en action



« Au delà du pilotage de la performance globale du groupe, nous partageons notre méthodologie auprès d'entreprises afin de les inciter à mesurer leurs impacts environnementaux et sociaux. »

— Jean-Marie Alfonsi,
Directeur Finance et Performance Globale
du Crédit Mutuel Arkéa



IMPLIQUER NOS SOCIÉTAIRES ET PROMOUVOIR NOTRE MODÈLE DE GOUVERNANCE COOPÉRATIVE ET TERRITORIALE

Nos ambitions

Améliorer la vie coopérative en réaffirmant le rôle de notre modèle social, en renforçant le rôle de l'administrateur comme moteur de l'initiative locale et en modernisant le sociétariat.

OBJECTIFS À FIN 2024

Maintenir ou augmenter le taux de sociétariat existant

• Doubler à l'horizon 2024 (lors des Assemblées générales 2025) le taux de participation



État des lieux au 31/12/2022

Taux de sociétariat

▼
CMB : **77,9 %**
CMSO : **76,4 %**

• Taux de participation aux Assemblées générales des caisses locales

▼
1,3 %

NOS PROJETS

L'amélioration de la vie coopérative est un élément central du plan stratégique. Divers projets en cours permettent de travailler sur le sociétariat, les Assemblées générales ou la modernisation des Conseils d'administration de caisses locales :

- **modernisation du sociétariat** : au travers d'une réflexion collective, le projet de modernisation du sociétariat a pour objectif de mettre en œuvre dès 2023 des premières actions afin de valoriser notre modèle, développer la culture coopérative, améliorer l'expérience sociétaire et récompenser la fidélité,
- **modernisation des Conseil d'administration de Caisses Locales du Crédit Mutuel de Bretagne** : dans le cadre de la rénovation de la vie coopérative, le projet de modernisation des Conseils d'administration de caisses locales vise à repenser les réunions de Conseils tant sur le contenu que sur le format afin de les rendre plus attractives et dynamiques tout en fidélisant et attirant de nouveaux administrateurs. Il doit permettre d'atteindre différents objectifs de progression : composition des Conseil d'administration, moyenne d'âge, modalités de participation, invitation de personnes extérieures.

le groupe déjà en action

« Depuis 2021, le Crédit Mutuel de Bretagne et le Crédit Mutuel du Sud-Ouest réunissent une fois par an une vingtaine de sociétaires pour une **journée de travail collaboratif** (sur presque 200 volontaires en 2022). Le « design sprint » organisé en novembre dernier a permis d'identifier 15 pistes de travail pour améliorer l'expérience client. Un collège interne, composé en premier lieu d'experts métiers puis d'administrateurs et de salariés, a ensuite été réuni afin de porter un regard plus opérationnel et de prioriser leur mise en œuvre. Sur les 15 pistes identifiées en 2021, plusieurs ont déjà été implémentées : 1/3 en 2022 et 1/3 au 1^{er} semestre 2023. »

— Catherine Bastian,
Directrice Marketing Expérience Client



ÊTRE EXEMPLAIRE SUR NOS PROPRES ACTIONS ET TRANSITIONS EN RÉDUISANT NOTRE BILAN CARBONE

Nos ambitions

Réduire les émissions de gaz à effet de serre, notamment par des actions en faveur de la sobriété, au moyen de 5 leviers d'amélioration (l'immobilier durable, le numérique responsable, la maîtrise des modes de déplacement domicile-travail et professionnels, et les fournitures).

OBJECTIF 2024

-362 teq CO₂ sur les scopes 1 + 2 soit 6 % de baisse annuelle (par rapport à 2021)



État des lieux au 31/12/2022

Empreinte carbone directe en teq CO₂ (scopes 1 + 2 + 3)

▼
48 774 teq CO₂ (méthode bilan carbone)

ou
41 112 teq CO₂ (selon GHG protocol)

NOS PROJETS

Nous allons poursuivre la transition environnementale du groupe via des actions de **réduction des émissions** de gaz à effet de serre dans notre fonctionnement interne :

