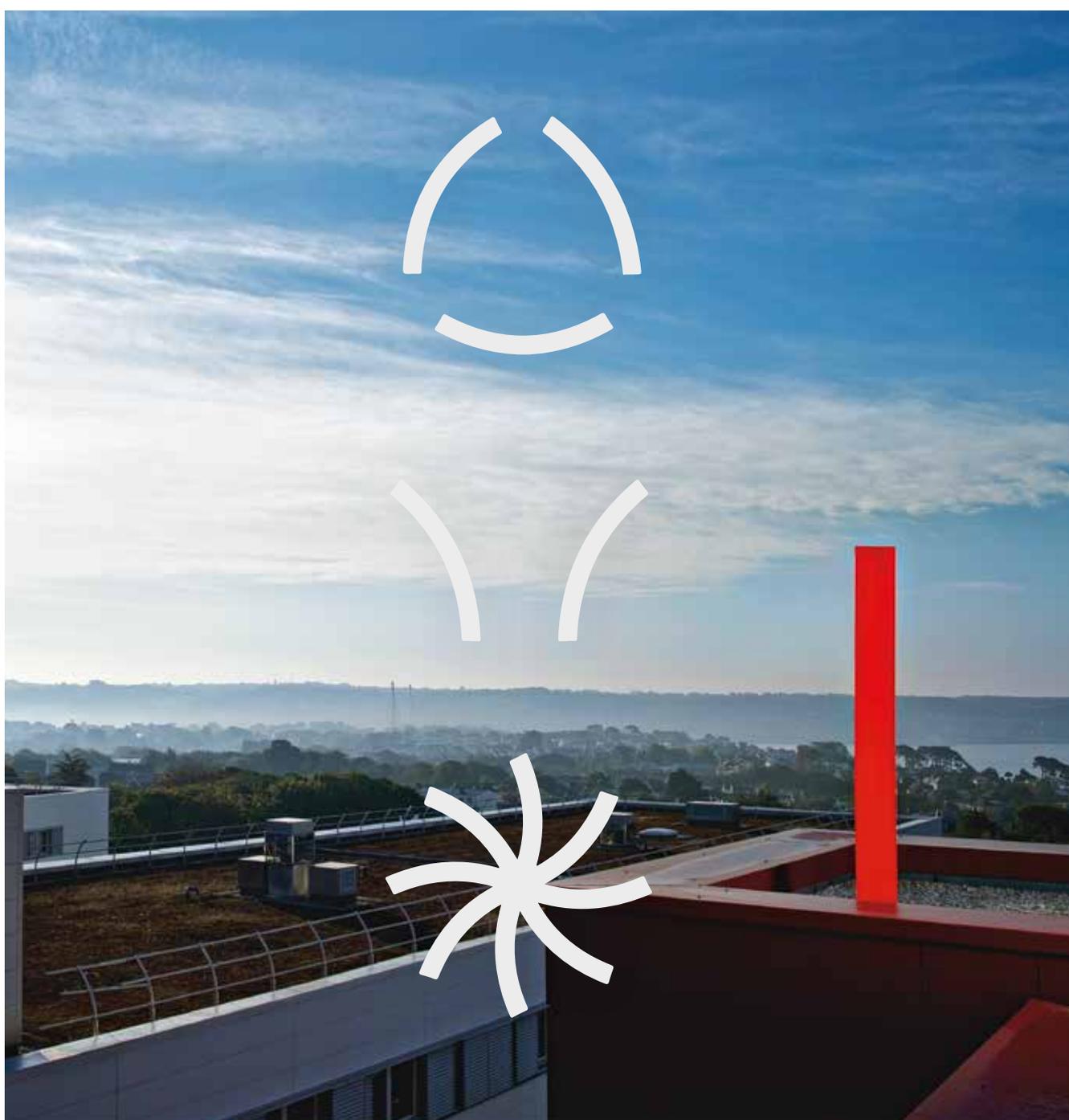


Engagement, ouverture, audace



DOCUMENT DE RÉFÉRENCE | 2016



Le présent Document de référence est également constitutif du Rapport de gestion annuel au Conseil d'administration du Crédit Mutuel Arkéa devant être présenté à l'Assemblée générale des sociétaires approuvant les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016.



Le présent Document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 09/05/2017 conformément à l'article 212-13 de son règlement général. Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une note d'opération visée par l'AMF. Ce document a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires.

SOM
MAI
RE



1	Présentation du Crédit Mutuel Arkéa	7	5	Responsabilité sociétale de l'entreprise	198
1.1	Profil du groupe	8	5.1	La responsabilité sociétale du Crédit Mutuel Arkéa	202
1.2	Crédit Mutuel Arkéa en quelques dates	11	5.2	La coopération et la co-construction avec nos parties prenantes	204
1.3	Métiers du Crédit Mutuel Arkéa	12	5.3	La RSE au coeur de l'accompagnement de nos sociétaires et clients	210
1.4	Stratégie du Crédit Mutuel Arkéa	18	5.4	L'évolution de l'empreinte RSE du Crédit Mutuel Arkéa	224
1.5	Les faits marquants de l'exercice 2016	19	5.5	Indicateurs RSE	245
1.6	Relations de solidarité	22			
2	Gouvernement d'entreprise	24	6	Informations générales	254
2.1	Conseil d'administration de la société Crédit Mutuel Arkéa	26	7	Personne responsable	257
2.2	Autres mandataires sociaux	32	8	Contrôleurs légaux des comptes	258
2.3	Rapport du Président sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration et sur les procédures de contrôle interne	35	9	Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés 2016	259
2.4	Instances et travaux de Direction générale	55	10	Rapport des commissaires aux comptes sur le rapport du Président du Conseil d'administration	261
2.5	Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration et de direction	57	11	Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés	263
2.6	Rémunération des dirigeants	58	12	Rapport de l'organisme tiers indépendant sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées	265
3	Éléments financiers	62		Tableaux de concordance	268
3.1	Activité	64			
3.2	Résultats financiers	68			
3.3	Fonds propres et ratios réglementaires	70			
3.4	Perspectives	74			
3.5	Comptes consolidés au 31 décembre 2016	76			
3.6	Comptes globalisés au 31 décembre 2016	155			
4	Facteurs de risque	160			
4.1	Risque de crédit	164			
4.2	Risques de marché	174			
4.3	Risques structurels de taux et de liquidité	179			
4.4	Risque de change	184			
4.5	Risque actions et autres titres à revenu variable et risque sur titres immobilisés	185			
4.6	Risque opérationnel	186			
4.7	Risque juridique	190			
4.8	Risque de non-conformité dont le risque de blanchiment	191			
4.9	Risques spécifiques à l'activité d'assurance	193			

1

Présentation du Crédit Mutuel Arkéa

1.1

Profil du groupe

Groupe de banque et d'assurance, le Crédit Mutuel Arkéa réunit les fédérations de Crédit Mutuel de Bretagne, du Sud-Ouest et Massif Central ainsi qu'une trentaine de filiales spécialisées qui couvrent tous les métiers de la sphère bancaire et financière.

Entreprise coopérative, le Crédit Mutuel Arkéa n'est pas coté en Bourse. Le Crédit Mutuel Arkéa appartient à ses sociétaires qui sont à la fois actionnaires et clients. Le groupe, qui conjugue solidité financière et croissance durable, met ainsi sa performance au service du financement de l'économie réelle et des projets de ses 3,9 millions de clients.

Fabricant et distributeur, le Crédit Mutuel Arkéa est en mesure de proposer à ses clients, qu'ils soient particuliers, entreprises, associations ou collectivités, une gamme complète de produits et services bancaires, financiers, patrimoniaux, d'assurance... Le groupe présente, par ailleurs, la particularité de **développer des services bancaires en marque blanche à destination d'autres établissements financiers et de paiement**. Le Crédit Mutuel Arkéa renforce parallèlement **son savoir-faire d'assembleur de services** pour proposer la meilleure offre possible à ses sociétaires et clients, particuliers et grands comptes, dans une démarche de co-construction pérenne avec l'ensemble de ses partenaires.

Précurseur et innovant, le Crédit Mutuel Arkéa dispose d'une culture technologique connue et reconnue. Fort de cette expertise, **le groupe a tissé des liens très forts avec les acteurs de l'écosystème numérique** avec lesquels il développe diverses formes de coopération, qu'elles soient technologiques ou capitalistiques.

Dans un environnement en mutation rapide, ces partenariats avec des start-ups et des fintechs¹ lui permettent de rester à la pointe de la technologie, des usages de consommation et de cultiver son agilité.

Entrepreneur de la banque et de l'assurance, le Crédit Mutuel Arkéa poursuit une stratégie de développement originale au service de l'économie réelle et qui place la satisfaction de ses clients au cœur de toutes ses initiatives.

Banque décentralisée, le Crédit Mutuel Arkéa est attaché au maintien des centres de décision et des bassins d'emplois en région. C'est en s'appuyant sur ses bases régionales que le groupe rayonne sur l'ensemble du territoire national et même au-delà :

- Un réseau de 468 points de vente, dont 334 caisses locales en Bretagne, dans le Sud-Ouest et dans le Massif Central ;
- 18 centres d'affaires régionaux pour Arkéa Banque Entreprises et Institutionnels ;
- 9 agences régionales pour Leasecom ;
- 8 agences régionales pour Financo ;
- Une présence en Belgique avec Keytrade Bank et ProCapital Securities Services. Keytrade Bank est aussi présente en Suisse et au Luxembourg.
- Leetchi et Mangopay sont présents au Royaume-Uni, en Allemagne, en Espagne et au Luxembourg.
- Une activité dans toute l'Europe avec Monext, la filiale spécialisée dans les paiements électroniques.

¹ Contraction de « finance » et « technologie » : une fintech est une start-up qui utilise les technologies de l'information et de la communication pour livrer des services financiers.

LES MÉTIERS DU CRÉDIT MUTUEL ARKÉA

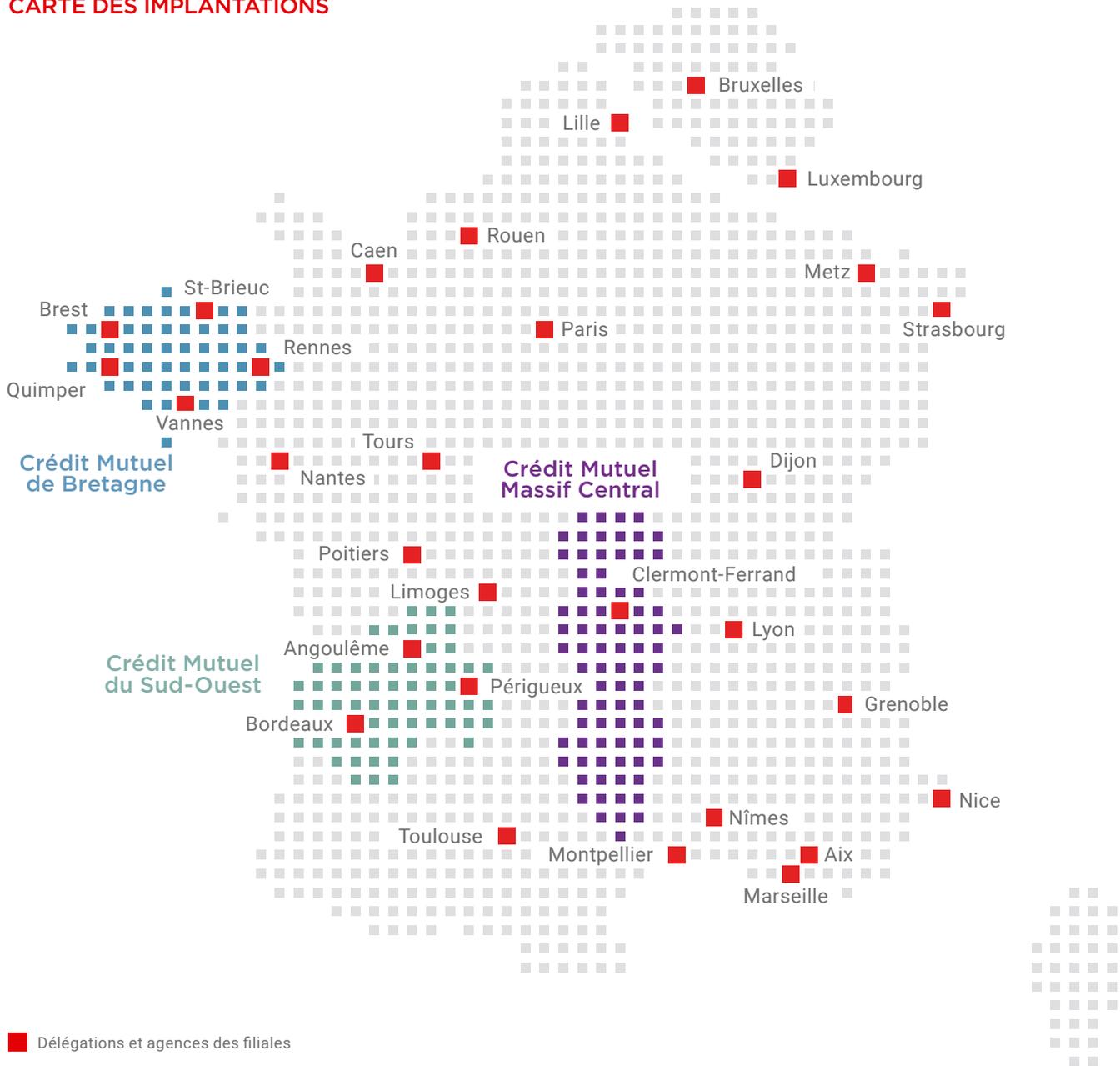
Banque de détail aux particuliers et aux professionnels



Banque de détail dédiée au marché des entreprises et des institutionnels



CARTE DES IMPLANTATIONS



Filiales de fabrication de services bancaires et d'assurance



Filiales dédiées au marché du Business-to-business (BtoB)



Activités extra-bancaires



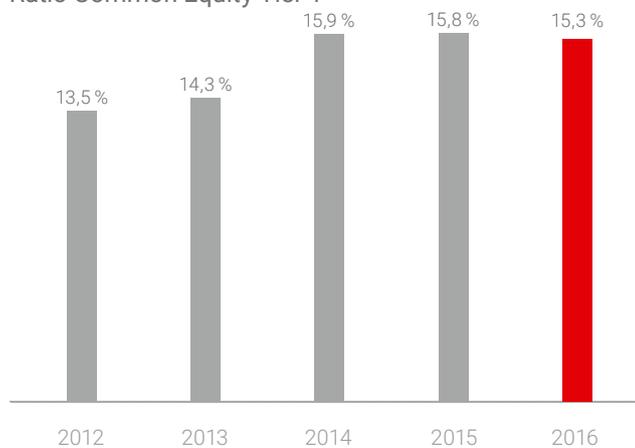
Chiffres clés

(en millions d'euros)

	2012	2013	2014	2015	2016
PNBA	1 668	1 620	1 724	1 780	1 852
RBE	406	481	531	545	570
Résultat net part du groupe	168	213	269	296	336
Total de bilan	90 900	93 969	103 204	110 112	120 393
Capitaux propres part du groupe	4 721	5 010	5 463	5 774	6 070

Solvabilité et notation financière

Ratio Common Equity Tier 1



AU 31/12/2016		NOTATIONS COURT TERME
Standard & Poor's		A-1
Moody's		P-1
		NOTATIONS LONG TERME
Standard & Poor's		A
Moody's		Aa3
		PERSPECTIVES
Standard & Poor's		Stable
Moody's		Négative



1.2

Crédit Mutuel Arkéa en quelques dates

L'histoire du Crédit Mutuel Arkéa a débuté il y a plus d'un siècle en Bretagne et se prolonge aujourd'hui dans toute la France et en Europe. Entreprenant et ouvert, le Crédit Mutuel Arkéa a su prendre des orientations stratégiques audacieuses à des périodes charnières de son développement.

Héritières des associations coopératives locales allemandes créées par Frédéric-Guillaume Raiffeisen, les premières caisses rurales de Crédit Mutuel Agricole font leur apparition en Bretagne, mais aussi dans le Sud-Ouest et la région Rhône-Alpes, à partir de 1884. Dans l'ouest de la France, après de nombreuses années d'un développement souvent inégal d'une ville à l'autre, **la décennie 1970 consacre l'union des caisses bretonnes et la constitution, en 1979, d'une fédération – le Crédit Mutuel de Bretagne – qui couvre l'ensemble du territoire régional.**

À partir des années 1980, les besoins en matière de bancassurance se diversifient, tant pour les particuliers que pour les professionnels et les entreprises. Le Crédit Mutuel de Bretagne y apporte une réponse compétitive, en devenant à la fois fabricant et distributeur de l'offre qu'il propose. **Entre 1984 et 2000 sont ainsi créées les premières filiales spécialisées : Suravenir** (assurance-vie et prévoyance), **Suravenir Assurances et Novélia** (assurance-dommages), **Federal Finance** (gestion d'actifs), **Arkéa Banque Entreprises et Institutionnels** (anciennement BCME, banque commerciale) et **Financo** (crédit à la consommation).

En 2002, un groupe solide et diversifié se constitue autour des trois fédérations du Crédit Mutuel de Bretagne, du Crédit Mutuel du Sud-Ouest et du Crédit Mutuel Massif Central, et d'une vingtaine de filiales. **C'est la création du Crédit Mutuel Arkéa.**

En 2008, nouvelle étape-clé : le Crédit Mutuel Arkéa adopte le projet d'entreprise Horizons 2015. Le groupe confirme, au travers de ce projet, son rôle de premier plan dans la bancassurance de proximité tout en développant les activités et services en ligne, en renforçant ses positions sur le marché des entreprises et des institutionnels et en valorisant ses savoir-faire, notamment dans la conception de services et produits bancaires, auprès de nouveaux partenaires : enseignes de la grande distribution, banques, établissements de paiement.

En octobre 2015, le Conseil d'administration du groupe a adopté un nouveau projet d'entreprise : « Arkéa 2020 ». Dans la continuité d'Horizons 2015, ce plan stratégique renforce la vocation originelle du groupe, à savoir accompagner et financer l'économie réelle, tout en valorisant l'ouverture et l'agilité du groupe, face aux mutations rapides et profondes de son environnement.

Ces grandes orientations stratégiques se sont notamment traduites depuis par :

- le lancement réussi de la banque en ligne **Fortuneo Banque** en 2009 et le rachat de Keytrade Bank en 2016 ;
- la création de nouvelles filiales telles **Arkéa Banking Services** (services bancaires en marque blanche), **Arkéa Capital Partenaire** et **Arkéa Capital Managers** (capital-investissement), **Arkéa Assistance** (téléassistance), **Arkéa Sécurité** (télésurveillance) ;
- l'acquisition des sociétés **Leasecom** (location financière), **Monext** (paiements électroniques), **CFCAL Banque** (restructuration de crédits), **Schelcher Prince Gestion** (gestion d'actifs), la prise de participation au capital de **Primonial** (gestion de patrimoine). Toutes ces nouvelles expertises viennent compléter et étoffer l'offre du groupe.
- l'acquisition de **Leetchi** et la prise de participation au capital de plusieurs fintechs : Linxo (agrégation de comptes), Yomoni (gestion privée), Grisbee (gestion de patrimoine), Vivienne Investissement (gestion quantitative), Masuccession.fr (simulation de frais de succession), Fluo (application de gestion de contrats d'assurance). Ces opérations capitalistiques permettent au Crédit Mutuel Arkéa de rester à la pointe de la technologie, de suivre l'évolution des modes de consommation et de cultiver son agilité dans un environnement bancaire en pleine mutation.

(lire par ailleurs, page 18)

1.3

Métiers du Crédit Mutuel Arkéa

Fabricant et distributeur de ses produits et services, le Crédit Mutuel Arkéa, avec l'appui des expertises développées dans ses filiales spécialisées, dispose d'une gamme complète et compétitive de produits et services et s'affirme comme le partenaire de référence de l'ensemble de ses clients.

Dans un environnement en constante mutation, le Crédit Mutuel Arkéa reste particulièrement attentif à l'évolution des modes de consommation ainsi qu'à l'émergence de nouveaux métiers et de nouvelles activités, sous l'effet, en particulier, de la transformation numérique.

Les métiers de la banque

La banque de détail pour les particuliers et les professionnels

Métier historique du Crédit Mutuel Arkéa, la banque de détail pour les particuliers et les professionnels (agriculteurs, artisans, commerçants, professions libérales) se déploie principalement autour des réseaux de **Crédit Mutuel de Bretagne**, du **Sud-Ouest** et du **Massif Central**. Ces trois fédérations, qui emploient plus de 4 000 salariés, incarnent l'ancrage territorial du Crédit Mutuel Arkéa. Fortes de la densité de leur réseau de points de vente, elles restent le lien direct et naturel avec leurs 2,3 millions de sociétaires et clients.

Le déploiement depuis fin 2013 d'un nouveau format de caisse locale en Bretagne, dans le Sud-Ouest et le Massif Central, illustre de manière très concrète l'importance que le groupe accorde au lien de proximité qui l'unit à ses clients. Ces nouveaux espaces confortent le rôle essentiel de l'agence comme lieu d'expertises et d'échanges entre le client et son conseiller bancaire habituel, tout en faisant appel à la technologie la plus moderne : tablettes tactiles en libre-service, visioconférence...

Pionnier de la banque multicanale, le Crédit Mutuel Arkéa, aux côtés de ses réseaux traditionnels, fait d'Internet et de la banque mobile les moteurs de sa stratégie de conquête. Le développement de nouveaux services en ligne, la mise à disposition du ser-

vice de paiement Paylib, les applications bancaires pour les objets connectés, les tests de paiement en magasin via un téléphone mobile avec authentification biométrique en sont des illustrations. La belle réussite de **Fortuneo Banque** en est une autre. Celle-ci figure parmi les leaders sur le marché français et compte déjà plus de 330 000 clients. L'acquisition, effective depuis juin 2016, de **Keytrade Bank**, leader incontesté de la banque en ligne en Belgique avec plus de 280 000 clients, va permettre au Crédit Mutuel Arkéa d'accélérer fortement son développement à l'international, l'un des objectifs de son projet stratégique Arkéa 2020. Fortuneo Banque et Keytrade Bank sont les deux enseignes commerciales d'Arkéa Direct Bank.

Le groupe dispose, par ailleurs, avec **Arkéa Banque Privée** d'une structure spécialement dédiée à la gestion patrimoniale pour la clientèle située sur les territoires de Bretagne, du Sud-Ouest et du Massif Central.

L'acquisition en 2015 du groupe **Leetchi**, qui conçoit des solutions de paiement en ligne à destination des particuliers et des entreprises, renforce davantage encore la présence du Crédit Mutuel Arkéa dans l'univers numérique et de la finance en ligne. Avec plus de 7 millions de clients, leetchi.com est ainsi le leader de la cagnotte en ligne en Europe. **Mangopay**, son autre activité, est la solution de paiement de référence de l'économie collaborative et des places de marché, avec plus de 1 500 plateformes clientes. Le Crédit Mutuel Arkéa, en partenariat avec le groupe Le Télégramme, a également lancé **Kengo**, une plateforme de finance participative (ou crowdfunding) par le don, destinée à soutenir des projets de Bretons et de la Bretagne. Sur le même modèle, la plateforme **Sokengo** a vu le jour en mai 2016, en partenariat avec le quotidien Sud-Ouest, pour financer des projets locaux en Nouvelle-Aquitaine.

Par ailleurs, le groupe s'appuie sur de solides expertises tant en matière de crédit à la consommation sur le lieu de vente (**Financo**) que dans la restructuration de crédits et la consolidation de dettes (**CFCAL** : Crédit Foncier et Communal d'Alsace et de Lorraine).



LA BANQUE DE DÉTAIL POUR LES PARTICULIERS ET LES PROFESSIONNELS

- Trois réseaux de Crédit Mutuel en Bretagne, dans le Sud-Ouest et le Massif Central. Ces réseaux bénéficient de l'appui d'équipes spécifiques pour les secteurs agricole et viticole.
- Deux enseignes de banques en ligne : Fortuneo Banque et Keytrade Bank.
- Un éditeur de solutions de paiement en ligne : Leetchi
- Deux plateformes de financement participatif : Kengo et Sokengo
- Un spécialiste du crédit à la consommation (Financo) et un spécialiste de la restructuration de crédits (CFCAL)

La banque de détail pour les entreprises et les institutionnels

Acteur bancaire de référence sur le marché des particuliers, le Crédit Mutuel Arkéa accompagne également tous les acteurs du développement économique des territoires : entreprises, collectivités locales, établissements de santé, acteurs de la promotion immobilière, du logement social et de l'économie sociale...

Les fédérations du Crédit Mutuel de Bretagne, du Sud-Ouest et du Massif Central disposent d'équipes et de structures spécifiques pour accompagner les entreprises réalisant moins de 10 M€ de chiffre d'affaires.

Le Crédit Mutuel Arkéa s'appuie également sur un pôle d'expertises qui, autour d'une banque commerciale (**Arkéa Banque Entreprises et Institutionnels**), fédère toutes les compétences destinées à cette clientèle. Pour les entreprises et collectivités, le groupe propose ainsi une gamme très complète de solutions : financements, gestion et valorisation de la trésorerie, crédit-bail avec **Arkéa Crédit Bail**, ingénierie et location financière avec **Leasecom**, assurances, traitement des flux, affacturage sous la marque **Arkéa Factoring**, gestion du patrimoine de l'entrepreneur... Dans un contexte économique toujours contraint, Arkéa Banque Entreprises et Institutionnelles a lancé dès 2015 *La Plateforme des Institutionnels*. Sur le modèle du financement participatif, cette plateforme numérique permet aux collectivités locales de se financer directement auprès d'investisseurs institutionnels qui souhaitent donner du sens à leurs placements en accompagnant le développement des territoires.

Le Crédit Mutuel Arkéa, qui a regroupé en 2016 sous la marque **Arkéa Capital** l'ensemble de ses activités de capital-investissement, est en mesure d'accompagner les dirigeants à toutes les étapes de développement de leur entreprise, depuis la start-up jusqu'à l'ETI. **Arkéa Capital Partenaire**, société de capital-investissement créée en 2011, accompagne en fonds propres et sur la durée des grandes entreprises non cotées. Arkéa Capital Partenaire incarne la force et la conviction de l'engagement pérenne du Crédit Mutuel Arkéa. Ainsi, le Crédit Mutuel Arkéa participe-t-il directement au maintien des centres de décision économiques en région et au renforcement de l'emploi dans des secteurs industriels porteurs sur ses territoires de référence. Dotée d'une capacité d'investissement de 400 millions d'euros, Arkéa Capital Partenaire intervient aux côtés des dirigeants de belles ETI pour les accompagner dans leurs projets de développement ou dans l'organisation de leur succession. La filiale a déjà mené cinq opérations d'envergure, auprès des groupes Le Graët (agroalimentaire), Paprec (recyclage de matériaux), Armor (chimie des encres et technologies

d'impression), Sermeta (fabrication d'échangeurs thermiques) et plus récemment Vivalto Santé (cliniques privées).

Complémentaire, **Arkéa Capital Investissement** a, quant à elle, vocation à intervenir dans des opérations de capital développement ou de capital transmission auprès d'entreprises familiales ou indépendantes, pour des montants allant de 1 à 10 millions d'euros. Arkéa Capital Investissement a accompagné, en près de 30 ans, plus de 500 PME et ETI pour un montant de près de 400 M€.

En septembre 2016, le Crédit Mutuel Arkéa s'est doté d'un nouveau véhicule d'investissement pour répondre aux besoins spécifiques des dirigeants d'ETI : **Arkéa Capital Managers**. Lequel a vocation à accompagner, dans la durée, les équipes de managers dans leurs projets de croissance ou de prise de contrôle de leur entreprise. Il intervient en fonds propres, avec des tickets supérieurs à 10 M€, via des prises de participation minoritaires.

Le Crédit Mutuel Arkéa, enfin, est depuis mai 2016 au capital d'**Easton Corporate Finance**, une banque d'affaires spécialisée dans le conseil en fusions et acquisitions d'entreprises.



LA BANQUE DE DÉTAIL POUR LES ENTREPRISES ET LES INSTITUTIONNELS

- Une banque commerciale : Arkéa Banque Entreprises et Institutionnels
- Deux filiales spécialisées : Arkéa Crédit Bail (crédit-bail mobilier et immobilier) et Leasecom (location financière)
- Trois filiales intervenant dans le capital-investissement : Arkéa Capital Partenaire, Arkéa Capital Investissement et Arkéa Capital Managers

Les filiales spécialisées sur le marché du BtoB (Business-to-Business)

Le Crédit Mutuel Arkéa noue également des partenariats commerciaux, techniques voire capitalistiques, avec d'autres établissements financiers, des sociétés de la grande distribution...

Cette activité « Business-to-Business » connaît un réel essor au sein du groupe qui n'hésite pas à se positionner en « partenaire au service du développement de ses concurrents » en proposant notamment des prestations de Business Process Outsourcing (BPO). Pour l'entreprise cliente, l'externalisation de ses processus métiers jugés non stratégiques, permet non seulement de réduire les coûts de façon significative, mais constitue également un levier de compétitivité en lui permettant de se concentrer sur son cœur de métier tout en bénéficiant de produits et services à l'état de l'art. Pour le Crédit Mutuel Arkéa, ces partenariats permettent de valoriser ses savoir-faire, sa maîtrise technologique et d'asseoir son développement à l'échelle nationale et européenne.

Arkéa Banking Services, la filiale spécialisée dans les services bancaires en marque blanche, porte pour partie cette ambition. Les partenariats réussis avec RCI Banque, PSA Finance, Allianz Banque, La Banque Postale, Adyen, Brink's France, Système U en sont de probantes illustrations. En 2016, la fintech anglaise Currencycloud, qui propose aux entreprises un moteur de paiement multi-devises, a choisi Arkéa Banking Services pour l'accompagner dans son développement en Europe en lui confiant la gestion des flux monétiques de son établissement de paiement.

Les filiales **ProCapital Securities Services**, **Monext** et **Mangopay** s'inscrivent dans la même démarche partenariale. ProCapital Securities Services est un prestataire de services titres à destination d'établissements financiers et sociétés de gestion qui souhaitent bénéficier d'une offre modulable, de la tenue de compte et l'exécution des ordres de leurs clients, jusqu'à la réalisation de sites Internet transactionnels. Leader sur son marché, Monext est spé-

cialisée dans les transactions électroniques combinant technologies et services de paiement. Payline, sa solution de paiement est parmi les plus utilisées par les e-commerçants en France avec plus de 340 millions de transactions par an. Enfin, Mangopay, filiale de Leetchi, édite des solutions de paiement clé en main à destination des places de marché, des plateformes de consommation collaborative et de financement participatif.

Le Crédit Mutuel Arkéa gère, par ailleurs, depuis 2011 une plateforme monétique commune avec la Banque Accord, filiale du groupe Auchan, sous la marque **Armoney**.

Au-delà de ces sociétés spécialisées dans le BtoB, d'autres filiales développent des activités de BtoB au travers de la distribution de leurs produits via des réseaux externes (Suravenir, Suravenir Assurances...)



LES FILIALES SPÉCIALISÉES SUR LE MARCHÉ DU BtoB

- Une filiale de services bancaires en marque blanche : Arkéa Banking Services
- Un prestataire de services titres : ProCapital Securities Services
- Deux spécialistes des paiements électroniques : Monext et Mangopay
- Un GIE monétique avec Banque Accord : Armoney

Les métiers de l'assurance et de la gestion d'actifs

La création de filiales d'assurances et de gestion d'actifs, initiée dès les années 1980, a permis au groupe d'accélérer son développement. Suravenir, Suravenir Assurances, Novélia, Federal Finance¹, Arkéa Capital Gestion, Primonial, chacune dans son domaine d'activité, permettent aux réseaux distributeurs du Crédit Mutuel Arkéa de proposer des prestations globales et de qualité. Leurs services sont également diffusés par des réseaux extérieurs au groupe et via Internet.

L'assurance-vie et la prévoyance

Suravenir figure parmi les principaux acteurs du marché de l'assurance-vie et de la prévoyance en France. Suravenir est spécialisée dans la conception, la fabrication et la gestion de contrats d'assurance-vie (assurance-vie individuelle et collective), de prévoyance (assurance emprunteurs, temporaires décès) et d'épargne retraite entreprise. Ses contrats sont commercialisés par un grand nombre de partenaires distributeurs : réseaux bancaires, canal Internet, conseillers en gestion de patrimoine indépendants, courtiers...

L'assurance-dommages

Suravenir Assurances couvre tous les besoins des particuliers en assurance-dommages : habitation et vie privée, auto, moto, santé, dépendance, garantie des accidents de la vie... Elle gère plus de 2 millions de contrats pour le compte de 600 000 clients. Courtier grossiste, **Novélia** exerce son activité dans la couverture de risques d'entreprise, la conception de produits grand public et pour de grands comptes professionnels. Près de 4 000 courtiers et agents généraux diffusent ses produits dans toute la France.

La gestion d'actifs et patrimoniale

Federal Finance¹ anime l'ensemble des spécialistes en gestion d'actifs du groupe dans lesquels il est actionnaire. Plusieurs expertises de gestion y sont regroupées : **Federal Finance Gestion**, **Schelcher Prince Gestion** et **Swen Capital Partners**. Federal Finance Gestion propose une large gamme de fonds communs de placement, des offres de gestion sous mandat, des fonds d'épargne entreprise. Ses offres sont distribuées par les réseaux du Crédit Mutuel Arkéa et directement auprès d'institutionnels, de grands comptes, de banques privées, gérants de fonds et conseillers en gestion de patrimoine indépendants. Federal Finance Gestion fait également figure de pionnière en matière d'investissement socialement responsable (ISR), avec une gamme de onze fonds ISR. Filiale du groupe depuis 2011, Schelcher Prince Gestion propose des fonds communs de placement, Sicav, mandats et fonds dédiés, avec une expertise reconnue dans les obligations convertibles, le crédit (« Investment Grade » et « High Yield »), la multi-stratégie obligataire et les fonds de prêts à l'économie. Swen Capital Partners, créée en partenariat avec le groupe OFI, est un spécia-

liste de la multigestion responsable en non coté. En septembre 2016, le Crédit Mutuel Arkéa a pris une participation au capital de **Vivienne Investissement**, une société de gestion quantitative.

Le Crédit Mutuel Arkéa est également actionnaire du groupe Primonial, l'un des leaders de la gestion patrimoniale auprès des particuliers en France. **Primonial** sélectionne et conçoit des solutions de gestion patrimoniale en architecture ouverte.

Arkéa Capital Gestion complète le dispositif. En lien avec Arkéa Capital Investissement, elle gère des Fonds communs de placements à risques (FCPR) et des Fonds professionnels de capital investissement (FPCI), c'est-à-dire des Fonds d'investissement alternatif (FIA) investis, à hauteur de 50 % minimum, en titres d'entreprises non cotées en Bourse. Arkéa Capital Gestion gère, par ailleurs, les fonds West Web Valley 1 et We Positive Invest. Doté de 30 M€, West Web Valley 1 vise à accompagner des start-up et des entreprises en phase de transition numérique. We Positive Invest est, pour sa part, un fonds d'investissement de 20 M€ dédié au soutien aux entrepreneurs engagés dans la transition énergétique, l'économie circulaire et l'entrepreneuriat sociétal.



LES FILIALES D'ASSURANCE ET DE GESTION D'ACTIFS

- Une filiale d'assurance-vie et de prévoyance : Suravenir
- Une filiale d'assurance-dommages : Suravenir Assurances
- Une filiale de conception et de courtage en solutions d'assurance : Novélia
- Trois sociétés de gestion rattachées à Federal Finance (sous la marque Arkéa Investment Services): Federal Finance Gestion, Schelcher Prince Gestion et Swen Capital Partners.
- Un groupe de gestion patrimoniale : Primonial
- Une société de gestion et de FCPR : Arkéa Capital Gestion

¹ Federal Finance utilise la marque Arkéa Investment Services

Les activités extra-bancaires

Le Crédit Mutuel Arkéa couvre également des domaines d'intervention extra-bancaires, avec ses filiales dédiées aux services connectés : **Arkéa Assistance**, spécialisée dans les services de téléassistance aux particuliers, et **Arkéa Sécurité** qui propose une offre de télésurveillance destinée aux particuliers. Leurs services sont commercialisés sous la marque **Arkéa On Life**.

Dans un tout autre domaine, **Arkéa Immobilier Conseil**, sélectionne, pour le compte des réseaux des trois fédérations, des produits et programmes immobiliers neufs et rénovés sur l'ensemble du territoire national et éligibles aux principaux dispositifs fiscaux.

Enfin, **Armorique Habitat**, entreprise sociale pour l'habitat, gère un parc de plus de 6 000 logements en Bretagne, dont elle est propriétaire.



LES ACTIVITÉS EXTRA-BANCAIRES

- Une filiale de téléassistance : Arkéa Assistance
- Une filiale de télésurveillance : Arkéa Sécurité
- Une filiale de conseil en investissement immobilier : Arkéa Immobilier Conseil.
- Une entreprise sociale pour l'habitat : Armorique Habitat.

1.4

Stratégie du Crédit Mutuel Arkéa

Depuis 2016, le groupe déploie un nouveau projet stratégique : « Arkéa 2020 ».

Ce projet vise à renforcer le positionnement du groupe, « Entrepreneur de la banque et de l'assurance », autour de quatre grandes orientations stratégiques :

- Conseiller et équiper les clients particuliers, en passant du modèle de distribution bancaire à un concept de « coaching financier » en valorisant l'expertise des conseillers bancaires et l'étendue de l'offre de services.
- Renforcer le positionnement de partenaire de référence du groupe sur ses territoires et d'animateur des écosystèmes, avec notamment la mise en place d'une filière dédiée à l'accompagnement de l'entrepreneuriat numérique.
- Continuer, en tant que fabricant de produits de banque et d'assurance, à diversifier ses réseaux de distribution au travers de partenariats voire de l'acquisition d'acteurs de niche pour compléter son offre, notamment dans le domaine des services.
- Tirer profit de son positionnement unique en France et dans la zone Euro de prestataire de services bancaires pour compte de tiers, en élargissant son offre pour mieux servir ses clients existants et en conquérir de nouveaux. Il s'agit de renforcer son rôle d'assembleur de compétences.

Enfin, le développement responsable (ou Responsabilité sociale de l'entreprise) figure au cœur du projet Arkéa 2020, avec un plan d'actions, qui vise à renforcer la présence du groupe dans des secteurs innovants qui préfigurent l'économie de demain : transition énergétique, économie circulaire, économie du partage et entrepreneuriat sociétal.

LA STRATÉGIE NUMÉRIQUE DU CRÉDIT MUTUEL ARKÉA

L'émergence des start-ups de la finance – ou fintechs – qui utilisent leur agilité et leur expertise technologique pour proposer des services innovants bouleverse le paysage de la banque et de l'assurance. A la recherche de relais de croissance, le Crédit Mutuel Arkéa a tissé très tôt des liens avec l'écosystème de ces start-ups avec lesquelles il développe diverses formes de coopération. Le groupe est ainsi actionnaire de Younited (anciennement Prêt d'Union), le leader des financements entre particuliers, et de Linxo, l'agrégateur de comptes bancaires. Le groupe a acquis, en 2015, 86 % du capital de Leetchi, dont les services de paiement pour les particuliers et les professionnels sont complémentaires des siens et a investi dans Yomoni, un spécialiste de la gestion privée. En 2016, le groupe a poursuivi ses investissements, en prenant des participations au capital de Grisbee, une plateforme de gestion de patrimoine, et de Vivienne Investissement, une société de gestion quantitative. Les filiales du groupe appliquent la même stratégie. Suravenir, par exemple, travaille ainsi avec des start-ups qui proposent des modèles alternatifs de placement à moindre coût (wesave.fr, Marie Quantier) et collabore, par ailleurs, avec Yomoni et Grisbee. Financo a conclu un partenariat commercial avec Yelloan qui développe un concept de cagnotte participative qui sert de garantie en vue de faciliter l'obtention d'un crédit à la consommation. Vivier d'innovations et levier de transformations, ces fintechs permettent au Crédit Mutuel Arkéa d'élargir sa gamme de services et de rester à la pointe de la technologie et des usages des consommateurs.

1.5

Les faits marquants de l'exercice 2016

Janvier

Arkéa Capital Partenaire, la filiale de capital investissement de long terme du Crédit Mutuel Arkéa, finalise un investissement de plus de 20 M€ dans la holding du groupe **Vivalto Santé**, l'un des leaders des cliniques privées en France. En intervenant directement aux côtés du président-fondateur, Arkéa Capital Partenaire lui permet de conforter sa position d'actionnaire historique et de poursuivre ses projets de croissance en apportant, dans la durée, les fonds propres nécessaires.

Fortuneo est la première banque en ligne à se lancer dans le financement participatif (ou crowdfunding) en nouant un partenariat avec SmartAngels, une place de marché française dédiée à l'investissement dans les start-ups et PME de croissance.

Bpifrance et **le Crédit Mutuel de Bretagne** s'engagent ensemble en faveur des entreprises agricoles bretonnes à fort développement et qui réalisent des investissements liés à la transition énergétique, à la transmission, aux mises aux normes ou à l'évolution des capacités de production. La convention porte sur les modalités de financement et de garanties proposées par chacune des parties.

Février

La start-up française **Yelloan** lance la première plateforme communautaire qui permet à un emprunteur de constituer une garantie « participative » auprès de son entourage en vue d'obtenir plus facilement un prêt à la consommation. Yelloan propose aux candidats à l'emprunt de constituer une cagnotte auprès de cinq amis minimum, égale à 5 % du montant du crédit. Cette solution, qui s'adresse en particulier aux jeunes, aux CDD, ou encore aux intérimaires qui rencontrent des difficultés dans l'obtention d'un crédit, fait l'objet d'un partenariat financier avec Financo.

Mars

Le Crédit Mutuel Arkéa étend son offre de services financiers en ligne en misant sur les API (interface de programmation applicative) de la société **Apigee**. Il s'agit de faciliter la mise en ligne de nouveaux services pour les clients et partenaires, en droite ligne avec la stratégie de développement sur le marché de la banque en ligne et des services financiers numériques.

Avril

Arkéa Capital Gestion gère le fonds West Web Valley 1 lancé par l'accélérateur **West Web Valley**, dédié au financement de projets entrepreneuriaux à fort potentiel et créateurs d'emplois dans le Grand Ouest de la France. Le fonds permettra le financement de start-ups en situation de création, en amorçage, ou ayant déjà réalisé un premier tour de table mais aussi des entreprises traditionnelles en phase de transition numérique.

Mai

Virtualis, la solution de paiement sécurisée développée depuis 2005 par **le Crédit Mutuel Arkéa**, obtient l'agrément du **GIE Cartes Bancaires CB**, une première en France dans le cadre de la lutte contre la fraude. **Virtualis** est disponible pour l'ensemble des clients du groupe détenteurs de cartes de paiement, via ses fédérations et ses filiales.

Le Crédit Mutuel Arkéa annonce une prise de participation au capital d'**Easton Corporate Finance**, la banque d'affaires indépendante spécialisée dans le conseil en fusions et acquisitions et en financement d'entreprises. Cette opération permet de compléter l'offre de services de banque et d'assurance à destination des entreprises et des institutionnels sur l'activité de conseil en haut de bilan.