- verdissement du parc des véhicules de fonction et commerciaux,
- **plan de sobriété** du groupe : des actions d'amélioration de la performance énergétique des bâtiments vont se poursuivre (isolation, LED, remplacement d'installations obsolètes, etc.). D'autres projets concernant la production autonome d'énergie (ombrières de parking, bornes de recharge solaire, etc.) sont actuellement à l'étude.

le groupe déjà en action

« La campagne CO₂ Acteurs a permis d'identifier un référent dans chaque entité et direction centrale. Ce référent se porte garant de la mise en œuvre des actions et mesures prises par le groupe dans son entité, en matière de bilan carbone. »

— Dominique Poirier,
Pilote de l'Initiative Transverse Empreinte Environnementale Directe



ENGAGEMENT

#2

Accompagner chacune de nos parties prenantes dans sa **transition environnementale**

► Déclinaison

DÉVELOPPER DES OFFRES DE FINANCEMENT DÉDIÉES À L'ACCOMPAGNEMENT DE LA TRANSITION ENVIRONNEMENTALE DE L'ENSEMBLE DE NOS CLIENTS



Nos ambitions

Accompagner nos clients, particuliers, professionnels et entreprises dans leur transition environnementale en développant notamment des offres dédiées à la rénovation énergétique ou à la mobilité verte. Accompagner l'agriculture et la viticulture dans leur transition environnementale.

OBJECTIF 2024

900 M€ de production annuelle de financements en faveur de la transition environnementale



État des lieux au 31/12/2022

860 M€ de production annuelle

NOS PROJETS

Pour accompagner l'ensemble des clients (particuliers, professionnels, entreprises) dans leur transition environnementale, le groupe renforce ses moyens :

- développement de l'activité de la **Direction de la Transition Environnementale** d'Arkéa Banque Entreprises et Institutionnels,
- développement de **Financo**, filiale de crédit à la consommation, sur la mobilité verte et la rénovation énergétique,
- formation des conseillers dans les réseaux **Crédit Mutuel de Bretagne** et **Crédit Mutuel du Sud-Ouest** et communication sur les offres,
- poursuite du déploiement de la **plateforme Habitat durable** qui propose des solutions pour améliorer la performance énergétique des logements.

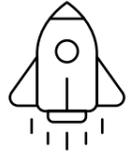
le groupe déjà en action



« Créée en 2020, la Direction de la Transition Environnementale d'Arkéa Banque Entreprises et Institutionnels finance des projets d'énergies renouvelables. La création de cette filière dédiée permet d'accélérer et structurer le développement des financements territoriaux liés aux projets d'énergies renouvelables, de rénovation et d'efficacité énergétique. »

Benoit Bonaventur,
Directeur Transition Environnementale d'ABEI

► Déclinaison



Nos ambitions

Permettre à nos clients de donner du sens à leur épargne en développant des produits en faveur de la transition environnementale (fonds structurés, mandats, livret d'épargne bancaire...) et en formant nos réseaux de distribution à cette spécificité pour promouvoir ces offres.

OBJECTIF 2024

300 M€ de collecte brute annuelle d'épargne pour la transition environnementale (produits ou référencés par les fabricants)



État des lieux au 31/12/2022

Collecte brute annuelle **182 M€**

ORIENTER L'ÉPARGNE DE NOS CLIENTS VERS DES PRODUITS CONTRIBUANT À LUTTER CONTRE LE DÉRÈGLEMENT CLIMATIQUE

NOS PROJETS

Les entités du groupe sont engagées dans le développement de produits d'épargne permettant de flécher les flux financiers vers des activités en faveur de la transition environnementale, selon un cahier des charges rigoureux défini en interne.

Au-delà du développement de nouvelles offres, la montée en compétences de nos collaborateurs sera accompagnée afin de s'assurer qu'ils maîtrisent les spécificités des produits d'épargne responsable.

Les objectifs sont fixés au regard de la connaissance actuelle du cadre réglementaire qui évolue sur ce sujet et pourrait impacter les définitions retenues et donc les réalisations.