Juin

Federal Finance adopte la marque **Arkéa Investment Services** pour regrouper dans un modèle multi-boutiques les expertises de plusieurs sociétés de gestion et banque privée : Federal Finance Gestion, Schelcher Prince Gestion, Swen Capital Partners et Arkéa Banque Privée.

Le Crédit Mutuel de Bretagne, l'association **Ark'ensol Créavenir** qui accorde des aides financières à des petites entreprises en cours de création ou de reprise, et **Kengo**, la plateforme de financement participatif par le don, s'associent pour accompagner les entreprises innovantes implantées sur le territoire breton. A la clé : une aide financière supplémentaire, sous la forme d'un « don Innovation », pouvant atteindre jusqu'à 5 000 euros.

Crédit Mutuel Arkéa finalise le rachat de **Keytrade Bank**, leader sur le marché de la banque en ligne en Belgique. Avec cette opération, le groupe accélère son développement à l'international. L'acquisition de Keytrade Bank, aux côtés de **Fortuneo**, permet en effet de constituer un acteur majeur de la banque en ligne en Europe, comptant plus de 600 000 clients dans 4 pays (France, Belgique, Luxembourg et Suisse) et fort de 20 Md€ d'actifs sous gestion.

Le Crédit Mutuel Arkéa investit 10 M€ dans **RAISE**. Fondée en 2013, RAISE est organisée autour de deux entités complémentaires : RAISE Investissement, une société de capital développement, dotée de près de 350 M€, qui prend des participations minoritaires dans des ETI, issus de tous les secteurs d'activité, avec des tickets compris entre 10 et 40 M€ ; et le Fonds de dotation RAISE (appelé fondation), une structure philanthropique qui accompagne et finance des jeunes entrepreneurs afin de les aider à bâtir des entreprises pérennes.

Le Crédit Mutuel Arkéa est la première banque française à proposer la souscription totalement dématérialisée d'un crédit immobilier. Cette innovation est proposée aux clients des trois fédérations du groupe (**Crédit Mutuel de Bretagne**, du **Sud-Ouest** et **Massif Central**). Ils peuvent ainsi effectuer, depuis leur espace personnel, l'ensemble des actes de souscription d'un crédit immobilier : de la simulation jusqu'à la validation du crédit par signature électronique, en passant par le questionnaire de santé et le téléchargement des pièces justificatives.

IBM et le **Crédit Mutuel Arkéa** ont finalisé un premier projet de Blockchain visant à améliorer la capacité de la banque à vérifier l'identité de ses clients. Ce prototype, qui fournit une vue complète de l'identité du client, réduit la duplication inutile des informations et des demandes. La Blockchain identifie, en effet, toutes les preuves existantes valables déjà stockées dans les multiples référentiels du système d'information de la banque. Les informations sont automatiquement consolidées, en accord avec le client, et distribuées à toutes les entités de groupe. Les clients n'ont donc plus à décliner identité et justificatif d'adresse à chacun de leur projet dans la mesure où les informations sont partagées entre toutes les filiales du Crédit Mutuel Arkéa. Cette évolution simplifie l'entrée en relation client et la mise à jour des informations réglementaires.

Juillet - Août

Le Crédit Mutuel Arkéa lance We Positive Invest, un fonds d'investissement de 20 M€ dédié au soutien des entrepreneurs précurseurs dans trois secteurs : la transition énergétique, l'économie circulaire et l'entrepreneuriat sociétal. Le fonds intervient, en direct, lorsque la jeune société innovante a besoin de renforcer ses fonds propres pour accélérer le développement industriel et commercial de ses produits et services. Au-delà du véhicule d'investissement, le groupe souhaite développer et animer, autour de « We Positive Invest », un véritable écosystème entrepreneurial, en lien avec les partenaires institutionnels, incubateurs, accélérateurs, technopôles afin de mutualiser les expertises au profit des entrepreneurs innovants et du dynamisme des territoires.

Le Crédit Mutuel Arkéa et **Groupama** lancent un plateau de veille commun dédié à la téléassistance aux personnes et à la télésurveillance de biens. Un centre de R&D est également créé avec pour vocation d'enrichir les offres liées aux services connectés à la maison et à la santé de chacun des deux groupes.

La fintech **Currencycloud**, basée à Londres, choisit **Arkéa Banking Services** pour l'accompagner dans son développement en Europe. Currencycloud propose aux entreprises un moteur de paiement multi-devises. Arkéa Banking Services lui apporte son expertise dans le processus d'automatisation de gestion de ses flux.

Septembre

Le Crédit Mutuel Arkéa complète son dispositif de capital investissement avec le lancement d'un nouveau véhicule d'investissement : **Arkéa Capital Managers**. Doté de 200 M€, Arkéa Capital Managers a vocation à accompagner, dans la durée, les équipes de managers dans leurs projets de croissance ou de prise de contrôle de leur entreprise. Il intervient en fonds propres, avec des tickets supérieurs à 10 M€, via des prises de participation minoritaires.

Le Crédit Mutuel Arkéa prend une participation au capital de **Vivienne Investissement**, une société de gestion quantitative. L'expertise de Vivienne Investissement vient compléter celles de Federal Finance et va permettre au groupe de proposer des solutions originales et créatrices de valeur à destination des clients institutionnels, entreprises et particuliers.

Octobre

Le Crédit Mutuel Arkéa participe à la levée de fonds de 150 M€ de Daphni pour la constitution de son premier fonds, le FPCI Daphni Purple. Daphni investit principalement dans de jeunes start-ups numériques européennes, dont le modèle de développement repose sur une forte traction liée à de nouveaux usages. La singularité de Daphni, sur le marché du capital-risque, est d'organiser ses investissements et d'animer sa communauté d'entrepreneurs, de dirigeants d'entreprises, de chercheurs, au moyen d'une plateforme numérique.

Le Crédit Mutuel Arkéa poursuit ses investissements dans les fin-techs et investit 3 M€ dans **Grisbee** qui lance sa plateforme de gestion de patrimoine à destination des particuliers. L'entrée au capital du groupe Crédit Mutuel Arkéa va notamment permettre d'accélérer le développement de ce nouvel outil d'aide à la décision qui, en associant l'intelligence artificielle et l'expertise de conseillers, rend la gestion patrimoniale accessible à tous.

Le Crédit Mutuel Arkéa investit pour sa filiale **Arkéa Direct Bank** avec la construction d'un nouveau bâtiment de 5 600 m², à la périphérie de Brest, afin d'accompagner sa belle dynamique de croissance. Cet investissement traduit, par ailleurs, l'attachement du Crédit Mutuel Arkéa à ses racines bretonnes et son engagement à maintenir les centres de décision en région et à œuvrer pour le développement de l'emploi local.

Novembre

Crédit Mutuel Arkéa, Blackfin Capital Partners, Latour Capital et le management, actionnaires du groupe **Primonial**, sont entrés en négociations exclusives avec **Bridgepoint**, en vue d'une prise de participation majoritaire au capital du groupe de l'ordre de 50 %. Crédit Mutuel Arkéa, partenaire de Primonial depuis 2011 et actionnaire depuis 2014, conservera une participation significative au capital, de l'ordre de 35 %, pour soutenir le groupe dans ses projets de développement. Blackfin Capital Partners et Latour Capital céderont tous leurs titres à l'issue de l'opération.

Décembre

Arkéa On Life, en partenariat avec le fabricant électronique **Archos**, lance une offre de téléassistance connectée sur tablette. Les abonnés ont accès à trois services complémentaires : la téléassistance vidéo pour échanger avec un conseiller du centre d'écoute ; une offre de santé connectée pour recourir au conseil d'un médecin généraliste 24h/24, 7 jours/7 ; un réseau social familial privé pour rester en contact avec ses proches en vidéo, recevoir des photos et des messages.

Suravenir et la fintech **Grisbee** lancent **Grisbee Vie**, un nouveau contrat d'assurance-vie en ligne. Le processus de souscription est 100 % digital et deux modes de gestion sont proposés : libre ou pilotée en s'appuyant sur l'expertise de la société de gestion Carmignac.



1.6

Relations de solidarité

Liens de solidarité au sein du Crédit Mutuel

Le mécanisme de solidarité prévu au sein du Groupe Crédit Mutuel Arkéa est un mécanisme interfédéral qui prend appui sur l'article R. 511-3 du Code Monétaire et Financier (CMF).

Ce texte prévoit que la Banque centrale européenne (« **BCE** ») peut, sur proposition de l'ACPR, pour les groupes mutualistes et coopératifs, délivrer un agrément collectif à une caisse régionale ou fédérale pour elle-même et pour toutes les caisses qui lui sont affiliées « lorsque la liquidité et la solvabilité des caisses locales sont garanties du fait de cette affiliation ».

Crédit Mutuel Arkéa bénéficie de cet agrément collectif pour lui-même et pour toutes les caisses locales adhérentes, l'ACPR et la BCE ayant considéré que cette adhésion garantissait la liquidité et la solvabilité des caisses locales.

Le mécanisme de solidarité est organisé par les règlements financiers figurant dans chaque règlement général de fonctionnement propre aux fédérations du Crédit Mutuel de Bretagne, du Crédit Mutuel du Sud-Ouest, et du Crédit Mutuel Massif Central et le règlement intérieur de Crédit Mutuel Arkéa. Il ne lie que les caisses locales adhérentes, la fédération et le Crédit Mutuel Arkéa. Par ailleurs, il ne crée pas d'obligations des caisses locales à l'égard des tiers. En d'autres termes, il n'existe pas de solidarité passive des membres de Crédit Mutuel Arkéa à l'égard des tiers, les créanciers d'une caisse locale ne peuvent s'adresser qu'à cette caisse et non pas à une autre ou à Crédit Mutuel Arkéa indifféremment.

Ce mécanisme de solidarité se traduit essentiellement par la constitution, au niveau de chaque fédération, du fonds fédéral qui assure la péréquation des résultats des caisses locales adhérentes.

Le fonds fédéral est alimenté par des dotations et subventions émanant des caisses locales et regroupe le fonds fédéral de solidarité ainsi que le fonds fédéral de réserves.

1 - Le fonds fédéral de solidarité assure la péréquation des résultats des caisses locales adhérentes par le biais de dotations et subventions. Toute caisse locale ayant eu des résultats déficitaires pendant une période de trois années consécutives fait l'objet d'une révision particulière. Un plan de redressement est mis en place avec les services de la fédération concernée et de Crédit Mutuel Arkéa. A l'issue de la période de redressement fixée dans le plan, en cas de confirmation du déficit, la fédération, en concertation avec Crédit Mutuel Arkéa, statuera sur l'avenir de la caisse locale.

2 - Le fonds fédéral de réserves peut intervenir en faveur des caisses locales, dont la situation nette est négative ou dont le résultat est négatif, ainsi qu'en faveur de celles qui ont été victimes d'un sinistre exceptionnel.

La fédération décide chaque année du niveau de dotation à ce fonds. Le fonds fédéral de réserves est géré par la fédération. Les demandes d'intervention qui lui sont présentées sont examinées par un Comité composé d'administrateurs.

Indépendamment de ce fonds fédéral, Crédit Mutuel Arkéa peut également intervenir directement sous forme d'avances, de subventions ou de prêts consentis aux caisses locales en difficulté.

Par ailleurs, Crédit Mutuel Arkéa assure un soutien à ses filiales dans le cadre des dispositifs de surveillance prudentielle sur base consolidée (Art. 7 et 8 du règlement UE 575/2013, complétés par des conventions financières intra-groupe ad-hoc sur le périmètre de liquidité), du dispositif prévu dans le Code Monétaire et Financier (article L511-42 du CMF) ainsi que de celui prévu vis-à-vis des filiales assurance dans la Directive 2002/87 afférente aux conglomerats financiers.

Liens de solidarité au sein du Crédit Mutuel

Le Crédit Mutuel est notamment régi par le CMF, en particulier les articles L. 511-30 à L. 511-32 du CMF relatifs aux organes centraux et L. 512-55 à L. 512-59 du CMF relatifs au Crédit Mutuel. L'adhésion des groupes régionaux (2^e degré de l'organisation) à la Confédération nationale du Crédit Mutuel et à la Caisse centrale du Crédit Mutuel (3^e degré) complète l'organisation du Crédit Mutuel.

En tant qu'organe central, la Confédération nationale du Crédit Mutuel représente les établissements de crédit qui lui sont affiliés auprès de la Banque de France, de l'ACPR et de la BCE. Elle veille à l'application des dispositions législatives et réglementaires propres à ses établissements. Elle exerce un contrôle administratif, technique et financier sur l'organisation et la gestion des caisses de Crédit Mutuel affiliées.

La solidarité nationale est fixée par la décision de caractère général n°1-2016 de la Confédération nationale du Crédit Mutuel (la « CNCM »).

Il est bien précisé que le Crédit Mutuel Arkéa dispose de son propre mécanisme de solidarité tel que défini ci-dessus, qui interviendrait en premier ressort. Les dispositifs complémentaires susceptibles d'impliquer le Crédit Mutuel Arkéa supposeraient, en toute hypothèse, et selon son interprétation, une décision de sa part.

Le Crédit Mutuel Arkéa tient à rappeler qu'il est impliqué dans des litiges depuis la fin 2014 avec la Confédération nationale du Crédit Mutuel, l'organisme central du Crédit Mutuel, relatifs à des conflits d'intérêts potentiels. Ces litiges concernent pour l'essentiel l'exercice de la supervision administrative, technique et financière par la CNCM ainsi que l'usage du nom « Crédit Mutuel ». A ce stade, il n'y a pas de certitude sur la manière dont ce conflit avec la CNCM pourrait évoluer et/ou sur l'échéance à laquelle il pourrait se résoudre, ou sur l'impact qu'il pourrait avoir dans l'hypothèse où le Crédit Mutuel Arkéa resterait partie de l'ensemble Crédit Mutuel ou deviendrait un groupe bancaire totalement autonome.

Le 3 mai 2016, le Crédit Mutuel Arkéa a ouvert des pourparlers avec la CNCM afin de reconnaître l'existence de deux groupes bancaires autonomes et concurrents respectivement Crédit Mutuel Arkéa et CM11-CIC. L'ensemble des propositions formulées par le Crédit Mutuel Arkéa a été rejeté par la CNCM. A l'issue des votes qui se sont déroulés du 19 au 21 octobre 2016, les trois fédérations du Crédit Mutuel Arkéa (Bretagne, Massif Central et Sud-Ouest) se sont prononcées à 96.4 % pour demander aux pouvoirs publics la reconnaissance d'un organe central propre au Crédit Mutuel Arkéa.



2

Gouvernement d'entreprise

- 2.1 Conseil d'administration de la société
Crédit Mutuel Arkéa
- 2.2 Autres mandataires sociaux
- 2.3 Rapport du Président sur les conditions
de préparation et d'organisation
des travaux du Conseil d'administration
et sur les procédures de contrôle interne
- 2.4 Instances et travaux de Direction
générale
- 2.5 Conflits d'intérêts au niveau des organes
d'administration et de direction
- 2.6 Rémunération des dirigeants

2.1

Conseil d'administration de la société Crédit Mutuel Arkéa

Le Crédit Mutuel Arkéa se réfère au code AFEP-MEDEF et au guide de gouvernance des coopératives et mutuelles.

Les administrateurs du Crédit Mutuel Arkéa sont élus lors de l'Assemblée générale par et parmi les quelque 3 500 administrateurs de caisse locale des fédérations composant le Crédit Mutuel Arkéa. Ces administrateurs sont eux-mêmes élus par les sociétaires, par ailleurs clients, de leur caisse locale lors de l'Assemblée générale de celle-ci selon le principe du modèle coopératif : "une personne, une voix". Il n'existe aucune procédure d'attribution de droits de vote multiple.

Ce dispositif électif, ayant pour corps électoral l'ensemble de nos sociétaires, assure au sein des instances de gouvernance du Crédit Mutuel Arkéa une vraie représentation des clients et garantit une administration des Conseils exercée de manière indépendante de la direction de l'entreprise.

Au 31 décembre 2016, le Conseil d'administration ne compte aucun administrateur indépendant au sens du code AFEP-MEDEF. Par application des statuts coopératifs, les administrateurs du Crédit Mutuel

Arkéa sont en effet également tous administrateurs de leur caisse locale. Pour beaucoup d'entre eux ils siègent aussi aux instances de gouvernance d'une ou plusieurs filiales du Crédit Mutuel Arkéa.

Le projet d'entreprise Arkéa 2020 vise à intégrer au sein du Conseil d'administration du Crédit Mutuel Arkéa au minimum deux administrateurs indépendants. A l'initiative du Comité de nominations, les démarches ont été engagées en 2016 pour atteindre cet objectif dès l'Assemblée générale 2017.

Le taux de participation à l'Assemblée générale annuelle 2016 du Crédit Mutuel Arkéa procédant à l'élection de ses administrateurs, à l'approbation de ses comptes et à l'examen des rémunérations des mandataires sociaux et preneurs de risques était de 86 %.

L'adresse professionnelle des administrateurs et mandataires sociaux du Crédit Mutuel Arkéa est située au 1, rue Louis Lichou – 29480 Le Relecq-Kerhuon – France.

Les membres du Conseil d'administration ont élu le 15 mai 2009 à la présidence de l'instance, **Jean-Pierre DENIS**. Il a été réélu Président du Conseil d'administration du Crédit Mutuel Arkéa le 3 mai 2012, puis le 7 mai 2015.



Inspecteur des finances, **Jean-Pierre DENIS** est diplômé d'HEC, de l'Institut d'Etudes Politiques de Paris et de l'Ecole Nationale d'Administration. Il est également titulaire d'une maîtrise en droit et d'une maîtrise en sciences économiques (Paris 2). Après avoir exercé d'éminentes responsabilités au sein de la haute fonction publique (secrétaire général adjoint de la Présidence de la République) et du monde de l'entreprise (PDG de Dalkia puis du groupe Oséo), il a rejoint en octobre 2007 le Crédit Mutuel Arkéa en qualité de vice-Président exécutif. Depuis 2008, il est Président du Crédit Mutuel Arkéa et de la fédération du Crédit Mutuel de Bretagne.

En application de l'article L 511-58 du Code monétaire et financier et la position de l'Autorité de contrôle prudentiel et de résolution, les fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général du Crédit Mutuel Arkéa sont dissociées.

Le Président est le seul à pouvoir agir au nom du Conseil et à s'exprimer en son nom. Il peut, en étroite collaboration avec le Directeur général, représenter le Crédit Mutuel Arkéa dans ses relations de haut niveau, notamment les grands clients, les partenaires et les pouvoirs publics, aux plans régional, national et international.

Il impulse la stratégie du groupe dans le sens d'un développement autonome, performant et respectueux des valeurs coopératives et mutualistes. Il est le sponsor de la Responsabilité Sociétale de l'Entreprise dans le cadre du projet Arkéa 2020. Celle-ci s'exprime à travers quatre grandes dimensions (la transition énergétique, l'économie circulaire, l'économie de partage, l'entrepreneuriat sociétal).

La composition, au 31 décembre 2016, du Conseil d'administration est détaillée ci-dessous.

Jean-Pierre DENIS,

Président du Crédit Mutuel Arkéa, 56 ans 1^{re} nomination : 12.09.2008 – échéance du mandat : 2018

Autres mandats exercés au sein du Crédit Mutuel Arkéa

- Président de la fédération du Crédit Mutuel de Bretagne
- Administrateur de la caisse de Crédit Mutuel de Cap Sizun

dont mandat en filiale

- Président de la SAS Château Calon Ségur

Autres mandats exercés hors du Crédit Mutuel Arkéa

- Administrateur d'Altrad Investment Authority
- Administrateur de Paprec holding
- Administrateur de JLPP Invest SAS

- Administrateur d'Avril Gestion
- Administrateur et trésorier de la Ligue de Football Professionnel jusqu'au 27 mai 2016
- Président par intérim de la Ligue de Football professionnel du 27 mai au 11 novembre 2016

dont mandats au sein de société cotée

- Administrateur de Kering
- Administrateur de Nexity

Jean-François DEVAUX,

Vice-Président du Crédit Mutuel Arkéa, 69 ans 1^{re} nomination : 11.06.2004 – échéance du mandat : 2017

Autres mandats exercés au sein du Crédit Mutuel Arkéa

- Président de la fédération du Crédit Mutuel Massif Central
- Administrateur de la caisse régionale du Crédit Mutuel Massif Central
- Administrateur de la caisse de Crédit Mutuel de Clermont-Galaxie

dont mandats en filiales

- Président du Conseil de surveillance d'Arkéa Banque Entreprises et Institutionnels

- Représentant du Crédit Mutuel Arkéa au Conseil d'administration de Suravenir Assurances

Autre mandat exercé hors du Crédit Mutuel Arkéa

- Administrateur de l'Association de Prévoyance Collective et d'Assurance Santé

Christian TOUZALIN,

Vice-Président du Crédit Mutuel Arkéa, 66 ans 1^{re} nomination : 05.07.1996 – échéance du mandat : 2018

Autres mandats exercés au sein du Crédit Mutuel Arkéa

- Président de la fédération du Crédit Mutuel du Sud-Ouest
- Président de la caisse régionale du Crédit Mutuel du Sud-Ouest
- Administrateur de la caisse de Crédit Mutuel d'Angoulême
Ma Campagne

dont mandats en filiales

- Président du Conseil d'administration de Suravenir Assurances
- Président du Conseil de surveillance de Monext

- Administrateur d'Arkéa Capital Partenaire
- Administrateur d'Arkéa Capital Managers depuis le 22 mars 2016
- Administrateur de la SAS Château Calon Ségur

Autres mandats exercés hors du Crédit Mutuel Arkéa

- Vice-Président de APIVIA IARD
- Administrateur de la SAEM Société de Transports du Grand Angoulême

François CHATEL,

Administrateur du Crédit Mutuel Arkéa, 65 ans 1^{re} nomination : 06.05.2015 – échéance du mandat : 2018

Autre mandat exercé au sein du Crédit Mutuel Arkéa

- Vice-Président de la caisse de Crédit Mutuel de Rennes Maurepas

dont mandats en filiales

- Administrateur d'Arkéa Capital Partenaire
- Membre du Conseil de surveillance d'Arkéa Banque Entreprises et Institutionnels
- Représentant permanent du Crédit Mutuel Arkéa au Conseil de surveillance de Procapital Securities Services
- Administrateur d'Arkéa Capital Managers depuis le 22 mars 2016

Autres mandats exercés hors du Crédit Mutuel Arkéa

- Président de l'ESC Rennes (Association)
- Trésorier de l'Académie des Oscars 35 (Association)
- Administrateur du fonds de dotation Nominoé (Mécénat, CHU Rennes)
- Membre Associé, CCI d'Ille-et-Vilaine
- Président d'honneur des Oscars d'Ille-et-Vilaine (Association)

Marta CRENN,

Censeur du Crédit Mutuel Arkéa, 40 ans 1^{re} nomination : 21.04.2016 – échéance du mandat : 2019

Autre mandat exercé au sein du Crédit Mutuel Arkéa

- Présidente de la caisse de Crédit Mutuel de Plougastel-Daoulas

dont mandat en filiales

- Membre du Conseil de surveillance d'Arkéa Banque Entreprises et Institutionnels

Jean-Luc CUEFF,

Administrateur représentant les salariés du Crédit Mutuel Arkéa, 50 ans Désignation par le CCE : 02.10.2014 - échéance du mandat : 2017

- Salarié de la caisse de Crédit Mutuel de Douarnenez – Tréboul

- Administrateur représentant les salariés de la Fédération du Crédit Mutuel de Bretagne

Christian DAVID,

Administrateur du Crédit Mutuel Arkéa, 67 ans 1^{re} nomination : 16.10.2009 – échéance du mandat : 2019

Autres mandats exercés au sein du Crédit Mutuel Arkéa

- Vice-Président de la fédération du Crédit Mutuel de Bretagne
- Vice-Président de la caisse de Crédit Mutuel de Guidel

dont mandats en filiales

- Administrateur de Suravenir Assurances
- Administrateur d'Arkéa Capital Investissement

Lionel DUNET,

Administrateur du Crédit Mutuel Arkéa, 63 ans 1^{re} nomination : 25.06.2010 – échéance du mandat : 2018

Autre mandat exercé au sein du Crédit Mutuel Arkéa

- Administrateur de la caisse de Crédit Mutuel de Saint-Brieuc Centre Ville

dont mandat en filiale

- Vice-Président d'Arkéa Banking Services

Autres mandats exercés hors du Crédit Mutuel Arkéa

- Membre du Conseil National de l'Ordre des Architectes
- Vice-Président du Conseil des Architectes Européens (AEC /CAE)
- Gérant de la SARL Architecture Dunet et Associés

Jacques ENJALBERT,

Administrateur du Crédit Mutuel Arkéa, 70 ans 1^{re} nomination : 12.09.2008 – échéance du mandat : 2017

Autre mandat exercé au sein du Crédit Mutuel Arkéa

- Administrateur de la caisse de Crédit Mutuel de Morlaix Saint-Martin des Champs

dont mandats en filiales

- Président du Conseil de surveillance de Procapital Securities Services
- Président du Conseil de surveillance d'Arkéa Banking Services
- Président du Conseil de surveillance d'Arkéa Bourse Retail
- Vice-Président du Conseil d'administration d'Arkéa Capital Investissement

- Représentant permanent du Crédit Mutuel Arkéa au Conseil de surveillance de Monext

- Administrateur d'Arkéa Capital Partenaire

- Administrateur d'Arkéa SCD

- Administrateur d'Arkéa Capital Managers depuis le 22 mars 2016

Autres mandats exercés hors du Crédit Mutuel Arkéa

- Représentant permanent d'Arkéa Capital Partenaire au Conseil d'administration du groupe Le Graët

Jean-Yves EOZENOU,

Administrateur du Crédit Mutuel Arkéa, 66 ans 1^{re} nomination : 25.04.2013 – échéance du mandat : 2019

Autres mandats exercés au sein du Crédit Mutuel Arkéa

- Administrateur de la fédération du Crédit Mutuel de Bretagne
- Administrateur de la caisse de Crédit Mutuel de Plabennec Bourg-Blanc

dont mandat en filiale

- Président du Conseil d'administration d'Arkéa Assistance

Daniel GICQUEL,

Administrateur du Crédit Mutuel Arkéa, 66 ans 1^{re} nomination : 23.05.2008 – échéance du mandat : 2017

Autres mandats exercés au sein du Crédit Mutuel Arkéa

- Vice-Président de la fédération du Crédit Mutuel de Bretagne
- Vice-Président de la caisse de Crédit Mutuel de Redon

dont mandats en filiales

- Administrateur d'Arkéa Capital Investissement

- Administrateur d'Arkéa SCD

Michel GOURTAY,

Administrateur du Crédit Mutuel Arkéa, 65 ans 1^{re} nomination : 12.09.2008 – échéance du mandat : 2019

Autre mandat exercé au sein du Crédit Mutuel Arkéa

- Administrateur de la caisse de Crédit Mutuel de Le Relecq-Kerhuon

dont mandat en filiale

- Membre du Conseil de surveillance d'Arkéa Banque Entreprises et Institutionnels

Autres mandats exercés hors du Crédit Mutuel Arkéa

- Vice-Président de Brest Métropole

- Président directeur général de la Sempì

- Président délégué des Amitiés d'Armor (Association)

Marie-Thérèse GROUSSARD,

Administratrice du Crédit Mutuel Arkéa, 59 ans 1^{re} nomination : 12.09.2008 – échéance du mandat : 2017

Autre mandat exercé au sein du Crédit Mutuel Arkéa

- Vice-Présidente de la caisse de Crédit Mutuel de Fougères

dont mandats en filiales

- Présidente du Conseil de surveillance de Suravenir
- Administratrice d'Arkéa Capital Partenaire
- Administratrice d'Arkéa Capital Managers depuis le 22 mars 2016

Auguste JACQ,

Administrateur du Crédit Mutuel Arkéa, 69 ans 1^{re} nomination : 12.05.2006 – échéance : 2018

Autres mandats exercés au sein du Crédit Mutuel Arkéa

- Vice-Président de la fédération du Crédit Mutuel de Bretagne
- Administrateur de la caisse de Crédit Mutuel de Loctudy

dont mandats en filiales

- Administrateur d'Arkéa Home Loans SFH

- Administrateur d'Arkéa SCD

- Président de l'association Ark'ensol Créavenir
- Président de l'association Créavenir Bretagne jusqu'au 26 avril 2016
- Administrateur de l'association Ark'ensol

Anne-Gaëlle LE BAIL,

Administratrice du Crédit Mutuel Arkéa, 43 ans 1^{re} nomination : 21.04.2016 – échéance du mandat : 2019

Autres mandats exercés au sein du Crédit Mutuel Arkéa

- Administratrice de la fédération du Crédit Mutuel du Sud-Ouest
- Présidente de la caisse de Crédit Mutuel d'Eysines

dont mandats en filiales

- Administratrice de Suravenir jusqu'au 21 avril 2016

Nadine LE MARRE,

Administratrice représentant les salariés du Crédit Mutuel Arkéa, 49 ans Désignation par le CCE : 2.10.2014 - échéance du mandat : 2017

- Salariée du Département offre bancaire, opérations de crédits à Rennes

Hugues LEROY,

Administrateur du Crédit Mutuel Arkéa, 69 ans 1^{re} nomination : 17.05.2002 – échéance du mandat : 2017

Autres mandats exercés au sein du Crédit Mutuel Arkéa

- Administrateur de la fédération du Crédit Mutuel de Bretagne
- Administrateur de la caisse de Crédit Mutuel de Pacé-Vezin

dont mandats en filiales

- Président du Conseil d'administration d'Arkéa Direct Bank
- Vice-Président du Conseil de surveillance d'Arkéa Bourse Retail
- Vice-Président du Conseil de surveillance de Procapital Securities Services

Claudette LETOUX,

Administratrice du Crédit Mutuel Arkéa, 70 ans 1^{re} nomination : 11.05.2001 – échéance du mandat : 2017

Autres mandats exercés au sein du Crédit Mutuel Arkéa

- Vice-Présidente de la fédération du Crédit Mutuel de Bretagne
- Vice-Présidente de la caisse de Crédit Mutuel de Matignon

dont mandats en filiales

- Administratrice de Financo

- Vice-Présidente de l'association Créavenir Bretagne jusqu'au 26 avril 2016
- Administratrice de l'association Ark'ensol Créavenir

Christian PERON,

Administrateur du Crédit Mutuel Arkéa, 66 ans 1^{re} nomination : 12.09.2008 – échéance du mandat : 2019

Autres mandats exercés au sein du Crédit Mutuel Arkéa

- Administrateur de la fédération du Crédit Mutuel de Bretagne
- Président de la caisse de Crédit Mutuel de Bannalec
- Président de la caisse de Bretagne de Crédit Mutuel Agricole (CBCMA)

dont mandat en filiale

- Représentant permanent de la Caisse de Bretagne de Crédit Mutuel Agricole au Conseil de surveillance de Suravenir

Autres mandats exercés hors du Crédit Mutuel Arkéa

- Administrateur du Crédit Mutuel Agricole et Rural (CMAR)
 - Vice-Président du Conseil d'administration du Paysan Breton (SAS)
-

Colette SENE,

Administratrice du Crédit Mutuel Arkéa, 57 ans 1^{re} nomination : 06.05.2015 – échéance du mandat : 2018

Autres mandats exercés au sein du Crédit Mutuel Arkéa

- Administratrice de la fédération du Crédit Mutuel de Bretagne
- Vice-Présidente de la caisse de Crédit Mutuel de Malestroit-Sérent

dont mandat en filiale

- Administratrice de Suravenir Assurances
-

Sophie VIOLLEAU,

Administratrice du Crédit Mutuel Arkéa, 44 ans 1^{re} nomination : 21.04.2016 – échéance du mandat : 2019

Autres mandats exercés au sein du Crédit Mutuel Arkéa

- Administratrice de la fédération du Crédit Mutuel du Sud-Ouest
- Vice-Présidente de la caisse de Crédit Mutuel de la Couronne

Autres mandats exercés hors du Crédit Mutuel Arkéa

- Gérant de la SARL Parenteo Services
-

Administrateurs ayant cessé leurs fonctions à l'issue de l'Assemblée générale 2016

Jean-Louis DUSSOCHAUD,

Administrateur du Crédit Mutuel Arkéa jusqu'au 21 avril 2016, 71 ans 1^{re} nomination : 22.05.1996

Autres mandats exercés au sein du Crédit Mutuel Arkéa

- Vice-Président de la fédération du Crédit Mutuel du Sud-Ouest
- Administrateur de la caisse de Crédit Mutuel de Pessac Centre

dont mandats en filiales

- Président du Conseil de surveillance de Novélia jusqu'au 4 avril 2016
- Président du Conseil d'administration d'Arkéa SCD jusqu'au 18 avril 2016

- Président du Conseil de surveillance de Leasecom jusqu'au 13 avril 2016

- Membre du Conseil de surveillance d'Arkéa Crédit Bail jusqu'au 13 avril 2016

- Administrateur de la SAS Château Calon Ségur
-

Raymond VIANDON,

Administrateur du Crédit Mutuel Arkéa jusqu'au 21 avril 2016, 67 ans 1^{re} nomination : 21.04.2011

Autres mandats exercés au sein du Crédit Mutuel Arkéa

- Administrateur de la fédération du Crédit Mutuel du Sud-Ouest
- Administrateur de la caisse régionale du Crédit Mutuel du Sud-Ouest
- Président de la caisse de Crédit Mutuel de Castillon la Bataille

dont mandat en filiale

- Administrateur de Financo
-

2.2

Autres mandataires sociaux

Au cours de l'exercice 2016, Messieurs Humbert de Fresnoye (63 ans) et Gérard Bayol (63 ans) ont démissionné de leurs mandats de Directeurs généraux délégués du Crédit Mutuel Arkéa.

Les mandataires sociaux exécutifs du Crédit Mutuel Arkéa au 31 décembre 2016 sont :



Ronan LE MOAL,
Directeur général du Crédit Mutuel Arkéa,
44 ans

Autres mandats exercés au sein du Crédit Mutuel Arkéa

- Directeur général d'Arkéa SCD et représentant permanent du Crédit Mutuel Arkéa
- Membre du Conseil de Surveillance du GIE Armoney

Autres mandats exercés hors du Crédit Mutuel Arkéa

- Représentant permanent du Crédit Mutuel Arkéa au Conseil d'administration du Crédit Mutuel Cartes de paiements

- Représentant permanent du Crédit Mutuel Arkéa au Conseil d'administration d'Ophiliam Développement Conseil
- Représentant permanent du Crédit Mutuel Arkéa au Conseil d'administration de Tikehau Capital Advisors
- Administrateur indépendant de BuyWay (Belgique) jusqu'au 13 octobre 2016
- Administrateur de Y Capital (smartangels)

Ronan LE MOAL est diplômé d'HEC. Il a intégré le Crédit Mutuel de Bretagne dès 1995 à l'Organisation générale, avant de devenir Responsable du Contrôle de gestion en 2000. Nommé en 2001 Directeur technique et financier de Suravenir, filiale assurance vie du Crédit Mutuel Arkéa, il devient en 2005 le Directeur général de Symphonis, qui fusionne en 2007 avec la filiale de courtage en ligne Fortuneo. Il est Président du Directoire de Fortuneo et Président du Directoire de Procapital, filiale de prestations de services titres à destination des établissements financiers, jusqu'en 2008, date à laquelle il est nommé Directeur général du Crédit Mutuel Arkéa. Il mène la transformation numérique du groupe qui, sous son impulsion, multiplie les innovations et confirme son engagement au cœur de l'écosystème digital.



Dominique ANDRO,
Directeur général délégué du Crédit Mutuel Arkéa,
57 ans

Autres mandats exercés au sein du Crédit Mutuel Arkéa

- Président d'Arkéa Home Loans SFH
- Président d'Arkéa Public Sector SCF
- Membre du Conseil de surveillance du GIE Armoney jusqu'au 16 juin 2016
- Président du Directoire d'Arkéa Bourse Retail
- Président du Conseil de surveillance de Leetchi jusqu'au

25 mai 2016

Autre mandat exercé hors du Crédit Mutuel Arkéa

- Représentant permanent du Crédit Mutuel Arkéa au Conseil d'administration de Linxo

Depuis le 2 mai 2016, Dominique Andro, Directeur général délégué du Crédit Mutuel Arkéa, supervise l'ensemble des activités de Clientèle Retail du groupe, qu'il s'agisse des réseaux bancaires des trois fédérations de Crédit Mutuel (Crédit Mutuel de Bretagne, Crédit Mutuel du Sud-Ouest et Crédit Mutuel Massif Central) ou de la banque en ligne Fortuneo Banque en France, Keytrade Bank en Belgique, en Suisse et au Luxembourg. Il pilote également la mise en œuvre d'un nouveau concept de services aux consommateurs particuliers alliant le meilleur de la relation humaine et des services digitaux pour répondre aux évolutions sociétales et réglementaires et surtout aux nouvelles attentes des consommateurs.

Dominique Andro est diplômé de l'École des Hautes Études d'Ingénieur de Lille (HEI). Après trois ans au Crédit Lyonnais, Dominique Andro a rejoint en 1987 le département Etudes informatiques du Crédit Mutuel de Bretagne, avant d'être nommé, en 1994, Directeur administratif et financier du Crédit Mutuel du Sud-Ouest. De retour en Bretagne en 1998, il a enchaîné plusieurs fonctions de Direction, du Marketing des particuliers à la direction départementale du réseau commercial du CMB dans le Finistère, en passant par les Produits et services bancaires. En 2003, il prend successivement les postes de DRH du groupe puis de Directeur général délégué en charge des fonctions centrales. En 2008, il prend la direction du Pôle « Réseaux spécialisés » du Crédit Mutuel Arkéa, regroupant notamment les activités de banque en ligne (Fortuneo Banque), de banque privée avec la BPE, de crédit à la consommation (Financo) et de regroupement de crédits (CFCAL Banque). Depuis 2012, Dominique Andro avait élargi son domaine de responsabilité en prenant en charge les activités Business-to-Business du groupe avec les filiales Arkéa Banking Services (services bancaires en marque blanche), Procapital Securities Services (services de titres), Monext (transactions de paiement électronique) et Armoney (monétique) et plus récemment de Leetchi (cagnotte et services de paiement en ligne) au sein d'une organisation élargie devenue pôle « Réseaux et services spécialisés ».



Ann LE GOFF,
Directeur général délégué du Crédit Mutuel Arkéa,
43 ans

Autres mandats exercés au sein du Crédit Mutuel Arkéa

- Directeur général d'Arkéa Public Sector SCF et représentant permanent du Crédit Mutuel Arkéa
- Directeur général d'Arkéa Home Loans SFH et représentant permanent du Crédit Mutuel Arkéa
- Membre du Directoire d'Arkéa Bourse Retail
- Membre du Conseil de surveillance de Bretagne Digital Participative
- Représentant permanent du Crédit Mutuel Arkéa au Conseil d'admini-

nistration de CEOI-BIE

- Représentant permanent du Crédit Mutuel Arkéa au Comité de surveillance de Primonial Holding
- Président Directeur général d'Euro Arkéa 9
- Administratrice d'Euro Arkéa 7
- Administratrice d'Euro Arkéa 10
- Administratrice d'Euro Arkéa 11

Autre mandat exercé hors du Crédit Mutuel Arkéa

- Administratrice de la Caisse Centrale du Crédit Mutuel

Depuis le 2 mai 2016, Anne Le Goff dirige le Pôle « Supports au développement » du Crédit Mutuel Arkéa qui recouvre les directions Finances et Participations, Marchés financiers, Risques, Juridique, Conformité et Contrôle Permanent, Organisation et Moyens Généraux du groupe. Son objectif est d'accompagner le développement du groupe et d'assurer le pilotage resserré du projet stratégique Arkéa 2020.

Membre qualifiée de l'Institut des actuaires français et diplômée du Centre des hautes études d'assurances, Anne Le Goff a rejoint Suravenir, la filiale d'assurance-vie et de prévoyance du Crédit Mutuel Arkéa, en 1996, en tant qu'actuaire puis Responsable de l'actuariat. De 2006 à 2008, Anne Le Goff a occupé des responsabilités dans les domaines du contrôle et de la maîtrise des risques du groupe. En septembre 2008, elle a pris en charge le cabinet de la Présidence de Jean-Pierre Denis avant d'être nommée Secrétaire général début 2011. Anne Le Goff occupait depuis 2012 les fonctions de Directeur du Secrétariat général et de la communication institutionnelle du groupe.



2.3

Rapport du Président sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration et sur les procédures de contrôle interne

Le présent Document est établi en application des dispositions de l'article L.225-37 du Code de commerce précisant que dans les sociétés dont les titres sont admis aux négociations sur un marché réglementé, le Président du Conseil d'administration rend compte, dans un rapport joint au rapport annuel, de la composition et de l'application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes en son sein, des conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil, ainsi que des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la société, en détaillant notamment celles de ces procédures qui sont relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière pour les comptes sociaux et, le cas échéant, pour les comptes consolidés. Sans préjudice des dispositions de l'article L.225-56 du Code de commerce ce rapport indique en outre les éventuelles limitations que le Conseil d'administration apporte aux pouvoirs du Directeur général.

La préparation du Document est coordonnée par la Direction du secrétariat général et de la communication institutionnelle du Crédit Mutuel Arkéa laquelle, outre sa fonction d'assistance permanente aux travaux et missions du Conseil, est également chargée d'assurer le secrétariat général du comité des nominations et du comité stratégie et responsabilité sociétale du Conseil d'administration du Crédit Mutuel Arkéa. Par ailleurs, pour la réalisation de ce rapport, la Direction du secrétariat général et de la communication institutionnelle bénéficie des contributions :

- de la Direction de l'inspection générale et du contrôle périodique chargée du secrétariat général du comité des risques et de contrôle interne du Conseil d'administration ;
- de la Direction des comptabilités chargée du secrétariat général du comité des comptes ;
- de la Direction des ressources humaines chargée du secrétariat général du comité des rémunérations.

Le rapport du Président intégré au Document de référence 2016 du Crédit Mutuel Arkéa est audité par les Commissaires aux comptes et étudié par le Conseil d'administration. Il sera présenté, pour approbation, à l'Assemblée générale annuelle des actionnaires - fixée le 4 mai 2017 - (les caisses de Crédit Mutuel des fédérations de Bretagne, du Sud-Ouest et du Massif Central).

2.3.1 Organisation et préparation des travaux du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration est composé de 20 administrateurs et d'un censeur :

- 18 administrateurs (5 femmes et 13 hommes) représentant les sociétaires, élus par les caisses adhérentes et actionnaires dans le cadre de l'Assemblée générale annuelle ;
- 2 administrateurs (1 femme et 1 homme) représentant les salariés, désignés par le Comité Central d'Entreprise ;

A l'issue de l'Assemblée 2016 le Conseil d'administration compte deux femmes administratrices supplémentaires, Mesdames Anne-Gaëlle LE BAIL et Sophie VIOLLEAU, par rapport à l'exercice précédent. En outre, Madame Marta CRENN siège en qualité de censeur.

Les administrateurs du Conseil sont de nationalité française et sont proposés par les fédérations composant le groupe Crédit Mutuel Arkéa :

- 14 membres au titre des caisses affiliées à la fédération du Crédit Mutuel de Bretagne ;
- 3 membres au titre des caisses affiliées à la fédération du Crédit Mutuel du Sud-Ouest ;
- 1 membre au titre des caisses affiliées à la fédération du Crédit Mutuel Massif Central.

Deux vice-Présidents, Messieurs Jean-François DEVAUX, Président de la fédération du Crédit Mutuel Massif Central, et Christian TOUZALIN, Président de la fédération du Crédit Mutuel du Sud-Ouest siègent au Conseil d'administration et peuvent sur délégation du Président représenter le Crédit Mutuel Arkéa.

Le Conseil ne dispose pas d'administrateur référent.

Un représentant du Comité Central d'Entreprise assiste également, avec voix consultative, aux réunions du Conseil d'administration.

La limite d'âge des administrateurs est fixée par les statuts à 65 ans pour une 1^{ère} élection, et à 70 ans pour un renouvellement. Le mandat, renouvelable, est de 3 ans.

Le Conseil d'administration s'est doté au cours de l'exercice 2016 d'un règlement intérieur de fonctionnement lequel se substitue à la charte de gouvernement d'entreprise en vigueur depuis 2009. Ce règlement intérieur de fonctionnement confirme les missions essentielles de l'administrateur du Crédit Mutuel Arkéa, fixe les modalités de fonctionnement de l'instance et rappelle les droits et obligations de chaque administrateur.

Le Conseil d'administration du Crédit Mutuel Arkéa exerce en conséquence pleinement sa mission dans le respect des dispositions des statuts, du règlement intérieur à caractère financier, de son règlement de fonctionnement et enfin des chartes spécifiques à chacun de ses comités spécialisés.

La préparation et l'organisation des travaux

Le Conseil d'administration a réuni ses membres à 15 reprises en 2016 (10 conseils en 2015). Le taux d'assiduité des administrateurs aux réunions du Conseil d'administration s'est élevé à 93 % (94 % en 2015).

Jean-Pierre DENIS a présidé les 15 Conseils d'administration. L'assiduité des administrateurs aux séances s'établit comme suit :

	2016	2015
François CHATEL	73 %	90 %
Marta CRENN (***)	80 %	N/A
Jean-Luc CUEFF	100 %	90 %
Christian DAVID	93 %	100 %
Jean-Pierre DENIS	100 %	100 %
Jean-François DEVAUX	80 %	70 %
Lionel DUNET	93 %	70 %
Jean-Louis DUSSOCHAUD (*)	100 %	100 %
Jacques ENJALBERT	100 %	100 %
Jean-Yves EOZENO	100 %	90 %
Daniel GICQUEL	100 %	100 %
Michel GOURTAY	87 %	90 %
Marie-Thérèse GROUSSARD	80 %	90 %
Auguste JACQ	100 %	100 %
Anne-Gaëlle LE BAIL (**)	70 %	N/A
Nadine LE MARRE	93 %	90 %
Hugues LEROY	87 %	100 %
Claudette LETOUX	100 %	100 %
Christian PERON	100 %	100 %
Colette SENE	100 %	100 %
Christian TOUZALIN	93 %	100 %
Raymond VIANDON (*)	100 %	100 %
Sophie VIOLLEAU (**)	100 %	N/A

(*) Administrateur jusqu'au 21 avril 2016

(**) Administratrice depuis le 21 avril 2016

(***) Censeur depuis le 21 avril 2016

Le Conseil d'administration s'appuie sur les moyens de la Direction du secrétariat général et de la communication institutionnelle du Crédit Mutuel Arkéa pour la préparation et l'organisation de ses séances. L'ordre du jour des réunions est arrêté par le Président après concertation avec le Directeur général. Chaque administrateur reçoit une semaine avant la réunion un dossier contenant les éléments qui seront étudiés et débattus en Conseil. En outre, le Président communique à chacun les informations, y compris critiques, relatives à l'activité du groupe et à la stratégie.

Les réunions tenues par le Conseil d'administration ont été notamment consacrées :

- au suivi de l'actualité économique, bancaire et financière externe et des questions d'actualité interne.
- au suivi de l'activité, des résultats, des risques et des ratios prudentiels du groupe et de ses principales composantes au travers d'un rapport présenté à chaque réunion.
- à la fixation des orientations générales du groupe pour l'année.
- à l'approbation des comptes sociaux et des comptes consolidés du groupe.
- à l'examen des premières réalisations du projet stratégique « Arkéa 2020 », y compris sa dimension RSE.
- au suivi de l'évolution du dossier fédéral et à la défense de l'autonomie de développement du Crédit Mutuel Arkéa.
- à la prise de décision en matière d'acquisition et de fusion de sociétés, de prise de participations et d'opération de croissance externe, de cession. Le conseil a également été tenu informé des divers partenariats engagés et des opérations envisagées qui, nonobstant les moyens déployés, n'ont pu être concrétisées.
- à l'adaptation du cadre prudentiel et des limites applicables au groupe et à l'ensemble de ses composantes.
- à l'approbation du document définissant le cadre d'appétence au risque du groupe ainsi qu'à l'approbation de l'élaboration d'un plan de redressement de crise ajusté au périmètre du Crédit Mutuel Arkéa.
- à l'examen du rapport annuel sur le contrôle interne de la société et du groupe, des rapports ICAAP et ILAAP.
- aux évolutions de la réglementation conduisant à un renforcement du contrôle interne (contrôle permanent, contrôle périodique et de conformité).
- à l'examen de l'activité de lutte contre le blanchiment et le financement du terrorisme incluant une information sur les recommandations de l'ACPR et les travaux associés.
- aux nominations et aux revues de rémunérations relevant des prérogatives du Conseil.

Ces travaux et débats ont permis de déterminer l'orientation de l'activité et de procéder aux contrôles et vérifications nécessaires.

Conformément au dispositif cadre, le Conseil d'administration du groupe a été formé à la lutte contre le blanchiment des capitaux et le financement du terrorisme (LCB-FT).

Au cours de l'exercice 2016, deux autres formations dédiées ont été proposées aux administrateurs du Crédit Mutuel Arkéa. Elles abordaient les thèmes relatifs à la gestion du risque opérationnel et à la prévention du risque de conflits d'intérêts. Au cours de l'exercice précédent les trois formations du Conseil avaient été consacrées à l'analyse de la composition du résultat de Suravenir (filiale en assurance vie du groupe), ainsi qu'à l'analyse de la formation du PNBA et enfin à la gestion et au suivi du risque de crédit.

Afin de permettre au Conseil d'approfondir les compétences de ses membres, le projet Arkéa 2020 pose le principe d'un renforcement du parcours de formation des administrateurs.

Le Conseil d'administration s'est réuni par ailleurs en séminaire durant deux jours au mois de décembre afin d'échanger, de débattre et de se former sur les thèmes suivants :

- Définition et prévention du risque de conflits d'intérêts pour les administrateurs Crédit Mutuel Arkéa (formation d'une heure) ;
- Les administrateurs indépendants. L'échange a porté sur les objectifs attendus de cette priorité pour le Conseil dès 2017 en lien également avec l'objectif de mixité. Le débat abordait les questions relatives au profil cible des futurs candidats, au mode de sélection, et à l'intégration à court terme au sein du Conseil d'administration d'administrateurs indépendants ;
- La formation des administrateurs. Ce travail a permis de définir les priorités en matière de formation lors de l'intégration d'un nouvel administrateur mais également tout au long des trois années de son mandat. Par ailleurs pour 2017, les trois formations prioritaires pour l'ensemble des membres du Conseil d'administration ont été arrêtées ;
- Un point d'étape sur le plan stratégique (Arkéa 2020) :
 - Le cadre prudentiel ;
 - Le pilotage de la transformation ;
 - Le projet Nouvelle Vague.

Les Comités spécialisés

Cinq Comités spécialisés complètent les travaux et apportent un éclairage au Conseil d'administration. Chaque Comité s'est doté d'une Charte de fonctionnement qui fixe les missions et les modalités d'organisation de l'instance.

1. Le Comité stratégie et responsabilité sociétale a pour mission d'impulser la réflexion stratégique du Crédit Mutuel Arkéa et d'assister le Conseil d'administration dans ses travaux. Son rôle consiste à :

- impulser/coordonner la réflexion stratégique du groupe ;
- être le garant de l'intégration de la Responsabilité Sociétale au cœur de la stratégie du groupe ;
- assister le Conseil d'administration du Crédit Mutuel Arkéa dans ses travaux.

Au cours de l'exercice 2016, il s'est réuni à 8 reprises. (5 réunions en 2015). Le taux d'assiduité moyen sur l'année a été de 94 %, avec le détail suivant :

2016	
François CHATEL	75 %
Jacques ENJALBERT (<i>Président</i>)	100 %
Auguste JACQ	100 %
Hugues LEROY	100 %

Les sujets traités au cours de l'exercice ont été nombreux. Ainsi, le Comité Stratégie et Responsabilité Sociétale a analysé :

Les plans à 2020 de plusieurs entités du groupe dont les fédérations du CMSO, du CMMC, le pôle Entreprises et Institutionnels ainsi que le pôle Produits.

Les projets de partenariats, de croissance externe et de restructuration du capital, et notamment étudié les dossiers Easton et Tikehau.

Plusieurs points d'avancement, ainsi qu'une sensibilisation aux impacts de la loi de transition énergétique pour les investisseurs institutionnels et une mesure de la création de valeur de la RSE.

2. Le Comité des rémunérations a pour mission de s'assurer de la cohérence générale des politiques et pratiques de rémunération au sein du Crédit Mutuel Arkéa et de ses filiales régulées.

Au cours de l'exercice 2016, il s'est réuni à 6 reprises. (4 réunions en 2015). Le taux d'assiduité moyen sur l'année a été de 100 %, avec le détail suivant :

2016	
Jean-Luc CUEFF	100 %
Jean-Louis DUSSOUCHAUD (*)	100 %
Jacques ENJALBERT	100 %
Auguste JACQ (<i>Président</i>)	100 %
Claudette LETOUX (**)	100 %

(*) Membre jusqu'au 21 avril 2016

(**) Membre depuis le 3 juin 2016

Au cours de l'exercice, le Comité a examiné :

- les dispositifs de rémunération des salariés Arkéa Société des Cadres de Direction et des mandataires sociaux ;
- le périmètre et les modalités de rémunération de la population régulée du groupe Crédit Mutuel Arkéa en s'appuyant sur l'analyse des visas conformité et risques ;
- la politique de rémunération des filiales assujetties et soumises à la directive AIFM ;
- les atteintes des objectifs pour déclenchement de la part variable versée en 2016 des mandataires sociaux et salariés ASCD. La fixation des objectifs de déclenchement part variable des mandataires sociaux et salariés ASCD pour 2016 ;
- le mécanisme de l'intéressement à long terme (ILT) et la détermination des objectifs de l'ILT pour la période 2016/2018 ;
- l'atteinte des objectifs 2013-2015 pour le déclenchement de l'ILT versé en 2016 aux membres du CDG et de la bonification groupe ;
- le niveau de rémunération des membres du Comex et du Comité de coordination générale par un benchmark de rémunération ;
- le panorama social du groupe ;
- la révision de la charte de fonctionnement du Comité des rémunérations.

3. Le Comité des nominations a pour mission d'assister le Conseil d'administration du Crédit Mutuel Arkéa en émettant :

- des propositions pour la nomination des administrateurs des filiales, des représentants permanents au sein des instances de gouvernance des sociétés dans lesquelles le Crédit Mutuel Arkéa détient des participations financières ;
- des avis motivés sur les propositions du Président pour la nomination du Directeur général et des Directeurs généraux délégués avant validation par le Conseil d'administration.

Au cours de l'exercice 2016, il s'est réuni à 8 reprises. (6 réunions en 2015). Le taux d'assiduité moyen sur l'année a été de 98 %, avec le détail suivant :

2016	
Christian DAVID	88 %
Jean-Louis DUSSOCHAUD (<i>Président</i>) (*)	100 %
Jean-Yves EOZENOU	100 %
Daniel GICQUEL	100 %
Claudette LETOUX	100 %
Christian TOUZALIN (<i>Président</i>) (**)	100 %
Sophie VIOLLEAU (**)	100 %

(*) Membre du comité et Président jusqu'au 21 avril 2016

(**) Membre du comité uniquement à partir du 3 juin 2016

Le Comité a, en 2016, procédé à :

- la révision de sa charte de fonctionnement ;
- la sélection des candidatures 2016 au renouvellement et/ou à la nomination dans les fonctions de membre des conseils d'administration et de surveillance des entités du groupe (+ de 150 dossiers) ;
- la désignation de représentants du Crédit Mutuel Arkéa dans les organes délibérants des sociétés dans lesquelles le groupe détient une participation (19 dossiers étudiés) ;
- l'examen de la nomination de membres exécutifs dans les filiales (5 dossiers) ;
- une réflexion sur l'intégration d'administrateurs indépendants notamment par la mise en place d'une grille de sélection de candidats.

Le Comité est chargé de la préparation de la composition des organes de surveillance de l'ensemble du groupe, des filiales et du Crédit Mutuel Arkéa.

La première qualité d'un Conseil se trouvant dans l'équilibre de sa composition et la compétence et l'éthique de ses membres, le Comité s'attache lors de l'examen des candidatures pour les renouvellements ou les nominations dans les filiales intégrées du groupe à :

- accroître le nombre de personnes du sexe sous-représenté au sein des organes de surveillance des sociétés du groupe ;
- rechercher une diversité et une complémentarité des profils pour un fonctionnement efficace et expérimenté des différents conseils d'administration et de surveillance ;
- composer, sauf cas particuliers, des organes de surveillance avec des élus des caisses locales des fédérations du Crédit Mutuel de Bretagne, du Sud-Ouest et du Massif Central.

4. Le Comité des comptes a pour mission d'assister le Conseil d'administration dans l'appréciation des informations financières et dans le contrôle de leur fiabilité. Son rôle consiste à :

- s'informer des principes comptables et de leur évolution ;
- apprécier la qualité des procédures comptables ;
- examiner les comptes du Crédit Mutuel Arkéa avant leur examen au conseil d'administration ;
- suivre le programme de travail des commissaires aux comptes et examiner les conclusions de leurs travaux.

Le Comité a tenu, en 2016, 4 réunions (4 réunions également en 2015). Le taux d'assiduité moyen sur l'année a été de 92 %, avec le détail suivant :

2016	
Lionel DUNET	100 %
Daniel GICQUEL	100 %
Marie-Thérèse GROUSSARD (<i>Présidente</i>)	100 %
Nadine LE MARRE	75 %
Claudette LETOUX	100 %
Colette SENE (*)	100 %
Raymond VIANDON (**)	0 %

(*) Membre du comité depuis le 3 juin 2016

(**) Membre du comité uniquement jusqu'au 21 avril 2016

Les travaux du comité ont porté sur :

- l'examen et arrêtés des comptes 2015 et le plan 2016 ;
- l'analyse des avis des commissaires aux comptes sur l'arrêté annuel ;
- la revue du dispositif de contrôle interne des commissaires aux comptes ;
- les principes et méthodes comptables applicables à l'arrêté semestriel, contrôle interne et approche d'audit des commissaires aux comptes ;
- l'examen et arrêté des comptes consolidés semestriels et avis des commissaires aux comptes sur l'arrêté semestriel ;
- les principes comptables d'arrêté et la proposition de renouvellement des mandats des CAC.

5. Le Comité des risques et de contrôle interne a pour mission d'assister le Conseil d'administration dans sa responsabilité de contrôle des risques du Crédit Mutuel Arkéa conformément aux dispositions de l'arrêté du 3 novembre 2014 relatif 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.

Sa mission s'inscrit également dans le cadre des dispositions de l'article L 823-19 du code de commerce qui précise que ce comité spécialisé est chargé du suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques de la société. A la suite de la réflexion engagée en 2015, le comité a fait l'objet, en 2016, d'une refonte générale afin de répondre plus strictement encore à l'ensemble de ces exigences réglementaires.

Dans ce cadre, son rôle consiste à conseiller le Conseil d'administration sur la stratégie globale du Crédit Mutuel Arkéa et l'appétence en matière de risques tant actuels que futurs et à l'assister dans le contrôle de la mise en œuvre de cette stratégie par la direction effective de l'établissement et le responsable de la fonction gestion des risques. Il porte également une appréciation sur la qualité du contrôle interne.

9 réunions se sont tenues en 2016 (11 en 2015). Le taux d'assiduité moyen sur l'année a été de 89 %, avec le détail suivant :

2016	
François CHATEL (<i>Président</i>)	89 %
Christian DAVID	100 %
Michel GOURTAY	78 %
Marta CRENN (*)	100 %
Anne-Gaëlle LE BAIL (*)	100 %

(*) Membre du comité depuis le 29 juin 2016

Durant ces réunions, le Comité des risques et de contrôle interne a procédé à l'examen et à l'analyse des sujets suivants :

- le reporting risques au 31/12/2015, au 30/06/2016 et au 30/09/2016 ;
- le rapport ILAAP du Crédit Mutuel Arkéa ;
- le plan de redressement de crise du Crédit Mutuel Arkéa ;
- le cadre d'appétence aux risques du Crédit Mutuel Arkéa et de son actualisation ;
- la révision du dispositif cadre des limites groupe 2016 ;
- le projet de limites groupe 2017 ;
- un point sur la fraude externe sur l'exercice 2015 et le 1^{er} semestre 2016 ;
- les reporting semestriels d'activité en matière de contrôle permanent, de conformité et de LCB-FT ;
- l'état annuel d'activité CNIL ;
- la conformité réglementaire du dispositif de rémunération variable ;
- le suivi des recommandations semestriel au 30 novembre 2015 et 31 mai 2016 émises par le département Contrôle périodique métiers ;
- les travaux d'arrêté des comptes annuels au 31/12/2015 et semestriels au 30/06/2016 ;
- le Rapport Annuel de Contrôle Interne 2015 ;
- la synthèse annuelle 2015 des missions du Contrôle périodique réseaux ;
- le suivi des plans de contrôle périodique Métiers et Réseau ;
- les travaux de mise à jour de la cartographie des risques du département Contrôle périodique métiers ;
- le projet de plan de contrôle périodique 2017 ;
- les travaux des différentes tutelles ou organes de supervision (ACPR, BCE, Inspection générale de la Banque de France, AMF, BNB, FSMA, Inspection générale des Finances...) et d'une infor-

mation sur l'état d'avancement de la mise en œuvre des recommandations formulées par l'Autorité de contrôle prudentiel et de résolution et la Banque Centrale Européenne ;

- le bilan d'activité du Comité pour l'année 2015.

Par ailleurs, il a également examiné les conclusions de trente missions d'audit et de neuf missions de suivi des recommandations. De même s'est-il vu présenter les travaux relatifs aux sujets suivants :

- le plan de contrôle périodique du groupe Primonial au titre de l'exercice 2016 ;
- une information de Suravenir sur la mise en œuvre des recommandations relatives à la LCB-FT dans le cadre de la mission de la DIGCP réalisée en 2015 ;
- une information pour avis sur l'évolution du Comité des risques et de contrôle interne et de sa charte de fonctionnement ;
- une proposition de plan de formation des administrateurs membres du Comité des risques et du contrôle interne ;
- un point sur la nouvelle organisation de la Direction de la Conformité et du Contrôle Permanent et la présentation de ses missions ;
- une présentation de la procédure d'élaboration du plan de contrôle périodique 2017 (métiers et réseaux) ;
- une présentation de la réorganisation des activités de la Direction de l'inspection générale et du contrôle permanent (DIGCP) ;
- une présentation des conditions d'élaboration du RACI 2016 pour les filiales non assujetties ;
- une information sur l'impact de la réorganisation de la Direction de la Conformité et du contrôle permanent sur la réattribution de recommandations émises par la DIGCP et demandes des structures auditées dans le cadre du suivi semestriel des recommandations à venir ;
- un bilan de l'opération spécifique de traitements des recommandations anciennes.

Synthèse de la composition des Comités spécialisés du Conseil d'administration au 31.12.2016

	RISQUES & CONTRÔLE INTERNE	RÉMUNÉRATIONS	NOMINATIONS	COMPTEs	STRATÉGIE & RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE
Jean-Pierre DENIS					
Jean-François DEVAUX					
Christian TOUZALIN			✓ (P)		
François CHATEL	✓ (P)				✓
Marta CRENN	✓				
Jean-Luc CUEFF		✓			
Christian DAVID	✓		✓		
Lionel DUNET				✓	
Jacques ENJALBERT		✓			✓ (P)
Jean-Yves EOZENOU			✓		
Daniel GICQUEL			✓	✓	
Michel GOURTAY	✓				
Marie-Thérèse GROUSSARD				✓ (P)	
Auguste JACQ		✓ (P)			✓
Anne-Gaëlle LE BAIL	✓				
Nadine LE MARRE				✓	
Hugues LEROY					✓
Claudette LETOUX		✓	✓	✓	
Christian PERON					
Colette SENE				✓	
Sophie VIOLLEAU			✓		

(P) : Président(e) du comité

Montants individuels nets, en euros, des indemnités d'assiduité versées aux membres du Conseil d'administration au titre de l'année 2016

	INDEMNITÉS 2016		MONTANT TOTAL INDIVIDUEL des indemnités d'assiduité versées	
	Détail au titre des fonctions au Crédit Mutuel Arkéa (CA & comités)	Détail au titre des autres fonctions de mandataires sociaux au sein du groupe	2016	2015
Jean-Pierre DENIS *				
Jean-François DEVAUX	15 000	23 300	38 300	38 150
Christian TOUZALIN	17 750	77 129	94 879	90 833
François CHATEL	19 500	3 175	22 675	20 178
Marta CRENN	7 500	2 050	9 550	N/A
Christian DAVID	16 500	17 825	34 325	28 492
Lionel DUNET	13 000	1 000	14 000	10 906
Jean-Louis DUSSOCHAUD	8 250	35 100	43 350	60 106
Jacques ENJALBERT	20 500	12 250	32 750	30 966
Jean-Yves EOZENO	13 500	6 850	20 350	17 401
Daniel GICQUEL	15 000	16 500	31 500	26 481
Michel GOURTAY	14 500	1 250	15 750	15 028
Marie-Thérèse GROUSSARD	15 500	6 300	21 800	19 212
Auguste JACQ	20 950	17 575	38 525	33 104
Anne-Gaëlle LE BAIL	6 500	3 250	9 750	N/A
Hugues LEROY	14 500	8 675	23 175	21 239
Claudette LETOUX	16 800	17 400	34 200	25 964
Christian PERON	12 000	19 190	31 190	30 400
Colette SENE	13 500	4 200	17 700	10 953
Raymond VIANDON	5 000	8 600	13 600	21 106
Sophie VIOLLEAU	7 000	2 300	9 300	N/A
Totaux	258 250	283 919	556 669	511 737

* Monsieur Jean-Pierre DENIS, en qualité de mandataire social, perçoit une rémunération dont les éléments sont détaillés à la rubrique 2.6 du Document de référence.

Les règles de répartition des indemnités versées au titre des fonctions exercées au sein du Conseil d'administration du Crédit Mutuel Arkéa ont été adoptées par délibération du 22 mai 2015 sur avis du comité des rémunérations et s'établissent comme suit :

- un jeton fixe de 5 000 € par an pour chaque administrateur élu ;
- un jeton fixe complémentaire de 5 000 € par an pour chaque vice-président ;
- un jeton de présence variable de 500 € par réunion pour chaque administrateur élu présent à une réunion du conseil d'administration ;
- un jeton fixe de 2 500 € par an pour chaque président des comités ;
- un jeton variable de 500 € par réunion pour chaque administrateur élu présent à une réunion de comité spécialisé.

Au titre de leurs fonctions exercées au sein des filiales du groupe Crédit Mutuel Arkéa, les administrateurs du Crédit Mutuel Arkéa bénéficient par ailleurs de :

- un jeton fixe de 2 500 € par an pour chaque président de filiale ;
- un jeton de présence variable de 250 € par réunion pour chaque administrateur présent.

Enfin, outre les règles de répartition exposées ci-avant, il est précisé que les administrateurs du Crédit Mutuel Arkéa peuvent, pour certains, bénéficier d'indemnités de fonctions forfaitaires versées au titre des mandats exercés au sein des instances de niveau fédéral.

Evaluation du Conseil d'administration

Au moins une fois par an, à l'initiative du Président du Comité des nominations, un point de l'ordre du jour du Conseil d'administration du Crédit Mutuel Arkéa est consacré à l'évaluation du fonctionnement du Conseil et de ses comités spécialisés. Tous les trois ans le Comité seul, ou avec le concours d'un consultant, met en œuvre une évaluation formalisée du Conseil d'administration.

La dernière évaluation formalisée du fonctionnement du Conseil a été réalisée fin 2015, début 2016 par un consultant externe.

Ce dernier s'est appuyé sur une analyse documentaire des textes de gouvernance régissant le Crédit Mutuel Arkéa et des documentations fournies aux administrateurs, sur les réponses à un questionnaire et enfin sur des entretiens individuels avec l'ensemble des 20 membres du Conseil, le Directeur général, les Directeurs généraux délégués, le Directeur de l'Inspection Générale du Contrôle Interne et le Directeur du Secrétariat général et de la communication institutionnelle.

La synthèse des travaux des consultants confirme l'existence d'une gouvernance structurée autour d'administrateurs motivés et engagés. La qualité des dossiers présentés à l'analyse et autorisations des Comités et du Conseil d'administration est notoire et permet aux administrateurs de prendre des décisions éclairées dans le cadre d'une vision stratégique parfaitement exprimée et partagée. Le fonctionnement du Conseil d'administration avec la Direction générale est jugé confiant et équilibré.

A la suite de cette évaluation, pour inscrire dans la durée les orientations en matière de gouvernance et d'amélioration continue de son fonctionnement, les administrateurs ont notamment en 2016 procédé à l'adoption d'un règlement de fonctionnement du Conseil, révisé les chartes des comités des nominations, des rémunérations, d'audit et contrôle interne.

2.3.2 La limitation des pouvoirs du Directeur général

Le Directeur général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la société et pour la représenter dans ses rapports avec les tiers. Il exerce ses pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux Assemblées d'actionnaires et au Conseil d'administration.

2.3.3 Les procédures de contrôle interne

La gouvernance du contrôle interne s'exerce dans le respect des principes de la Charte du gouvernement d'entreprise de Crédit Mutuel Arkéa adoptée par le Conseil d'administration, le 12 septembre 2008.

L'organisation du contrôle interne est décrite dans la Charte de contrôle interne du groupe.

Les dirigeants effectifs du groupe sont responsables de la détermination effective des orientations de l'activité (art. 511-13 du code monétaire et financier). Ils mettent notamment en œuvre les dispositifs concourant au contrôle interne en veillant à les adapter aux différents risques auxquels le groupe est exposé. Ils informent l'organe de surveillance du groupe de l'avancement de cette mise en œuvre et de l'état des dispositifs, ainsi que du degré de maîtrise des risques qu'ils permettent.

L'organe de surveillance du groupe s'assure périodiquement de la qualité des dispositifs mis en œuvre et du degré de maîtrise des risques auxquels le groupe s'expose, sur la base des informations que lui fournissent le Président du Comité des risques et de contrôle interne groupe et le Directeur de l'Inspection générale et de contrôle périodique (notamment les informations requises au titre du rapport annuel sur le contrôle interne conformément à l'arrêté du 3 novembre 2014 relatif 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).

L'organe de surveillance du groupe est informé par la Direction des risques du Crédit Mutuel Arkéa de la mesure et de la surveillance des risques auxquels le groupe est exposé (notamment les informations requises au titre du rapport annuel sur la mesure et la sur-

veillance des risques conformément à l'arrêté du 3 novembre 2014 relatif 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).

Le Comité des risques et de contrôle interne groupe a pour mission d'assister l'organe de surveillance dans sa responsabilité de contrôle des risques conformément aux dispositions de l'arrêté du 3 novembre 2014 relatif 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.

Concernant la comptabilisation des opérations, le Comité des comptes analyse et contrôle les comptes globalisés et consolidés avant leur présentation à l'organe de surveillance.

L'organe de surveillance de chaque filiale du Crédit Mutuel Arkéa valide l'application des principes de la Charte ainsi que leur adaptation à l'entité et en confie la mise en œuvre aux dirigeants effectifs.

L'organisation du dispositif de conformité et de contrôle permanent a été revue en 2016 afin de renforcer son efficacité et son indépendance :

- Rattachement de la Direction de la conformité et du contrôle permanent à un Directeur général délégué. En sa qualité de Directeur de la conformité, Antoine LEFEBVRE est rattaché à Anne LE GOFF, Directeur général délégué du pôle Supports au développement ;
- Intégration de tous les postes dédiés à la conformité et au contrôle permanent à la Direction de la conformité et du contrôle permanent sur le périmètre de l'établissement de crédit Crédit Mutuel Arkéa (15589) ;
- Séparation au sein de la Direction de la conformité et du contrôle Permanent des fonctions de contrôle permanent et de contrôle de la conformité par la création de deux départements distincts ;
- Séparation au sein de chaque département des fonctions liées au périmètre groupe de celles dédiées au périmètre de l'établissement de crédit Crédit Mutuel Arkéa (15589).

Le contrôle permanent

L'organisation du « contrôle permanent » s'appuie sur les dispositions de la Charte de contrôle interne du groupe qui établit deux niveaux de contrôle permanent au sein du Crédit Mutuel Arkéa comme suit :

Contrôle opérationnel de premier niveau : contrôles opérationnels mis en œuvre au sein des processus, avant leur dénouement. Il s'agit dans ce cas de dispositif de maîtrise des risques.

Contrôle permanent de second niveau : contrôles permanents mis en œuvre a posteriori des processus. Ce second niveau est à son tour divisé en deux types de contrôles en fonction de l'indépendance de la personne qui le réalise :

- contrôles permanents de 2nd niveau métiers : contrôle permanent de second niveau opéré par une personne qui n'appartient pas à la filière "contrôle permanent" ;
- contrôles permanents de 2nd niveau RCP : contrôle pris en charge par le responsable du contrôle permanent directement rattaché au responsable de la structure et assisté ou non d'une équipe.

Cette distinction étant posée, l'organisation du contrôle permanent et du contrôle de la conformité au sein du Crédit Mutuel Arkéa, s'appuie sur les principes suivants :

- l'organisation du contrôle permanent couvre tous les risques pour tous les métiers du groupe quelle que soit l'organisation juridique des activités génératrices de ces risques ;
- la responsabilité finale de la conformité aux exigences réglementaires en matière de contrôle permanent incombe aux dirigeants effectifs de chaque entité et du Crédit Mutuel Arkéa pour la vision consolidée ;
- chaque entité filiale organise la filière de contrôle permanent et de contrôle de la conformité en son sein et rapporte directement au Crédit Mutuel Arkéa ;
- les acteurs en charge du contrôle permanent de second niveau d'un processus n'interviennent pas dans l'exécution de ce processus pour bien assurer une étanchéité entre contrôle permanent de premier niveau et contrôle permanent de second niveau ;
- la qualité du contrôle permanent entre dans l'appréciation du pilotage ou du management d'une activité.

Cette organisation s'inscrit dans la droite ligne de l'organisation pyramidale du groupe, l'ensemble étant placé sous la gouvernance du Crédit Mutuel Arkéa.

Elle doit permettre aux instances du Crédit Mutuel Arkéa de guider la prise de risque et d'en maîtriser les effets potentiels avec une assurance raisonnable.

La Direction de la conformité et du contrôle permanent (DCCP) du Crédit Mutuel Arkéa, rattachée au Directeur général délégué en charge du pôle Supports au développement, assure l'animation des responsables du contrôle permanent et du contrôle de la conformité des entités filiales du groupe, la prise en charge du contrôle permanent des structures du périmètre social 15589 et pilote le dispositif de contrôle permanent et de contrôle de la conformité au niveau consolidé.

Le dispositif de contrôle de la conformité

Afin de garantir une homogénéité des pratiques dans le groupe, la Direction de la conformité et du contrôle permanent, pilote et anime la mise en œuvre des dispositifs de contrôle de la conformité du groupe y compris la lutte contre le blanchiment des capitaux et le financement du terrorisme.

La Direction de la conformité et du contrôle permanent s'appuie sur la Charte de la conformité du groupe. Elle complète la Charte de contrôle interne en définissant les dispositifs mis en œuvre au sein du groupe pour prévenir et maîtriser le risque de non-conformité.

Les domaines d'intervention sont :

- la veille concernant les évolutions du cadre prudentiel posé par l'arrêté du 3 novembre 2014 relatif 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, le règlement général de l'AMF, la réglementation liée à la lutte contre le blanchiment des capitaux et le financement du terrorisme.
- la définition et l'animation du dispositif de lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme, y compris la maîtrise d'ouvrage des outils groupe. L'exercice 2016 a vu ce dispositif renforcé conformément aux exigences réglementaires. Des travaux ont été menés notamment sur les outils de surveillance des opérations ainsi que sur les diligences en matière de connaissance client à l'entrée en relation et durant toute la relation d'affaires.

- la définition et l'animation du dispositif de conformité des services d'investissement groupe (par référence au règlement général de l'autorité des marchés financiers), qui a pour mission d'animer et de coordonner les dispositifs de conformité du groupe relevant de la tutelle AMF.
- l'animation de la démarche d'amélioration permanente de la qualité des données recueillies sur la clientèle dans le cadre de la lutte contre le blanchiment des capitaux et le financement du terrorisme ainsi que de la lutte contre la fraude fiscale et notamment de la réglementation américaine fatca et de la norme commune de déclaration OCDE/CRS.
- la définition des normes de connaissance client (know your customer – kyc) tant en matière d'identification, d'information et documentation, que d'évaluation des risques et de surveillance de la bonne application de ces règles.
- la définition et l'animation de dispositifs groupe visant à protéger la clientèle. la protection de la clientèle doit être déclinée à toutes les étapes de la commercialisation d'un produit ou d'un service : publicité, information pré-contractuelle, devoir de conseil, déroulement d'un contrat de la souscription à son dénouement. Les dispositifs cadre relatifs au droit au compte, à la mobilité bancaire, à l'inclusion bancaire, au traitement des réclamations clients, à l'intermédiation en opérations de banque et en services de paiement (IOBSP) et opérations d'assurance (IAS) ou à la connaissance client en matière de distribution de produits d'épargne concourent à cet objectif de protection.
- la définition et l'animation du dispositif cadre groupe relatif à la gestion des conflits d'intérêts. Le dispositif qui s'applique à toutes les entités du groupe, fixe les principes de détection, prévention et gestion des conflits d'intérêts au sein du groupe.
- la définition et l'animation des dispositifs relevant du chapitre II de l'arrêté du 3 novembre 2014 relatif 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, notamment :

– Les procédures d'approbation préalable de la conformité :

Le dispositif cadre groupe qui doit être décliné par toutes les entités du groupe, prévoit la validation préalable de la conformité des nouveaux produits, projets, services, nouvelles activités ou transformations significatives de produits pré-existants destinés à des clients qui sont susceptibles d'avoir un impact

en termes de risques pour le groupe et/ou la clientèle ainsi que les projets de croissance externe et de partenariats ou les projets d'investissements du Crédit Mutuel Arkéa.

– La procédure relative à l'interrogation sur dysfonctionnement en matière de conformité :

Le dispositif groupe permet à chaque collaborateur d'interroger le responsable de la conformité de son entité sur tout dysfonctionnement éventuel dans la mise en œuvre des obligations de conformité dans le cadre des activités inhérentes à l'objet social de l'entité. Ce dispositif a été enrichi en 2016 pour intégrer les nouvelles exigences réglementaires en matière de droit d'alerte désormais conféré aux personnels des établissements de crédit, entreprises d'investissement, sociétés de financement, compagnies financières holding/holding mixtes et entreprises mères de société de financement soumis au contrôle de l'ACPR, de signaler directement à l'ACPR des manquements ou infractions commis ou susceptibles d'être commis.

– Le dispositif cadre de gestion des activités essentielles ou importantes externalisées :

Ce dispositif groupe qui porte sur « la gestion des prestations de service externalisées incluant les prestations essentielles externalisées (PEE) » encadre les processus de conclusion des contrats, de suivi des prestations et d'archivage des contrats. La liste des activités et des processus essentiels a été révisée par la Direction des risques sur l'exercice 2016.

La loi relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique renforce les obligations des entreprises quant à la prévention et la gestion effective des risques associés. En complément du code de bonne conduite décrivant les comportements à proscrire, il appartient au groupe Crédit Mutuel Arkéa de mettre en œuvre le dispositif de prévention et de détection des risques de corruption et de trafic d'influence, en intégrant :

- un dispositif d'alerte interne,
- une cartographie des risques,
- une procédure de vérification de l'intégrité et d'évaluation de la situation des différents acteurs que sont les clients, les fournisseurs, les partenaires, les intermédiaires,
- des contrôles comptables internes ou externes,
- une formation au personnel le plus exposé,

- une politique de sanctions disciplinaires.

La Direction de la Conformité et du contrôle permanent s'assure de la bonne déclinaison des dispositifs cadre par les entités par la validation des procédures opérationnelles des entités.

Par ailleurs, la Direction de la conformité et du contrôle permanent rencontre chaque année les responsables de la conformité des entités afin de faire un état des lieux de la déclinaison opérationnelle des dispositifs cadre. Lorsque des recommandations sont formulées à l'occasion des échanges, celles-ci font l'objet d'un suivi annuel par la DCCP. En 2016, l'ensemble des entités ont été rencontrées.

Toute révision des dispositifs de contrôle de la conformité implique la validation du Comité de conformité et de contrôle permanent ainsi qu'une présentation en Comité des risques et de contrôle interne. La procédure de gouvernance des dispositifs cadre de contrôle permanent et conformité fixe les modalités de mise en place des dispositifs cadre et les modalités de déclinaison des dispositifs par les entités.

Le Comité de conformité et de contrôle permanent

Le Comité de la conformité et du contrôle permanent (CCCCP) est présidé par le Directeur général délégué en charge du pôle Supports au développement, du Crédit Mutuel Arkéa.

Il comprend deux autres membres du Comité exécutif : le Directeur du pôle BtoB et services spécialisés et le Directeur du pôle Clientèle retail. En outre, en sont également membres, l'adjoint au Directeur du pôle supports au développement et le Directeur juridique du groupe. Le Directeur de la conformité et du contrôle permanent est secrétaire du CCCP et le Directeur de l'inspection générale et du contrôle périodique ou son adjoint est présent, en sa qualité d'invité.

Il a pour mission de s'assurer du respect des règles encadrant la prise de risque et de vérifier la bonne adéquation des dispositifs de contrôle permanent, y compris en matière de contrôle de la conformité, aux activités et risques du groupe.

Pour ce faire, il passe en revue toute évolution significative du dispositif de contrôle permanent, y compris en matière de contrôle de la conformité et notamment du dispositif de lutte contre le blanchiment des capitaux et le financement du terrorisme, et prend connaissance des risques encourus par le groupe sur la base des travaux de la Direction de la conformité et du contrôle permanent. Il s'est réuni à quatre reprises en 2016.

Le contrôle périodique

La réalisation du contrôle périodique est assurée par la Direction de l'inspection générale et du contrôle périodique (DIGCP). Elle exerce son activité sur l'ensemble des structures du groupe conformément au dispositif cadre de contrôle périodique adopté et mis en œuvre au sein de ce dernier. Il convient de préciser que, s'agissant des filiales, la DIGCP agit dans le cadre de conventions de délégation d'exercice du contrôle périodique dûment régulières. Sur l'ensemble du périmètre du groupe, la DIGCP exerce ainsi son contrôle selon les termes, conditions et modalités prévus par les dispositions de l'arrêté du 3 novembre 2014 relatif 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.

La mission de la DIGCP est d'apporter une assurance indépendante et objective sur la conformité de l'exercice des activités du groupe et de fournir des services de conseil et des propositions contribuant à créer de la valeur ajoutée et à améliorer le degré de maîtrise des opérations du groupe. Elle contribue ainsi à l'atteinte des objectifs du groupe en évaluant par une approche systématique et méthodique les processus de management des risques, de contrôle et de gouvernement d'entreprise afin de déterminer s'ils sont appropriés et fonctionnent de manière à assurer que :

- l'exercice des activités s'effectue de façon conforme ;
- les risques sont identifiés et gérés de manière appropriée,
- l'interaction entre les différents acteurs du gouvernement d'entreprise a lieu comme il se doit ;
- les informations financières, de gestion et d'exploitation significatives sont exactes, fiables et émises en temps utile aux instances délibérantes et exécutives ;
- les actions des salariés sont conformes aux réglementations, normes et procédures en vigueur ;
- les ressources sont acquises de manière économique, utilisées de manière efficiente et protégées de manière adéquate ;
- les programmes, plans et objectifs sont réalisés ;
- la qualité et l'amélioration continue des processus de contrôle interne de l'organisation sont encouragées ;
- les questions législatives et réglementaires significatives impactant l'organisation sont identifiées et traitées de manière appropriée.

En 2016, la DIGCP a fait évoluer son modèle d'organisation interne afin de renforcer l'animation managériale de la direction et absorber plus efficacement encore l'accroissement des exigences des tutelles. Elle a ainsi renforcé sa structuration en créant en son sein une direction adjointe désormais plus particulièrement en charge de l'exercice du contrôle périodique des risques des réseaux et des activités relatives aux projets informatiques et à la mise à disposition de données auprès des collaborateurs de la direction.

Pour exercer ses missions, la DIGCP a développé un corps de procédures notamment dans les domaines du contrôle périodique des risques métiers et réseaux. Ces procédures ont, en 2016, fait l'objet d'actualisations qui ont plus particulièrement concerné la prise en compte d'une part de la réorganisation de la fonction de contrôle permanent du Crédit Mutuel Arkéa, et d'autre part des évolutions organisationnelles du réseau de caisses de Crédit Mutuel se traduisant en particulier par la centralisation de fonctions administratives ou de contrôle auparavant exécutées par les Caisses locales.

Pour mener à bien ses missions, la DIGCP a élaboré sa propre cartographie des risques ; celle-ci constitue l'une des principales sources d'élaboration du plan annuel de contrôle périodique sachant que les thématiques de ce dernier sont également déterminées à partir notamment des éléments suivants :

- les points d'attention signalés par l'Autorité de contrôle prudentiel et de résolution et par la Banque centrale européenne lors de leurs interventions et dans leurs rapports annuels respectifs ;
- les demandes du Comité des risques et de contrôle interne ;
- les demandes des membres du Comité exécutif du groupe ;
- l'exploitation des « retours d'expérience » des missions antérieures réalisées par le département contrôle périodique métiers.

Le principe consistant à réaliser une revue post-acquisition, à partir du sixième mois suivant l'intégration dans le groupe, de toute acquisition significative est par ailleurs mis en œuvre dans le cadre du plan annuel de contrôle périodique.

Ce plan distingue un programme spécifique de contrôle appliqué aux réseaux des caisses locales de Crédit Mutuel et des agences des filiales, et un programme concernant les activités des directions centrales, des sociétés et des filiales du groupe. L'ensemble constitue le plan annuel de contrôle périodique de la DIGCP ; celui-ci s'inscrit dans le cadre d'un plan pluri-annuel qui permet d'assurer la couverture des principales zones de risques identifiées dans la cartographie des risques privative de la DIGCP ainsi que des axes de développement du Crédit Mutuel Arkéa.