Le groupe déjà en action

« Federal Finance Gestion a créé en 2022 'Autofocus Transition Climat' le 1^{er} fonds à formule labellisé français. Ce fonds permet, au-delà du rendement, de donner du sens à son épargne et de contribuer à faire face aux enjeux climatiques. Il fait partie d'une nouvelle génération de fonds à formule permettant de financer directement les acteurs les plus vertueux de l'écosystème français en termes de décarbonation. Il a été proposé aux clients du Crédit Mutuel de Bretagne, du Crédit Mutuel du Sud-Ouest et de Fortuneo sensibles à l'impact environnemental de leurs investissements. »

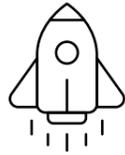
— François Deltour,
Président du Directoire d'Arkéa Investments Services

ENGAGEMENT

#3

Développer des **coopérations territoriales** et s'engager en faveur de la **vitalité locale**

ACCOMPAGNER LE DÉVELOPPEMENT DE NOS TERRITOIRES ET DES FILIÈRES ET EXPERTISES EN TRANSITIONS



Nos ambitions

Poursuivre l'accélération de l'accompagnement de nos territoires dans leurs enjeux et de nos filières pour être au rendez-vous de nos ambitions sur les sujets prioritaires tels que : l'animation des écosystèmes, le soutien à l'innovation, la mesure de la performance extra financière des exploitations, l'accompagnement des transitions...

OBJECTIF 2024

+ 14 %
d'encours de crédit bruts
entre fin 2021 et fin 2024



État des lieux au 31/12/2022

81,9 Mds €
(+ 11 % par rapport à 2021)

NOS PROJETS

Le Crédit Mutuel Arkéa a adopté une **politique d'accompagnement des exploitations agricoles et viticoles sur les territoires**. Il soutient les acteurs du secteur par l'évaluation extra-financière des exploitations, le financement de dispositifs tels que la captation de carbone ou encore le financement des transmissions.

Le groupe a déployé une **filière maritime afin de soutenir les solutions** de décarbonation du transport maritime sur terre (infrastructures) comme sur mer (flottes), d'accompagner les acteurs innovants du maritime pour une économie bleue responsable, et de préserver la biodiversité des écosystèmes marins.

Le groupe déjà en action

« Créée en novembre 2021, la **filière mer** du groupe Crédit Mutuel Arkéa va capitaliser sur les synergies du groupe, au service de l'économie maritime. Elle joue le rôle d'agrégateur de solutions, d'animateur des écosystèmes, de soutien à l'innovation pour favoriser l'économie bleue responsable, et de vecteur de rêve et d'inclusion via sa présence dans la voile et la course au large. »

— **Cédric Malengreau,**
Directeur du **Secrétariat Général Arkéa et de la Communication Institutionnelle du Crédit Mutuel Arkéa**

« La **filière Vins et Spiritueux** constitue à la fois un levier de conquête, de développement et d'accompagnement. Nous nous positionnons en challenger ambitieux et nous avons construit collectivement une solution couvrante et sur-mesure pour l'ensemble des professionnels de la filière. Nous sommes dans un monde de terre où la proximité, la qualité de la relation et du conseil sont primordiaux. Ces exigences constituent le label de notre nouvelle organisation. »

— **Antoine Michaud,**
Directeur général du **Crédit Mutuel du Sud-Ouest**

ÊTRE UN EMPLOYEUR DE RÉFÉRENCE SUR NOS TERRITOIRES



Nos ambitions

Développer notre marque employeur en résonance avec la Raison d'être, pour attirer et fidéliser les talents.

OBJECTIF 2024

Maintenir les effectifs au niveau actuel, y compris sur les territoires historiques (à périmètre d'entités constant)



État des lieux au 31/12/2022

Effectifs groupe

11 170
collaborateurs
dont **8 764**
sur les territoires
historiques (Bretagne
et Nouvelle-Aquitaine)

NOS PROJETS

Le Crédit Mutuel Arkéa vise à renforcer sa marque employeur au service de l'attractivité du groupe :

- afin de **conserver les talents** au sein du groupe, plusieurs leviers sont actionnés pour mettre en lumière les opportunités qui s'offrent aux collaborateurs pour leur offrir un parcours professionnel enrichissant, optimiser les process internes au moyen de travaux sur l'expérience managers et collaborateurs, ou encore, développer autant que possible les compétences individuelles et collectives,
- si nous souhaitons maintenir les **recrutements** en CDI, en CDD et en alternance, nous portons également une attention particulière au **remplacement** des collaborateurs absents, et à la mise en place de **renfort** au sein des équipes en cas d'accroissement temporaire d'activité,
- le **partage de la valeur** constitue également un axe essentiel des travaux menés avec la mise en place de différents dispositifs tels que l'intéressement-participation, l'abondement, ou encore la prime de pouvoir d'achat.

Le groupe déjà en action

« Au cœur de notre stratégie RH, « **Life at Suravenir** », la marque employeur de Suravenir lancée en avril 2022, a pour objectif de développer l'attractivité de l'entreprise, en valorisant à l'externe tout ce qui représente Suravenir d'un point de vue extra-financier : une entreprise conviviale, engagée, audacieuse et prévenante, le tout dans un cadre de vie agréable à la pointe de la Bretagne. Son rôle est aussi d'insuffler une dynamique positive en interne auprès de nos 400 collaborateurs, en proposant à chacun la promesse d'un parcours professionnel épanouissant et la possibilité d'être partie prenante à notre projet d'entreprise sur la finance durable. »

— **Véronique Urvoy,**
Directrice des **Ressources Humaines**
et **Secrétaire générale de Suravenir**



ENGAGEMENT #4

S'engager pour l'**inclusion** et cultiver une relation de confiance durable avec **tous nos sociétaires et clients**, des précurseurs aux plus fragiles

▶ Déclinaison

FAVORISER L'INCLUSION BANCAIRE ET LE BIEN-ÊTRE FINANCIER DE NOS CLIENTS LES PLUS FRAGILES



Nos ambitions

Permettre à l'ensemble de nos clients, notamment les plus fragiles, de bénéficier de services bancaires de base, de maîtriser leurs finances et leur budget en apportant des solutions spécifiques et la pédagogie adéquate.

OBJECTIF 2024

Taux de rencontre des Personnes Financièrement Fragiles (PFF) > 60 %



État des lieux au 31/12/2022

59,3 %

dont **55,9 %** pour le CMB et **71,8 %** pour le CMSO

NOS PROJETS

Pour agir en faveur de l'**inclusion bancaire**, nous maintenons une forte mobilisation des réseaux de caisses locales en faveur de l'inclusion financière.

Une initiative dédiée au **bien-être financier** pour les clients a été lancée. Elle repose sur 4 piliers :

- maîtriser son budget,
- absorber les imprévus,
- disposer d'une culture financière,
- réaliser ses projets personnels.

le groupe déjà en action



« Je suis convaincue par la pertinence et la puissance de notre modèle coopératif incarné par nos administrateurs. Celui-ci nous inscrit dans la proximité, l'engagement et la solidarité. C'est ainsi, par exemple, que l'offre **Budg'Équilibre** profite à 22 000 sociétaires en difficulté. »

Christelle Auvray,
Secrétaire générale du Crédit Mutuel de Bretagne

DÉVELOPPER UN ACCOMPAGNEMENT DÉDIÉ AUX DIFFÉRENTES CATÉGORIES DE SOCIÉTAIRES ET CLIENTS VIA UNE OFFRE DE PRODUITS ET SERVICES SPÉCIFIQUES



Nos ambitions

Développer des produits et services qui s'adaptent aux besoins de nos sociétaires et clients quelle que soit la période de leur vie ou leurs spécificités : offres jeunes, accompagnement des seniors, investissement dans les précurseurs...