Le plan de missions de contrôle périodique ainsi établi est validé par le Comité des risques et de contrôle interne, émanation de l'organe de surveillance, et arrêté par le Conseil d'administration du Crédit Mutuel Arkéa. Il comprend systématiquement des interventions annuelles sur les risques majeurs qui ont trait aux domaines du crédit, des marchés de capitaux, des processus comptables, de l'informatique, des risques opérationnels. Un croisement est réalisé entre les missions effectuées sur les trois derniers exercices et les typologies de risques définies par l'arrêté du 3 novembre 2014 relatif 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.

Ce croisement permet d'apprécier le niveau de couverture de chacun des risques et de programmer les missions permettant de s'assurer de la conformité de l'exercice des activités.

Lors de l'établissement du plan de contrôle périodique 2017, ce croisement a été réalisé afin d'apprécier notamment la couverture des risques majeurs.

De plus, dans le cadre de la décision prise en la matière par l'Autorité de contrôle prudentiel et de résolution en ce qui concerne la certification des comptes annuels des caisses de Crédit Mutuel, la DIGCP effectue chaque année le contrôle des comptes des caisses locales des fédérations du Crédit Mutuel de Bretagne, du Sud-Ouest et du Massif Central, avant leur présentation à l'Assemblée générale des sociétaires, et ceci conformément aux normes de révision comptable.

Par ailleurs, en matière de contrôle, la DIGCP a spécifiquement en charge la détection et le traitement des fraudes internes. Dans ce cadre, il lui revient de déployer un système de contrôle à distance par sondage et, de manière générale, de contribuer à la prévention et la détection des fraudes internes par les moyens appropriés. En la matière, la DIGCP a spécifiquement en charge le contrôle des comptes des collaborateurs et de la bonne application par les administrateurs des obligations leur incombant, dans le respect des réglementations en vigueur et conformément aux textes, normes et principes adoptés au sein du Crédit Mutuel.

Le Comité de contrôle périodique

Sous la présidence du Directeur général, ce Comité est chargé de porter une appréciation sur la qualité du contrôle périodique notamment sur la cohérence des systèmes de mesure, de surveillance et de maîtrise des risques encourus au niveau consolidé et de proposer autant que de besoin des actions complémentaires. Il est associé à la définition du programme annuel de contrôle périodique.

Il prend connaissance des conclusions des rapports de contrôle et d'audit, valide les recommandations contenues dans ces rapports et assure le suivi de leur mise en œuvre.

Les membres du Comité sont :

- le Directeur général (Président) ;
- l'adjoint au Directeur du Pôle Supports au Développement ;
- le Directeur du pôle Entreprises et Institutionnels ;
- le Directeur du pôle Produits ;
- le Directeur du Pôle Innovation et Opérations ;
- le Directeur de l'Inspection générale et du contrôle périodique ;
- le Directeur adjoint de l'Inspection générale et du contrôle périodique ;
- le Responsable du Département Contrôle Périodique Métiers, qui assure le secrétariat du comité ;

La périodicité des réunions est fixée à un minimum de trois fois par an. Le Comité de contrôle périodique s'est réuni à neuf reprises en 2016.

Le Comité des risques et de contrôle interne

Le Comité des risques et de contrôle interne (auparavant dénommée Comité d'audit et des risques) a pour mission d'assister le Conseil d'administration dans sa responsabilité de contrôle des risques du Crédit Mutuel Arkéa, conformément aux dispositions de l'arrêté du 3 novembre 2014 relatif 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. Sa mission répond également aux exigences de l'article L 823-19 du code de commerce qui précise que ce comité spécialisé est chargé du suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques de la société. Ce Comité a fait l'objet en 2016 d'une refonte générale pour répondre plus strictement encore à l'ensemble de ces exigences réglementaires.

Dans ce cadre, son rôle consiste à conseiller le Conseil d'administration sur la stratégie globale du Crédit Mutuel Arkéa et l'appétence en matière de risques tant actuels que futurs et à l'assister dans le contrôle de la mise en œuvre de cette stratégie par la direction effective de l'établissement et le responsable de la fonction gestion des risques.

Il porte ainsi une appréciation notamment sur la cohérence des systèmes de mesure, de surveillance et de maîtrise des risques, et propose, en tant que de besoin, des actions complémentaires à ce titre. Il porte également une appréciation sur la qualité du contrôle interne du Crédit Mutuel Arkéa. Le Comité des risques et de contrôle interne attire l'attention de ce dernier sur toute situation de risques dont il considère qu'elle justifie une vigilance particulière. Ses missions, objectifs, composition et règles de fonctionnement sont formalisés dans une Charte dédiée actualisée par la Direction de l'inspection générale et du contrôle périodique et approuvée par l'organe de surveillance. La dernière actualisation a été effectuée en 2016 afin d'intégrer les évolutions liées à la refonte du Comité.

Pour exercer les missions qui lui sont ainsi confiées, le Comité des risques et de contrôle interne reçoit de la Direction générale du Crédit Mutuel Arkéa toute l'information utile et les rapports relatifs à :

- l'évaluation et l'évolution des risques ;
- la qualité et l'étendue des contrôles ;
- l'évolution significative de l'exposition de l'entreprise.

S'agissant plus particulièrement des travaux menés par le Comité des risques et de contrôle interne, il convient de relever que ce comité :

- évalue la stratégie globale et l'appétence du groupe en matière de risques tant actuels que futurs, en examinant notamment la politique d'appétence aux risques ;
- s'assure du suivi et du contrôle des risques en examinant en particulier les reporting des risques ;
- examine si les prix des produits et services proposés aux clients sont compatibles avec la stratégie en matière de risques ;
- examine si les incitations prévues par la politique et les pratiques de rémunérations sont compatibles avec la politique de risque du groupe et la situation de celui-ci en la matière ;
- valide le plan annuel de contrôle périodique ;
- se fait présenter les conclusions des rapports établis par la Direction de l'inspection générale et du contrôle périodique et les valide ;
- examine le rapport annuel de contrôle interne ;
- prend connaissance des conclusions des rapports établis par les autorités de tutelle, l'Inspection générale de la Confédération nationale du Crédit Mutuel et les auditeurs externes ;
- rend compte de ses travaux au Conseil d'administration du Crédit Mutuel Arkéa, notamment en portant à la connaissance de ce dernier son appréciation en matière d'évaluation des risques.

Le Comité est en liaison directe avec le directeur de l'Inspection générale et du contrôle périodique de façon à garantir un niveau adéquat d'indépendance et de communication. Pour ce faire, le Comité peut contacter librement et à tout moment le Directeur de l'Inspection générale et du contrôle périodique s'il l'estime nécessaire.

Le Comité des risques et de contrôle interne est composé :

- d'un Président ;
- de membres dont au moins quatre d'entre eux, dont le Président, sont membres du Conseil d'administration du Crédit Mutuel Arkéa.

Sont invités :

- le Président du groupe ;
- le Directeur général du groupe ;
- le Directeur des risques ;
- le Directeur de la conformité et du contrôle permanent ;
- le Directeur de l'Inspection générale et du contrôle périodique ;
- le Directeur adjoint de l'Inspection générale et du contrôle périodique ;
- le responsable du département Contrôle périodique des risques métiers (secrétaire) ;
- en fonction de l'ordre du jour, les directeurs concernés ;

La périodicité des réunions est fixée à un minimum de cinq fois par an, étant précisé qu'il s'est réuni neuf fois en 2016.

Les procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable

L'élaboration des informations comptables et financières du groupe est réalisée par le pôle Supports au développement.

L'organisation centralise les activités clés permettant de garantir la qualité de l'information comptable sur le périmètre du groupe. Ainsi, le pôle Supports au développement définit les règles et les méthodes comptables, assure la conception et la maintenance des schémas comptables (la validation des spécificités liées aux activités d'assurance et de crédit-bail est déléguée à des équipes métier dédiées), met en œuvre le processus de justification des comptes en lien avec les structures gestionnaires du groupe ainsi que les procédures de contrôle et d'analyse nécessaires à l'élaboration et au traitement de l'information comptable tant pour le Crédit Mutuel Arkéa que pour l'ensemble des filiales déléguées.

L'organisation de la comptabilisation des opérations est basée sur deux activités : la tenue de comptabilité et la consolidation du groupe. La tenue de comptabilité (établissement des comptes sociaux et des liasses de consolidation associées) ainsi que la production et la diffusion des déclarations réglementaires des entités du groupe sont assurées directement par les directions financières des sociétés ou par la Direction des comptabilités du Crédit Mutuel Arkéa dans le cadre d'une délégation formalisée. La Direction des comptabilités collecte l'ensemble des informations comptables et assure la consolidation des données.

Le pôle Supports au développement anime la filière de contrôle de gestion des différentes entités du groupe qui concourt à la sécurisation des données financières, notamment au travers des fonctions de contrôle budgétaire et d'analyse des résultats.

Encadrés par des procédures propres au pôle Supports au développement, ces processus sont contrôlés au-delà des interventions du groupe, par les commissaires aux comptes.

Un Comité des comptes vient compléter le dispositif. Il assiste le Conseil d'administration du Crédit Mutuel Arkéa dans l'appréciation des informations financières et dans le contrôle de leur fiabilité. Il examine les comptes du groupe et de ses composantes avant leur présentation au Conseil. Ce Comité s'est réuni quatre fois en 2016.

2.3.4. Risque climatique

Le Crédit Mutuel Arkéa, soucieux de prévenir et limiter les risques liés au changement climatique, intègre les enjeux de la transition environnementale dans ses activités.

Dans le domaine de la banque de détail aux particuliers, aux entreprises et aux collectivités, le Crédit Mutuel Arkéa a fait le choix d'accompagner ses clients et sociétaires dans la rénovation énergétique de leurs biens immobiliers, de financer des entreprises du secteur des énergies nouvelles et de l'économie circulaire, et d'accompagner les évolutions de business model vers des activités plus respectueuses de l'environnement.

Dans ses activités de gestion d'actifs et d'assurances, le Crédit Mutuel Arkéa intègre une analyse des risques extra-financiers ayant pour vocation de capturer les types de risques mal appréhendés par l'analyse financière, tel que le risque climatique. Le risque climat est intégré aux critères d'analyse ESG (Environnement Social et Gouvernance) mis en place par Federal Finance Gestion et dont l'expertise est mise à disposition des filiales d'assurances. Des produits d'investissements soucieux de l'impact climat sont également développés et proposés à la clientèle.

Enfin, dans le cadre de son propre fonctionnement interne, le Crédit Mutuel Arkéa réalise un bilan carbone annuel à l'échelle du groupe et pour chaque entité, afin de déployer des plans actions permettant de réduire l'impact carbone de ses activités et ceci dans une démarche de long terme.

D'un point de vue financier, le groupe ne comptabilise pas de provisions pour risques environnementaux dans ses comptes consolidés.

Le 03/03/2017

Jean-Pierre Denis,

Président du Conseil d'administration



2.4

Instances et travaux de Direction générale

Le Comité exécutif du Crédit Mutuel Arkéa a pour mission générale d'assister le Directeur général du groupe dans le pilotage stratégique et le développement de la performance. Son rôle consiste à :

- piloter la mise en œuvre de la stratégie définie par le Conseil d'administration et allouer les moyens nécessaires à sa mise en place ;
- fixer les objectifs des composantes du groupe et veiller à leur réalisation ;
- suivre l'activité de l'ensemble du groupe ;
- examiner les questions d'organisation et d'intérêt général du groupe.

Le Comité de coordination générale du Crédit Mutuel Arkéa a pour missions :

- de définir certaines politiques générales d'entreprise et les décisions qui s'y rattachent, en appui des orientations fixées par le Comité exécutif ;
- de constituer un espace d'échange entre les fonctions de développement et les fonctions régaliennes, sur l'actualité et sur des thématiques récurrentes ou prospectives ;
- d'aborder les sujets éventuels liés à la coordination du contrôle interne.

Le Comité exécutif se réunit chaque semaine et se compose, au 31 décembre 2016, de :

Ronan LE MOAL	Directeur général du Crédit Mutuel Arkéa
Dominique ANDRO	Directeur général délégué chargé du pôle Clientèle retail
Anne LE GOFF	Directeur général délégué chargé du pôle Supports au développement
Frédéric LAURENT	Directeur général adjoint chargé du pôle Innovation et opérations
Christelle LE BERRE	Directeur en charge du square Arkéa
Tarak ACHICH	Directeur chargé du pôle B2B et services spécialisés
Bertrand BLANPAIN	Directeur chargé du pôle Entreprises et institutionnels
Marc GOSELIN	Directeur des Ressources humaines
Bernard LE BRAS	Directeur chargé du pôle Produits

Le Comité de coordination générale se réunit au minimum 5 fois par an et comprend en plus des membres du Comité exécutif :

Philippe ROUXEL	Directeur général de la fédération du Crédit Mutuel de Bretagne
Jean-Marc JAY	Directeur général de la fédération du Crédit Mutuel du Sud-Ouest
Morgan MARZIN	Directeur général de la fédération du Crédit Mutuel Massif Central
Hélène BERNICOT	Directeur du Secrétariat général et de la communication institutionnelle
Anne-Laure NAVEOS	Directeur Croissance externe et partenariats
Jean-Marie ALFONSI	Directeur Finances et participations
Didier ARDOUIN	Directeur du projet Nouvelle vague
Antoine LEFEBVRE	Directeur de la Conformité et contrôle permanent
Alain TAROUILLY	Directeur de l'Inspection générale et du contrôle périodique
Jean-Luc LE PACHE	Directeur adjoint chargé du pôle Supports au développement
Jean-Luc QUEGUINER	Directeur des Risques

Dans le cadre de ses prérogatives et pouvoirs, afin d'assurer pertinence et qualité de ses décisions, la Direction générale du Crédit Mutuel Arkéa structure son organisation autour de comités transversaux auxquels prennent part un ou plusieurs des membres du Comité de coordination générale. Ces comités sont :

- le Comité de contrôle périodique ;
- le Comité de contrôle permanent et de la conformité ;
- le Comité de gestion de bilan ;
- le Comité de crédits ;
- le Comité des engagements clientèle ;
- le Comité de surveillance des risques ;
- le Comité de contreparties ;
- le Comité de référencement ;
- le Comité immobilier ;
- le Comité innovation ;
- le Comité lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme.



2.5

Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration et de direction

A la date du présent Document de référence, il n'y a pas de conflit d'intérêt entre les membres du Conseil d'administration et du Comité exécutif du Crédit Mutuel Arkéa et la société. En tout état de cause, si l'un des membres du Conseil d'administration du Crédit Mutuel Arkéa se trouvait en situation de conflits d'intérêts, même potentiel, il serait tenu de s'abstenir de participer au vote de la délibération correspondante.

La politique de gestion des conflits d'intérêts rédigée par la Direction de la Conformité et du contrôle permanent pour le groupe en 2015 a été validée par le Conseil d'administration du Crédit Mutuel Arkéa le 26 août 2016.

Ce document cadre a vocation à fixer les règles applicables au sein du groupe en matière de gestion des conflits d'intérêts.

Chaque entité a la charge de décliner la politique en son sein afin de satisfaire aux obligations de prévention, d'identification et de gestion des situations de conflits d'intérêts potentiels ou avérés. Un cadre de contrôle transverse a également été mis à disposition afin de contrôler la correcte déclinaison de cette politique par les entités du groupe.

Une sensibilisation à destination des administrateurs du Crédit Mutuel Arkéa a par ailleurs été opérée par la Direction de la Conformité et du contrôle permanent le 1^{er} décembre 2016.



2.6

Rémunération
des dirigeants

A la date du présent document, les titres de capital du Crédit Mutuel Arkéa ne sont pas cotés sur un marché réglementé.

Toutefois, le Crédit Mutuel Arkéa publie les informations relatives à la rémunération de ses dirigeants sur une base volontaire, conformément, aux recommandations publiées par l'AFEP / MEDEF.

La politique de rémunération des Dirigeants, c'est-à-dire le Président, le Directeur général et les Directeurs généraux délégués du groupe Crédit Mutuel Arkéa, répond aux dispositions des articles L. 511-71 à L. 511-88 du Code monétaire et financier.

Les Dirigeants bénéficient d'un salaire fixe et de dispositifs de rémunération variable, dont les modalités de calcul et de versement différé sont définies annuellement par le Conseil d'administration sur proposition du Comité des rémunérations.

Complémentaire de la rémunération fixe, la rémunération variable annuelle rémunère les réalisations quantitatives et/ou qualitatives mesurées à partir des performances constatées et des évaluations individuelles au regard des objectifs fixés. Cette rémunération est composée d'une part liée aux résultats du groupe et d'une part liée à la performance individuelle du dirigeant ou de l'activité dont il est responsable. Elle est conditionnée par l'atteinte des objectifs mesurant la performance groupe.

Pour l'exercice 2016, les critères liés aux résultats du groupe sont le résultat d'exploitation, le coefficient d'exploitation et le coefficient d'engagement (ratio encours crédits/encours dépôts).

La condition relative à l'atteinte des indicateurs groupe est réalisée lorsque cumulativement :

- chacun des critères groupe définis (résultat d'exploitation, coefficient d'exploitation, coefficient d'engagement) est atteint. C'est-à-dire que la réalisation de chaque indicateur est supérieure à l'objectif +/- le seuil appliqué à ce dernier ;
- le niveau moyen des trois indicateurs est de 100 %.

A ces indicateurs communs s'ajoutent, pour les mandataires sociaux, des indicateurs qualitatifs groupe proposés par le Comité des rémunérations et validés par le Conseil d'administration.

La définition des indicateurs individuels et leur niveau sont assurés par le Comité des rémunérations pour le Président et le Directeur général du groupe Crédit Mutuel Arkéa.

Le Directeur général du groupe Crédit Mutuel Arkéa et la Direction des Ressources Humaines groupe définissent les critères individuels pour les Directeurs généraux délégués puis les présentent, pour avis, au Comité des rémunérations.

Les indicateurs définis pour les 4 Dirigeants sont ensuite validés par le Conseil d'administration.

Les Dirigeants bénéficient d'une rémunération fixe, d'un dispositif de rémunération variable annuelle et par ailleurs, d'un dispositif d'Intéressement à Long Terme (ILT) décrit ci-dessous.

Au titre de l'exercice 2016, la rémunération variable annuelle du Président et du Directeur général du groupe Crédit Mutuel Arkéa est plafonnée à 100 % de la rémunération fixe. Celle des Directeurs généraux délégués est plafonnée à 70 % du salaire fixe.

Le versement de la rémunération variable annuelle des Dirigeants est étalé sur trois ans par tiers. Les deux parties différées ne sont versées que sous réserve de la réalisation de conditions de performance financière fixées par le Conseil d'administration du Crédit Mutuel Arkéa.

Par ailleurs, un dispositif d'Intéressement à Long Terme (ILT) a été adopté par le conseil d'administration de Crédit Mutuel Arkéa lors de sa réunion du 5 juillet 2013 et concerne les 4 Dirigeants du groupe. Ce dispositif, glissant sur trois ans, prévoit pour chacun d'eux, sous condition d'atteinte de critères de déclenchement et d'indicateurs de performance fixés annuellement, le versement d'une rémunération de même niveau que le montant variable annuel.

Mis en œuvre à compter du 1^{er} janvier 2013, ce dispositif, compte tenu de l'atteinte des objectifs de performance attendus lors des trois dernières années (2013-2015) a permis un premier versement de cet ILT en 2016.

Enfin, des primes discrétionnaires peuvent être attribuées aux Dirigeants et venir récompenser une performance ou un investissement individuel significatifs. Ces primes sont soumises à la validation du Conseil d'administration sur proposition du Comité des rémunérations.

De fait, compte tenu de ces différents dispositifs, la rémunération variable globale attribuée au titre d'un exercice peut, en certains cas excéder 100 % de la rémunération fixe de ce même exercice.

En conformité avec la réglementation, l'Assemblée générale du Crédit Mutuel Arkéa, qui s'est réunie le 21 avril 2016, a autorisé le relèvement du plafond de rémunération variable, incluant la rémunération variable annuelle et l'ILT, à deux fois la rémunération fixe pour les Dirigeants jusqu'en 2021.

Les Dirigeants ne bénéficient pas d'attribution d'options sur titres de capital ou de créance ou d'attribution d'actions de performance, les statuts du Crédit Mutuel Arkéa ne permettant pas l'existence de tels dispositifs.

Le contrat de travail des Dirigeants, à l'exception du Président et du Directeur général du groupe Crédit Mutuel Arkéa, n'est pas suspendu au cours de l'exercice de leur mandat.

Pour le Président et le Directeur général du groupe Crédit Mutuel Arkéa, les contrats de travail sont suspendus depuis leur nomination en qualité et pendant la durée de leur mandat respectif, pour être repris automatiquement à leur terme. La période de suspension du contrat de travail se trouve prise en compte pour le calcul de leurs droits, au titre de la loi, de la convention collective et du contrat de travail.

En cas de rupture de leur contrat de travail, le Président et le Directeur général du groupe Crédit Mutuel Arkéa sont susceptibles de percevoir des indemnités de rupture, complémentaires aux dispositions légales ou conventionnelles d'un montant égal à deux ans de rémunération conformément aux recommandations AFEP-ME-DEF.

Au moment de leur départ à la retraite, et s'ils ont au moins cinq ans d'ancienneté, les Dirigeants reçoivent une indemnité de fin de carrière égale à sept douzièmes de la rémunération annuelle. Ils disposent, par ailleurs, d'un congé de fin de carrière calculé à hauteur de vingt-trois jours par année effectuée dans ces fonctions.

Par ailleurs, des engagements de retraite et assimilés existent au bénéfice des Dirigeants sous la forme de régimes de retraite supplémentaires à prestations définies (dits « article 39 »).

La rente servie par le régime à prestations définies s'établit, pour les Dirigeants, à 0,35 % de la rémunération de référence par année d'ancienneté. Elle est plafonnée à 10 % de la rémunération de référence. La rémunération de référence correspond à la rémunération, appréciée sur une base annuelle, précédant la date de la liquidation, par le bénéficiaire, de sa pension de vieillesse au titre du régime de retraite de base, en englobant les éléments de salaire fixes et variables, y compris, les avantages en nature (véhicule et logement de fonction), au sens de l'article L. 242-1 du Code de la sécurité sociale.

Au 31 décembre 2016, les montants estimatifs actuariels des rentes individuelles s'établissent, conformément à l'article D. 225-104-1 du Code de commerce, à :

	RENTE ANNUELLE ARTICLE 39 EN €
M. Jean-Pierre DENIS	38 345
M. Ronan LE MOAL	55 478
M. Dominique ANDRO	49 617
Mme Anne LE GOFF	13 352

Les rémunérations, exprimées pour leur montant brut, perçues par les Dirigeants du Crédit Mutuel Arkéa sont détaillées dans les tableaux ci-après :

	VERSÉ SUR L'EXERCICE 2015	DÛ AU TITRE DE L'EXERCICE 2015	VERSÉ SUR L'EXERCICE 2016	DÛ AU TITRE DE L'EXERCICE 2016
JEAN-PIERRE DENIS Président du Crédit Mutuel Arkéa				
Rémunération fixe	505 469	505 469	530 000	530 000
Rémunération variable	300 182	1 060 000	1 006 849	1 060 000
Avantages en nature	9 637	9 637	9 931	9 931
TOTAL	815 288	1 575 106	1 546 780	1 599 931
RONAN LE MOAL Directeur général du Groupe				
Rémunération fixe	405 074	405 074	425 000	425 000
Rémunération variable	240 162	850 000	806 829	850 000
Avantages en nature	9 960	9 960	9 960	9 960
TOTAL	655 196	1 265 034	1 241 789	1 284 960
DOMINIQUE ANDRO Directeur général délégué				
Rémunération fixe	306 877	306 877	322 885	322 885
Rémunération variable	152 253	448 648	448 918	531 308
Avantages en nature	9 742	9 742	10 014	10 014
TOTAL	468 872	765 267	821 817	864 207
ANNE LE GOFF Directeur général délégué ⁽¹⁾				
Rémunération fixe			123 077	123 077
Rémunération variable			0	173 909
Avantages en nature			5 845	5 845
TOTAL			128 922	302 831

(1) Au titre du mandat social de directeur général délégué à compter de juin 2016

Messieurs Gérard BAYOL et Humbert DE FRESNOYE ont souhaité anticiper leur départ à la retraite et ont mis fin à leur mandat de Directeurs généraux délégués le 1er juin 2016. Le montant de leur rémunération, fixe et variable, versée pour les cinq premiers mois de l'année s'est élevé à 644 013 € pour Monsieur Gérard BAYOL et 459 924 € pour Monsieur Humbert DE FRESNOYE.

Par ailleurs, le montant dû au titre de l'exercice 2016 s'établit à 510 575 € pour Monsieur Gérard BAYOL et 360 452 € pour Monsieur Humbert DE FRESNOYE.

3

Éléments financiers

3.1 Activité

3.1.1 Clients

Le portefeuille clients augmente de 10 % sur 2016. Hors intégration Keytrade, il progresse de 3 %, soit près de 110 000 clients supplémentaires principalement apportés par Arkéa Direct Bank (+44 000 clients) et par les assureurs (+60 000 clients).

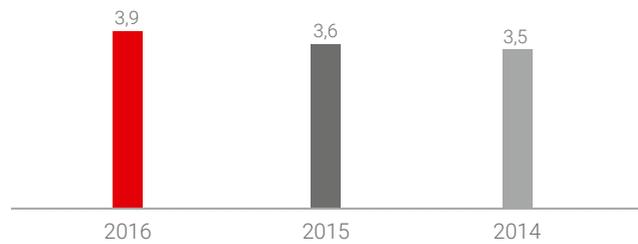
3.1.2 Crédits

Les encours bruts avant provisions progressent de 5,1 % pour atteindre 47,1 milliards d'euros. Les encours nets de provisions s'établissent à 46,7 milliards d'euros.

La production de crédits de 2016 atteint 10,9 milliards d'euros en retrait de 10,8 % par rapport à l'année record de 2015.

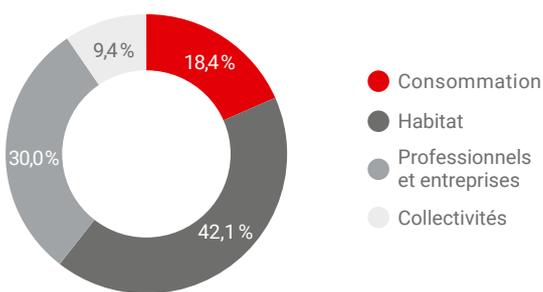
Portefeuille clients

(en millions)



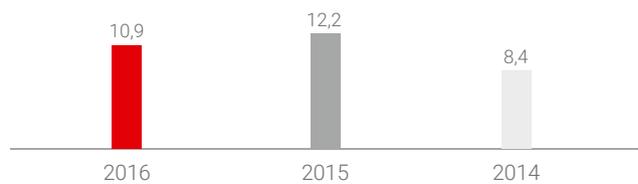
Cette évolution de la production concerne l'ensemble des crédits aussi bien aux particuliers (- 13 % à 6,6 milliards d'euros), qu'aux professionnels et entreprises (- 11 % à 3,3 milliards d'euros)

Production de crédits bruts par type de contrat 2016

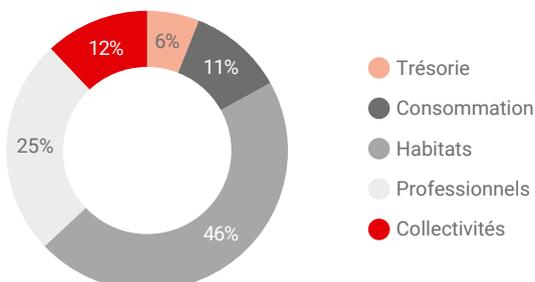


Production de crédits

(en milliards d'euros)

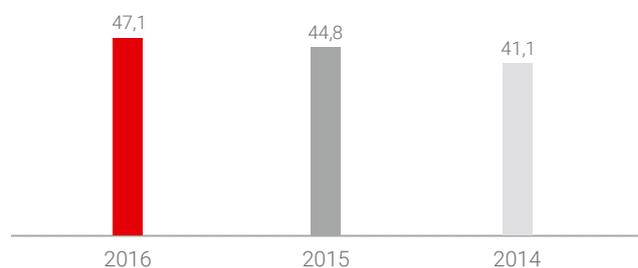


Encours de crédits bruts par type de contrat 2015



Encours brut total de crédit

(en milliards d'€)



3.1.3 Epargne

L'encours global d'épargne dépasse les 100,5 milliards d'euros et affiche une hausse de 16,3 % par rapport à fin 2015. Hors intégration des encours Keytrade, il progresse de 6,7 %.

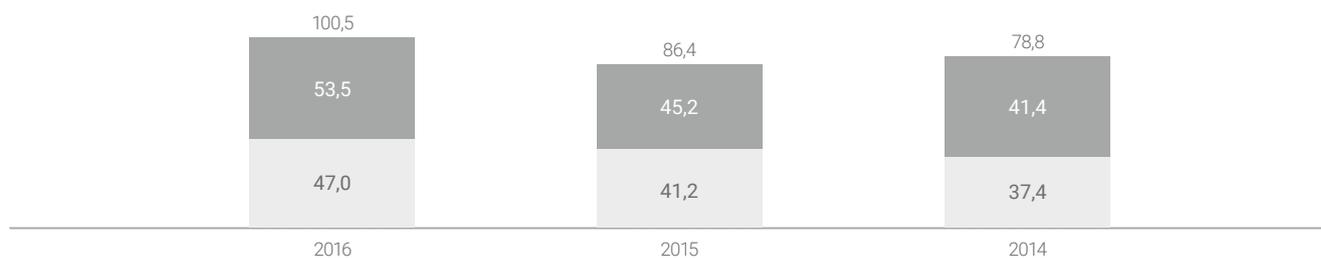
La collecte nette d'épargne sur 2016 atteint 2,5 milliards d'euros, en baisse de 51 % par rapport à une année 2015 record en collecte d'épargne pour le groupe.

Celle-ci est marquée par :

- une collecte d'épargne bancaire rémunérée de 1,0 milliard d'euros, en baisse de 63 % ;
- une collecte nette en épargne assurance de 1,8 milliard d'euros, en baisse de 22 %. L'épargne financière enregistre quant à elle une décollecte de 0,3 milliard d'euros.

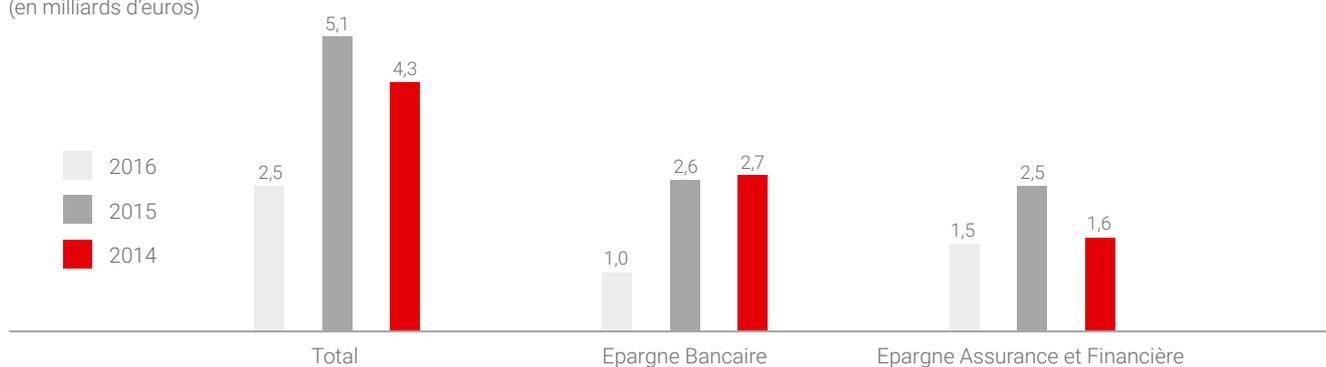
Encours d'épargne

(en milliards d'euros)



Collecte nette d'épargne

(en milliards d'euros)



3.1.4 Parts sociales

L'encours de parts sociales est stable à 2,2 milliards d'euros.

3.1.5 Les services BtoB (business to business)

Le portefeuille de clients BtoB (Monext, Arkéa Banking Services, Procapital Securities Services) continue de progresser de 14 % en un an, atteignant 1 344 clients.

L'activité des marchés a connu un ralentissement sur 2016, après une année 2015 très soutenue.

ProCapital Securities Services a traité un volume d'ordres de Bourse en baisse de 13 %, et dans le même temps a vu diminuer son encours de conservation de titres de 6 %.

Le nombre de flux de paiements traités continue de progresser et atteint 1,3 milliard d'opérations en 2016.

	2016	2015	2014
Volumes de flux de paiement traités (en millions d'opérations)	1 286	1 102	840
Conservation de titres (en millions d'euros)	29 008	30 850	25 331
Volumes d'ordres de Bourse négociés (en millions)	5,6	6,5	4,8
Nombre de clients BtoB	1 344	1 177	999

3.1.6 Assurance de biens et de personnes

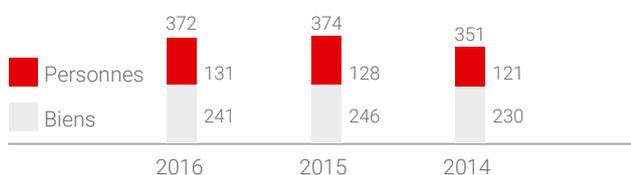
Les contrats d'assurances de biens et de personnes sont distribués via les réseaux du groupe et via des réseaux externes au groupe Crédit Mutuel Arkéa.

Le nombre d'affaires nouvelles 2016 est en baisse de 0,5 % par rapport à 2015 à 372 000 contrats, avec une baisse sur les assurances de biens de 2,1 % (- 5 100 contrats) et une progression sur les assurances de personnes de 2,5 % (+ 3 200 contrats).

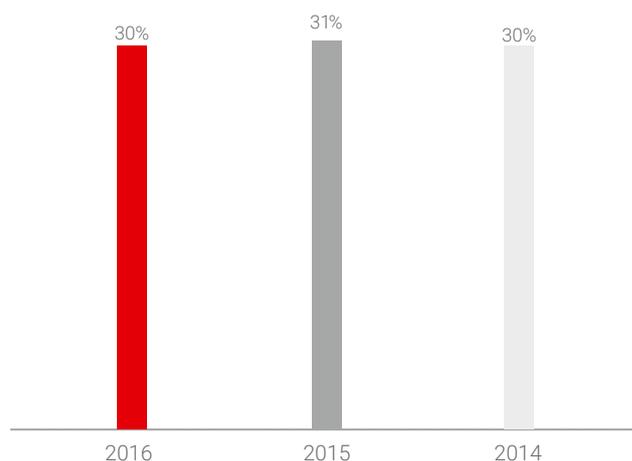
Sur 2016, le portefeuille poursuit sa progression, en hausse de 3,4 % à plus de 2 millions de contrats.

Les contrats apportés par les réseaux externes représentent 30 % des affaires nouvelles. A fin 2016 le portefeuille apporté par les réseaux externes représente 17,3 % du portefeuille total de contrats d'assurances de biens et de personnes.

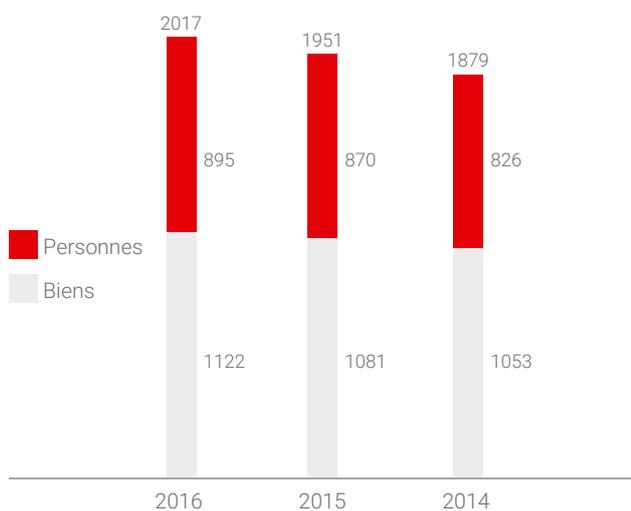
Affaires nouvelles assurances de biens et de personnes (en milliers de contrats)



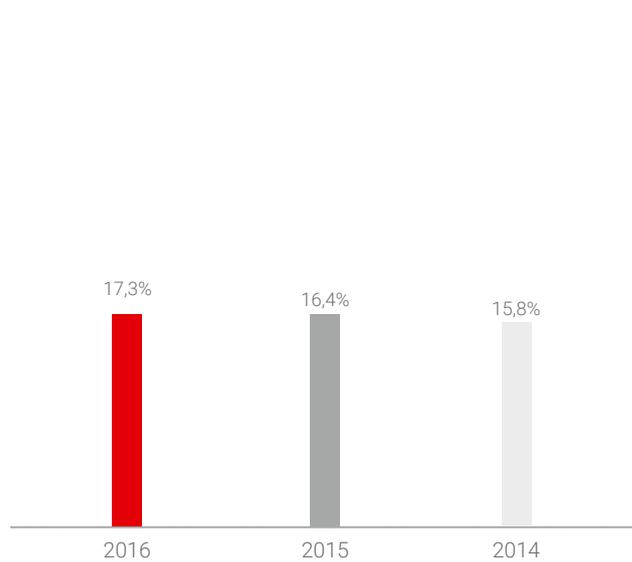
Part des affaires nouvelles apportées par des réseaux externes



Portefeuille Assurances de biens de personnes (en milliers de contrats)



Portefeuille apporté par des réseaux externes



3.2

Résultats financiers

En 2016, le résultat net part du groupe du Crédit Mutuel Arkéa a atteint un plus haut historique à 336 millions d'euros, en hausse de 13,5 % par rapport à 2015 (296 millions d'euros).

(en millions d'euros)

	2016	2015	VAR. 2016 / 2015	
			ABS.	%
Produit Net Bancassurance (PNBA)	1 852	1 780	72	4,1 %
Frais de Gestion	- 1 282	- 1 235	- 47	3,8 %
Résultat brut d'exploitation	570	545	25	4,6 %
Coût du risque	- 103	- 108	5	- 4,5 %
Résultat avant impôt	473	443	30	6,8 %
Impôts sur les bénéfices	- 137	- 147	10	- 6,6 %
Résultat net, part du Groupe	336	296	40	13,5 %
Coefficient d'exploitation	69,2 %	69,4 %	- 0,2 pt	

Produit Net BancAssurance (PNBA)

Le PNBA progresse de 4,1% par rapport à 2015 à 1 852 millions d'euros (+ 72 millions d'euros).

L'analyse du PNBA s'appuie sur le découpage sectoriel présenté dans les états financiers.

Le secteur banque

Le secteur banque regroupe la banque de détail dédiée aux particuliers (caisses locales de Crédit Mutuel, Arkéa Direct Bank, Financo et CFCAL), la banque de détail dédiée aux entreprises (Arkéa Banque Entreprises et Institutionnels, Arkéa Crédit Bail, Leasecom, Arkéa Capital Investissement et Arkéa Capital Partenaire) et les filiales spécialisées dans le BtoB (Monext, Arkéa Banking Services, ProCapital Securities Services et Leetchi).

Le PNBA du secteur banque progresse de 3,0 % par rapport à 2015 à 1 397 millions d'euros, notamment impacté par la cession des titres Visa Europe pour 26 millions d'euros.

A périmètre comparable², compte tenu des conditions de marchés (taux et Bourse), le PNBA reste stable à 1 352 millions d'euros (- 2 millions d'euros) :

- la marge financière est maintenue à 628 millions d'euros (- 6 millions d'euros) ;
- les commissions baissent de 5 millions d'euros à 585 millions d'euros notamment sur l'activité de courtage en bourse ;
- les autres produits et charges d'exploitation sont en hausse à 139 millions d'euros (+ 9 millions d'euros).

Le secteur assurances et gestion d'actifs

Le secteur assurances et gestion d'actifs regroupe les sociétés d'assurance-vie (Suravenir), non-vie (Suravenir Assurances), de courtage (Novélia) et de gestion d'actifs (Federal Finance, Schelcher Prince Gestion et Arkéa Capital Gestion).

Le PNBA du secteur assurances et gestion d'actifs est en hausse de 32 millions d'euros à 455 millions d'euros :

- la marge financière baisse de 6 millions d'euros à 48 millions d'euros en lien avec un contexte marché défavorable ;
- les commissions nettes versées sont en hausse de 34 millions d'euros à 208 millions d'euros suite à la forte progression de l'activité assurance-vie ;
- les autres produits et charges d'exploitation progressent de 72 millions d'euros à 614 millions d'euros. Cette hausse s'explique notamment par le moindre niveau de sinistralité en assurances de personnes sur l'année et par la hausse des encours en assurance-vie.

Frais de gestion

Les frais de gestion s'établissent à 1 282 millions d'euros en progression de 47 millions d'euros.

A périmètre comparable¹, les frais de gestion progressent de 17 millions d'euros à 1 248 millions d'euros :

- les frais de personnel restent stables à 725 millions d'euros ;
- les autres charges sont en hausse de 11 millions d'euros à 420 millions d'euros ;
- les dotations aux amortissements et provisions progressent de 5 millions d'euros à 103 millions d'euros.

Le coefficient d'exploitation s'établit en 2016 à 69,2 %.

Coût du risque

Le coût du risque est en baisse de 5 millions d'euros (-4,5%) à 103 millions d'euros.

Rendement des actifs

Le rendement des actifs correspond au résultat net comptable rapporté au total de bilan sur base consolidée. Il s'établit à 0,28 % contre 0,27 % en 2015.



¹ Hors Leetchi et hors Keytrade

3.3

Fonds propres et ratios réglementaires

3.3.1 Processus d'évaluation de l'adéquation du capital interne

Le groupe Crédit Mutuel Arkéa est soumis aux réglementations prudentielles relatives aux établissements de crédits, aux entreprises d'assurance et aux conglomérats financiers :

- la réglementation applicable aux établissements de crédits est issue depuis 2014 de la transposition en norme française de la Directive CRD 4 (Capital Requirements Directive 4) et du règlement CRR (Capital Requirements Regulation) ; ces textes correspondent à la déclinaison des propositions dites «Bâle III» ;
- la réglementation applicable aux entreprises d'assurance est issue depuis 2016 de la transposition en norme française des Directives Solvabilité 2 / Omnibus 2 ;
- la réglementation applicable aux conglomérats financiers est issue de la transposition en norme française de la Directive «Conglomérats financiers». L'objectif de cette réglementation est d'assurer une couverture de l'ensemble des risques du conglomérat (agrégeant les activités bancaires et les activités assurances) par les fonds propres totaux du groupe.

Les ratios de solvabilité bancaire et des conglomérats financiers sont calculés selon les normes en vigueur à date de situation par la Direction des comptabilités du Crédit Mutuel Arkéa qui se base, notamment, sur le niveau des exigences de fonds propres calculé par la Direction des risques.

Les ratios de solvabilité assurance sont calculés et suivis par les sociétés d'assurance du groupe.