Le groupe déjà en action

« Le programme de réhabilitation de 30 logements dans le quartier de « La Vierge Noire » à Morlaix (29), lancé en juillet 2022, est un exemple de produit adapté aux besoins spécifiques de personnes âgées avec des prestations haut de gamme de rénovation, et la mise en place de services adaptés tels que la téléassistance ou des détecteurs de fumée et autres objets de domotique connectés. Ce programme est proposé par Armorique Habitat et Arkéa Assistance, deux filiales du groupe Crédit Mutuel Arkéa qui collaborent pour le confort et la sécurité des locataires. »

— Sylvie Beulze, Secrétaire générale et Directrice des Ressources Humaines d'Armorique Habitat

« Arkéa Assistance, devenu Entreprise à mission en juin 2022, a signé une convention de mécénat avec l'association H'up entrepreneurs -reconnue d'intérêt général- en septembre 2022. H'up entrepreneurs soutient les créateurs et entrepreneurs handicapés dans leurs projets et est actif dans les régions, notamment en Bretagne via H'up Bretagne. Dans le cadre de ce mécénat, Arkéa Assistance verse 30 € à l'association pour chaque souscription à l'offre de téléassistance Premium+, dans une limite de 20 000 € par an. Cette offre, lancée en 2022, propose le niveau le plus élevé de sécurité (téléassistance avec détection de chute, application smartphone, conseil médical...) et de lien social (appels vidéo famille, appels de courtoisie, relations de proximité...) d'Arkéa Assistance. »

— Éric Le Berre, Responsable Marketing et Communication d'Arkéa Assistance

MESURER ET DÉVELOPPER LE NIVEAU DE SATISFACTION DE NOS CLIENTS



Nos ambitions

Mettre en place des outils communs pour l'amélioration de la satisfaction client du groupe et le développement de la culture client des collaborateurs.

NOS PROJETS

L'initiative transverse dédiée à la **Satisfaction Client** a permis de réaliser une cartographie permettant d'évaluer la maturité des entités selon 3 piliers :

- l'existence et la pertinence de la mesure,
- la couverture des clients par la mesure,
- l'utilisation de la mesure et sa gouvernance.

Afin de sensibiliser l'ensemble des directions générales, le groupe a créé une **communauté des référents** de la satisfaction client. Un sponsor et un représentant ont été désignés au sein de chaque entité.

OBJECTIFS 2024

100 % des principales entités mesurent le niveau de satisfaction clients par un indicateur dédié

90 % des entités au moins afficheront un taux de satisfaction supérieur à un seuil qu'elles auront défini



État des lieux au 31/12/2022

Mesure de la satisfaction dans les entités du groupe

80% des entités mesurent la satisfaction client par un indicateur dédié

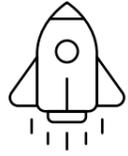
Le groupe déjà en action

« Financo a mis en place un Comité « Voix du client » qui fait partie des Comités de gouvernance. Il se réunit 2 fois par an pour analyser les résultats des baromètres de satisfaction réalisés auprès de nos partenaires et de nos clients et suivre les plans d'actions associés. »

— Anne Champenois, Responsable Pilotage stratégie, Communication interne et Secrétariat général chez Financo

« Une « core team » a été mise en place tout au long de l'année 2022 pour assurer la mise en œuvre de l'initiative d'amélioration de l'expérience clients, avec l'ensemble des entités du groupe. »

— Jérôme Grenthe, Membre du Directoire en charge du pôle Service Clients et Innovation chez Arkéa Banque Entreprises et Institutionnels



Nos ambitions

Mettre en oeuvre des actions pour agir en faveur de la mixité et la diversité ainsi que sur les conditions d'une insertion durable dans l'emploi (intergénérationnel, parentalité, mission handicap, mixité...).

OBJECTIFS À FIN 2024

Maintien du niveau de l'**index égalité professionnelle**

Taux de collaborateurs en situation de **handicap**: + 0,5 pt/an



État des lieux au 31/12/2022

Index égalité professionnelle (calculé en 2022 sur la base des données 2021)

91,28/100

Taux de collaborateurs en situation de handicap

3,5 %

ÊTRE EXEMPLAIRE SUR NOS PROPRES PRATIQUES EN ÉTANT UN EMPLOYEUR INCLUSIF

NOS PROJETS

Le service **Inclusion & Prévention** pilote les actions du groupe en faveur des thématiques du handicap, de la mixité, de la qualité de vie au travail et désormais de la diversité mais surtout de l'inclusion (intergénération, genre...).

La feuille de route du service se concentre sur 3 axes:

- **communiquer** et capitaliser à la fois en interne et en externe,
- renforcer notre engagement sur la **mixité**,
- accélérer sur l'**inclusion** et la **diversité**.

Au-delà de cette équipe, le groupe souhaite s'appuyer sur une communauté d'ambassadeurs et d'influenceurs pour étendre son rayonnement (campagne de renouvellement et recrutement à venir).

Le groupe déjà en action

« Le Crédit Mutuel Arkéa a mis en place plusieurs mesures en faveur des collaborateurs. Il s'agit par exemple du **mois des fiertés**: diverses activités ont été proposées tout au long du mois de novembre 2022 afin de sensibiliser les collaborateurs aux thématiques qui encouragent l'inclusion. Le programme **Boostons les potentielles** a quant à lui pour objectifs d'établir l'égalité dans les parcours professionnels entre les hommes et les femmes du groupe et d'accélérer l'accession des femmes aux plus hauts postes à responsabilités. »

— **Véronique Crouzier, Directrice des Ressources Humaines du Crédit Mutuel Arkéa**

« Notre groupe est reconnu pour sa culture de l'innovation, qu'elle soit technique, technologique ou sociale. Pour l'accompagner dans son développement, il nous faut recruter et former chaque année de nombreux informaticiens, capables de s'intégrer rapidement, et de s'adapter à une technologie en constante évolution. À cet égard, le modèle pédagogique original proposé par l'**École 42** répond pleinement aux valeurs d'inclusion et d'égalité des chances portées par le Crédit Mutuel Arkéa et sa Fédération du Crédit Mutuel du Sud-Ouest. »

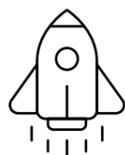
— **Laurent Jurrius, Directeur Pôle Innovation et Opérations du Crédit Mutuel Arkéa**

ENGAGEMENT #5

Favoriser l'**engagement de notre collectif** au service de l'intérêt commun, en faisant notamment vivre nos **valeurs mutualistes**



FAIRE DE NOS CAISSES LOCALES DES MOTEURS AU SERVICE DES SOLIDARITÉS LOCALES



Nos ambitions

Développer des dispositifs qui permettent à chacune de nos agences de soutenir les acteurs de proximité : actions en faveur de l'emploi, aides aux familles en difficulté, soutien aux associations...

OBJECTIF 2024

45 M€ versés au titre des solidarités sur la durée du plan stratégique



État des lieux au 31/12/2022

20 M€
(depuis le début du plan)

NOS PROJETS

Le groupe Crédit Mutuel Arkéa exprime et traduit au quotidien son engagement coopératif à travers des **dispositifs de solidarité** en faveur de ses sociétaires et clients.

Ces dispositifs sont gérés directement par les caisses locales du Crédit Mutuel de Bretagne et du Crédit Mutuel du Sud-Ouest et s'articulent autour de plusieurs axes :

- actions en faveur de l'emploi (création ou reprise d'entreprises),
- soutien aux personnes financièrement fragiles,
- aide aux familles en difficulté.
- Soutien aux associations.

Le groupe déjà en action

« Les dispositifs de Solidarités gérés par nos deux fédérations constituent un vrai levier de différenciation et d'innovation sociétale. Ils font vivre nos valeurs coopératives et mutualistes et sont l'expression même de notre Raison d'être. Ils ont un impact positif direct sur le quotidien de familles, de professionnels, d'entreprises de proximité, confrontés à un accident de la vie ou à une mauvaise passe économique. Leur permettre de rebondir donne tout son sens à notre métier de banquier coopératif et de proximité. Je salue l'engagement exemplaire des élus coopérateurs et des collaborateurs des 213 caisses locales du Crédit Mutuel de Bretagne, qui agissent au service de l'inclusion et d'une croissance responsable. »

Julien Carmona,
Président du Crédit Mutuel Arkéa et du Crédit Mutuel de Bretagne

« 2022 aura été l'occasion d'illustrer notre Raison d'être en nous inscrivant durablement en « entreprise solidaire, éthique et inclusive, attentive au respect de son environnement ». À ce titre, de nombreuses Caisses locales ont mis en commun leurs moyens dans une action qui a permis de valoriser des structures œuvrant pour l'économie circulaire, la protection de la biodiversité, les mobilités douces et la lutte contre la précarité énergétique. »

Sophie Violleau, Présidente du Crédit Mutuel du Sud-Ouest et vice-Présidente du Crédit Mutuel Arkéa

DÉVELOPPER L'ENGAGEMENT DE NOS COLLABORATEURS ET LES ACCOMPAGNER À CHAQUE MOMENT DE LEUR CARRIÈRE



Nos ambitions

Engager nos collaborateurs en veillant au bien-être et au développement individuel de chacun, quel que soit son parcours, la spécificité de son métier et ses envies d'évolution.