Le Département gestion de bilan du Crédit Mutuel Arkéa suit et pilote les ratios de solvabilité consolidés de l'activité bancaire, ainsi que le ratio des conglomérats financiers.

Sur la base des déclarations réglementaires, des hypothèses de développement de l'activité du groupe et des prévisions d'exigences de fonds propres idoines, le Département gestion de bilan réalise les projections des ratios sur les années à venir afin d'anticiper les besoins de fonds propres du groupe et de proposer des actions d'optimisation.

3.3.2 Ratios de solvabilité**Fonds propres prudentiels**

Les fonds propres de base de catégorie 1 ou «Common Equity Tier 1» (CET 1) sont de 4,85 milliards d'euros et représentent 92 % des fonds propres prudentiels totaux. Ils progressent de 161 millions d'euros en 2016, ce qui correspond principalement à l'intégration du résultat non distribué de l'exercice diminué de l'augmentation des immobilisations incorporelles suite à l'évolution du portefeuille de participations (acquisition notamment de Keytrade).

Après prise en compte des fonds propres de catégorie 2 (Tier 2), les fonds propres prudentiels s'établissent à 5,25 milliards d'euros.

(en millions d'euros)

	31.12.2016	31.12.2015
Fonds propres de catégorie 1 (Tier 1), nets de déductions	4 850	4 689
dont Common Equity Tier 1 (CET 1)	4 850	4 689
Fonds propres de catégorie 2 (Tier 2) nets de déductions	401	80
TOTAL DES FONDS PROPRES POUR LE CALCUL DU RATIO DE SOLVABILITÉ	5 251	4 769

Exigences de fonds propres

Les exigences de fonds propres s'établissent à 2,54 milliards d'euros. Elles progressent de 170 millions d'euros en raison de l'augmentation du risque de crédit, qui provient majoritairement de l'activité commerciale et de l'évolution du portefeuille de participations.

(en millions d'euros)

	31.12.2016	31.12.2015
RISQUE DE CRÉDIT	2 372	2 211
Approche standard	371	347
Administrations centrales et publiques	70	87
Établissements de crédits	15	8
Entreprises	80	63
Clientèle de détail	183	169
Actions et autres actifs ne correspondant pas à des obligations de crédit	23	20
Approche notations internes	2 001	1 864
Établissements de crédit	126	139
Entreprises	777	719
Clientèle de détail	192	208
Actions	853	733
Titrisation	5	12
Actions et autres actifs ne correspondant pas à des obligations de crédit	48	52
RISQUE DE MARCHÉ ET CVA (APPROCHE STANDARD)	8	10
RISQUE OPÉRATIONNEL (APPROCHE AVANCÉE QUASI EXCLUSIVEMENT)	159	148
TOTAL DES EXIGENCES DE FONDS PROPRES	2 539	2 369

Ratios de solvabilité

Le ratio CET 1 a diminué de 0,5 point à 15,3 % à fin 2016. Cette baisse s'explique par l'augmentation du risque de crédit et des immobilisations incorporelles (suite à l'évolution du portefeuille de participations). En stabilisant les immobilisations incorporelles à leur niveau de fin 2015, le ratio CET 1 serait stable, la progression des fonds propres prudentiels finançant la croissance organique.

Le ratio de solvabilité global a progressé en 2016 de 0,4 point à 16,5 %, en lien avec l'émission de 500 millions d'euros de fonds propres Tier 2 sur le deuxième trimestre 2016.

	31.12.2016	31.12.2015
Ratio CET 1	15.3 %	15.8 %
Ratio Tier 1	15.3 %	15.8 %
Ratio global	16.5 %	16.1 %

Le ratio CET 1 sans disposition transitoire (ou «fully loaded») est estimé à 15,3 %, au même niveau que le ratio avec dispositions transitoires.

3.3.3 Autres ratios de solvabilité suivis

Ratio de levier

Les textes « Bâle III » ont défini un nouveau ratio visant à plafonner l'effet de levier. Le calcul simplifié consiste ainsi à rapporter le total des actifs aux fonds propres prudentiels (Tier 1), avec un niveau minimum fixé à 3 %.

La Commission Européenne a adopté en 2015 un Règlement délégué afin de préciser les modalités de calcul. L'instauration d'une norme contraignante, qui fait l'objet de travaux en cours au niveau européen, est envisagée à partir de 2019.

A fin 2016, le niveau du ratio de levier est de 6,2 % ; il tient compte des dispositions du Règlement délégué applicables d'office mais n'intègre pas les dispositions soumises à accord préalable du superviseur.

A l'instar du ratio CET 1, l'impact des dispositions transitoires est marginal : le ratio de levier « fully loaded » est de 6,2 %.

Ratio des conglomérats financiers

Le ratio des conglomérats financiers permet de vérifier la couverture par les fonds propres consolidés des exigences de solvabilité relatives aux activités bancaires (intégrant les exigences Pilier 2 depuis 2016) et aux activités d'assurance. Le niveau minimum requis est de 100 %.

A fin 2016, les fonds propres consolidés s'établissent à 6,1 milliards d'euros et les exigences à 4,1 milliards d'euros, soit un niveau de ratio de 147 %. Il est en progression de 17 points sur 2016 (à iso format), notamment du fait de la levée de 500 millions d'euros de titres subordonnés.

Ratio issu de la Directive sur la résolution bancaire

La Directive sur la résolution bancaire publiée en mai 2014 établit un cadre européen pour le redressement et la résolution des établissements de crédit. L'objectif est de diminuer l'impact sur le système financier d'une défaillance bancaire et d'éviter de faire supporter la charge au contribuable.

Elle prévoit l'instauration du ratio Minimum Requirement for own funds and Eligible Liabilities (MREL), rapportant les fonds propres et autres passifs éligibles (dont la dette senior ayant une échéance supérieure à un an) au total des passifs. Un niveau minimum sera fixé pour chaque établissement.

La Directive prévoit sous certaines conditions une contribution possible du fonds de résolution lorsque les actionnaires et créanciers ont absorbé des pertes représentant 8 % des passifs.

A fin 2016, il n'existe pas de reporting standardisé. Le rapport entre les fonds propres et dette senior (supérieure à un an) d'une part, et le total des passifs bancaires du groupe d'autre part, est supérieur à 8 %.

Dans le cadre des évolutions réglementaires proposées par la Commission Européenne le 23 novembre 2016, il est prévu une évolution de la Directive afin d'intégrer une convergence entre la norme européenne MREL et la norme internationale de la capacité totale d'absorption des pertes (ou « TLAC »).

3.3.4 La mise en place du nouveau référentiel prudentiel « Solvabilité 2 » au sein des compagnies d'assurance du groupe

La réforme de la surveillance prudentielle des assureurs en Europe, Solvabilité 2, est entrée en vigueur au 1^{er} janvier 2016. Pour les sociétés d'assurance du groupe, l'année 2016 a notamment été consacrée à l'établissement des différents premiers livrables à destination de l'ACPR : Rapport d'ouverture Solvabilité 2 au 1^{er} janvier 2016, états quantitatifs trimestriels. Au-delà, le rapport relatif à l'évaluation interne des risques et de la solvabilité ainsi que le rapport de la fonction actuarielle ont été présentés et approuvés par les instances de gouvernance des entités d'assurance.

Les fonds propres Solvabilité 2 sont constitués des fonds propres durs des entités (capital immobilisé par le Crédit Mutuel Arkéa : capital social et primes d'émission), de la réserve de réconciliation (actif net Solvabilité 2 diminué du capital immobilisé par Crédit Mutuel Arkéa) ainsi que des passifs subordonnés souscrits par Crédit Mutuel Arkéa. Les filiales d'assurance du groupe n'appliquent aucune mesure transitoire prévue par les textes européens à l'exception de la clause de grandfathering relative à l'admissibilité des passifs subordonnés émis avant 2015 en Tier 1 restreint.

S'agissant des fonds propres, des exigences de capital (SCR / Solvency capital Requirement) et des perspectives dans le nouvel environnement réglementaire, ces informations relatives à la solvabilité des filiales d'assurance font l'objet de reporting trimestriels et d'échanges avec le groupe.

Suravenir a participé au cours de l'exercice 2016 aux différents exercices de stress tests diligentés par les autorités européennes (EIOPA) et françaises (ACPR) : Stress tests EIOPA, Evaluation du taux forward ultime (UFR), stress tests immobiliers...

S'agissant de la gouvernance, l'année 2016 a été notamment consacrée à la mise en œuvre des travaux préparatoires réalisés depuis de nombreuses années au sein des compagnies d'assurance et à l'application des politiques validées et des systèmes introduits par la directive Solvabilité 2.

3.4

Perspectives

Sur le plan économique, la croissance française termine 2016 à 1.1%¹. La consommation des ménages croît de 1,8 % avec la hausse des prix de l'énergie (le baril a progressé de 90 % depuis son point bas de janvier 2016), tandis que les investissements des entreprises, des ménages et des administrations publiques progressent après des années difficiles de 2,8 %, grâce notamment à des taux d'emprunt attractifs. Le secteur de la construction repart avec une hausse de 0,7 %.

A contrario, la croissance a été pénalisée par la faiblesse de la production industrielle (un problème partagé par tous les partenaires européens, sauf l'Allemagne) en hausse de 0,1 %, et la faiblesse des exportations (+0.9%) avec le ralentissement du commerce mondial.

Sur l'année 2016, le taux souverain français 10 ans a baissé, passant de 0,99 % à 0,69 %. Après une chute sur un niveau historiquement bas de 0,10 % suite à la victoire du camp du Brexit au Royaume-Uni, il a fortement rebondi en novembre avec l'élection du nouveau président américain, les investisseurs anticipant la mise en place du programme de relance inflationniste, promise pendant la campagne de Donald Trump.

Perspectives 2017

Environnement économique

La reprise en cours reste fragile. La croissance en France est attendue en 2017² en légère hausse par rapport à 2016, à 1,3 %, avec un taux de chômage en légère baisse, et surtout une forte remontée de l'inflation (1,3 % en 2017, contre 0,3 % en 2016). Le climat des affaires reste significativement au-dessus de sa moyenne de long terme, ce qui indique que la conjoncture est favorable, notamment dans l'industrie.

Les incertitudes politiques seront encore nombreuses en Europe en 2017 avec des élections en Italie, aux Pays-Bas en mars, en Allemagne à l'automne, et surtout en France en mai. Les résultats électoraux pourraient modifier sensiblement les perspectives économiques. De même, les effets et le calendrier de la sortie du Royaume-Uni de la communauté européenne sont à ce stade inconnus.

Avec la poursuite de la hausse des prix, notamment de l'énergie, les ménages français pourraient limiter leurs dépenses au 1er semestre. Après un pic d'inflation à 1 % en juin 2017, la consom-

mation devrait repartir au second semestre, pour retrouver une croissance comparable à celle du pouvoir d'achat.

Le taux d'épargne en France est en léger recul depuis 2011 mais reste sur un niveau élevé. Cette tendance devrait se poursuivre en 2017, dans un contexte de faiblesse des rendements des produits d'épargne sans risque (livrets bancaires, épargne monétaire).

La courbe des taux d'intérêts est plus favorable au système bancaire qu'il y a un an, avec la poursuite de la hausse des taux depuis la fin 2016. Ce mouvement, dans un contexte de stabilité des taux courts fixés par la BCE, permet aux banques d'améliorer la marge d'intérêt sur les nouveaux crédits. La marge moyenne des banques devraient s'améliorer progressivement. Avec un bon niveau de solvabilité et un coefficient d'engagement limité, la structure financière du groupe Crédit Mutuel Arkéa lui permettra de développer son activité de crédit.

Concernant l'environnement réglementaire, beaucoup de travaux ont été entrepris par le régulateur pour évaluer la pertinence d'un renforcement du cadre prudentiel dit de « Bâle » que décline la normalisation européenne. Le secteur bancaire travaille aujourd'hui avec « Bâle III » (cf 3.3 Fonds propres et ratios réglementaires). Le secteur devrait savoir en 2017 si le projet « Bâle IV » impliquant une modification du calcul des risques pondérés, avec un impact potentiel sur la solvabilité, sera mis en place, et à quelle échéance.

Point d'étape sur le plan stratégique du groupe « Arkéa 2020 »

L'année 2016 a été remarquable à plus d'un titre avec le lancement du plan stratégique « Arkéa 2020 ». Le groupe a intégré **Keytrade Bank** en Belgique, tout en prenant des participations dans des fintechs³ comme **Grisbee** ou **Vivienne**. Il a également investi dans **West Web Valley 1**, un fonds d'investissement pour développer les start-ups internet, basées dans le « grand ouest » de la France. En 2017, la poursuite de partenariats ou d'acquisitions d'acteurs de niches dans le digital afin de développer l'offre de bancassureur du groupe reste un axe fort. Le lancement du projet « Nouvelle Vague », nouveau concept de banque de détail associant le meilleur de la banque physique et de la banque en ligne, sera également un fait marquant de l'année.

¹ INSEE

² Consensus « Bloomberg »

³ Contraction de « finance » et « technologie » : une fintech est une start-up qui utilise les technologies de l'information et de la communication pour livrer des services financiers.

Perspectives de la société depuis la publication de ses derniers états financiers vérifiés

En novembre 2016, Crédit Mutuel Arkéa est entré en négociation exclusive avec Bridgepoint, en vue d'une prise de participation majoritaire au capital du groupe Primonial.

L'entrée d'un nouvel investisseur va permettre à Primonial de poursuivre son fort développement en France et de consolider sa position de leader indépendant dans les domaines de la distribution de solutions patrimoniales et de la gestion d'actifs. Elle doit également permettre le déploiement de Primonial à l'international.

Crédit Mutuel Arkéa, partenaire de Primonial depuis 2011 et actionnaire depuis 2014, conservera une participation significative au capital, pour soutenir le groupe dans ses projets de développement.

Le 9 mars 2017, CMA a réalisé l'opération et détient 36 % du capital du groupe Primonial.

Aucun autre évènement significatif n'a affecté les perspectives de la société depuis la date de ses derniers états financiers vérifiés au 31 décembre 2016, présentés le 3 mars 2017.



3.5

Comptes consolidés
au 31 décembre 2016

Bilan

(en milliers d'euros)

ACTIF	NOTES	31.12.2016	31.12.2015
		IFRS	IFRS
Caisse, banques centrales	1	3 617 180	2 112 531
Actifs financiers à la juste valeur par résultat	2	18 369 707	14 689 440
Instruments dérivés de couverture	3	833 155	814 113
Actifs financiers disponibles à la vente	4	38 972 707	36 268 355
Prêts et créances sur les établissements de crédit	1	6 943 889	7 039 982
Prêts et créances sur la clientèle	5	46 655 544	44 368 199
Écart de réévaluation des portefeuilles couverts en taux		362 525	326 603
Actifs financiers détenus jusqu'à l'échéance	7	116 836	151 544
Actifs d'impôts courants	9	180 631	216 872
Actifs d'impôts différés	10	75 000	93 885
Comptes de régularisation et actifs divers	11	2 302 460	2 221 532
Actifs non courants destinés à être cédés		13 882	0
Participation aux bénéfices différée		0	0
Participations dans les entreprises mises en équivalence	12	210 821	207 534
Immeubles de placement	13	535 177	581 135
Immobilisations corporelles	14	242 544	235 251
Immobilisations incorporelles	15	418 622	336 192
Écarts d'acquisition	16	542 246	448 633
TOTAL DE L'ACTIF		120 392 926	110 111 801

(en milliers d'euros)

		31.12.2016	31.12.2015
PASSIF	NOTES	IFRS	IFRS
Banques centrales	17	0	0
Passifs financiers à la juste valeur par résultat	18	614 623	570 479
Instruments dérivés de couverture	3	512 490	504 095
Dettes envers les établissements de crédit	17	7 087 004	6 455 557
Dettes envers la clientèle	19	47 173 126	41 450 622
Dettes représentées par un titre	20	12 869 775	13 779 820
Écart de réévaluation des portefeuilles couverts en taux		45 132	19 229
Passifs d'impôts courants	9	96 360	163 170
Passifs d'impôts différés	10	167 297	133 466
Comptes de régularisation et passifs divers	21	4 684 818	3 296 487
Dettes liées aux actifs non courants destinés à être cédés		0	0
Provisions techniques des contrats d'assurance	22	39 781 787	37 214 272
Provisions	23	397 256	366 385
Dettes subordonnées	24	890 301	381 953
CAPITAUX PROPRES TOTAUX		6 072 957	5 776 266
Capitaux propres part du Groupe		6 070 210	5 773 723
Capital et réserves liées	25	2 203 108	2 202 620
Réserves consolidées	25	3 239 290	2 980 801
Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres	26	291 625	293 987
Résultat de l'exercice		336 187	296 315
Intérêts minoritaires		2 747	2 543
TOTAL DU PASSIF		120 392 926	110 111 801

Compte de résultat

(en milliers d'euros)

		31.12.2016	31.12.2015
	NOTES	IFRS	IFRS
Intérêts et produits assimilés	30	1 868 534	1 961 850
Intérêts et charges assimilées	30	- 1 314 254	- 1 341 198
Commissions (produits)	31	601 304	608 898
Commissions (charges)	31	- 215 740	- 192 745
Gains ou pertes nets sur instruments financiers à la juste valeur par résultat	32	26 413	25 617
Gains ou pertes nets sur actifs financiers disponibles à la vente	33	142 710	46 562
Produits des autres activités	34	6 535 435	6 701 201
Charges des autres activités	34	- 5 792 414	- 6 030 354
PRODUIT NET BANCAIRE		1 851 988	1 779 831
Charges générales d'exploitation	35	- 1 171 597	- 1 136 737
Dotations aux amortissements et aux dépréciations des immobilisations incorporelles et corporelles	36	- 110 695	- 98 549
RÉSULTAT BRUT D'EXPLOITATION		569 696	544 545
Coût du risque	37	- 103 210	- 108 043
RÉSULTAT D'EXPLOITATION		466 486	436 502
Quote-part du résultat net des entreprises mises en équivalence	12	10 062	4 480
Gains ou pertes sur autres actifs	38	-3 346	2 064
Variation de valeur des écarts d'acquisition		0	0
RÉSULTAT AVANT IMPÔTS		473 202	443 046
Impôt sur les bénéfices	39	- 136 866	- 146 573
Résultat net d'impôt des activités arrêtées ou en cours de cession		0	0
RÉSULTAT NET		336 336	296 473
dont Intérêts minoritaires		149	158
RÉSULTAT NET (PART DU GROUPE)		336 187	296 315

Etat du résultat net et des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres

(en milliers d'euros)

		31.12.2016	31.12.2015
	NOTES	IFRS	IFRS
RÉSULTAT NET		336 336	296 473
Écarts actuariels sur les régimes à prestations définies (nets d'impôts)		- 9 333	- 644
Quote-part non recyclable des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres sur entreprises MEE (nets d'impôts)		54	- 74
ÉLÉMENTS NON RECYCLABLES EN RÉSULTAT		- 9 279	- 718
Réévaluation des actifs financiers disponibles à la vente (nets d'impôts)		-7 513	45 560
Réévaluation des instruments dérivés de couverture (nets d'impôts)		7 082	11 584
Quote-part recyclable des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres sur entreprises MEE (nets d'impôts)		7 349	14 002
ÉLÉMENTS RECYCLABLES EN RÉSULTAT		6 918	71 146
TOTAL DES GAINS ET PERTES COMPTABILISÉS DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES	40	- 2 361	70 428
RÉSULTAT NET ET GAINS ET PERTES COMPTABILISÉS DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES		333 975	366 901
dont part du Groupe		333 825	366 744
dont part des intérêts minoritaires		150	157

Tableau de variation des capitaux propres

(en milliers d'euros)

	CAPITAL	RÉSERVES CONSOLIDÉES et liées au capital	
CAPITAUX PROPRES AU 1^{ER} JANVIER 2015	2 211 473	2 758 102	
Augmentation / Réduction de capital	- 14 291		
Élimination des titres auto détenus			
Émission d'actions de préférence			
Composantes capitaux propres des instruments hybrides			
Composantes capitaux propres dont le paiement est fondé sur des actions		- 6 894	
Affectation du résultat 2014		269 469	
Distribution 2015 au titre du résultat 2014		- 40 911	
Changement dans les participations dans les filiales sans perte de contrôle		0	
SOUS-TOTAL DES MOUVEMENTS LIÉS AUX RELATIONS AVEC LES ACTIONNAIRES	2 197 182	2 979 766	
Variation des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres			
Résultat 2015			
SOUS-TOTAL	2 197 182	2 979 766	
Effet des acquisitions et des cessions sur les intérêts minoritaires		1 418	
Quote-part dans les variations de capitaux propres des entreprises associées et des coentreprises MEE		- 1 122	
Changement de méthodes comptables		6 654	
Autres variations		- 477	
CAPITAUX PROPRES AU 31 DÉCEMBRE 2015	2 197 182	2 986 239	
Augmentation / Réduction de capital	488		
Élimination des titres auto détenus			
Émission d'actions de préférence			
Composantes capitaux propres des instruments hybrides			
Composantes capitaux propres dont le paiement est fondé sur des actions			
Affectation du résultat 2015		296 315	
Distribution 2016 au titre du résultat 2015		- 39 174	
Changement dans les participations dans les filiales sans perte de contrôle		74	
SOUS-TOTAL DES MOUVEMENTS LIÉS AUX RELATIONS AVEC LES ACTIONNAIRES	2 197 670	3 243 452	
Variation des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres			
Résultat 2016			
SOUS-TOTAL	2 197 670	3 243 452	
Effet des acquisitions et des cessions sur les intérêts minoritaires		1 349	
Quote-part dans les variations de capitaux propres des entreprises associées et des coentreprises MEE		- 91	
Changement de méthodes comptables			
Autres variations		18	
CAPITAUX PROPRES AU 31 DÉCEMBRE 2016	2 197 670	3 244 728	

	TOTAL DES GAINS ET PERTES comptabilisés directement en capitaux propres	RÉSULTAT DE L'EXERCICE	CAPITAUX PROPRES part du Groupe	PART DES MINORITAIRES	CAPITAUX PROPRES consolidés
	223 558	269 469	5 462 602	5 734	5 468 336
			- 14 291		- 14 291
			0		0
			0		0
			0		0
			- 6 894	- 2 038	- 8 932
		- 269 469	0		0
			- 40 911	- 1 305	- 42 216
			0	- 12	- 12
	223 558	0	5 400 506	2 379	5 402 885
	70 429		70 429		70 429
		296 315	296 315	158	296 473
	293 987	296 315	5 767 250	2 537	5 769 787
			1 418		1 418
			- 1 122		- 1 122
			6 654	3	6 657
	0		- 477	3	- 474
	293 987	296 315	5 773 723	2 543	5 776 266
			488		488
			0		0
			0		0
			0		0
			0		0
		- 296 315	0		0
			- 39 174	- 5	- 39 179
			74	- 10	64
	293 987	0	5 735 109	2 528	5 737 637
	- 2 362		- 2 362	1	- 2 361
		336 187	336 187	149	336 336
	291 625	336 187	6 068 934	2 678	6 071 612
			1 349		1 349
			- 91		- 91
			0		0
			18	69	87
	291 625	336 187	6 070 210	2 747	6 072 957

Tableau de flux de trésorerie nette

Flux de trésorerie nets provenant des activités opérationnelles

(en milliers d'euros)

	31.12.2016	31.12.2015
Résultat net	336 336	296 473
Impôt	136 866	146 573
RÉSULTAT AVANT IMPÔT	473 202	443 046
Dotations nettes aux amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles	108 200	95 844
Dépréciation des écarts d'acquisition et des autres immobilisations	241	- 2 215
Dotations nettes aux provisions	2 602 019	3 415 643
Quote-part de perte/(bénéfice) dans les sociétés mises en équivalence	- 10 062	- 4 480
Perte nette/(gain net) des activités d'investissement	- 73 271	- 19 607
(Produits)/charges des activités de financement	0	-
Autres mouvements	542 861	60 096
TOTAL DES ÉLÉMENTS NON MONÉTAIRES inclus dans le résultat net et des autres ajustements	3 169 988	3 545 281
Opérations interbancaires	1 297 961	1 889 192
Opérations avec la clientèle	455 879	203 173
Opérations sur autres actifs/passifs financiers	- 3 775 799	- 3 839 852
Opérations sur autres actifs/passifs non financiers	1 339 386	- 267 720
Dividendes reçus des entreprises mises en équivalence	524	535
Impôts versés	- 181 518	- 154 915
DIMINUTION/(AUGMENTATION) NETTE DES ACTIFS ET PASSIFS provenant des activités opérationnelles	- 863 567	- 2 169 587
FLUX DE TRÉSORERIE NETS provenant des activités opérationnelles	2 779 623	1 818 740

Flux de trésorerie nets provenant des activités d'investissement

Actifs financiers et participations	- 328 154	- 133 310
Immeubles de placement	22 503	- 68 234
Immobilisations corporelles et incorporelles	- 319 729	- 93 876
Autres	0	-
FLUX DE TRÉSORERIE NETS provenant des activités d'investissement	- 625 380	- 295 420

Flux de trésorerie nets provenant des activités de financement

(en milliers d'euros)

Flux de trésorerie provenant/à destination des actionnaires	- 39 562	- 33 165
Autres flux de trésorerie nets provenant des activités de financement	- 414 500	- 648 507
FLUX DE TRÉSORERIE NETS provenant des activités de financement	- 454 062	- 681 672
AUGMENTATION/(DIMINUTION) NETTE DE LA TRÉSORERIE et des équivalents de trésorerie	1 700 181	841 648
Flux de trésorerie nets provenant des activités opérationnelles	2 779 623	1 818 740
Flux de trésorerie nets provenant des activités d'investissement	- 625 380	- 295 420
Flux de trésorerie nets provenant des activités de financement	- 454 062	- 681 672
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE À L'OUVERTURE	2 114 121	1 272 473
Caisse, banques centrales (actif & passif) (Notes 1 et 17)	2 112 531	1 340 308
Comptes (actif et passif) et prêts/emprunts à vue auprès des établissements de crédit (Notes 1 et 17)	1 590	- 67 835
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE À LA CLÔTURE	3 814 302	2 114 121
Caisse, banques centrales (actif & passif) (Notes 1 et 17)	3 617 196	2 112 531
Comptes (actif et passif) et prêts/emprunts à vue auprès des établissements de crédit (Notes 1 et 17)	197 106	1 590
VARIATION DE LA TRÉSORERIE NETTE	1 700 181	841 648

Le tableau des flux de trésorerie est présenté selon le modèle de la méthode indirecte.

La notion de trésorerie nette comprend le solde net des comptes de caisse, banques centrales ainsi que le solde net des prêts et emprunts à vue auprès des établissements de crédit.

Les variations de la trésorerie générée par l'activité opérationnelle enregistrent les flux de trésorerie générés par les activités du groupe, y compris ceux relatifs aux titres de créances négociables.

Les variations de trésorerie liées aux opérations de financement comprennent les changements liés aux capitaux propres et les dettes subordonnées.

Annexe

Comptes consolidés au 31 décembre 2016

Faits marquants de l'exercice

Crédit Mutuel Arkéa a pris le contrôle exclusif du groupe Keytrade Bank le 6 juin 2016. Cette opération, dans la droite ligne des orientations du projet stratégique Arkéa 2020, permet au Crédit Mutuel Arkéa d'accélérer son développement sur le marché de la banque en ligne et des services financiers digitaux, et de renforcer significativement ses positions à l'échelle européenne. L'acquisition de Keytrade Bank permet en effet de constituer un acteur majeur de la banque en ligne en Europe, comptant près de 600 000 clients dans 4 pays (France, Belgique, Luxembourg et Suisse) et fort de 20 milliards d'euros d'actifs sous gestion.

Par ailleurs, Crédit Mutuel Arkéa et les actionnaires du groupe Primonial, sont entrés en négociations exclusives avec Bridgepoint, en vue d'une prise de participation majoritaire au capital du groupe de l'ordre de 50 %. Crédit Mutuel Arkéa, partenaire de Primonial depuis 2011 et actionnaire depuis 2014, conserverait une participation significative au capital, de l'ordre de 35 %. Le groupe a appliqué la norme IFRS5 « actifs non courants détenus en vue de la vente » pour les éléments concernés.

Malgré un environnement économique défavorable pesant particulièrement sur les activités de banque de détail, le groupe Crédit Mutuel Arkéa, dans son ensemble, présente une performance solide démontrant la force de son modèle d'affaires diversifié. Le produit net bancaire en hausse de 4 % et la maîtrise des charges d'exploitation permettent d'afficher un résultat net part du groupe en croissance de 13 % à 336 M€.

Le compte de résultat enregistre une plus-value exceptionnelle de 26 M€ au titre de la cession de la participation dans Visa Europe, rachetée par Visa Inc. L'opération est réglée par Visa Inc. en numéraire, titres de préférence et un paiement différé en numéraire dans 3 ans.

En termes de structure de bilan et de ratios de solvabilité et de liquidité, Crédit Mutuel Arkéa continue d'afficher des fondamentaux robustes.

La dynamique de développement du groupe se traduit aussi par l'émission de dette subordonnée Tier 2 de 500 M€ au deuxième trimestre 2016.

Normes comptables appliquées

En application du règlement européen 1606/2002 du 19 juillet 2002 sur l'application des normes internationales, le groupe Crédit Mutuel Arkéa a établi ses documents de synthèse au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016 en conformité avec le référentiel IFRS (International Financial Reporting Standards) tel qu'adopté dans l'Union Européenne et applicable à cette date. Ils sont présentés selon la recommandation 2013-04 de l'autorité des normes comptables (ANC).

Au 31 décembre 2016, le Groupe applique les nouvelles normes entrées en vigueur au 1^{er} janvier 2016, lesquelles sont présentées dans le tableau suivant :

NORMES IAS/IFRS	SUJET CONCERNÉ	DATE D'APPLICATION exercices ouverts à compter du	CONSÉQUENCES DE L'APPLICATION
Amendements à IAS 19 - Cotisations des membres du personnel	L'objectif des amendements est de clarifier et simplifier la comptabilisation des cotisations qui sont indépendantes du nombre d'années de service du membre du personnel.	01.01.2016	Sans impact
Améliorations annuelles 2010-2012	Dans le cadre de la procédure annuelle d'amélioration des normes IFRS, l'IASB a publié une série d'amendements relatifs à des normes déjà existantes.	01.01.2016	Sans impact significatif
Amendements à IFRS 11	Ces amendements apportent des précisions sur la comptabilisation des acquisitions d'intérêts dans une entreprise commune dont l'activité est une entreprise au sens de la norme IFRS 3. Ces acquisitions doivent être comptabilisées selon les principes comptables de la norme IFRS 3 et les autres normes IFRS qui ne sont pas en contradiction avec la norme IFRS 11. Des informations requises pour les regroupements d'entreprises doivent faire l'objet d'une mention dans l'annexe.	01.01.2016	Sans impact significatif
Amendements à IAS 16 et IAS 38	Ces amendements apportent « une clarification sur les modes d'amortissement acceptables ». Les amendements à l'IAS 16 précisent que les méthodes d'amortissements basées sur les revenus sont inappropriées pour les immobilisations corporelles et incorporelles. Cependant, cette présomption sur les immobilisations incorporelles peut être réfutée dans certaines circonstances.	01.01.2016	Sans impact
Amendements à IAS 16 et IAS 41	Ces amendements portent sur les actifs biologiques producteurs qui entrent désormais dans le champ d'application de la norme IAS 16 au lieu de la norme IAS 41.	01.01.2016	Sans impact
Amendements à IAS 1 – Initiative concernant les informations à fournir	Les modifications visent à renforcer la demande aux entreprises de faire preuve de jugement professionnel pour déterminer les informations à fournir dans leurs états financiers, afin que les informations présentées soient pertinentes et efficaces.	01.01.2016	Sans impact significatif
Améliorations annuelles 2012-2014	Dans le cadre de la procédure annuelle d'amélioration des normes IFRS, l'IASB a publié une série d'amendements relatifs à des normes déjà existantes.	01.01.2016	Sans impact significatif
Amendements à IAS 27 – Utilisation de la méthode de la mise en équivalence dans les états financiers individuels	L'objectif des amendements est de permettre aux entités d'utiliser la méthode de la mise en équivalence pour comptabiliser leurs participations dans des filiales, des coentreprises et des entreprises associées dans leurs états financiers individuels.	01.01.2016	Sans impact
Amendements à IFRS 10, IFRS 12 et IAS 28 : Entités d'investissement - Application de l'exception de consolidation	Ces amendements visent à clarifier les règles d'exemption de consolidation applicables aux entités d'investissement.	01.01.2016	Sans impact

Le Groupe n'a pas anticipé l'application des nouvelles normes et interprétations adoptées par l'Union européenne lorsque l'application en 2016 n'est qu'optionnelle.

IFRS 9 Instruments financiers

Date et méthodes de première application

Suite à l'adoption, par l'Union Européenne le 29 novembre 2016, de la norme IFRS 9 dont la version finale a été publiée par l'IASB (International Accounting Standards Board) en juillet 2014, le groupe Crédit Mutuel Arkéa a décidé d'appliquer celle-ci à partir du 1^{er} janvier 2018, date d'application obligatoire.

Par ailleurs, comme cela est permis par la norme IFRS 9, le groupe ne prévoit pas de retraiter les états financiers consolidés de la période antérieure à la date de première application à des fins de comparabilité.

A date, la Direction du Crédit Mutuel Arkéa juge non prioritaire l'application du volet couverture d'IFRS 9 (Phase 3) qui n'aurait pas d'impact significatif sur les états financiers du groupe et qui pourra être mis en application ultérieurement en lien avec le projet de texte séparé de l'IASB sur la macrocouverture. Le groupe fait ainsi le choix de maintenir les principes de couverture de la norme IAS 39 au 1^{er} janvier 2018.

Projet IFRS 9

Le groupe Crédit Mutuel Arkéa met en œuvre les travaux nécessaires pour adapter ses systèmes d'information ainsi que ses processus d'organisation et de collecte d'informations.

L'ensemble des parties prenantes internes au groupe et impactées par la mise en application de la norme sont impliquées dans le projet ; des programmes de formation leur sont proposés et seront déclinés jusqu'en 2017.

Le Comité exécutif et le Comité des comptes bénéficient de ce programme de formation ; le Comité exécutif est l'instance décisionnaire des principaux choix du projet et options comptables qui sont en cours de définition.

Principes comptables IFRS 9

Sont décrits ci-dessous les grands principes comptables retenus par le groupe Crédit Mutuel Arkéa relativement :

a) Au classement et à l'évaluation des actifs financiers (Phase 1 de la norme), déclinés en fonction des trois catégories comptables :

- Actifs financiers à la juste valeur par résultat
- Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres
- Actifs financiers au Coût amorti

b) A la dépréciation des actifs financiers entrant dans le périmètre (Phase 2 de la norme).

Les évolutions impactant le classement et l'évaluation des passifs financiers sont jugées non significatives pour le groupe Crédit Mutuel Arkéa.

a) Classement et évaluation

La norme IFRS 9 introduit deux nouveaux critères pour déterminer la catégorie comptable des instruments de dette et des prêts et créances :

- Le modèle de gestion qui synthétise l'objectif de détention des instruments financiers : « Collecte de flux de trésorerie », « Collecte de flux de trésorerie et revente » ou « Revente » ;
- La nature des flux de trésorerie qui seront dits « SPPI – Solely payments of principal and interests » s'ils correspondent à des flux de trésorerie d'un prêt basique et plus précisément si « les conditions contractuelles donnent lieu, à des dates spécifiées, à des flux de trésorerie qui correspondent uniquement à des remboursements de principal et à des versements d'intérêts sur le principal restant dû ».

Actifs financiers à la juste valeur par résultat

Les actifs financiers à la juste valeur par résultat se répartiront entre les titres de dette (à revenu fixe ou variable) et les prêts aux établissements de crédits et à la clientèle :

- détenus à des fins de transaction (modèle de gestion « Revente ») ;
- relevant de l'application de l'option ouverte par la norme IFRS 9 permettant de désigner un instrument financier en juste valeur par résultat si cela élimine ou réduit significativement une incohérence de traitement comptable ;
- dont les flux de trésorerie ne correspondent pas à ceux d'un prêt basique (flux de trésorerie « non SPPI »).

Par défaut, les titres de capitaux propres seront également comptabilisés à la juste valeur par résultat.

De même que sous IAS 39, les instruments financiers dérivés seront considérés par défaut comme des instruments de transaction, sauf à pouvoir être qualifiés comptablement de couverture.

Les principes de comptabilisation à l'initiation et en date d'arrêté seront les mêmes que sous IAS 39.

Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres

Les actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres engloberont les titres de dette (à revenu fixe ou variable) et les prêts aux établissements de crédits et à la clientèle :

- détenus en vue de collecter les flux de trésorerie inhérents à l'instrument et de générer des gains et pertes dans le cadre d'acquisitions/cessions ; et
- dont les flux de trésorerie correspondent à ceux d'un prêt basique (flux de trésorerie « SPPI »).

Cette catégorie inclura également les titres de capitaux propres qui relèveront de l'application de l'option irrévocable ouverte par la norme IFRS 9 lors de la comptabilisation initiale.

Les principes de comptabilisation seront similaires à ceux appliqués sous IAS 39 aux actifs comptabilisés en Actifs disponibles à la vente (AFS), excepté pour les titres de capitaux propres pour lesquels les gains ou pertes latents comptabilisés en capitaux propres ne seront plus constatés en résultat en cas de cession : ils seront comptabilisés en capitaux propres non recyclables. Les dividendes continueront d'être comptabilisés en résultat.

Actifs financiers au Coût amorti

Les actifs financiers au coût amorti contiendront les titres de dette (à revenu fixe ou variable) et les prêts aux établissements de crédits et à la clientèle :

- détenus en vue de collecter les flux de trésorerie inhérents à l'instrument ; et
- dont les flux de trésorerie correspondent à ceux d'un prêt basique (flux de trésorerie « SPPI »).

Les Prêts et créances sur établissement de crédit et Prêts et créances sur la clientèle du groupe Crédit Mutuel Arkéa seront majoritairement comptabilisés au Coût amorti.

b) Dépréciation

La norme IFRS 9 introduit un nouveau modèle basé sur les pertes attendues (qui remplacera le modèle de dépréciation IAS 39 basé sur les pertes avérées).

Les provisions prendront en compte :

- La probabilité de défaut du débiteur ;
- La perte en cas de défaut du débiteur ;
- L'exposition du groupe Crédit Mutuel Arkéa (c'est-à-dire les encours relatifs à cette contrepartie au bilan et en hors-bilan).

Ces éléments doivent également prendre en considération les informations passées, présentes et, nouveauté sous IFRS 9, futures (« forward looking »).

Dès l'entrée de l'actif financier au bilan, une provision pour perte attendue sera comptabilisée. Elle sera calculée sur la base des pertes attendues à 1 an.

Si, à partir de la comptabilisation initiale de l'instrument financier, le risque de crédit augmente significativement, ou si une perte avérée est identifiée, l'encours se verra provisionné sur la base d'une perte attendue calculée sur la maturité résiduelle de l'instrument.

Produits des activités ordinaires tirés des contrats conclus avec des clients IFRS 15

Cette norme définit les principes de comptabilisation du chiffre d'affaires relatif aux contrats conclus avec des clients à l'exception des contrats qui relèvent de normes spécifiques notamment celles relatives aux locations, aux contrats d'assurance et aux instruments financiers. Il convient de respecter 5 étapes : identification du contrat conclu avec le client, identification des obligations de performance incluses dans le contrat, détermination du prix de transaction du contrat, allocation du prix de transaction aux différentes obligations de performance et reconnaissance du revenu lorsqu'une obligation de performance est remplie.

Des amendements viennent notamment apporter des clarifications sur sa mise en œuvre pour les points suivants : identification des obligations de prestations, distinction agent / principal, licences de propriété intellectuelle.

L'Union Européenne a adopté la norme IFRS 15 le 29 octobre 2016 qui sera d'application obligatoire à compter du 1^{er} janvier 2018. Le groupe n'appliquera pas la norme par anticipation.

Le groupe est en cours d'étude des principaux impacts de cette nouvelle norme. Les impacts attendus ne devraient pas être significatifs.

Principales normes non adoptées par l'Union Européenne au 31 décembre 2016

Contrats de location IFRS 16

La norme IFRS 16 Locations, publiée en janvier 2016, remplacera la norme IAS 17 Contrats de location et les interprétations relatives à la comptabilisation de tels contrats.

La nouvelle définition des contrats de location implique d'une part, l'existence d'un actif identifié et, d'autre part, le contrôle par le preneur du droit d'utilisation de cet actif.

Du point de vue du bailleur, l'impact attendu devrait être plus limité, les dispositions retenues restant substantiellement inchangées par rapport à la norme IAS 17.

Pour le preneur, la norme imposera la comptabilisation de tous les contrats de location, à l'actif sous forme d'un droit d'utilisation sur l'actif loué, enregistré dans les immobilisations et au passif la comptabilisation d'une dette financière au titre des loyers et des autres paiements à effectuer pendant la durée de la location.

Sous réserve de son adoption par l'Union Européenne, la norme IFRS 16 entrera en vigueur de manière obligatoire pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2019 .

L'analyse de la norme et l'identification de ses effets potentiels sur les comptes du groupe ont débuté suite à la publication.

Les normes adoptées par l'Union européenne sont consultables sur le site internet de la Commission européenne :

http://ec.europa.eu/internal_market/accounting/ias/index_fr.h

NORMES IAS/IFRS	SUJET CONCERNÉ	DATE D'APPLICATION exercices ouverts à compter du	CONSÉQUENCES DE L'APPLICATION
Amendements à IAS 7	L'objectif de ces amendements est de fournir une information supplémentaire au sein des états financiers (et plus précisément en annexe), sur les variations des passifs liés aux activités de financement.	01.01.2017	Sans impact significatif
Amendements à IAS 12	L'objectif de ces amendements est d'énumérer les conditions permettant de calculer un impôt différé sur une perte latente sur un instrument de dette évalué à la juste valeur.	01.01.2017	Sans impact significatif

Principes comptables et méthodes d'évaluation

Utilisation de jugements et d'estimations dans la préparation des états financiers

La préparation des états financiers du groupe exige la formulation d'hypothèses et la réalisation d'estimations comportant des risques et incertitudes quant à leur réalisation dans le futur. Les estimations comptables nécessitant la formulation d'hypothèses sont utilisées principalement pour les évaluations suivantes :

- juste valeur des instruments financiers non cotés sur un marché actif évalués à la juste valeur ;
- dépréciation durable d'actifs financiers classés dans la catégorie « disponible à la vente » ;
- dépréciations des prêts et créances ;
- tests de dépréciation des actifs incorporels ;
- impôts différés actifs ;
- provisions

Les modalités de recours éventuel à des jugements ou estimations sont précisées dans les principes comptables et méthodes d'évaluation décrits ci-dessous.

Actifs et passifs financiers à la juste valeur par résultat

Les actifs et passifs financiers à la juste valeur par résultat se répartissent entre ceux détenus à des fins de transaction et ceux qui relèvent de cette catégorie en application de l'option ouverte par la norme IAS 39. Celle-ci permet, lors de la comptabilisation initiale, de désigner un instrument financier en juste valeur par résultat dans les cas suivants :

- instruments hybrides comprenant un ou plusieurs dérivés incorporés ;
- groupe d'actifs ou de passifs évalués et gérés en juste valeur ;
- élimination ou réduction significative d'une incohérence de traitement comptable.