OBJECTIFS 2024

eNPS de -10
(employee Net Promoter Score)



État des lieux au 31/12/2022

eNPS de **-15**

NOS PROJETS

Afin d'engager chaque entité du groupe dans une démarche d'**amélioration continue de sa gestion des ressources humaines**, la Direction des Ressources Humaines groupe propose un plan d'actions qui s'articule autour de l'écoute active et le partage d'expérience, avec le renouvellement annuel du baromètre de l'expérience. La formation sur le développement personnel est un autre axe important pour faire grandir les managers et collaborateurs et accompagner leur carrière au sein du groupe.

Par ailleurs, le groupe souhaite améliorer l'indicateur eNPS, notamment sur les enjeux de mobilité professionnelle. Trois chantiers ont été identifiés :

- **communication** : permettre une expérience de mobilité transparente, équitable et qui encourage à être acteur,
- **process et organisation** : proposer une expérience fluide et positive de la mobilité en favorisant autonomie et synergies entre entités,
- **compétences et gestion de carrière** : anticiper nos besoins de compétences.

Le groupe déjà en action

« Suravenir Assurances a signé un accord sur la durée et l'aménagement du temps de travail baptisé « **Chronos** ». Véritable innovation sociale, ce dispositif offre non seulement une plus grande souplesse des horaires, mais également la possibilité à chaque collaborateur, tous métiers confondus, de choisir chaque début d'année, sa durée moyenne annuelle de travail, sur une base de 35 h ou 37 h, afin d'adapter son temps de travail et sa rémunération en fonction des différentes périodes de sa vie : début de carrière, jeune parent, parent d'étudiant, fin de carrière. Ce dispositif est extrêmement positif en terme d'expérience collaborateur mais aussi d'attractivité pour le recrutement puisqu'un candidat sur 2 choisit le modèle 37 h. »

Valentine Urvoy,
Directrice des Ressources Humaines et de la formation de Suravenir Assurances

ENGAGEMENT	DÉCLINAISON	INDICATEUR SUIVI	RÉSULTAT 2021	RÉSULTAT 2022	OBJECTIF 2024
#1 Prendre nos décisions en visant une approche équilibrée entre performance financière et impact - sociétal et environnemental - positif, par l'exercice d'une gouvernance coopérative ancrée sur nos territoires	Mettre en œuvre notre méthodologie de mesure de la performance globale et piloter nos activités par l'impact	Ratio de performance extra-financière	1 M€ de financements accordés génèrent en moyenne : 15 000 € d'impacts environnementaux négatifs et 165 000 € d'impacts sociaux positifs	1 M€ de financements accordés génèrent en moyenne : 18 000 € d'impacts environnementaux négatifs et 168 000 € d'impacts sociaux positifs	NA
	Impliquer nos sociétaires et promouvoir notre modèle de gouvernance coopérative et territoriale	Taux de sociétariat	CMB : 78,3 % CMSO : 76,3 %	CMB : 77,9 % CMSO : 76,4 %	Maintenir ou augmenter le taux existant
	Être exemplaire sur nos propres actions et transitions en réduisant notre bilan carbone	Taux de participation aux Assemblées générales de caisses locales	1,1 % (AG 2021)	1,3 % (AG 2022)	Doubler à l'horizon 2024 (lors des Assemblées générales 2025) le taux de participation aux assemblées générales de caisses locales
		Empreinte carbone directe	35 071 teq CO ₂ (méthode GHG protocol) dont 2 880 teq CO ₂ sur les scopes 1 + 2 (ou 44 403 teq CO ₂ selon la méthode bilan carbone, dont 4 911 teq CO ₂ sur les scopes 1 + 2)	41 112 teq CO ₂ (méthode GHG protocol) dont 2 113 teq CO ₂ sur les scopes 1 + 2 (ou 48 774 teq CO ₂ selon la méthode bilan carbone, dont 4 248 teq CO ₂ sur les scopes 1 + 2)	-362 teq CO ₂ sur les scopes 1 + 2 par rapport à 2021 soit une baisse annuelle de 6 % des scopes 1 + 2
#2 Accompagner chacune de nos parties prenantes dans sa transition environnementale	Développer des offres de financement dédiées à l'accompagnement de la transition environnementale de l'ensemble de nos clients	Production annuelle de financements de la transition environnementale	587 millions d'euros	860 millions d'euros	900 millions d'euros
	Orienter l'épargne de nos clients vers des produits contribuant à lutter contre le dérèglement climatique	Collecte brute annuelle d'épargne pour la transition environnementale (fabriqués ou référencés par les fabricants)	88 millions d'euros	182 millions d'euros	300 millions d'euros
#3 Développer des coopérations territoriales et s'engager en faveur de la vitalité locale	Accompagner le développement de nos territoires et des filières et expertises en transitions	Encours de crédits bruts	72,8 milliards d'euros	81,9 milliards d'euros, + 11 %	+ 14 % entre 2021 et 2024
	Être un employeur de référence sur nos territoires	Effectifs groupe	10 842 collaborateurs dont 8412 sur les territoires historiques (Bretagne et Nouvelle-Aquitaine) à iso périmètre 2022	11 170 collaborateurs dont 8 764 sur les territoires historiques (Bretagne et Nouvelle Aquitaine)	Maintenir les effectifs au niveau actuel, y compris sur les territoires historiques (à périmètre d'entités constant)
#4 S'engager pour l'inclusion et cultiver une relation de confiance durable avec tous nos sociétaires et clients, des précurseurs aux plus fragiles	Favoriser l'inclusion bancaire et le bien-être financier de nos clients les plus fragiles	Taux de rencontre annuel des Personnes Financièrement fragiles (PFF)	-	59,3 % dont 55,9 % pour le CMB et 71,8 % pour le CMSO	Taux de rencontre annuel des Personnes Financièrement fragiles > 60 %
	Développer un accompagnement dédié aux différentes catégories de sociétaires et clients via une offre de produits et services spécifiques	-	-	-	Développer des produits et services qui s'adaptent aux besoins de nos sociétaires et clients quelle que soit la période de leur vie ou leur spécificité : offres jeunes, accompagnement des seniors, investissement dans les précurseurs
	Mesurer et développer le niveau de satisfaction de nos clients	Mesure de la satisfaction dans les entités du groupe	-	80 % des entités mesurent un indicateur de la satisfaction client	100 % des principales entités mesurent un indicateur de la satisfaction clients 90 % des entités au moins afficheront un taux de satisfaction supérieur à un seuil qu'elles auront défini
	Être exemplaire sur nos propres pratiques en étant un employeur inclusif	Index de l'égalité professionnelle groupe	90/100 calculé en 2021 sur la base des données 2020	91,28/100 calculé en 2022 sur la base des données 2021	Maintien du niveau
#5 Favoriser l'engagement de notre collectif au service de l'intérêt commun, en faisant notamment vivre nos valeurs mutualistes	Faire de nos caisses locales des moteurs au service des solidarités locales	Redistribution au titre des solidarités depuis le lancement du plan	9 M€	20 M€ en cumulé 2021 et 2022	45 M€ de redistribution sur la durée du plan stratégique
	Développer l'engagement de nos collaborateurs et les accompagner à chaque moment de leur carrière	eNPS (Employee Net Promoter Score)	-	-15	-10

Crédit Mutuel
ARKEA

1, rue Louis Lichou - 29480 Le Relecq-Kerhuon

Tél. : 02 98 00 22 22

118, av. Champs-Élysées - 75008 Paris

Tél. : 01 56 69 76 00

cm-arkea.com

@cmarkea