A ce titre, le groupe Crédit Mutuel Arkéa utilise cette option pour comptabiliser à la juste valeur par résultat les instruments financiers suivants :

- les placements affectés en représentation des contrats en unités de compte des activités d'assurance-vie afin d'éliminer l'incohérence de traitement comptable avec les passifs d'assurance y afférents ;
- les parts des OPCVM dont la société de gestion fait partie du groupe ;
- certains produits structurés ou restructurés (CDO, obligations convertibles) ;
- les émissions de passifs originées et structurées pour le compte de la clientèle dont les risques et l'éventuelle couverture sont gérés dans un même ensemble.

Les instruments financiers dérivés sont considérés par défaut comme des instruments de transaction, sauf à pouvoir être qualifiés comptablement de couverture.

Les instruments dérivés font l'objet de conventions cadre de compensation permettant en cas de défaut de la contrepartie de compenser les positions gagnantes et perdantes. Le groupe négocie des accords-cadres de compensation de type ISDA à chaque transaction de dérivés.

Cependant, ces dérivés ne font pas l'objet d'une compensation comptable au bilan.

A travers ces contrats de collatéralisation, le Groupe reçoit ou verse en garantie uniquement du cash.

La norme IFRS 13 prévoit la prise en compte du risque de crédit propre dans la valorisation des passifs financiers dérivés (Debt Value Adjustment – DVA). Par ailleurs, l'évolution des techniques de valorisation, qui intègre notamment les précisions apportées par cette norme, a amené le groupe à ajuster les modalités d'évaluation du risque de contrepartie dans la juste valeur des actifs financiers dérivés (Credit Value Adjustment – CVA).

Le Groupe calcule la CVA et la DVA sur des instruments financiers dérivés pour chaque contrepartie avec laquelle il est exposé.

Le calcul de la CVA résulte du produit entre l'exposition attendue positive du groupe vis-à-vis de la contrepartie, estimée selon la méthode dite des « swaptions », multipliée par la probabilité de défaut (PD) de la contrepartie et par le taux des pertes en cas de défaut (LGD). Le calcul de la DVA résulte du produit entre l'exposition attendue négative du groupe vis-à-vis de la contrepartie, estimée selon la méthode dite des « swaptions », multipliée par la probabilité de défaut (PD) du groupe et par le taux des pertes en cas de défaut (LGD).

La méthodologie de calcul s'appuie sur les données de marché, notamment sur les courbes CDS pour l'estimation des PD.

Le FVA (« Funding Valuation Adjustment ») a pour objet de matérialiser le coût de financement des positions sur instruments dérivés qui ne font pas l'objet d'échange de collatéral. Le calcul du FVA résulte du produit entre l'exposition attendue du groupe vis-à-vis de la contrepartie, multipliée par une estimation du coût de financement sur les marchés.

Le montant comptabilisé au bilan au titre des ajustements de valeur au 31 décembre 2016 est de -20,8 M€.

Les actifs financiers représentatifs des contrats d'assurance libellés en unités de compte comprennent des obligations émises par des entités du groupe qui ne sont pas éliminées en consolidation afin de maintenir l'adossement des provisions techniques d'assurance UC à la juste valeur à des actifs identifiés et eux-mêmes comptabilisés à la juste valeur. Les titres à revenu fixe non éliminés s'élèvent à 391 millions d'euros au 31 décembre 2016 contre 405 millions au 31 décembre 2015. Leur élimination aurait eu un impact résultat net d'impôt de +13 millions d'euros au 31 décembre 2016.

Les actifs ou passifs financiers à la juste valeur par résultat sont initialement comptabilisés à leur juste valeur, hors frais d'acquisition et coupons courus inclus. En date d'arrêt, ils sont évalués à la juste valeur et les variations de juste valeur sont enregistrées dans le compte de résultat de la période dans la rubrique « gains ou pertes nets sur instruments financiers à la juste valeur par résultat ».

Les dividendes des titres à revenus variables et les plus ou moins-values réalisées sur des titres de cette catégorie sont également enregistrés dans la rubrique « gains ou pertes nets sur instruments financiers à la juste valeur par résultat » du compte de résultat.

Les revenus courus ou acquis des titres à revenu fixe de cette catégorie sont comptabilisés en résultat, dans la rubrique intitulée « gains ou pertes nets sur instruments financiers à la juste valeur par résultat ». Aucune dépréciation n'est enregistrée sur les actifs à la juste valeur par résultat, le risque de contrepartie étant intégré dans la valeur de marché.

Dérivés incorporés

Un dérivé incorporé est une composante d'un instrument hybride qui, séparé de son contrat hôte, répond à la définition d'un dérivé. Il a notamment pour effet de faire varier certains flux de trésorerie de manière analogue à celle d'un dérivé autonome.

Ce dérivé est détaché du contrat hôte qui l'abrite pour être comptabilisé séparément en tant qu'instrument dérivé en juste valeur par résultat lorsque les trois conditions suivantes sont réunies :

- l'instrument hybride abritant ce dérivé incorporé n'est pas évalué en juste valeur par résultat,
- les caractéristiques économiques du dérivé et ses risques associés ne sont pas considérés comme étroitement liés à ceux du contrat hôte,
- l'évaluation distincte du dérivé incorporé à séparer est suffisamment fiable pour fournir une information pertinente.

Les gains et pertes réalisés et latents sont comptabilisés au compte de résultat dans la rubrique « gains ou pertes nets sur instruments financiers à la juste valeur par résultat ».

Instruments financiers dérivés de couverture - actif et passif

Pour qualifier un instrument financier de dérivé de couverture, le groupe établit une documentation formalisée de l'opération de couverture dès la mise en place : stratégie de couverture, désignation de l'instrument ou de la portion d'instrument couvert, nature du risque couvert, désignation de l'instrument de couver-

ture, modalités d'évaluation de l'efficacité de la relation de couverture. Conformément à cette documentation, le groupe évalue, lors de sa mise en place et au moins semestriellement, l'efficacité de la relation de couverture. Une relation de couverture est considérée comme efficace :

- si le rapport entre la variation de valeur des dérivés de couverture et la variation de valeur des instruments couverts pour le risque couvert est compris entre 80 % et 125 % ;
- et si les variations de valeur des dérivés de couverture attendues sur la durée de vie résiduelle de ces dérivés compensent celles attendues sur les instruments couverts pour le risque couvert.

En fonction de la nature du risque couvert, le groupe désigne l'instrument financier dérivé comme un instrument de couverture de juste valeur ou de flux de trésorerie.

Couverture de juste valeur

La couverture de juste valeur a pour objet de réduire le risque de variation de juste valeur d'une opération financière. Elle est notamment utilisée pour couvrir le risque de taux des actifs et passifs à taux fixe.

Dans le cas d'opérations de couverture de juste valeur, la variation de juste valeur du dérivé est inscrite en résultat dans le poste « gains ou pertes sur instruments financiers à la juste valeur par résultat », symétriquement à la réévaluation de l'opération couverte. Seule apparaît en résultat l'éventuelle inefficacité de la couverture.

Les instruments financiers dérivés utilisés dans le cadre d'opérations de macro-couverture ont pour objet de couvrir de façon globale tout ou partie du risque structurel de taux issu principalement des activités de la banque de détail. Pour le traitement comptable de ces opérations, le Groupe applique les dispositions prévues par la norme IAS 39 adoptée par l'Union européenne (dite IAS 39 « carve-out »).

Le traitement comptable des instruments financiers dérivés qualifiés comptablement de macro-couverture de juste valeur est identique à celui des dérivés de couverture de juste valeur. La variation de juste valeur des portefeuilles couverts est enregistrée sur une ligne spécifique du bilan, intitulée « écart de réévaluation des portefeuilles couverts en taux », par la contrepartie du compte de résultat. L'efficacité des couvertures est contrôlée de manière prospective en s'assurant que les dérivés, lors de leur mise en place, réduisent le risque de taux du portefeuille couvert. De manière rétrospective, les couvertures doivent être déqualifiées lorsque les sous-jacents qui leur sont associés deviennent insuffisants.

Couverture de flux de trésorerie

La couverture de flux de trésorerie a pour objet de réduire le risque lié à la variation des flux de trésorerie futurs des instruments financiers. Elle est notamment utilisée pour couvrir le risque de taux des actifs et passifs à taux révisable.

Dans le cas d'opérations de couverture de flux de trésorerie, la partie efficace de la variation de juste valeur du dérivé est inscrite dans une ligne spécifique des capitaux propres « gains et pertes latents comptabilisés directement en capitaux propres », tandis que la partie inefficace est constatée dans le compte de résultat dans le poste « gains ou pertes sur instruments financiers à la juste valeur par résultat ».

Tant que la couverture est efficace, les montants inscrits en capitaux propres sont transférés en résultat, en « produits et charges d'intérêts » au même rythme que les flux de l'instrument couvert affectent le résultat. En cas d'interruption de la relation de couverture ou si elle n'est plus hautement efficace, la comptabilité de couverture cesse. Les montants cumulés inscrits en capitaux propres au titre de la réévaluation du dérivé de couverture sont transférés dans le compte de résultat en « produits et charges d'intérêts » au moment où la transaction couverte affecte elle-même le résultat ou lorsqu'il est déterminé qu'elle ne se réalisera pas.

La couverture d'investissements nets en devises n'est pas utilisée par le groupe.

Actifs financiers disponibles à la vente

La catégorie des actifs financiers disponibles à la vente (AFS) est définie par la norme IAS 39 comme une catégorie résiduelle contenant les titres à revenu fixe et à revenu variable qui ne relèvent ni des actifs financiers à la juste valeur par résultat, ni des actifs financiers détenus jusqu'à l'échéance, ni des prêts.

Les titres disponibles à la vente sont initialement comptabilisés pour leur juste valeur, à savoir leur prix d'acquisition, frais d'acquisition - s'ils sont significatifs - et coupons courus inclus. En date d'arrêté, ces titres sont évalués à leur juste valeur, la contrepartie des variations de valeur étant enregistrée sur une rubrique spécifique des capitaux propres « gains et pertes latents comptabilisés directement en capitaux propres ».

Ces gains ou pertes latents comptabilisés en capitaux propres ne sont constatés en compte de résultat qu'en cas de cession ou de dépréciation durable.

Les revenus courus ou acquis des titres à revenu fixe sont comptabilisés en résultat, dans la rubrique intitulée « intérêts et produits assimilés » selon la méthode du taux d'intérêt effectif. Le taux d'intérêt effectif est le taux qui actualise exactement les flux de trésorerie futurs à l'encours net d'origine. Les dividendes reçus des titres à revenu variable sont enregistrés en compte de résultat dans la rubrique « gains ou pertes nets sur actifs financiers disponibles à la vente ».

Dépréciation des titres

Une dépréciation est constatée en cas de signes objectifs de dépréciation des titres. Elle est matérialisée par une baisse durable ou significative de la valeur du titre pour les titres de capitaux propres, ou par l'apparition d'une dégradation significative

du risque de crédit matérialisée par un risque de non-recouvrement pour les titres de dettes.

Pour les titres de capitaux propres, le groupe utilise un critère de nature quantitative pour identifier les baisses significatives ou durables : une dévalorisation du titre d'au moins 50 % par rapport à son coût d'acquisition ou sur une période de plus de 24 mois consécutifs entraîne une dépréciation. L'analyse est effectuée ligne à ligne. L'exercice du jugement intervient également pour les titres ne remplissant pas les critères ci-dessus mais pour lesquels la Direction estime que la recouvrabilité du montant investi ne peut raisonnablement être attendue dans un avenir proche. La perte est constatée en résultat dans la rubrique « gains ou pertes nets sur actifs financiers disponibles à la vente ». Toute baisse ultérieure de la valeur entraîne une augmentation de la dépréciation en contrepartie du résultat. En cas de hausse de la valeur, la provision ne peut être reprise par le compte de résultat.

Pour les titres de dettes, la dépréciation est enregistrée au sein de la rubrique « coût du risque » et peut être reprise en compte de résultat lorsque la valeur de marché du titre s'est appréciée du fait d'une cause objective intervenue postérieurement à la dernière dépréciation.

Actifs financiers détenus jusqu'à l'échéance

Les actifs financiers détenus jusqu'à l'échéance comprennent essentiellement des titres à revenu fixe ou déterminable, à échéance fixe, que le groupe a l'intention et les moyens de détenir jusqu'à leur échéance.

Ils sont initialement comptabilisés pour leur prix d'acquisition, frais d'acquisition - s'ils sont significatifs - et coupons courus inclus. En date d'arrêté, ils sont valorisés selon la méthode du coût amorti au taux d'intérêt effectif et peuvent faire l'objet, le cas échéant, d'une dépréciation.

Prêts et créances sur établissements de crédit et sur la clientèle

Les « prêts et créances » sont des actifs financiers à paiements fixes ou déterminables qui ne sont pas cotés sur un marché actif. Tous les prêts et créances du groupe Crédit Mutuel Arkéa sur les établissements de crédit et sur la clientèle qui ne sont pas destinés à la vente dès leur octroi, sont comptabilisés dans la catégorie « prêts et créances ».

Ils sont comptabilisés initialement à leur valeur de marché, qui est, en règle générale, le montant net décaissé à l'origine y compris les coûts de transaction directement imputables à l'opération et les commissions analysées comme un ajustement du rendement effectif du prêt. En date d'arrêté, les prêts et créances sont évalués au coût amorti. Les intérêts, les coûts de transaction et les commissions inclus dans la valeur initiale des crédits sont étalés sur la durée de vie du crédit. Ils contribuent ainsi à la formation du résultat sur la durée de vie du prêt.

Les commissions perçues sur des engagements de financement dont la probabilité qu'ils donnent lieu au tirage d'un prêt est faible, ou dont les utilisations sont aléatoires dans le temps et dans leur montant, sont étalées linéairement sur la durée de l'engagement.

Les commissions perçues dans le cadre de renégociations commerciales de prêts sont étalées. La renégociation du prêt entraîne la décomptabilisation ou la modification de l'ancien prêt. Selon ce principe, les commissions restant à étaler sur les anciens prêts sont comptabilisées immédiatement en résultat.

La restructuration d'un prêt suite aux difficultés financières du débiteur entraîne novation du contrat. Suite à la définition de cette notion par l'Autorité Bancaire Européenne (ABE) dans son projet de texte, publié fin octobre 2013, le groupe a mis en place une identification des crédits restructurés (Forbearance) sur les créances du 31/12/2013. Les impacts comptables de la restructuration des prêts sont intégrés dans les comptes depuis 2014.

Dépréciation sur prêts et créances

Créances dépréciées sur base individuelle

Des dépréciations, comptabilisées en coût du risque, sont constituées sur les créances de toutes natures, même assor-

ties de garanties, dès lors qu'il existe un risque de crédit avéré correspondant à l'une des situations suivantes :

- lorsqu'il existe un ou plusieurs impayés depuis trois mois ;
- lorsque la situation d'une contrepartie présente des caractéristiques telles qu'indépendamment de l'existence de tout impayé, on peut conclure à l'existence d'un risque avéré ;
- s'il existe des procédures contentieuses concernant la contrepartie, notamment les procédures de surendettement, de redressement judiciaire, de règlement judiciaire, de liquidation judiciaire, de faillite personnelle, de liquidation de bien, ainsi que les assignations devant un tribunal international.

Le classement d'un encours en encours déprécié pour une contrepartie donnée entraîne par contagion un classement identique de la totalité des encours et des engagements relatifs à cette contrepartie et cela indépendamment de l'existence de garantie ou de caution. La contagion s'étend à l'ensemble des tiers d'un même foyer (excepté les mineurs) ainsi qu'à toutes les contreparties appartenant au même groupe risque.

Les dépréciations sont déterminées par différence entre le coût amorti et la somme actualisée des flux futurs estimés. L'actualisation est effectuée au taux effectif d'origine des encours correspondants pour les prêts à taux fixe, ou au dernier taux effectif déterminé selon les termes contractuels pour les prêts à taux variable. En pratique, les flux prévisionnels sont actualisés seulement si l'incidence de l'actualisation est significative au regard de leurs montants prudemment estimés. En conséquence, seules les provisions sur créances contentieuses ont fait l'objet d'une actualisation. Au compte de résultat, les mouvements de dépréciation sont enregistrés dans la rubrique « coût du risque », sauf en ce qui concerne les reprises relatives aux effets de la désactualisation, qui sont portées en « intérêts et produits assimilés ».

Créances dépréciées sur base collective

Les créances non dépréciées sur base individuelle sont regroupées selon leur niveau de risque de crédit pour former des ensembles homogènes. La méthodologie de calcul de la dépréciation collective repose en grande partie sur le référentiel de mesure des risques mis en place dans le cadre de la réforme Bâle II.

Elle conduit à déprécier les classes de risques correspondant aux probabilités de défaut les plus élevées. Elle tient compte du recalibrage des algorithmes demandé par l'Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution (ACPR) dans le cadre de l'homologation Bâle II.

Par ailleurs, le groupe Crédit Mutuel Arkéa peut être amené à constater une provision collective complémentaire pour couvrir le risque de crédit d'un secteur économique ou d'une zone géographique donné(e) et qui ne serait pas couvert par une dépréciation individuelle.

Opérations de location financement avec la clientèle

Les opérations de location sont qualifiées d'opérations de location financement lorsqu'elles ont pour effet de transférer au locataire la quasi-totalité des risques et avantages liés à la propriété du bien loué. A défaut, elles sont qualifiées de location simple.

Les opérations de location financement sont enregistrées au bilan pour un montant correspondant à la valeur actualisée au taux d'intérêt implicite du contrat des paiements minimaux à recevoir du locataire, augmentés de toute valeur résiduelle non garantie. Les intérêts compris dans les loyers sont enregistrés au compte de résultat dans la rubrique « intérêts et produits assimilés ».

Immobilisations corporelles et incorporelles, d'exploitation et de placement

Conformément aux normes IAS 16, IAS 38 et IAS 40, une immobilisation d'exploitation ou de placement est comptabilisée en tant qu'actif si :

- il est probable que les avantages économiques futurs associés à cet actif iront à l'entreprise ;
- et si le coût de cet actif peut être évalué de façon fiable.

Conformément à la norme IAS 40, les biens immobiliers du groupe sont classés en « immeubles de placement » s'ils sont détenus avant tout pour en retirer des loyers ou valoriser le capital. Les biens immobiliers détenus principalement pour être occupés par le groupe à des fins administratives ou commerciales sont classés en « immobilisations corporelles ».

Les immeubles de placement et les immobilisations corporelles sont inscrits à l'actif du bilan à leur coût d'acquisition, augmenté des frais directement attribuables (droits de mutation, honoraires, commissions et frais d'acte).

Après comptabilisation initiale, les immobilisations sont évaluées à leur coût, diminué du cumul des amortissements et des éventuelles pertes de valeur.

La juste valeur des immeubles de placement, communiquée en annexe, fait l'objet d'une valorisation à dire d'expert.

La méthode appliquée en matière de comptabilisation des logiciels créés en interne est la suivante :

- toutes les dépenses de logiciels ne répondant pas aux conditions d'activation (et notamment les dépenses d'étude préalable et d'analyse fonctionnelle) sont comptabilisées en charges conformément à IAS 38 ;
- toutes les dépenses de logiciels survenues après le début du processus de production (analyse détaillée, développement, recettes, documentation) sont immobilisées si elles répondent aux critères d'une immobilisation générée en interne établis par IAS 38.

Dans les cas où les logiciels sont exploités dans le cadre d'un contrat commercial, la durée d'amortissement peut dépasser 5 ans ; elle est définie en fonction de la durée du contrat.

Lorsqu'un ou plusieurs composants d'une immobilisation ont une utilisation différente ou procurent des avantages économiques selon un rythme différent de celui de l'immobilisation prise dans son ensemble, ces composants sont amortis sur leur propre durée d'utilité. Le groupe applique l'approche par composant pour ses immeubles d'exploitation et de placement. Il a retenu les composants et durées d'amortissement suivants :

COMPOSANT	DURÉES D'AMORTISSEMENT
Terrain	Non amortissable
Gros œuvre	Immeubles de direction et de placement : 50 ans Agences : 25 ans
Clos et couverts	25 ans
Lots techniques	20 ans
Agencements	3 à 10 ans

Concernant les autres catégories d'immobilisations, les durées d'amortissement retenues ont été déterminées en fonction des durées d'utilité des biens considérés :

	DURÉES D'AMORTISSEMENT
Mobilier	10 ans
Matériel électronique	3 à 5 ans
Logiciels créés ou acquis	2 à 5 ans
Portefeuille de contrats clientèle acquis	6 à 13 ans

Le mode d'amortissement pratiqué est linéaire. Pour les immobilisations corporelles et incorporelles, les dotations aux amortissements sont portées au compte de résultat dans la rubrique « dotations aux amortissements et aux dépréciations des immobilisations incorporelles et corporelles ». Pour les immeubles de placement, elles figurent en « charges des autres activités ».

Les immobilisations à durée indéfinie ne font pas l'objet d'amortissement mais de tests de dépréciation au moins annuels.

Les plus ou moins-values de cession d'immobilisations d'exploitation sont enregistrées au compte de résultat sous la rubrique « gains ou pertes sur autres actifs ». Celles réalisées sur des immeubles de placement sont classées en « produits ou charges des autres activités ».

En ce qui concerne les écarts d'acquisition, dans le cas où la valeur recouvrable de l'unité génératrice de trésorerie concernée est inférieure à sa valeur comptable, il est procédé à une dépréciation irréversible de l'écart d'acquisition. La dépréciation est égale à la différence entre la valeur comptable et la valeur recouvrable. La valeur recouvrable est calculée selon la méthode de valorisation la plus appropriée appliquée à l'échelle de l'unité génératrice de trésorerie (UGT).

Les travaux de valorisation sont essentiellement basés sur la méthode de la rentabilité future escomptée (discounted cash flow method – DCF). Celle-ci repose sur des hypothèses relatives aux projections de flux de revenus et de charges sur le fondement de plans à moyen terme, extrapolés à l'infini sur la base de taux de croissance escomptés.

Les flux utilisés sont déterminés sur la base des plans d'affaires de chaque UGT réalisés sur un horizon explicite compris entre 3 et 5 ans. Les taux d'actualisation utilisés correspondent au coût du capital calculé selon la méthode du Capital Asset Pricing Model. Cette méthode se base sur un taux d'intérêt sans risque auquel s'ajoute une prime de risque qui dépend de l'activité sous-jacente de l'unité génératrice de trésorerie concernée. Les taux d'actualisation utilisés en 2016 sont compris entre 7,10 % et 10,73 % et les taux de croissance à l'infini entre 2 % et 2,5 %.

En complément, des tests de sensibilité sont réalisés afin de mesurer l'impact sur la valeur recouvrable de la variation de certaines hypothèses comme le taux d'actualisation ou le taux de croissance à l'infini. Ces mesures ont conduit aux résultats suivants :

- une hausse de 50 points de base du taux d'actualisation entraînerait une diminution globale des valeurs recouvrables de 7,1 % sans entraîner aucune dépréciation d'unité génératrice de trésorerie ;
- une baisse de 50 points de base du taux de croissance à l'infini entraînerait une diminution globale des valeurs recouvrables de 5,2% sans entraîner aucune dépréciation d'unité génératrice de trésorerie.

Actifs non courants destinés à être cédés

Un actif non courant (ou groupe d'actifs) satisfait aux critères de définition des actifs destinés à être cédés s'il est disponible en vue d'être vendu et si sa vente est hautement probable et interviendra dans les douze mois.

Les actifs et passifs liés sont présentés sur deux lignes distinctes du bilan, dans les rubriques « actifs non courants destinés à être cédés » et « dettes liées aux actifs non courants destinés à être cédés ». Ils sont comptabilisés au plus faible de leur valeur comptable et de leur juste valeur diminuée des coûts de cession et ne sont plus amortis.

Lorsqu'une perte de valeur est constatée sur ce type d'actifs et de passifs, une dépréciation est enregistrée en résultat.

Des activités sont considérées comme abandonnées, lorsqu'il s'agit d'activités destinées à être cédées, d'activités arrêtées, et de filiales qui ont été acquises uniquement dans la perspective d'être vendues. Elles sont présentées sur une ligne distincte du compte de résultat, dans la rubrique « gains et pertes nets d'impôts sur activités abandonnées ».

Dettes envers les établissements de crédit et la clientèle

A l'initiation, les dettes envers les établissements de crédit et la clientèle sont comptabilisées à la juste valeur. Celle-ci correspond en règle générale au montant net encaissé à l'origine, diminué des coûts de transaction directement imputables à l'opération quand ils sont significatifs. En date d'arrêt, ces dettes sont évaluées au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

Les produits d'épargne réglementée sont par nature à taux de marché. Les plans épargne-logement et comptes épargne-logement font l'objet, si nécessaire, d'une provision.

Les intérêts courus ou échus des dettes envers les établissements de crédit et la clientèle alimentent le compte de résultat dans la rubrique intitulée « intérêts et charges assimilées ».

Dettes représentées par un titre

Les dettes représentées par un titre sont ventilées par support (bons de caisse, titres du marché interbancaire et titres de créances négociables, emprunts obligataires et assimilés), à l'exclusion des titres subordonnés classés parmi les dettes subordonnées.

Elles sont comptabilisées initialement à la juste valeur, c'est-à-dire à leur prix d'émission, diminué des coûts de transaction directement imputables à l'opération quand ils sont significatifs. En date d'arrêt, ces dettes sont évaluées au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif. Les intérêts courus ou échus des dettes représentées par un titre alimentent le compte de résultat dans la rubrique intitulée « intérêts et charges assimilées ».

Provisions

Les obligations du groupe pour lesquelles il est probable qu'une sortie de ressource sera nécessaire pour les régler, dont le montant ou l'échéance sont incertains mais dont l'estimation peut être déterminée de manière fiable font l'objet de provisions. Ces provisions couvrent notamment les engagements sociaux, les risques liés à l'épargne-logement, les litiges et les engagements de signature.

Provisions pour engagements sociaux

Les régimes de retraite peuvent être des régimes à cotisations définies ou des régimes à prestations définies. Les régimes à cotisations définies ne comportent aucun engagement du groupe sur le niveau de prestation fournie. Les cotisations versées constituent une charge de l'exercice, enregistrée dans la rubrique « frais de personnel ». Les régimes à prestations définies désignent des régimes pour lesquels le groupe s'est engagé à assurer un montant ou un niveau de prestation. Cet engagement constitue un risque à moyen ou long terme. Les engagements en matière de retraite qui ne relèvent pas des régimes à cotisations définies sont intégralement provisionnés dans la rubrique du bilan « provisions ». Les indemnités de fin de carrière, les régimes de retraite surcomplémentaire, les comptes épargne-temps et les médailles du travail sont enregistrés à ce poste.

La provision pour engagements de retraite est évaluée selon la méthode des unités de crédit projetées et tient compte d'hypothèses démographiques et financières. En particulier, les calculs réalisés en décembre 2016 intègrent un taux d'actualisation de 1,84 %, déterminé en référence à l'indice iBoxx Corporate AA 10+ eurozone basé sur des obligations privées. Les calculs intègrent également un taux de rotation des effectifs compris entre 1,02 % et 5,70% et un taux de revalorisation brute des salaires compris entre 2,41 % et 3,07 % (1). Les engagements sont évalués sur la base des tables de mortalité TH00-02 et TF00-02 pour la phase de constitution de l'engagement et des tables de mortalité TGH05 et TGF05 pour la phase de restitution des rentes.

Les différences générées par des changements d'hypothèses et par des différences entre les hypothèses antérieures et les réalisations constituent des écarts actuariels.

Pour la catégorie des autres avantages à long terme, les écarts sont constatés immédiatement dans le compte de résultat de l'exercice.

Concernant les avantages postérieurs à l'emploi, les écarts actuariels sont constatés en « gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres ».

Provision épargne-logement

La provision épargne-logement est destinée à couvrir les risques liés à :

- l'engagement d'octroyer des prêts à l'habitat aux souscripteurs des comptes et plans épargne-logement à un taux réglementé potentiellement inférieur aux conditions de marché du moment ;
- l'obligation de rémunérer pour une durée indéterminée l'épargne collectée en plans épargne-logement à un taux d'intérêt fixé à l'ouverture du contrat (taux pouvant s'avérer supérieur aux futures conditions de marché).

Cette provision est calculée par génération de plans épargne-logement (les PEL de même taux à l'ouverture constituant une génération) d'une part, et pour l'ensemble des comptes épargne-logement (qui constitue une seule et même génération) d'autre part, sans compensation entre les engagements relatifs à des générations différentes. Les engagements sont établis à partir d'un modèle prenant en compte notamment :

- les observations historiques des comportements des souscripteurs ;
- la courbe des taux et une modélisation stochastique de ses évolutions.

Les dotations et reprises de provision sont comptabilisées en résultat dans les rubriques intitulées « intérêts et produits assimilés » et « intérêts et charges assimilées ».

¹ Taux de l'UES Arkade et Arkéa-SCD représentant 97% de l'engagement

Dettes subordonnées

Les dettes subordonnées sont des dettes matérialisées ou non par des titres, à terme ou à durée indéterminée, qui se distinguent des créances ou des obligations émises en raison du remboursement qui n'interviendra, en cas de liquidation du débiteur, qu'après désintéressement de tous les créanciers privilégiés. Elles sont valorisées selon la méthode du coût amorti. Les intérêts courus ou échus des dettes subordonnées alimentent le compte de résultat dans la rubrique intitulée « Intérêts et charges assimilées ».

Capitaux propres

Distinction Dettes - Capitaux propres

Un instrument de dette ou un passif financier se définit comme une obligation contractuelle de remettre des liquidités ou un autre actif financier, ou d'échanger des instruments dans des conditions potentiellement défavorables.

Un instrument de capitaux propres se définit comme un contrat mettant en évidence un intérêt résiduel dans une entreprise après déduction de toutes ses dettes (actif net).

Parts sociales

En application de ces définitions, les parts sociales émises par les Caisses de Crédit Mutuel sont considérées comme des capitaux propres au sens de l'IAS 32 et de l'interprétation IFRIC 2, et traitées comme telles dans les comptes consolidés du Groupe.

Détermination de la juste valeur des instruments financiers

La juste valeur des actifs et des passifs est définie comme le prix qui serait reçu pour la vente d'un actif, ou payé pour le transfert d'un passif lors d'une transaction normale entre des intervenants de marché à la date d'évaluation. A l'initiation, la juste valeur est normalement le prix de transaction.

Les actifs et passifs financiers à la juste valeur sont évalués et comptabilisés à la juste valeur, à la date de première comptabilisation, comme en date d'évaluation ultérieure. Sont concernés :

- les actifs et passifs à la juste valeur par le résultat ;
- les actifs disponibles à la vente ;
- les instruments dérivés de couverture.

Les autres actifs et passifs financiers sont initialement comptabilisés à la juste valeur. Ils sont ensuite comptabilisés selon la méthode du coût amorti et font l'objet de valorisations communiquées en annexe. Figurent parmi ceux-ci :

- les prêts et créances sur établissements de crédit et à la clientèle ;
- les actifs détenus jusqu'à l'échéance ;
- les dettes envers les établissements de crédit et envers la clientèle ;
- les dettes représentées par un titre et les dettes subordonnées.

Par ailleurs, les actifs et les passifs sont répartis en trois niveaux de hiérarchie correspondant au degré d'observabilité des données d'entrée utilisées dans les techniques d'évaluation pour déterminer leur juste valeur.

Niveau 1 : Actifs et passifs dont la juste valeur est déterminée à partir de cours (non ajustés) auxquels l'entité peut avoir accès à la date d'évaluation, sur des marchés actifs, pour des actifs ou des passifs identiques.

Un marché actif est un marché pour l'actif ou le passif en question sur lequel des transactions ont lieu selon une fréquence et un volume suffisants pour fournir de façon continue une information sur le prix.

Cette catégorie regroupe notamment les actions, obligations et parts d'OPCVM cotées sur un marché actif.

Niveau 2 : Actifs et passifs dont la juste valeur est déterminée à partir de données autres que les cours ou prix cotés, qui sont observables soit directement, soit indirectement.

En l'absence de cotation, la valeur de marché des instruments financiers est déterminée par l'application de techniques de valorisation utilisant des données de marché « observables ». Les modèles d'évaluation sont basés sur des techniques de valorisation couramment utilisées par les intervenants sur le marché telles que l'actualisation des flux futurs ou le modèle Black & Scholes.

Cette catégorie comprend notamment les instruments financiers suivants :

- les actions et obligations cotées sur un marché considéré comme inactif ou non cotées ;
- les instruments dérivés négociés de gré à gré tels que les swaps et produits optionnels ;

- les produits structurés.

La juste valeur des prêts et créances, des dettes envers les établissements de crédit, des dettes représentées par un titre et des dettes subordonnées relève également de ce niveau.

Les prêts et créances ainsi que les dettes envers les établissements de crédit sont valorisés selon 2 méthodes :

- la juste valeur des éléments à taux fixe tels que les prêts à taux fixe et les dépôts est déterminée comme l'actualisation des flux futurs attendus ;
- la juste valeur des éléments à taux variable (crédits à taux révisable) d'une durée supérieure à 1 an est établie sur le modèle Black & Scholes.

La valeur de marché des prêts, emprunts, dettes représentées par un titre et dettes subordonnées classiques à taux fixe est donnée par l'actualisation des flux futurs et l'utilisation de courbes de taux dédiées spreadées.

La valeur de marché des prêts, emprunts, dettes représentées par un titre et dettes subordonnées classiques à taux variable est donnée par l'actualisation des flux futurs avec calcul d'un taux forward et l'utilisation de courbes de taux dédiées spreadées.

Le coût de signature du groupe est pris en compte dans la courbe des taux retenue pour la valorisation des dettes représentées par un titre et dettes subordonnées.

Pour les créances et dettes à court terme (durée inférieure à 1 an), on estime que leur juste valeur est équivalente à leur valeur nominale.

Niveau 3 : Actifs ou passifs dont la juste valeur est déterminée à partir de données sur l'actif ou le passif non fondées sur des données observables.

Les méthodes de valorisation utilisant des données de marché non observables sont utilisées dans les cas suivants :

- les prêts et créances ainsi que les dettes envers la clientèle ;
- les titres de participation non cotés sur un marché actif ;
- les FCPR ;
- certains financements spécialisés ;

- les titres détenus par les sociétés de capital-développement.

Ainsi, à titre d'exemple, les titres de participation non cotés sur un marché actif font l'objet d'une évaluation interne :

- les méthodes employées sont principalement l'actif net réévalué ou l'actif net comptable, l'analyse étant effectuée entité par entité.

De même, les méthodes d'évaluation retenues par les sociétés de capital développement sont généralement :

- le prix de la transaction pour les acquisitions récentes ;
- la méthode des multiples historiques pour les sociétés à maturité ;
- l'actif net corrigé pour les sociétés de portefeuille (Holdings) et entités d'investissement (Fonds).

Compte tenu de la diversité des instruments valorisés et des raisons de leur inclusion dans cette catégorie, le calcul de la sensibilité de la juste valeur à la variation des paramètres fournirait une information peu pertinente.

La valorisation issue des modèles est ajustée afin de tenir compte du risque de liquidité : à partir des valorisations produites sur la base d'un cours médian de marché, un ajustement de cours permet de valoriser la position nette de chaque instrument financier au cours acheteur pour les positions vendeuses ou au cours vendeur pour les positions acheteuses.

Le day-one profit, c'est-à-dire l'écart entre le prix de transaction et la valorisation de l'instrument au moyen de techniques de valorisation, est considéré comme nul : le prix des transactions réalisées par le groupe pour son compte propre correspond à leur juste valeur. Les opérations réalisées pour le compte de la clientèle donnent lieu à une prime comptabilisée en compte de résultat à la mise en place.

Principes comptables pour l'activité assurance

Les principes comptables et les règles d'évaluation propres aux actifs et passifs générés par l'émission des contrats d'assurance, sont établis conformément à la norme IFRS 4. Elle s'applique également aux contrats de réassurance souscrits et aux contrats financiers comportant une clause discrétionnaire de participation aux bénéfices.

Les autres actifs détenus et passifs émis par les sociétés d'assurance suivent les règles communes à tous les actifs et passifs du groupe.

Les hypothèses utilisées pour évaluer les actifs au titre des contrats d'assurance et les passifs d'assurance n'ont pas évolué entre les deux exercices.

Actifs

Les actifs financiers, immeubles de placement et immobilisations suivent les méthodes de comptabilisation décrites par ailleurs.

Les actifs financiers représentant les provisions techniques afférentes aux contrats en unités de compte sont présentés en « actifs financiers à la juste valeur par résultat ».

Passifs

Les passifs d'assurance, représentatifs des engagements à l'égard des souscripteurs et bénéficiaires, figurent dans le poste « provisions techniques des contrats d'assurance ». Ils restent valorisés, comptabilisés et consolidés comme en normes françaises.

Les provisions techniques des contrats d'assurance-vie sont constituées principalement de provisions mathématiques, correspondant à la différence entre les valeurs actuelles des engagements respectivement pris par l'assureur et par les assurés. Les risques couverts sont principalement le décès, l'invalidité et l'incapacité de travail (pour l'assurance emprunteur).

Les provisions d'assurance-vie sont estimées prudemment sur la base des taux techniques définis dans les contrats.

Les provisions techniques des contrats en unités de compte sont évaluées, à la date de clôture, sur la base de la valeur de réalisation des actifs servant de supports à ces contrats.

Les provisions des contrats d'assurance-non vie correspondent aux primes non acquises (portion des primes émises relative aux exercices ultérieurs), aux provisions pour risques croissants (différence entre la valeur actuelle des engagements respectivement pris par l'assureur et l'assuré) et aux sinistres à payer.

Les provisions techniques sont déterminées brutes de réassurance, la part des réassureurs figurant à l'actif.

Les contrats d'assurance et les contrats financiers avec clause de participation aux bénéfices discrétionnaire font l'objet d'une

« comptabilité reflet ». La provision pour participation aux bénéfices différée en résultant représente la quote-part des plus et moins-values des actifs revenant aux assurés. Cette provision est présentée au passif ou à l'actif. A l'actif, elle figure dans un poste distinct.

A la date de clôture, un test de suffisance du passif comptabilisé sur ces contrats (nets des autres éléments d'actifs ou de passifs liés, tels que les frais d'acquisition reportés et les valeurs de portefeuille acquises) est réalisé : il est vérifié que le passif comptabilisé est suffisant pour couvrir les flux de trésorerie futurs estimés à cette date. L'insuffisance éventuelle des provisions techniques est constatée en résultat de la période (et serait reprise ultérieurement le cas échéant).

Compte de résultat

Les produits et charges comptabilisés au titre des contrats d'assurance émis par le groupe sont présentés dans les postes « produits des autres activités » et « charges des autres activités ».

Les produits et charges relevant des activités pour compte propre des entités d'assurance sont comptabilisés dans les rubriques qui leur sont relatives.



Principes et méthodes de consolidation

Entité consolidante

L'entité consolidante du groupe Crédit Mutuel Arkéa correspond à l'établissement de crédit Crédit Mutuel Arkéa tel que défini dans l'agrément collectif délivré par l'ACPR. Cet établissement de crédit comprend :

- Les fédérations du Crédit Mutuel de Bretagne, du Crédit Mutuel du Sud-Ouest et du Crédit Mutuel Massif Central ;
- Les caisses de Crédit Mutuel adhérentes à ces Fédérations ;
- Crédit Mutuel Arkéa.

Sont retenues dans le périmètre de consolidation les entités sur lesquelles le groupe détient un contrôle exclusif ou conjoint ou exerce une influence notable et dont les états financiers présentent un caractère significatif par rapport aux comptes consolidés du groupe, notamment au regard du total bilan et de la contribution au résultat net.

Les participations détenues par des sociétés de capital-investissement et sur lesquelles est exercé un contrôle conjoint ou une influence notable sont exclues du périmètre de consolidation. Ces participations sont comptabilisées à la juste valeur par résultat.

Entités contrôlées

Le contrôle existe lorsque le Groupe (i) détient le pouvoir sur une entité, (ii) est exposé ou a droit à des rendements variables en raison de ses liens avec l'entité et (iii) a la capacité d'exercer son pouvoir sur l'entité de manière à influencer sur le montant des rendements qu'il obtient.

L'intégration d'une filiale dans les comptes consolidés du groupe intervient à la date à laquelle le groupe prend le contrôle et cesse le jour où le groupe perd le contrôle de cette entité.

Les entreprises sous contrôle exclusif sont intégrées globalement. L'intégration globale consiste à substituer à la valeur des titres chacun des éléments d'actif et de passif de chaque filiale. La part des intérêts minoritaires dans les capitaux propres et dans le résultat apparaît distinctement au passif du bilan et au compte de résultat consolidé.

Participations dans les entreprises associées et des co-entreprises

Une entreprise associée est une entité dans laquelle le groupe exerce une influence notable. L'influence notable se caractérise par le pouvoir de participer aux décisions relatives aux politiques financière et opérationnelle de l'entité, sans toutefois contrôler ou contrôler conjointement ces politiques.

L'influence notable est présumée si le groupe détient, directement ou indirectement, 20 % ou plus des droits de vote dans une entité. En cas de détention de plus de 20 % des droits de vote, l'absence d'influence notable pourra être démontrée à travers la non représentation au sein des organes de direction ou par l'absence de participation au processus d'élaboration des politiques.

Une co-entreprise est un partenariat dans lequel les parties qui exercent un contrôle conjoint sur l'entité ont des droits sur l'actif net de celle-ci.

Le contrôle conjoint s'entend du partage contractuellement convenu du contrôle exercé sur une entité, qui n'existe que dans les cas où les décisions concernant les activités pertinentes requièrent le consentement unanime des parties partageant le contrôle.

Les résultats, les actifs et les passifs des participations dans des entreprises associées ou des co-entreprises sont intégrés dans les comptes consolidés du groupe selon la méthode de la mise en équivalence.

La méthode de la mise en équivalence prévoit que la participation dans une entreprise associée ou dans une co-entreprise soit initialement comptabilisée au coût d'acquisition, puis ajustée ultérieurement de la part du groupe dans le résultat et les autres éléments du résultat global de l'entreprise associée ou de la co-entreprise.

Une participation est comptabilisée selon la méthode de la mise en équivalence à compter de la date à laquelle l'entité devient une entreprise associée ou une co-entreprise. Lors de l'acquisition d'une entreprise associée ou d'une co-entreprise, la différence entre le coût de l'investissement et la part du groupe dans la juste valeur nette des actifs et passifs identifiables de l'entité est comptabilisée en goodwill. Dans le cas où la juste valeur nette des actifs et passifs identifiables de l'entité est supérieure au coût de l'investissement, la différence est comptabilisée en résultat.

Participation dans les activités conjointes

Une activité conjointe est un partenariat dans lequel les parties qui exercent un contrôle conjoint sur l'entité ont des droits directs sur les actifs, et des obligations au titre des passifs, relatifs à celle-ci.

Principales variations de périmètre

En juin 2016, le groupe a acquis à 100 % le groupe Keytrade, banque en ligne spécialisée dans les produits bancaires et d'investissements. Cette acquisition se traduit dans le périmètre par la consolidation en intégration globale de quatre nouvelles entités :

- Keytrade Bank SA : Banque en ligne localisée en Belgique. Cette entité a été fusionnée en novembre 2016 avec Arkéa Direct Bank. La fusion est réalisée avec un effet rétroactif au 1^{er} juillet ;
- Keytrade Bank Luxembourg SA : Filiale de Keytrade Bank SA au Luxembourg ;
- Strateo : Succursale Suisse de Keytrade Bank SA ;

- RealLease SA : Société spécialisée en leasing. Cette société a été cédée le 28 octobre 2016.

Le périmètre de consolidation évolue également avec l'entrée de l'entité SMSPG, nouvelle structure juridique détenue principalement par les managers de SPG, qui est consolidée en intégration globale.

Les sociétés appartenant au périmètre de consolidation du groupe Crédit Mutuel Arkéa sont présentées en note 45. La note 46 concerne les regroupements d'entreprise réalisés au cours de l'exercice.

Règles de consolidation

Date de clôture

Toutes les entités consolidées ont arrêté leurs comptes au 31 décembre.

Élimination des opérations réciproques

Les créances, les dettes et les engagements réciproques ainsi que les charges et produits réciproques d'importance significative sont éliminés dans leur totalité pour les entreprises consolidées de manière globale.

Traitement des acquisitions et des écarts d'acquisition

Le groupe applique IFRS 3 révisée pour comptabiliser ses regroupements d'entreprises. Le coût d'acquisition est le total des justes valeurs, à la date du regroupement, des actifs remis, des passifs encourus et des instruments de capitaux propres émis.

IFRS 3 révisée permet la comptabilisation d'un écart d'acquisition total ou partiel, le choix s'effectuant pour chaque regroupement. Dans le premier cas, les participations ne donnant pas le contrôle sont évaluées à la juste valeur (méthode dite du goodwill complet) ; dans le second cas, elles sont basées sur leurs quotes-parts dans les valeurs attribuées aux actifs et passifs de l'acquise (goodwill partiel).

Si l'écart d'acquisition est positif, il est inscrit à l'actif du bilan dans la rubrique « écarts d'acquisition », s'il est négatif, il est comptabilisé immédiatement en résultat, en « variation de valeur des écarts d'acquisition ».

Les écarts d'acquisition font l'objet d'un test de dépréciation au moins une fois par an et dès l'existence d'indices de pertes de valeur.

Chaque écart d'acquisition est affecté à une unité génératrice de trésorerie, ou un groupe d'unité génératrice de trésorerie, devant tirer avantage de l'acquisition. Les dépréciations éventuelles de ces écarts sont déterminées par référence à la valeur recouvrable de l'unité génératrice de trésorerie à laquelle ils sont attachés. Les unités génératrices de trésorerie sont définies en fonction du mode d'organisation et de gestion du groupe et tiennent compte du caractère indépendant de ces ensembles.

Dans le cas d'une augmentation de pourcentage d'intérêt du groupe dans une entité déjà contrôlée, l'écart entre le coût d'acquisition des titres et la quote-part complémentaire de capitaux propres consolidés que ces titres représentent à la date de leur acquisition est comptabilisé en capitaux propres.

En cas de diminution du pourcentage d'intérêt sans perte de contrôle, l'impact de la variation du pourcentage d'intérêts sera également constaté en capitaux propres.

Crédit-bail, location avec option d'achat et location financement

Les opérations de crédit-bail, de location avec option d'achat et de location financement sont retraitées de façon à prendre en compte la comptabilité dite financière.

Conversion des comptes en devises étrangères

Le bilan des entités étrangères dont les comptes sont exprimés en devises est converti sur la base du cours de change officiel à la date de clôture. Les différences de change constatées sur le capital, les réserves et le report à nouveau sont inscrites dans les autres éléments du résultat global, dans le compte « réserves de conversion ». Le compte de résultat est converti sur la base du cours moyen de l'exercice. Les différences de conversion en résultant sont inscrites directement dans le compte « réserves de conversion ».

Taxes

L'interprétation IFRIC 21 « taxes prélevées par une autorité publique » précise les conditions de comptabilisation d'une dette relative à des taxes. Une entité doit comptabiliser cette dette uniquement lorsque le fait générateur tel que prévu par la législation se produit. Si l'obligation de payer la taxe naît de la réalisation progressive de l'activité, celle-ci doit être comptabilisée au fur et à mesure sur la même période. Enfin, si l'obligation de payer est générée par l'atteinte d'un certain seuil, le passif lié à cette taxe ne sera enregistré que lorsque le seuil sera atteint.

Impositions différées

Les impôts différés sont constatés sur les différences temporaires entre la valeur fiscale et la valeur comptable des éléments du bilan consolidé. Ils sont calculés selon la méthode du report variable, au taux de l'impôt sur les sociétés connu à la clôture de l'exercice et applicable lors de la réalisation de la différence temporaire.

Les actifs d'impôts différés ne sont comptabilisés que si l'entité fiscale concernée a une perspective de récupération probable de

ces actifs sur un horizon déterminé, notamment par l'imputation de ces différences et pertes reportables sur des bénéfices impossibles futurs.

Les impôts différés sont comptabilisés comme un produit ou une charge à l'exception de ceux afférents aux gains ou pertes latents ou différés pour lesquels l'impôt différé est imputé directement sur cette rubrique des autres éléments du résultat global. Des impôts différés sont également comptabilisés au titre des pertes fiscales antérieures dès lors qu'il existe des preuves convaincantes quant à la probabilité de recouvrement de ces impôts.

Les impôts différés ne font pas l'objet d'une actualisation.

La contribution économique territoriale (CET) et la cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises (CVAE) sont traitées comme des charges opérationnelles, elles n'entraînent pas la comptabilisation d'impôts différés dans les comptes consolidés.

Notes sur le bilan

Note 1. Caisse, Banques centrales Prêts et créances sur les établissements de crédit

(en milliers d'euros)

	31.12.2016	31.12.2015
CAISSE, BANQUES CENTRALES		
Banques centrales	3 496 003	1 974 987
Caisse	121 193	137 544
Créances rattachés	- 16	0
TOTAL	3 617 180	2 112 531
PRÊTS ET CRÉANCES SUR LES ÉTABLISSEMENTS DE CRÉDIT		
Comptes réseau Crédit Mutuel	729 769	601 688
Autres comptes ordinaires	306 106	259 964
Prêts	5 159 165	5 606 697
Titres non cotés sur un marché actif	3 000	10 000
Pensions	702 823	500 939
Créances dépréciées sur base individuelle	0	0
Créances rattachées	43 026	60 964
Dépréciations	0	0
TOTAL	6 943 889	7 039 982
Dont Comptes et Prêts à vue sur les établissements de crédit	472 268	352 923

Note 2. Actifs financiers à la juste valeur par résultat

(en milliers d'euros)

	31.12.2016	31.12.2015
Actifs classés en juste valeur sur option	17 875 207	14 214 563
Actifs détenus à des fins de transaction	494 500	474 877
TOTAL	18 369 707	14 689 440

Note 2a. Actifs financiers à la juste valeur par résultat sur option

(en milliers d'euros)

	31.12.2016	31.12.2015
Titres	17 862 074	14 198 757
■ Effets publics	0	0
■ Obligations et autres titres à revenu fixe	5 203 006	4 179 123
Cotés	4 906 383	4 114 081
Non cotés	296 623	65 042
■ Actions et autres titres à revenu variable	12 659 068	10 019 634
Cotés	6 947 497	6 436 835
Non cotés	5 711 571	3 582 799
Autres actifs financiers ⁽¹⁾	13 133	15 806
dont pensions	0	0
TOTAL	17 875 207	14 214 563

(1) Les autres actifs financiers à la juste valeur sur option sont constitués de prêts et créances sur la clientèle et les établissements de crédit

Le risque maximal de non recouvrement des prêts classés à la juste valeur par résultat sur option s'élève à 12 940 milliers d'euros. Ce montant n'est pas couvert par des dérivés de crédit.

Note 2b. Actifs financiers détenus à des fins de transaction

(en milliers d'euros)

	31.12.2016	31.12.2015
Titres	3 056	3 112
■ Effets publics	0	0
■ Obligations et autres titres à revenu fixe	3 056	3 112
Cotés	3 045	3 098
Non cotés	11	14
■ Actions et autres titres à revenu variable	0	0
Cotés	0	0
Non cotés	0	0
Instruments dérivés de transaction	491 444	471 765
Autres actifs financiers	0	0
dont pensions	0	0
TOTAL	494 500	474 877

Les instruments dérivés de transaction sont détenus dans le cadre de la couverture économique des opérations avec la clientèle.

Note 3. Instruments dérivés de couverture

(en milliers d'euros)

	31.12.2016		31.12.2015	
	ACTIF	PASSIF	ACTIF	PASSIF
Couverture de flux de trésorerie (CFH)	1 636	8 640	2 057	24 897
Couverture de juste valeur (FVH)	831 519	503 850	812 056	479 198
TOTAL	833 155	512 490	814 113	504 095

Le montant de variation des flux de trésorerie recyclé en résultat est de 814 milliers d'euros.

Note 4. Actifs financiers disponibles à la vente

(en milliers d'euros)

	31.12.2016	31.12.2015
EFFETS PUBLICS	14 888 465	14 049 036
OBLIGATIONS ET AUTRES TITRES À REVENU FIXE	20 904 609	18 956 963
Cotés	18 692 782	17 860 524
Non cotés	2 211 827	1 096 439
ACTIONS ET AUTRES TITRES À REVENU VARIABLE	1 941 892	2 343 231
Cotés	1 260 848	1 361 683
Non cotés	681 044	981 548
TITRES IMMOBILISÉS	786 620	549 775
Titres de participation	413 121	276 849
Autres titres détenus à long terme	275 957	180 418
Parts dans les entreprises liées	97 542	92 508
Écart de conversion	0	0
Titres prêtés	0	0
CRÉANCES RATTACHÉES	451 121	369 350
TOTAL	38 972 707	36 268 355
Dont plus-ou moins-values latentes constatées en capitaux propres	447 957	438 961
Dont titres donnés en pension	0	0
Dont actifs dépréciés	0	0
Dont obligations douteuses	32 554	40 655
Dont dépréciations	- 53 573	- 57 762
Dont titres de participation cotés	0	0

Note 5. Prêts et créances sur la clientèle

(en milliers d'euros)

	31.12.2016	31.12.2015
Créances saines	44 186 442	42 062 147
■ Créances commerciales	134 554	141 608
■ Autres concours à la clientèle	43 938 031	41 794 130
Crédits à l'habitat	23 666 666	22 232 478
Autres concours et créances diverses dont pensions	20 271 365	19 561 652
■ Créances rattachées	113 857	126 409
■ Titres non cotés sur un marché actif	0	0
Créances d'assurance et réassurance	141 279	131 761
Créances dépréciées sur base individuelle	1 530 703	1 513 100
CRÉANCES BRUTES	45 858 424	43 707 008
Dépréciations individuelles	- 839 943	- 854 549
Dépréciations collectives	- 145 211	- 108 596
SOUS TOTAL I	44 873 270	42 743 863
Location financement (investissement net)	1 824 920	1 663 460
■ Mobilier	993 621	863 672
■ Immobilier	759 432	725 080
■ Créances dépréciées sur base individuelle	71 867	74 708
Dépréciations	- 42 646	- 39 124
SOUS TOTAL II	1 782 274	1 624 336
TOTAL	46 655 544	44 368 199
dont prêts participatifs	12 165	12 165
dont prêts subordonnés	0	0

Note 6a. Information sur les arriérés de paiement

(en milliers d'euros)

	ARRIÉRÉS DE PAIEMENT			GARANTIES RELATIVES AUX ACTIFS DÉPRÉCIÉS ET AUX ARRIÉRÉS DE PAIEMENT
	JUSQU'À 30 JOURS	DE 30 JOURS À 60 JOURS	DE 60 JOURS À 90 JOURS	
INSTRUMENTS DE CAPITAUX PROPRES				0
INSTRUMENTS DE DETTE	0	0	0	0
Administrations centrales	0	0	0	0
Établissements de crédit	0	0	0	0
Autres entreprises financières	0	0	0	0
Entreprises non financières	0	0	0	0
Clientèle de détail	0	0	0	0
PRÊTS ET AVANCES	170 336	46 155	26 241	170 945
Administrations centrales	0	0	0	0
Établissements de crédit	0	0	0	0
Autres entreprises financières	0	0	0	0
Entreprises non financières	35 099	10 091	6 185	32 539
Clientèle de détail	135 237	35 254	20 056	138 407
AUTRES ACTIFS FINANCIERS	0	0	0	0
TOTAL	170 336	46 155	26 241	170 945
Garanties non affectées				0

Sont repris dans ce tableau les encours qui sont considérés comme performants mais sur lesquels un ou plusieurs impayés a (ont) été constaté(s).

Le montant déclaré correspond au montant total de l'engagement sur lequel un impayé est constaté et non pas seulement au montant de l'impayé.

L'âge de l'impayé est déterminé en fonction de l'ancienneté du premier impayé constaté sur l'encours considéré.

Note 6b. Encours restructurés par typologies

(en milliers d'euros)

ENCOURS RESTRUCTURÉS PAR TYPOLOGIES AU 31.12.2016	RENÉGOCIATION DU CONTRAT	REFINANCEMENT TOTAL OU PARTIEL DE LA CRÉANCE	TOTAL
ENCOURS SAINS	34 186	19 917	54 103
Encours douteux - montants bruts	204 841	150 599	355 440
Encours douteux restructurés - dépréciations	- 88 909	- 80 065	- 168 974
ENCOURS DOUTEUX NETS	115 932	70 534	186 466

Note 7. Actifs financiers détenus jusqu'à l'échéance

(en milliers d'euros)

	31.12.2016	31.12.2015
Titres	115 814	149 967
■ Effets publics	59 114	59 225
■ Obligations et autres titres à revenu fixe	56 700	90 742
Cotés	55 204	78 253
Non cotés	1 496	12 489
Créances rattachées	1 022	1 577
TOTAL BRUT	116 836	151 544
Dépréciations	0	0
TOTAL NET	116 836	151 544

Note 8. Cadrage des provisions

(en milliers d'euros)

	31.12.2015	DOTATION	REPRISE	AUTRE	31.12.2016
Prêts et créances sur les établissements de crédit	0	0	0	0	0
Prêts et créances sur la clientèle	- 1 002 269	- 322 505	298 320	- 1346	- 1 027 800
Titres disponibles à la vente	- 57 762	- 3 401	7 753	- 163	- 53 573
Titres détenus jusqu'à l'échéance	0	0	0	0	0
TOTAL	- 1 060 031	- 325 906	306 073	- 1 509	- 1 081 373

Note 9. Impôts courants

(en milliers d'euros)

	31.12.2016	31.12.2015
Actif (par résultat)	180 631	216 872
Passif (par résultat)	96 360	163 170

Note 10. Impôts différés

(en milliers d'euros)

	31.12.2016	31.12.2015
Actif (par résultat)	66 111	87 733
Actif (par capitaux propres)	8 889	6 152
Passif (par résultat)	51 123	35 357
Passif (par capitaux propres)	116 174	98 109

Répartition des impôts différés par grandes catégories

(en milliers d'euros)

	31.12.2016	31.12.2015
Déficits fiscaux reportables	13 948	9 322
Différences temporaires sur :		
Plus ou moins-values différées sur titres disponibles à la vente	- 136 521	- 120 010
Gains ou pertes latents sur couvertures de flux de trésorerie	2 330	6 048
Gains ou pertes latents sur écarts actuariels	26 908	22 008
Provisions pour risques et charges non déductibles	64 490	51 056
Réserves latentes de location financement	- 37 827	- 31 458
Autres décalages temporaires	- 25 625	23 453
TOTAL NET D'IMPÔTS DIFFÉRÉS	- 92 297	- 39 581

Les impôts différés sont nettés au bilan par entité fiscale.

Note 11. Comptes de régularisation et actifs divers

(en milliers d'euros)

	31.12.2016	31.12.2015
COMPTES DE RÉGULARISATION ACTIF		
Valeurs reçues à l'encaissement	439 092	493 670
Comptes d'ajustement sur devises	53 529	34 010
Produits à recevoir	96 793	83 741
Comptes de régularisation divers	187 641	195 536
SOUS-TOTAL	777 055	806 957
AUTRES ACTIFS		
Comptes de règlement sur opérations sur titres	90 957	113 376
Débiteurs divers	518 593	427 599
Dépôts de garantie versés	811 554	772 753
Stocks et assimilés	1 626	5 542
Autres emplois divers	3 550	2
SOUS-TOTAL	1 426 280	1 319 272
AUTRES ACTIFS D'ASSURANCE		
Provisions techniques – Part des réassureurs	70 478	68 524
Autres	28 647	26 779
SOUS-TOTAL	99 125	95 303
TOTAL	2 302 460	2 221 532

Note 12. Participations dans les entreprises mises en équivalence
Quote-part dans le résultat net des entreprises mises en équivalence

	31.12.2016			31.12.2015		
	VALEUR DE MEE	QUOTE-PART DE RÉSULTAT	DIVIDENDES REÇUS	VALEUR DE MEE	QUOTE-PART DE RÉSULTAT	DIVIDENDES REÇUS
Caisse Centrale du Crédit Mutuel	127 951	1 679	524	123 063	2 333	535
Crédit Mutuel Cartes de Paiement	- 857	- 13	0	- 844	- 5	0
Primonial Holding	50 930	6 363	0	58 643	1 265	0
NEW PORT	32 798	2 033	0	26 672	887	0
TOTAL BRUT	210 821	10 062	524	207 534	4 480	535

Données financières des principales entreprises mises en équivalence (en norme IFRS)

	TOTAL BILAN	PNB	RBE	RÉSULTAT NET	OCI	CAPITAUX PROPRES
Caisse Centrale du Crédit Mutuel	4 295 430	17 247	11 914	7 701	117 158	607 992
Crédit Mutuel Cartes de Paiement	3 079	- 43	- 62	- 62	0	3 060
Primonial Holding	306 084	146 573	36 734	23 079	0	127 866
NEW PORT	168 726	6 628	6 571	6 571	45 153	107 416

Note 13. Immeubles de placement

(en milliers d'euros)

	31.12.2015	AUGMENTATION	DIMINUTION	AUTRE	31.12.2016
Coût historique	791 680	5 720	- 40 324	0	757 076
Amortissements et dépréciations	- 210 545	- 26 005	14 651	0	- 221 899
MONTANT NET	581 135	- 20 285	- 25 673	0	535 177

La juste valeur des immeubles de placement comptabilisés au coût est de 848 millions d'euros au 31 décembre 2016 contre 871 millions d'euros au 31 décembre 2015.

Note 14. Immobilisations corporelles

(en milliers d'euros)

	31.12.2015	AUGMENTATION	DIMINUTION	AUTRE (1)	31.12.2016
COÛT HISTORIQUE					
Terrains d'exploitation	22 296	3	- 28	0	22 271
Constructions d'exploitation	527 287	22 137	- 3 573	26	545 877
Autres immobilisations corporelles	197 119	32 287	- 9 591	479	220 294
TOTAL	746 702	54 427	- 13 192	505	788 442
AMORTISSEMENTS ET DÉPRÉCIATIONS					
Terrains d'exploitation	0	0	0	0	0
Constructions d'exploitation	- 349 452	- 21 581	2 940	- 24	- 368 117
Autres immobilisations corporelles	- 161 999	- 19 575	4 182	- 389	- 177 781
TOTAL	- 511 451	- 41 156	7 122	- 413	- 545 898
MONTANT NET	235 251	13 271	- 6 070	92	242 544

(1) Correspond principalement à l'entrée du groupe Keytrade dans le périmètre

Note 15. Immobilisations incorporelles

(en milliers d'euros)

	31.12.2015	AUGMENTATION	DIMINUTION	AUTRE ⁽¹⁾	31.12.2016
COÛT HISTORIQUE					
Immobilisations générées en interne	312 621	46 504	- 655	17 479	375 949
Immobilisations acquises	590 187	65 358	- 38 073	72 323	689 795
Logiciels	321 491	20 396	- 3 165	123	338 845
Autres	268 696	44 962	- 34 908	72 200	350 950
TOTAL	902 808	111 862	- 38 728	89 802	1 065 744
AMORTISSEMENTS ET DÉPRÉCIATIONS					
Immobilisations générées en interne	- 202 798	- 55 314	351	0	- 257 761
Immobilisations acquises	- 363 818	- 30 290	4 829	- 82	- 389 361
Logiciels	- 289 159	- 17 724	2 509	- 82	- 304 456
Autres	- 74 659	- 12 566	2 320	0	- 84 905
TOTAL	- 566 616	- 85 604	5 180	- 82	- 647 122
MONTANT NET	336 192	26 258	- 33 548	89 720	418 622

(1) Correspond principalement à l'entrée du groupe Keytrade dans le périmètre

Les immobilisations générées en interne correspondent principalement à des logiciels.

Outre les logiciels, les immobilisations incorporelles comprennent notamment les actifs acquis lors de regroupement d'entreprises résultant de droit contractuel (marques à durée de vie indéfinie, relations clientèle).

Note 16. Écart d'acquisition

(en milliers d'euros)

	31.12.2015	AUGMENTATION	DIMINUTION	AUTRE	31.12.2016
Écart d'acquisition brut	448 633	93 613	0	0	542 246
Dépréciations	0	0	0	0	0
ÉCART D'ACQUISITION NET	448 633	93 613	0	0	542 246

Répartition par Pôle

(en milliers d'euros)

	PÔLE	ENTITÉS	31.12.2016	31.12.2015(*)
Clientèle retail		Arkéa Direct Bank	259 757	166 144
Entreprises et Institutionnels		CFCAL Banque CFCAL SCF	38 216	38 216
B2B et Services Spécialisés		Monext	100 250	100 250
B2B et Services Spécialisés		Procapital	63 000	63 000
B2B et Services Spécialisés		Leasecom Leasecom Car	32 723	32 723
B2B et Services Spécialisés		Leetchi SA Mangopay	25 682	25 682
Produits		Schelcher Prince Gestion	11 649	11 649
Produits		Suravenir Assurances	10 969	10 969
ÉCART D'ACQUISITION NET			542 246	448 633

(*) Pro forma suite à la nouvelle organisation du groupe

Conformément à IAS 36, l'UGT Service aux investisseurs et épargne en ligne a été scindée au cours de l'exercice afin de tenir compte de la nouvelle organisation du groupe. En effet, chacune de ces activités est aujourd'hui affectée à un pôle différent : clientèle retail pour Arkéa Direct Bank (Fortuneo) et B2B et Services Spécialisés pour Procapital.

La répartition a été effectuée sur la base de la juste valeur de chacune des entités : le goodwill, antérieurement de 229 144 K€ pour cette UGT, a été affecté à hauteur de 63 000 K€ au pôle B2B et Services Spécialisés (Procapital) et à hauteur de 166 144 K€ au pôle Clientèle Retail (Arkéa Direct Bank).

Note 17. Banques centrales - Dettes envers les établissements de crédit

(en milliers d'euros)

	31.12.2016	31.12.2015
BANQUES CENTRALES	0	0
DETTES ENVERS LES ÉTABLISSEMENTS DE CRÉDIT	7 087 004	6 455 557
Comptes réseau Crédit Mutuel	37 095	10 214
Autres comptes ordinaires	127 061	249 561
Emprunts	1 759 466	1 724 779
Autres dettes	45 056	51 143
Pensions	5 112 360	4 407 717
Dettes rattachées	5 966	12 143
TOTAL	7 087 004	6 455 557
Dont Comptes et Emprunts à vue sur les établissements de crédit	275 162	351 333

Note 18. Passifs financiers à la juste valeur par résultat

(en milliers d'euros)

	31.12.2016	31.12.2015
PASSIFS FINANCIERS DÉTENUS À DES FINS DE TRANSACTION	600 985	564 946
Instruments dérivés	600 985	564 946
PASSIFS FINANCIERS À LA JUSTE VALEUR SUR OPTION PAR RÉSULTAT	13 638	5 533
Dettes envers les établissements de crédit	41	18
Dettes envers la clientèle	13 597	5 515
Dettes représentées par un titre	0	0
Dettes subordonnées	0	0
TOTAL	614 623	570 479

La valeur de remboursement des passifs évalués à la juste valeur par résultat s'élève à 614 585 milliers d'euros au 31 décembre 2016 contre 570 473 milliers d'euros au 31 décembre 2015. La variation de juste valeur imputable à l'évolution du risque émetteur du groupe Crédit Mutuel Arkéa au regard des conditions d'émission du groupe est négligeable au 31 décembre 2016.

Note 18a. Passifs financiers à la juste valeur sur option par résultat

(en milliers d'euros)

	31.12.2016			31.12.2015		
	VALEUR COMPTABLE	MONTANT DÛ À L'ÉCHÉANCE	ÉCART	VALEUR COMPTABLE	MONTANT DÛ À L'ÉCHÉANCE	ÉCART
Dettes envers les établissements de crédit	41	10	31	18	13	5
Dettes envers la clientèle	13 597	13 590	7	5 515	5 514	1
Dettes représentées par un titre	0	0	0	0	0	0
Dettes subordonnées	0	0	0	0	0	0
TOTAL	13 638	13 600	38	5 533	5 527	6

Note 18b. Actifs et passifs financiers faisant l'objet d'une compensation, d'une convention-cadre de compensation exécutoire ou d'un accord similaire

31.12.2016

	MONTANT BRUT DES PASSIFS/ACTIFS FINANCIERS		
	COMPTABILISÉS	COMPTABILISÉS ET COMPENSÉS AU BILAN	PRÉSENTÉS AU BILAN
ACTIFS			
Dérivés	1 324 599	0	1 324 599
Prises en pension de titres, emprunts de titres ou accords similaires	702 823	0	702 823
Autres instruments financiers	0	0	0
TOTAL DES ACTIFS	2 027 422	0	2 027 422
PASSIFS			
Dérivés	1 113 475	0	1 113 475
Mises en pension de titres, prêts de titres ou accords similaires	5 108 406	0	5 108 406
Autres instruments financiers	0	0	0
TOTAL DES PASSIFS	6 221 881	0	6 221 881

31.12.2015

	MONTANT BRUT DES PASSIFS/ACTIFS FINANCIERS		
	COMPTABILISÉS	COMPTABILISÉS ET COMPENSÉS AU BILAN	PRÉSENTÉS AU BILAN
ACTIFS			
Dérivés	1 285 878	0	1 285 878
Prises en pension de titres, emprunts de titres ou accords similaires	500 939	0	500 939
Autres instruments financiers	0	0	0
TOTAL DES ACTIFS	1 786 817	0	1 786 817
PASSIFS			
Dérivés	1 069 041	0	1 069 041
Mises en pension de titres, prêts de titres ou accords similaires	4 409 469	0	4 409 469
Autres instruments financiers	0	0	0
TOTAL DES PASSIFS	5 478 510	0	5 478 510

(en milliers d'euros)

31.12.2016

MONTANTS LIÉS NON COMPENSÉS AU BILAN				MONTANT NET
IMPACT DES CONVENTIONS- CADRE DE COMPENSATION	INSTRUMENTS FINANCIERS REÇUS/DONNÉS EN GARANTIE	TRÉSORERIE REÇUE/ VERSÉE (CASH COLLATÉRAL)		
- 387 847	0	- 550 600	386 152	
0	- 692 075	0	10 748	
0	0	0	0	
- 387 847	- 692 075	- 550 600	396 900	
- 387 847	0	- 636 235	89 393	
0	- 5 048 333	- 52 135	7 938	
0	0	0	0	
- 387 847	- 5 048 333	- 688 370	97 331	

31.12.2015

MONTANTS LIÉS NON COMPENSÉS AU BILAN				MONTANT NET
IMPACT DES CONVENTIONS- CADRE DE COMPENSATION	INSTRUMENTS FINANCIERS REÇUS/DONNÉS EN GARANTIE	TRÉSORERIE REÇUE/ VERSÉE (CASH COLLATÉRAL)		
- 357 852	0	- 546 465	381 561	
0	- 500 939	0	0	
0	0	0	0	
- 357 852	- 500 939	- 546 465	381 561	
- 357 852	0	- 643 035	68 154	
0	- 4 327 898	- 57 141	24 430	
0	0	0	0	
- 357 852	- 4 327 898	- 700 176	92 584	

Note 19. Dettes envers la clientèle

(en milliers d'euros)

	31.12.2016	31.12.2015
Comptes d'épargne à régime spécial	23 972 466	20 989 441
À vue	18 862 734	16 179 123
À terme	5 109 732	4 810 318
Dettes rattachées sur comptes d'épargne	210 485	9 290
SOUS-TOTAL	24 182 951	20 998 731
Comptes ordinaires	15 540 647	12 682 257
Comptes et emprunts à terme	7 318 101	7 671 706
Pensions	0	0
Dettes d'assurance et de réassurance	49 297	46 818
Dettes rattachées	82 130	51 110
SOUS-TOTAL	22 990 175	20 451 891
TOTAL	47 173 126	41 450 622

Note 20. Dettes représentées par un titre

(en milliers d'euros)

	31.12.2016	31.12.2015
Bons de caisse	20 364	21 971
Titres du marché interbancaire et TCN	3 217 291	3 202 656
Emprunts obligataires	9 353 691	10 287 338
Dettes rattachées	278 429	267 855
TOTAL	12 869 775	13 779 820

Note 21. Comptes de régularisation et passifs divers

(en milliers d'euros)

	31.12.2016	31.12.2015
COMPTES DE RÉGULARISATION PASSIF		
Comptes indisponibles sur opérations de recouvrement	435 985	398 328
Comptes d'ajustement sur devises	49 520	41 279
Charges à payer	155 690	145 760
Produits constatés d'avance	264 623	270 868
Comptes de régularisation divers	35 332	110 333
SOUS-TOTAL	941 150	966 568
AUTRES PASSIFS		
Comptes de règlement sur opérations sur titres	214 029	193 153
Versements restant à effectuer sur titres	7 782	3 047
Créditeurs divers	3 497 678	2 112 076
SOUS-TOTAL	3 719 489	2 308 276
AUTRES PASSIFS D'ASSURANCE		
Dépôts et cautionnements reçus	24 179	21 643
Autres	0	0
SOUS-TOTAL	24 179	21 643
TOTAL	4 684 818	3 296 487

Note 22. Provisions techniques des contrats d'assurance

(en milliers d'euros)

	31.12.2016	31.12.2015
Vie hors unités de compte	30 988 092	29 533 979
dont Participation aux bénéfices	2 539 634	2 327 128
Non vie	454 998	433 264
Unités de compte	8 197 175	7 108 811
Autres	141 522	138 218
TOTAL	39 781 787	37 214 272
Participation aux bénéfices différée active	0	0
Part des réassureurs	- 70 478	- 68 524
PROVISIONS TECHNIQUES NETTES	39 711 309	37 145 748

Note 23. Provisions

(en milliers d'euros)

	31.12.2015	DOTATIONS	REPRISES (provisions utilisées)	REPRISES (provisions non utilisées)	AUTRES	31.12.2016
Provisions pour engagements de retraite	253 091	19 838	- 13 840	- 280	- 108	258 701
Provisions pour épargne-logement	35 865	8 518	0	0	0	44 383
Provisions pour exécution des engagements de signature	23 493	9 577	- 313	- 6 879	0	25 878
Provisions pour impôts	3 660	13 774	- 390	- 148	0	16 896
Provisions pour litiges	8 343	2 009	- 2 190	- 1 036	265	7 391
Provisions pour risques	10 697	3 272	- 3 170	- 40	0	10 759
Autres	31 236	12 370	- 5 714	- 4 859	215	33 248
TOTAL	366 385	69 358	- 25 617	- 13 242	372	397 256

Note 23a. Engagements de retraite et avantages similaires

Engagements de retraite à prestations définies et autres avantages à Long Terme

(en milliers d'euros)

	31.12.2015	DOTATIONS	REPRISES	AUTRE	31.12.2016
Indemnités de fin de carrière	50 782	2 535	- 2 032	135	51 420
Compléments de retraite	98 980	15 994	- 6 943	- 243	107 788
Primes liées aux médailles du travail	38 660	1 309	- 1 910	0	38 059
Comptes épargne-temps	64 669	0	- 3 235	0	61 434
TOTAL	253 091	19 838	- 14 120	- 108	258 701

Note 23b. Provisions pour risques sur engagements au titre des comptes et plans épargne-logement
Comptes et plans épargne-logement sur la phase épargne :
encours et provisions

(en milliers d'euros)

	31.12.2016		31.12.2015	
	ENCOURS	PROVISIONS	ENCOURS	PROVISIONS
Plans épargne-logement	4 735 996	43 377	4 405 023	34 386
Ancienneté de moins de 4 ans	2 829 556	11 579	2 412 870	6 283
Ancienneté de 4 à 10 ans	987 786	8 087	1 013 869	5 065
Ancienneté de plus de 10 ans	918 654	23 711	978 284	23 038
Comptes épargne-logement	656 508	84	681 813	1
TOTAL	5 392 504	43 461	5 086 836	34 387

Crédits en vie octroyés au titre des comptes et plans épargne-logement :
encours et provisions

(en milliers d'euros)

	31.12.2016		31.12.2015	
	ENCOURS	PROVISIONS	ENCOURS	PROVISIONS
Plans épargne-logement	8 716	37	13 340	60
Comptes épargne-logement	81 364	884	121 988	1 418
TOTAL	90 080	921	135 328	1 478

Note 24. Dettes subordonnées

(en milliers d'euros)

	31.12.2016	31.12.2015
Dettes subordonnées	774 020	274 743
Emprunts participatifs	2 693	2 693
Dettes subordonnées à durée indéterminée	97 211	97 217
Autres dettes	0	0
Dettes rattachées	16 377	7 300
TOTAL	890 301	381 953

Dettes subordonnées représentant plus de 10 % du total des dettes subordonnées au 31.12.2016

ÉMETTEUR	DATE D'ÉMISSION	NOMINAL	DEVISE	TAUX	ÉCHÉANCE
Crédit Mutuel Arkéa	05.07.2004	97 314	Euro	CMS 10 ans + 0,10	indéterminée
Crédit Mutuel Arkéa	18.09.2008	300 000	Euro	6,75 %	18.09.2018
Crédit Mutuel Arkéa	01.06.2016	500 000	Euro	3,25 %	01.06.2026
TOTAL		897 314			

Note 25. Capital et réserves liées- Réserves consolidées

(en milliers d'euros)

	31.12.2016	31.12.2015
Capital	2 197 670	2 197 182
Réserves liées au capital	5 438	5 438
Réserves consolidées	3 239 290	2 980 801
Réserve légale	401 658	379 475
Réserves statutaires et contractuelles	1 705 169	1 605 412
Réserves réglementées	0	0
Réserves de conversion	0	0
Autres réserves	1 070 629	933 040
Report à nouveau	61 834	62 874
TOTAL	5 442 398	5 183 421

Le capital social du groupe est composé des parts sociales détenues par les sociétaires de l'établissement de crédit.

Les fonds propres réglementaires s'élèvent à 5 251 millions d'euros au 31 décembre 2016 contre 4 784 millions d'euros au 31 décembre 2015.

Les principaux ratios réglementaires sont exposés dans le rapport de gestion du Groupe.

Note 26. Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres

(en milliers d'euros)

	31.12.2016	31.12.2015
Actifs disponibles à la vente	347 308	347 473
Dérivés de couverture de flux de trésorerie	- 4 432	- 11 514
Biens immobiliers	0	0
Autres	- 51 253	- 41 973
TOTAL	291 625	293 987

Note 27. Analyse des échéances des passifs financiers

(en milliers d'euros)

	DURÉE RESTANT À COURIR					TOTAL
	JUSQU'À 3 MOIS	DE 3 MOIS À 1 AN	DE 1 AN À 5 ANS	PLUS DE 5 ANS	DURÉE NON DÉTERMINÉE	
Passifs à la juste valeur par résultat	10 649	16 352	91 137	496 485		614 623
Instruments dérivés de couverture					512 490	512 490
Dettes envers les établissements de crédit	3 260 791	2 031 359	525 887	1 268 871		7 086 908
Dettes envers la clientèle	36 161 776	1 406 947	5 085 268	4 519 127		47 173 118
Dettes représentées par un titre	2 540 315	2 903 002	4 330 152	3 096 306		12 869 775
Dettes subordonnées	95	143	273 587	519 625	97 211	890 301

Les différents éléments repris dans ce tableau sont ventilés en fonction de leur maturité contractuelle et non actualisés.

Note 28a. Hiérarchie de la juste valeur

(en milliers d'euros)

31.12.2016	NIVEAU 1	NIVEAU 2	NIVEAU 3	TOTAL
ACTIFS FINANCIERS				
ACTIFS FINANCIERS DISPONIBLES À LA VENTE	32 531 000	3 983 968	2 457 739	38 972 707
- Effets publics et valeurs assimilées ⁽¹⁾	14 944 079	117 831	0	15 061 910
- Obligations et autres titres à revenu fixe ^{(2) (3)}	16 373 813	3 865 559	936 380	21 175 752
- Actions et autres titres à revenu variable	1 213 108	241	735 076	1 948 425
- Participations et autres titres détenus à long terme	0	337	688 741	689 078
- Parts entreprises liées	0	0	97 542	97 542
ACTIFS FINANCIERS À LA JUSTE VALEUR PAR RÉSULTAT	8 407 475	4 877 514	5 084 718	18 369 707
- Obligations et autres titres à revenu fixe - Transaction	0	3 056	0	3 056
- Obligations et autres titres à revenu fixe - JVO ⁽⁴⁾	556 303	4 369 881	276 822	5 203 006
- Actions et autres titres à revenu variable - Transaction	0	0	0	0
- Actions et autres titres à revenu variable - JVO ⁽⁵⁾	7 851 172	0	4 807 896	12 659 068
- Prêts et créances sur établissements de crédit - JVO	0	41	0	41
- Prêts et créances sur la clientèle - JVO	0	13 092	0	13 092
- Dérivés et autres actifs financiers - Transaction	0	491 444	0	491 444
INSTRUMENTS DÉRIVÉS DE COUVERTURE	0	833 155	0	833 155
TOTAL	40 938 475	9 694 637	7 542 457	58 175 569
PASSIFS FINANCIERS				
PASSIFS FINANCIERS À LA JUSTE VALEUR PAR RÉSULTAT	0	614 623	0	614 623
- Dettes envers les établissements de crédit - JVO	0	41	0	41
- Dettes envers la clientèle - JVO	0	13 597	0	13 597
- Dettes représentées par un titre - JVO	0	0	0	0
- Dérivés et autres passifs financiers - Transaction	0	600 985	0	600 985
INSTRUMENTS DÉRIVÉS DE COUVERTURE	0	512 490	0	512 490
TOTAL	0	1 127 113	0	1 127 113

(1) Des transferts de niveau 2 à niveau 1 ont été réalisés pour un montant de 5M€. Ils concernent essentiellement des obligations structurées dont les caractéristiques correspondent aux critères définis pour le niveau 1.

(2) Des transferts de niveau 2 à niveau 1 ont été réalisés pour un montant de 79M€. Ils concernent essentiellement des obligations structurées dont les caractéristiques correspondent aux critères définis pour le niveau 1.

(3) Des transferts de niveau 1 à niveau 2 ont été réalisés pour un montant de 167M€. Ils concernent essentiellement des obligations structurées dont les caractéristiques correspondent aux critères définis pour le niveau 2.

(4) Des transferts de niveau 1 à niveau 2 ont été réalisés pour un montant de 25M€. Ils concernent essentiellement des obligations structurées dont les caractéristiques correspondent aux critères définis pour le niveau 2.

(5) Des transferts de niveau 1 à 3 ont été réalisés pour un montant de 543M€. Ils concernent essentiellement des obligations structurées dont les caractéristiques correspondent aux critères définis pour le niveau 3.

Note 28a. (suite)

(en milliers d'euros)

31.12.2015	NIVEAU 1	NIVEAU 2	NIVEAU 3	TOTAL
ACTIFS FINANCIERS				
ACTIFS FINANCIERS DISPONIBLES À LA VENTE	30 168 554	2 171 093	3 928 708	36 268 355
- Effets publics et valeurs assimilées	14 018 802	194 380	0	14 213 182
- Obligations et autres titres à revenu fixe ⁽¹⁾	14 853 005	1 975 585	2 333 114	19 161 704
- Actions et autres titres à revenu variable	1 296 747	794	1 046 153	2 343 694
- Participations et autres titres détenus à long terme	0	334	456 933	457 267
- Parts entreprises liées	0	0	92 508	92 508
ACTIFS FINANCIERS À LA JUSTE VALEUR PAR RÉSULTAT	8 695 502	3 622 855	2 371 083	14 689 440
- Obligations et autres titres à revenu fixe - Transaction	0	3 112	0	3 112
- Obligations et autres titres à revenu fixe - JVO ⁽²⁾	1 021 189	3 132 172	25 762	4 179 123
- Actions et autres titres à revenu variable - Transaction	0	0	0	0
- Actions et autres titres à revenu variable - JVO ⁽³⁾	7 674 313	0	2 345 321	10 019 634
- Prêts et créances sur établissements de crédit - JVO	0	659	0	659
- Prêts et créances sur la clientèle - JVO	0	15 147	0	15 147
- Dérivés et autres actifs financiers - Transaction	0	471 765	0	471 765
INSTRUMENTS DÉRIVÉS DE COUVERTURE	0	814 113	0	814 113
TOTAL	38 864 056	6 608 061	6 299 791	51 771 908
PASSIFS FINANCIERS				
PASSIFS FINANCIERS À LA JUSTE VALEUR PAR RÉSULTAT	0	570 479	0	570 479
- Dettes envers les établissements de crédit - JVO	0	18	0	18
- Dettes envers la clientèle - JVO	0	5 515	0	5 515
- Dettes représentées par un titre - JVO	0	0	0	0
- Dérivés et autres passifs financiers - Transaction	0	564 946	0	564 946
INSTRUMENTS DÉRIVÉS DE COUVERTURE	0	504 095	0	504 095
TOTAL	0	1 074 574	0	1 074 574

(1) Des transferts de niveau 1 à niveau 2 ont été réalisés pour un montant de 442 millions d'euros. Ils concernent essentiellement des obligations structurées dont les caractéristiques correspondent aux critères définis pour le niveau 2.

(2) Des transferts de niveau 1 à niveau 2 ont été réalisés pour un montant de 90 millions d'euros. Ils concernent essentiellement des obligations structurées dont les caractéristiques correspondent aux critères définis pour le niveau 2.

(3) Des transferts de niveau 1 à niveau 3 ont été réalisés pour un montant de 417 millions d'euros. Ils concernent des OPCVM pour lesquels l'évaluation correspond aux critères définis pour le niveau 3.

Note 28b. Hiérarchie de la juste valeur – détail du niveau 3

(en milliers d'euros)

	31.12.2015	ACHATS	ÉMISSIONS	VENTES	REMBOURSEMENTS	TRANSFERTS
ACTIFS FINANCIERS DISPONIBLES À LA VENTE	3 928 708	1 285 565	67 805	- 499 065	- 2 285 092	0
- Obligations et autres titres à revenu fixe	2 333 114	809 142	0	- 251 815	- 2 267 119	0
- Actions et autres titres à revenu variable	1 046 153	309 609	0	- 234 861	- 9 178	0
- Participations et autres titres détenus à long terme	456 933	166 813	67 805	- 12 389	- 8 653	0
- Parts entreprises liées	92 508	1	0	0	- 142	0
ACTIFS FINANCIERS À LA JUSTE VALEUR PAR RÉSULTAT	2 371 083	2 624 783	0	- 583 169	- 15 001	542 505
- Obligations et autres titres à revenu fixe - JVO	25 762	193 211	0	- 22 871	- 10 059	0
- Actions et autres titres à revenu variable - JVO	2 345 321	2 431 572	0	- 560 298	- 4 942	542 505
- Dérivés et autres actifs financiers - Transaction	0	0	0	0	0	0
TOTAL	6 299 791	3 910 348	67 805	- 1 082 234	- 2 300 093	542 505

	GAINS ET PERTES		AUTRES MOUVEMENTS	31.12.2016	TRANSFERTS N1,N2 => N3	TRANSFERTS N3 => N1,N2
	EN RÉSULTAT	EN CAPITAUX PROPRES				
ACTIFS FINANCIERS DISPONIBLES À LA VENTE	- 24 449	6 740	- 22 473	2 457 739	0	0
- Obligations et autres titres à revenu fixe	764	1 868	310 426	936 380	0	0
- Actions et autres titres à revenu variable	- 12 529	- 2 276	- 361 842	735 076	0	0
- Participations et autres titres détenus à long terme	- 12 663	1 952	28 943	688 741	0	0
- Parts entreprises liées	- 21	5 196	0	97 542	0	0
ACTIFS FINANCIERS À LA JUSTE VALEUR PAR RÉSULTAT	102 618	0	41 899	5 084 718	542 505	0
- Obligations et autres titres à revenu fixe - JVO	751	0	90 028	276 822	0	0
- Actions et autres titres à revenu variable - JVO	101 867	0	- 48 129	4 807 896	542 505	0
- Dérivés et autres actifs financiers - Transaction	0	0	0	0	0	0
TOTAL	78 169	6 740	19 426	7 542 457	542 505	0

Note 29. Hiérarchies de juste valeur des actifs et passifs financiers comptabilisés au coût amorti

(en milliers d'euros)

31.12.2016

	VALEUR DE MARCHÉ	VALEUR AU BILAN	PLUS-OU MOINS-VALUES LATENTES	NIVEAU 1	NIVEAU 2	NIVEAU 3
ACTIFS	55 138 182	53 716 269	1 421 913	17 260	6 745 626	48 375 296
Prêts et créances sur établissements de crédit	6 644 930	6 943 889	- 298 959		6 644 930	0
Prêts et créances à la clientèle	48 375 296	46 655 544	1 719 752		0	48 375 296
Actifs financiers détenus jusqu'à l'échéance	117 956	116 836	1 120	17 260	100 696	0
PASSIFS	70 457 756	68 020 206	2 437 550	0	23 267 965	47 189 791
Dettes envers les établissements de crédit	8 464 979	7 087 004	1 377 975		8 464 979	0
Dettes envers la clientèle	47 189 791	47 173 126	16 665		0	47 189 791
Dettes représentées par un titre	13 897 666	12 869 775	1 027 891		13 897 666	0
Dettes subordonnées	905 320	890 301	15 019		905 320	0

(en milliers d'euros)

31.12.2015

	VALEUR DE MARCHÉ	VALEUR AU BILAN	PLUS-OU MOINS-VALUES LATENTES	NIVEAU 1	NIVEAU 2	NIVEAU 3
ACTIFS	52 880 039	51 559 725	1 320 314	41 790	6 853 153	45 985 096
Prêts et créances sur établissements de crédit	6 736 190	7 039 982	- 303 792		6 736 190	0
Prêts et créances à la clientèle	45 985 096	44 368 199	1 616 897		0	45 985 096
Actifs financiers détenus jusqu'à l'échéance	158 753	151 544	7 209	41 790	116 963	0
PASSIFS	66 562 499	62 067 952	4 494 547	0	25 093 144	41 469 355
Dettes envers les établissements de crédit	7 565 126	6 455 557	1 109 569		7 565 126	0
Dettes envers la clientèle	41 469 355	41 450 622	18 733		0	41 469 355
Dettes représentées par un titre	17 129 966	13 779 820	3 350 146		17 129 966	0
Dettes subordonnées	398 052	381 953	16 099		398 052	0

Notes sur le compte de résultat

Note 30. Intérêts et produits/charges assimilés

(en milliers d'euros)

	31.12.2016		31.12.2015	
	PRODUITS	CHARGES	PRODUITS	CHARGES
Établissements de crédit & banques centrales	87 717	- 83 569	90 671	- 85 127
Clientèle	1 419 435	- 596 089	1 480 195	- 586 773
Instruments dérivés de couverture	260 080	- 257 023	239 693	- 252 974
Actifs financiers disponibles à la vente	99 034	0	147 359	0
Actifs financiers détenus jusqu'à l'échéance	2 268	0	3 932	0
Dettes représentées par un titre	0	- 376 806	0	- 415 219
Dettes subordonnées	0	- 767	0	- 1 105
TOTAL	1 868 534	- 1 314 254	1 961 850	- 1 341 198

Au cours de l'année 2016, la baisse des taux d'intérêt a eu pour effet de rémunérer certains actifs financiers à taux d'intérêt négatif. Le comité d'interprétation des normes IFRS précise que les intérêts résultant d'un taux d'intérêt négatif sur un actif financier ne répondent pas à la définition des revenus d'intérêt conformément à la norme IAS 18 Produits des activités. Cette charge d'intérêt relative à un actif financier n'est donc pas présentée sur la ligne des revenus d'intérêt mais dans un poste de dépenses approprié.

Note 31. Commissions

(en milliers d'euros)

	31.12.2016		31.12.2015	
	PRODUITS	CHARGES	PRODUITS	CHARGES
Établissements de crédit	6 428	- 4 124	5 954	- 2 905
Clientèle	106 611	- 387	129 791	- 750
Instruments dérivés	7 372	- 560	7 698	- 8
Change	4 016	- 501	2 735	- 315
Engagements de financement et de garantie	592	- 1 965	667	- 1 411
Titres et prestations de services	476 285	- 208 203	462 053	- 187 356
TOTAL	601 304	- 215 740	608 898	- 192 745

Note 32. Gains ou pertes nets sur instruments financiers à la juste valeur par résultat (en milliers d'euros)

	31.12.2016	31.12.2015
Instruments de transaction	2 968	11 708
Instruments à la juste valeur sur option	25 147	12 447
Inefficacité des couvertures	- 203	- 2 087
Sur couverture de flux de trésorerie	15	44
Sur couverture de juste valeur	- 218	- 2 131
■ variation de juste valeur des éléments couverts	8 464	24 536
■ variation de juste valeur des éléments de couverture	- 8 682	- 26 667
Résultat de change	- 1 499	3 549
TOTAL DES VARIATIONS DE JUSTE VALEUR	26 413	25 617

Note 33. Gains ou pertes nets sur actifs financiers disponibles à la vente (en milliers d'euros)

	31.12.2016				31.12.2015			
	DIVIDENDES	PV/MV RÉALISÉES	DÉPRÉCIATION	TOTAL	DIVIDENDES	PV/MV RÉALISÉES	DÉPRÉCIA- TION	TOTAL
Effets publics, obligations et autres titres à revenu fixe	0	38 420	0	38 420	0	12 180	0	12 180
Actions et autres titres à revenu variable	6 924	23 054	- 392	29 586	1 353	10 314	1 652	13 319
Titres immobilisés	3 470	71 762	- 528	74 704	4 151	13 213	3 699	21 063
Autres	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL	10 394	133 236	- 920	142 710	5 504	35 707	5 351	46 562

Note 34. Produits/charges des autres activités

(en milliers d'euros)

	31.12.2016		31.12.2015	
	PRODUITS	CHARGES	PRODUITS	CHARGES
Activités d'assurance	6 301 443	- 5 687 170	6 477 779	- 5 929 574
Immeubles de placement	3 378	- 27 426	11 374	- 33 241
Autres produits	230 614	- 77 818	212 048	- 67 539
TOTAL	6 535 435	- 5 792 414	6 701 201	- 6 030 354

Note 34a. Marge brute des activités d'assurance

(en milliers d'euros)

	31.12.2016	31.12.2015
Primes acquises	4 612 995	4 763 064
Charges des prestations	- 165 756	- 165 586
Variation des provisions	- 20 940	- 27 226
Autres charges et produits techniques et non techniques	- 4 706 770	- 4 670 329
Produits nets des placements	894 744	648 282
TOTAL	614 273	548 205

Note 35. Charges générales d'exploitation

(en milliers d'euros)

	31.12.2016	31.12.2015
Charges de personnel	- 736 336	- 725 638
Autres charges	- 435 261	- 411 099
TOTAL	- 1 171 597	- 1 136 737

Note 35a. Charges de personnel

(en milliers d'euros)

	31.12.2016	31.12.2015
Salaires et traitements	- 409 781	- 408 716
Charges sociales	- 207 506	- 197 467
Intéressement et participation des salariés	- 58 714	- 61 562
Impôts, taxes et versements assimilés sur rémunérations	- 60 457	- 57 893
Autres	122	0
TOTAL	- 736 336	- 725 638

Le Crédit d'impôt pour la Compétitivité et l'Emploi (CICE) a été comptabilisé en déduction des charges de personnel pour un montant de 11 402 K€.

Note 35b. Effectifs moyens

	31.12.2016	31.12.2015
Employés	3 780	3 597
Cadres	5 035	4 882
TOTAL	8 815	8 479

Note 35c. Avantages postérieurs à l'emploi

Régimes postérieurs à l'emploi à cotisations définies

Les régimes à cotisations définies sont ceux pour lesquels l'obligation du groupe se limite uniquement au versement d'une cotisation, mais ne comportent aucun engagement du groupe sur le niveau des prestations fournies.

Les principaux régimes de retraite à cotisations définies regroupent notamment l'assurance vieillesse obligatoire et les régimes de retraite Agirc et Arrco, ainsi que les régimes de retraite surcomplémentaire mis en place par certaines entités pour lesquels elles n'ont qu'une obligation de cotiser.

Les charges sur ces régimes sont en 2016 de 75 350 milliers d'euros (contre 68 236 milliers d'euros en 2015).

Régimes à prestations définies et autres avantages à long terme

Ces régimes à prestations définies exposent le groupe à des risques, tels que les risques de taux d'intérêt et le risque de marché.

Ces avantages sont assis sur le salaire final pour les Indemnités de Fin de Carrière (IFC) et sur le salaire moyen des 10 dernières années pour la retraite supplémentaire. Lors de la liquidation des rentes pour la retraite surcomplémentaire, le risque est transféré à Suravenir sous la forme d'un contrat d'assurance.

Variation dette actuarielle

(en milliers d'euros)

	POSTÉRIEURS À L'EMPLOI		AUTRES AVANTAGES À LONG TERME ⁽¹⁾	Total 31.12.2016	Total 31.12.2015
	SURCOMPLÉ- MENTAIRE	INDEMNITÉS FIN DE CARRIÈRE			
DETTE ACTUARIELLE BRUTE EN DÉBUT PÉRIODE	98 980	50 782	103 328	253 090	242 258
Coût des services rendus sur la période	5 624	3 385	2 743	11 752	11 550
Intérêts nets	2 181	1 071	2 290	5 542	4 783
Modification/ réduction/ liquidation de plan				0	0
Acquisition, cession (modif. périmètre conso)		134		134	130
Prestations versées	- 6 943	- 2 032	- 2 990	- 11 965	- 11 630
Gains / pertes actuariels	11 860	- 1 903	- 5 877	4 080	5 999
dont gains / pertes actuariels liés à des changements d'hypothèses démographiques	8 333	2 644	3 880	14 857	8 960
dont gains / pertes actuariels liés à des changements d'hypothèses financières	1 688	- 461	- 936	291	- 7 109
dont gains / pertes actuariels liés aux écarts d'expérience	1 840	- 4 086	- 8 821	- 11 068	4 148
DETTE ACTUARIELLE BRUTE EN FIN PÉRIODE	111 702	51 437	99 493	262 633	253 090

(1) Les autres avantages à long terme concernent les médailles du travail et les comptes épargne-temps

Détail de la charge comptabilisée au résultat

(en milliers d'euros)

	POSTÉRIEURS À L'EMPLOI		AUTRES AVANTAGES À LONG TERME	Total 31.12.2016	Total 31.12.2015
	SURCOMPLÉ- MENTAIRE	INDEMNITÉS FIN DE CARRIÈRE			
Coût des services rendus au cours de l'exercice	- 5 624	- 3 385	- 2 743	- 11 752	- 11 550
Intérêts nets	- 268	- 118	- 1 825	- 2 211	- 1 945
Effet de toute réduction ou liquidation de régime				0	0
Gains / pertes actuariels			5 726	5 726	- 4 000
dont gains / pertes actuariels liés à des changements d'hypothèses démographiques comptabilisés au compte de résultat			- 3 880	- 3 880	- 6 841
dont gains / pertes actuariels liés à des changements d'hypothèses financières comptabilisés au compte de résultat			936	936	1 120
dont gains / pertes actuariels liés aux écarts d'expérience			8 671	8 671	1 721
CHARGE AU COMPTE DE RÉSULTAT	- 5 892	- 3 504	1 159	- 8 236	- 17 495

Variation de juste valeur des actifs du régime et des droits à remboursement

(en milliers d'euros)

	POSTÉRIEURS À L'EMPLOI		AUTRES AVANTAGES À LONG TERME	Total 31.12.2016	Total 31.12.2015
	SURCOMPLÉ- MENTAIRE	INDEMNITÉS FIN DE CARRIÈRE			
JUSTE VALEUR DES ACTIFS EN DÉBUT DE PÉRIODE	90 749	44 483	21 256	156 489	149 973
Intérêts nets	1 913	952	465	3 331	2 838
Cotisations de l'employeur	16 591	1 994		18 584	11 449
Acquisition, cession (modif. périmètre conso)				0	0
Prestations versées	- 6 809	- 1 191	- 4	- 8 804	- 8 785
Gains / pertes actuariels	- 1 561	- 2 680	- 151	- 4 391	1 016
dont gains / pertes actuariels sur les actifs du régime liés à des changements d'hypothèses démographiques				0	0
dont gains / pertes actuariels sur les actifs du régime liés à des changements d'hypothèses financières				0	0
dont gains / pertes actuariels liés aux écarts d'expérience	- 1 561	- 2 680	- 151	- 4 391	1 016
JUSTE VALEUR DES ACTIFS EN FIN DE PÉRIODE	100 883	42 759	21 567	165 209	156 491

Position nette

(en milliers d'euros)

	SURCOMPLÉ- MENTAIRE	INDEMNITÉS FIN DE CARRIÈRE	AUTRES AVANTAGES À LONG TERME	Total 31.12.2016	Total 31.12.2015
DETTE ACTUARIALE FIN DE PÉRIODE	111 702	51 437	99 493	262 633	253 090
Juste valeur des actifs/droits à remboursement	- 100 883	- 42 759	- 21 567	- 165 209	- 156 491
POSITION NETTE	10 819	8 679	77 926	97 424	96 599

Éléments reconnus immédiatement en capitaux propres et comptabilisés dans le résultat global

(en milliers d'euros)

	31.12.2016	31.12.2015
Écarts actuariels générés sur les régimes d'avantages postérieurs à l'emploi	- 14 152	- 1 093
Ajustements de plafonnement des actifs		
TOTAL DES ÉLÉMENTS RECONNUS IMMÉDIATEMENT DANS L'ANNÉE	- 14 152	- 1 093
MONTANT DU STOCK D'ÉCARTS ACTUARIAELS CUMULÉS EN FIN D'ANNÉE	- 78 163	- 64 011

Informations sur les actifs de financement des régimes

Les montants inclus dans la juste valeur des actifs du régime concernant les instruments financiers émis par le groupe et les biens occupés par le groupe ne sont pas significatifs.

Les actifs de couverture sont détenus par Suravenir.

Au 31 décembre 2016, la durée moyenne pondérée des obligations au titre des prestations définies était de 12,9 ans (13,6 ans en 2015).

Les cotisations employeurs devant être versées pour 2017 au titre des régimes d'avantages postérieurs à l'emploi à prestations définies sont estimées à 8 100 milliers d'euros.

Composition des actifs des régimes à prestations définies

(en milliers d'euros)

31.12.2016				
DÉTAILS DE LA JUSTE VALEUR DES ACTIFS DU RÉGIME	TITRES DE DETTES	INSTRUMENTS DE CAPITAUX PROPRES	IMMOBILIER	AUTRES
Actifs cotés sur un marché actif	104 103	6 148	254	0
Actifs non cotés sur un marché actif	24 518	889	7 731	0
TOTAL	128 621	7 037	7 985	0

31.12.2015				
DÉTAILS DE LA JUSTE VALEUR DES ACTIFS DU RÉGIME	TITRES DE DETTES	INSTRUMENTS DE CAPITAUX PROPRES	IMMOBILIER	AUTRES
Actifs cotés sur un marché actif	103 472	6 712	0	0
Actifs non cotés sur un marché actif	17 135	531	7 385	0
TOTAL	120 607	7 243	7 385	0

Analyse des sensibilités des engagements aux variations des principales hypothèses actuarielles

(En pourcentage de l'élément mesuré)

31.12.2016				
	SURCOM-PLÉMENTAIRE	INDEMNITÉS FIN DE CARRIÈRE	MÉDAILLES DU TRAVAIL	COMPTE ÉPARGNE-TEMPS
VARIATION DE +0,5 % DU TAUX D'ACTUALISATION				
Impact sur la valeur actuelle des engagements au 31 décembre N	- 7 %	- 7 %	- 6 %	- 5 %
VARIATION DE +0,5 % DU SALAIRE NET				
Impact sur la valeur actuelle des engagements au 31 décembre N	6 %	6 %	6 %	5 %

Les sensibilités publiées sont des moyennes pondérées des variations observées par la valeur actuelle des engagements.

Note 35d. Paiements fondés en actions

La norme IFRS 2 « Paiements en actions et assimilés » impose l'évaluation des transactions rémunérées par paiements en actions et assimilés dans les résultats et au bilan de l'entreprise.

Cette norme s'applique aux transactions effectuées avec les salariés et plus précisément :

- Aux transactions dont le paiement est fondé sur des actions et qui sont réglées en instruments de capitaux propres ;
- Aux transactions dont le paiement est fondé sur des actions et qui sont réglées en trésorerie.

Pour les transactions réglées en capitaux propres, une charge est comptabilisée en contrepartie des capitaux propres. Cette charge est étalée sur la période d'acquisition des droits.

Le groupe est concerné principalement par les transactions dont le dénouement se fait en trésorerie. Pour ces transactions, la juste valeur du passif, évaluée initialement à la date d'attribution, doit être réévaluée à chaque date de clôture et jusqu'à la date de règlement du passif. Les variations de juste valeur sont à comptabiliser en charges ou en produits au compte de résultat, et ce tant que la dette n'est pas réglée.

	PLAN 1	PLAN 2	PLAN 3	PLAN 4	PLAN 5
Nature des plans	Cash settled	Cash settled	Cash settled	Equity settled	Cash settled
Date d'attribution	15/10/2015	18/09/2015	01/04/2014	03/09/2013	30/06/2015
Période d'exercice	T1 2018 /T1 2020	S1 2019	du T4 2016 jusqu'au T3 2017	03/09/2016	T4 2020
Méthode de valorisation	Situation nette + Multiple des encours	Multiple du chiffre d'affaires	EBITDA + Multiple des encours	EBITDA + Multiple des encours	Discounted cash flow
Impact résultat 2016	- 3 103	- 2 064	- 1 237	- 13	- 1 396
Dettes au bilan	11 858	4 829	3 300		19 450

Note 35e. Autres charges d'exploitation

(en milliers d'euros)

	31.12.2016	31.12.2015
Impôts et taxes	- 69 413	- 57 974
Services extérieurs	- 357 594	- 352 787
Autres charges diverses	- 8 254	- 338
TOTAL	- 435 261	- 411 099

Le montant total des honoraires des commissaires aux comptes figurant au compte de résultat de l'exercice 2016 s'élève à 3 688 milliers d'euros. Les honoraires facturés au titre du contrôle légal des comptes individuels et consolidés et des missions accessoires s'élèvent à 3 594 milliers d'euros et ceux facturés au titre des autres prestations s'élèvent à 94 milliers d'euros.

Note 36. Dotations/reprises aux amortissements et dépréciations des immobilisations incorporelles et corporelles

(en milliers d'euros)

	31.12.2016	31.12.2015
Amortissements	- 110 454	- 98 059
Immobilisations corporelles	- 33 323	- 33 047
Immobilisations incorporelles	- 77 131	- 65 012
Dépréciations	- 241	- 490
Immobilisations corporelles	- 241	- 490
Immobilisations incorporelles	0	0
TOTAL	- 110 695	- 98 549

Note 37. Coût du risque

(en milliers d'euros)

	DOTATIONS	REPRISES	CRÉANCES IRRÉCOUVRABLES		RECOUVREMENT SUR CRÉANCES APURÉES	31.12.2016
			COUVERTES	NON COUVERTES		
Établissements de crédit	0	0	0	0	0	0
Clientèle	- 281 450	264 418	- 80 144	- 9 593	2 845	- 103 924
Location financement	- 12 820	11 619	- 2 404	- 2 740	0	- 6 345
Concours clientèle	- 258 059	242 441	- 77 740	- 6 853	2 845	- 97 366
Engagements - autres	- 10 571	10 358	0	0	0	- 213
Actifs disponibles à la vente	0	2 137	- 550	- 68	1 387	2 906
Actifs détenus jusqu'à l'échéance	0	0	0	0	0	0
Autres	- 5 675	3 797	- 348	0	34	- 2 192
TOTAL	- 287 125	270 352	- 81 042	- 9 661	4 266	- 103 210

Note 38. Gains ou pertes sur autres actifs

(en milliers d'euros)

	31.12.2016	31.12.2015
Immobilisations corporelles et incorporelles	- 452	5 484
Moins-values de cession	- 1 959	- 1 206
Plus-values de cession	1 507	6 690
Frais encourus dans le cadre d'un regroupement d'entreprise	- 2 894	- 3 420
TOTAL	- 3 346	2 064

Note 39. Impôt sur les bénéfices

(en milliers d'euros)

DÉCOMPOSITION DE LA CHARGE D'IMPÔT	31.12.2016	31.12.2015
Charge d'impôt exigible	- 156 094	- 125 157
Charge ou produit d'impôt différé net	19 228	- 21 416
CHARGE NETTE D'IMPÔT SUR LE BÉNÉFICE	- 136 866	- 146 573
Résultat avant impôts et résultat des sociétés mises en équivalence	463 140	438 566
TAUX EFFECTIF DE L'IMPÔT	29,55 %	33,42 %

ANALYSE DU TAUX EFFECTIF DE L'IMPÔT	31.12.2016	31.12.2015
Taux normal d'impôt	34,43 %	38,00 %
Différences permanentes	- 0,38 %	1,13 %
Imposition à taux réduit et exonérations	- 7,70 %	- 4,59 %
Impact des situations déficitaires	- 0,29 %	- 0,13 %
Crédits d'impôts	- 0,80 %	- 1,26 %
Exceptionnel	3,78 %	0,30 %
Autres	0,51 %	- 0,03 %
TAUX EFFECTIF DE L'IMPÔT	29,55 %	33,42 %

La loi de finance pour 2017 prévoit une baisse progressive du taux d'impôt pour les sociétés qui sera ramené de 33,1/3% à 28% sur un délai courant de 2017 à 2020 en fonction du chiffre d'affaires des entités.

Les impôts doivent être évalués sur la base des taux adoptés à la clôture.

En cas de variation de taux, les impôts différés doivent être ajustés, selon le principe de symétrie, en contrepartie du résultat à moins qu'ils ne se rapportent à des éléments comptabilisés en dehors du résultat (parmi les autres éléments du résultat global (OCI) ou directement en capitaux propres).

L'impact de ce retraitement est non matériel aux bornes du groupe Crédit Mutuel Arkéa.

Notes

sur les gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres

Note 40 a. Information sur les recyclages en résultat des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres (nets d'impôts)

(en milliers d'euros)

	MOUVEMENTS DE LA PÉRIODE 2016	MOUVEMENTS DE LA PÉRIODE 2015
ÉCARTS ACTUARIELS SUR LES RÉGIMES À PRESTATIONS DÉFINIES	- 9 333	- 644
■ Reclassement vers le résultat		0
■ Autres mouvements	- 9 333	- 644
QUOTE-PART NON RECYCLABLE DES GAINS ET PERTES COMPTABILISÉS DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES SUR ENTREPRISES MEE	54	- 74
ÉLÉMENTS NON RECYCLABLES EN RÉSULTAT	- 9 279	- 718
RÉÉVALUATION DES ACTIFS FINANCIERS DISPONIBLES À LA VENTE	- 7 513	45 560
■ Reclassement vers le résultat	- 48 610	- 9 656
■ Autres mouvements	41 098	55 216
RÉÉVALUATION DES INSTRUMENTS DÉRIVÉS DE COUVERTURE	7 082	11 584
■ Reclassement vers le résultat	534	1 195
■ Autres mouvements	6 548	10 389
QUOTE-PART RECYCLABLE DES GAINS ET PERTES COMPTABILISÉS DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES SUR ENTREPRISES MEE	7 349	14 002
ÉLÉMENTS RECYCLABLES EN RÉSULTAT	6 918	71 146
TOTAL	- 2 361	70 428

Note 40b. Impôt relatif à chaque composante des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres

(en milliers d'euros)

	31.12.2016			31.12.2015		
	BRUT	IMPÔT	NET	BRUT	IMPÔT	NET
Écarts actuariels sur les régimes à prestations définies	- 14 233	4 900	- 9 333	- 983	339	- 644
Quote-part des gains ou pertes latents ou différés sur entreprises MEE	82	- 28	54	- 112	38	- 74
ÉLÉMENTS NON RECYCLABLES EN RÉSULTAT	- 14 151	4 872	- 9 279	- 1 095	377	- 718
Réévaluation des actifs financiers disponibles à la vente	8 994	- 16 507	- 7 513	46 185	- 625	45 560
Réévaluation des instruments dérivés de couverture	10 800	- 3 718	7 082	17 666	- 6 082	11 584
Quote-part des gains ou pertes latents ou différés sur entreprises MEE	8 492	- 1 143	7 349	14 855	- 853	14 002
ÉLÉMENTS RECYCLABLES EN RÉSULTAT	28 286	- 21 368	6 918	78 706	- 7 560	71 146
TOTAL DES VARIATIONS DES GAINS ET PERTES COMPTABILISÉS DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES	14 135	- 16 496	- 2 361	77 611	- 7 183	70 428

Autres notes

Note 41. Engagements donnés et reçus

(en milliers d'euros)

	31.12.2016	31.12.2015
ENGAGEMENTS DONNÉS	11 818 550	10 898 488
Engagements de financement	8 416 184	7 931 006
En faveur des établissements de crédit et assimilés	50 050	50 050
En faveur de la clientèle	8 366 134	7 880 956
Engagements de garantie	3 157 655	2 769 235
D'ordre d'établissements de crédit et assimilés	1 769	76 197
D'ordre de la clientèle	3 155 886	2 693 038
Engagements sur titres	244 711	198 247
Titres acquis avec faculté de reprise	0	0
Autres engagements donnés	244 711	198 247
ENGAGEMENTS REÇUS	38 001 379	34 502 209
Engagements de financement	9 753 228	8 491 975
Reçus des établissements de crédit et assimilés	9 753 228	8 491 975
Reçus de la clientèle	0	0
Engagements de garantie	26 819 690	25 274 076
Reçus des établissements de crédit et assimilés	167 985	29 467
Reçus de la clientèle	26 651 705	25 244 609
Engagements sur titres	1 428 461	736 158
Titres vendus avec faculté de reprise	0	0
Autres engagements reçus	1 428 461	736 158

Les engagements de financement donnés comprennent l'avance de trésorerie faite à la Caisse de Refinancement de l'Habitat afin d'assurer son fonctionnement pour un montant de 50 050 milliers d'euros.

(en milliers d'euros)

	31.12.2016	31.12.2015
CRÉANCES DONNÉES EN GARANTIE	13 689 711	12 357 037
Banque de France	10 865 692	9 407 645
Banque Européenne d'Investissement	475 301	581 297
Caisse de Refinancement de l'Habitat	1 392 113	1 391 758
Caisse des dépôts et consignations	952 243	976 337
Autres	4 362	0
TITRES PRÊTÉS	0	0
DÉPÔTS DE GARANTIE SUR OPÉRATIONS DE MARCHÉ	811 554	772 753
TITRES ET VALEURS DONNÉES EN PENSION	5 112 360	4 407 717

Pour son activité de refinancement, le groupe procède à la mise en pension de titres de dettes et/ou de capitaux propres. Elle se traduit par le transfert de la propriété de titres que le bénéficiaire peut à son tour prêter. Les coupons ou dividendes bénéficient à

l'emprunteur. Ces opérations sont soumises à appels de marge.

Au 31 décembre 2016, la juste valeur des actifs donnés en pension s'élève à 5 074 millions d'euros.

Note 42. Informations sectorielles

(en milliers d'euros)

	BANQUE		ASSURANCE ET GESTION D'ACTIFS		GROUPE	
	31.12.2016	31.12.2015	31.12.2016	31.12.2015	31.12.2016	31.12.2015
Produits internes ⁽¹⁾	227 202	209 488	- 227 202	- 209 488	0	0
Produits externes ⁽²⁾	1 169 645	1 147 261	682 343	632 570	1 851 988	1 779 831
PRODUIT NET BANCAIRE	1 396 847	1 356 749	455 141	423 082	1 851 988	1 779 831
Charges générales d'exploitation et dotations aux amortissements	- 1 133 759	- 1 093 488	- 148 533	- 141 798	- 1 282 292	- 1 235 286
RÉSULTAT BRUT D'EXPLOITATION	263 088	263 261	306 608	281 284	569 696	544 545
Coût du risque	- 102 721	- 107 984	- 489	- 59	- 103 210	- 108 043
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	160 367	155 277	306 119	281 225	466 486	436 502
Quote-part des sociétés mises en équivalence	3 699	3 215	6 363	1 265	10 062	4 480
Autres	- 3 327	- 3 594	- 19	5 658	- 3 346	2 064
RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔT	160 739	154 898	312 463	288 148	473 202	443 046
Impôts sur les bénéfices	- 29 848	- 44 282	- 107 018	- 102 291	- 136 866	- 146 573
RÉSULTAT NET	130 891	110 616	205 445	185 857	336 336	296 473
dont Intérêts minoritaires	73	60	77	98	149	158
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE	130 818	110 556	205 369	185 759	336 187	296 315
	31.12.2016	31.12.2015	31.12.2016	31.12.2015	31.12.2016	31.12.2015
Actifs et Passifs sectoriels	73 216 547	67 055 024	47 176 379	43 056 777	120 392 926	110 111 801

(1) Produits sectoriels provenant de transactions avec d'autres secteurs.

(2) Produits sectoriels provenant de ventes à des clients externes.

L'analyse sectorielle s'appuie sur une segmentation en deux secteurs d'activité :

- la Banque correspond principalement aux réseaux de caisses du Crédit Mutuel de Bretagne, du Crédit Mutuel du Sud-Ouest et du Crédit Mutuel Massif Central, aux filiales spécialisées dans le marché des entreprises et le financement de l'immobilier ;
- l'Assurance et la gestion d'actifs regroupent les filiales spécialisées dans la gestion d'OPCVM et les sociétés d'assurance.

L'analyse sectorielle par zone géographique n'est pas pertinente pour le Groupe dans la mesure où la quasi-totalité de son activité est réalisée sur le territoire national.

Note 43. Information sur les parties liées

Les parties liées au groupe Crédit Mutuel Arkéa sont les sociétés consolidées, y compris les sociétés mises en équivalence. Les transactions réalisées entre le groupe Crédit Mutuel Arkéa et ses parties liées sont effectuées aux conditions normales de marché au moment de la réalisation de ces transactions.

La liste des sociétés consolidées du groupe est présentée dans la note 45. Les transactions réalisées et les encours existants en fin de période entre les sociétés du groupe consolidées par intégration globale étant totalement éliminés en consolidation, seules sont reprises dans le tableau ci-après les données relatives à ces opérations réciproques lorsqu'elles concernent les sociétés sur lesquelles le groupe exerce une influence notable, consolidées par mise en équivalence.

(en milliers d'euros)

	31.12.2016	31.12.2015
	ENTITÉS CONSOLIDÉES PAR MISE EN ÉQUIVALENCE ⁽¹⁾	
ACTIFS		
Prêts et créances sur établissements de crédit	633 481	549 575
Prêts et créances à la clientèle	3 986	-
Actifs à la juste valeur par résultat	-	-
Actifs disponibles à la vente	52 480	51 688
Actifs détenus jusqu'à l'échéance	-	-
Instruments dérivés de couverture	-	-
Actifs divers	35 564	28 177
PASSIFS		
Dettes envers les établissements de crédit	-	-
Instruments dérivés de couverture	-	-
Passifs à la juste valeur par résultat	-	-
Dettes envers la clientèle	35 228	15 387
Dettes représentées par un titre	-	-
Dettes subordonnées	-	-
Passifs divers	-	-

(1) Principalement Primonial et CCCM.

	31.12.2016	31.12.2015
	ENTITÉS CONSOLIDÉES PAR MISE EN ÉQUIVALENCE ⁽¹⁾	
Intérêts et produits assimilés	1 472	1 055
Intérêts et charges assimilées	-	-
Commissions (Produits)	1 056	1 494
Commissions (Charges)	- 19 815	- 17 782
Solde net op. / Portefeuille à la juste valeur par résultat	-	-
Solde net / Actifs financiers disponibles à la vente	524	535
Produits des autres activités	4 832	2 508
Charges des autres activités	-	- 829
PRODUIT NET BANCAIRE	- 11 931	- 13 019

(1) Principalement Primonial et CCCM.

(en milliers d'euros)

	31.12.2016	31.12.2015
	ENTITÉS CONSOLIDÉES PAR MISE EN ÉQUIVALENCE	
ENGAGEMENTS DE FINANCEMENT	-	-
Engagements de financement donnés		
Engagements de financement reçus		
ENGAGEMENTS DE GARANTIE	-	-
Engagements de garantie donnés		
Engagements de garantie reçus		
ENGAGEMENTS SUR TITRES	-	-
Autres titres à recevoir		
Autres titres à livrer		

Relations avec les principaux dirigeants du Groupe

Le Conseil d'administration de Crédit Mutuel Arkéa est actuellement composé de 20 membres élus pour 3 ans :

- 18 administrateurs représentant les sociétaires, élus par l'Assemblée générale ordinaire ;
- 2 administrateurs représentant les salariés, désignés par le Comité Central d'Entreprise.

Un représentant du Comité Central d'Entreprise assiste également, avec voix consultative, aux réunions du Conseil d'administration.

La rémunération globale allouée au Conseil d'administration du Crédit Mutuel Arkéa s'élève à 1 820 milliers d'euros en 2016 (contre 1 057 milliers d'euros au 31 décembre 2015).

La rémunération brute totale versée aux principaux dirigeants du groupe au 31 décembre 2016 s'élève à 4 843 milliers d'euros (contre 2 877 milliers d'euros au 31 décembre 2015).

Le contrat de travail des Dirigeants, à l'exception du Président et du Directeur général du groupe Crédit Mutuel Arkéa, n'est pas suspendu au cours de l'exercice de leur mandat.

Pour le Président et le Directeur général du groupe Crédit Mutuel Arkéa, les contrats de travail sont suspendus depuis leur nomination à ces qualités et pendant la durée de leurs mandats respectifs, pour être repris automatiquement à leur terme. La période de suspension du contrat de travail se trouve prise en compte pour le calcul de leurs droits, au titre de la loi, de la convention collective et du contrat de travail.

En cas de rupture de leur contrat de travail, le Président et le Directeur général du groupe Crédit Mutuel Arkéa sont susceptibles de percevoir des indemnités de rupture, complémentaires aux dispositions légales ou conventionnelles d'un montant égal à deux ans de rémunération conformément aux recommandations AFEP-MEDEF.

Au moment de leur départ à la retraite, et s'ils ont au moins cinq ans d'ancienneté, les Dirigeants reçoivent une indemnité de fin de carrière égale à sept douzièmes de la rémunération annuelle. Ils disposent, par ailleurs, d'un congé de fin de carrière calculé à hauteur de vingt-trois jours par année effectuée dans ces fonctions.

Par ailleurs, des engagements de retraite et assimilés existent au bénéfice des Dirigeants sous la forme de régimes de retraite supplémentaires à prestations définies (dits « article 39 »). La rente servie par le régime à prestations définies s'établit, pour les Dirigeants, à 0,35 % de la rémunération de référence par année d'ancienneté. Elle est plafonnée à 10 % de la rémunération de référence. La rémunération de référence correspond à la rémunération, appréciée sur une base annuelle, précédant la date de la liquidation, par le bénéficiaire, de sa pension de vieillesse au titre du régime de retraite de base, en englobant les éléments de salaire fixes et variables, y compris, les avantages en nature (véhicule et logement de fonction), au sens de l'article L. 242-1 du Code de la sécurité sociale.

Le montant total des sommes provisionnées par le Groupe au 31 décembre 2016 en application de la norme IAS 19 au titre des avantages postérieurs à l'emploi, autres avantages à long terme et indemnités de fin de contrat de travail s'élève à 366 milliers d'euros (contre 409 milliers d'euros au 31 décembre 2015).

Note 44. Participation dans des entités structurées non consolidées

(en milliers d'euros)

31.12.2016	VÉHICULES DE TITRISATION	GESTION D'ACTIFS (OPCVM/OPCI)	AUTRES ENTITÉS STRUCTURÉES
Total bilan	118 486	2 165 598	0
Valeur comptable des actifs financiers ⁽¹⁾	33 177	648 629	0
Valeur comptable des passifs financiers ⁽¹⁾	0	0	0
Exposition maximale au risque de perte	33 177	648 629	0

(1) Valeur comptable des actifs et passifs que le groupe Crédit Mutuel Arkéa comptabilise vis-à-vis des entités structurées.

Les participations dans des entités non consolidées concernent des participations détenues dans le cadre de contrats d'assurance vie en unité de compte sur lesquelles Crédit Mutuel Arkéa n'exerce pas de contrôle. Il s'agit principalement de lignes d'OPCVM.

(en milliers d'euros)

31.12.2015	VÉHICULES DE TITRISATION	GESTION D'ACTIFS (OPCVM/OPCI)	AUTRES ENTITÉS STRUCTURÉES
Total bilan	61 278	2 006 340	0
Valeur comptable des actifs financiers ⁽¹⁾	20 487	526 945	0
Valeur comptable des passifs financiers ⁽¹⁾	0	0	0
Exposition maximale au risque de perte	20 487	526 945	0

(1) Valeur comptable des actifs et passifs que le groupe Crédit Mutuel Arkéa comptabilise vis-à-vis des entités structurées.

Note 45. Périmètre de consolidation

NOM	PAYS	SECTEUR / ACTIVITÉ	% CONTRÔLE		% INTÉRÊTS	
			31.12.2016	31.12.2015	31.12.2016	31.12.2015
Crédit Mutuel Arkéa + Fédérations et Caisses du Crédit Mutuel de Bretagne, du Sud-Ouest et du Massif Central	France	Banque / Banque mutualiste	Entité consolidante			
SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES PAR INTÉGRATION GLOBALE						
ARKEA BANKING SERVICES	France	Banque / Prestations de services bancaires	100,0	100,0	100,0	100,0
ARKEA BANQUE ENTREPRISES ET INSTITUTIONNELS	France	Banque / Banque d'entreprises	100,0	100,0	100,0	100,0
ARKEA BOURSE RETAIL	France	Banque / Holding	100,0	100,0	100,0	100,0
ARKEA CAPITAL GESTION	France	Assurances et gestion d'actifs / Gestion d'actifs	100,0	100,0	100,0	100,0
ARKEA CAPITAL INVESTISSEMENT	France	Banque / Capital investissement	100,0	100,0	100,0	100,0
ARKEA CAPITAL PARTENAIRE	France	Banque / Capital investissement	100,0	100,0	100,0	100,0
ARKEA CREDIT BAIL	France	Banque / Crédit bail et location financement	100,0	100,0	100,0	100,0
ARKEA DIRECT BANK (ex Fortuneo SA)	France	Banque / Intermédiation financière et boursière	100,0	100,0	100,0	100,0
ARKEA FONCIERE	France	Banque / Immobilier	100,0	100,0	100,0	100,0
ARKEA HOME LOANS SFH	France	Banque / Structure de refinancement	100,0	100,0	100,0	100,0
ARKEA PUBLIC SECTOR SCF	France	Banque / Structure de refinancement	100,0	100,0	100,0	100,0
ARKEA SCD	France	Banque / Prestations de services	100,0	100,0	100,0	100,0
CAISSE DE BRETAGNE DE CREDIT MUTUEL AGRICOLE	France	Banque / Banque mutualiste	93,1	93,0	93,1	93,0
COMPAGNIE EUROPEENNE D'OPERATIONS IMMOBILIERES	France	Banque / Portage d'actifs	100,0	100,0	100,0	100,0
CREDIT FONCIER ET COMMUNAL D'ALSACE ET DE LORRAINE BANQUE	France	Banque / Banque de réseaux spécialisés	100,0	100,0	100,0	100,0
CREDIT FONCIER ET COMMUNAL D'ALSACE ET DE LORRAINE SCF	France	Banque / Structure de refinancement	100,0	100,0	100,0	100,0
FCT COLLECTIVITES	France	Banque/Fonds commun de titrisation	57,8	57,8	57,8	57,8
FEDERAL EQUIPEMENTS	France	Banque / Prestations de services	100,0	100,0	100,0	100,0
FEDERAL FINANCE	France	Assurances et gestion d'actifs / Banque privée et gestion d'actifs	100,0	100,0	100,0	100,0
FEDERAL FINANCE GESTION	France	Assurances et gestion d'actifs / Gestion d'actifs	100,0	100,0	100,0	100,0
FEDERAL SERVICE	France	Banque / Prestations de services	100,0	97,3	97,0	97,2
FINANCO	France	Banque / Banque de réseaux spécialisés	100,0	100,0	100,0	100,0
GICM	France	Banque / Prestations de services	100,0	100,0	97,0	97,2
KEYTRADE BANK (succursale) ⁽²⁾	Belgique	Banque / Intermédiation financière et boursière	100,0	/	100,0	/
KEYTRADE BANK Luxembourg SA ⁽²⁾	Luxembourg	Banque / Intermédiation financière et boursière	100,0	/	100,0	/
LEASECOM	France	Banque / Crédit bail et location financement	100,0	100,0	100,0	100,0
LEASECOM CAR	France	Banque / Crédit bail et location financement	100,0	100,0	100,0	100,0
LEETCHI SA	France	Banque / Prestations de services	100,0	100,0	100,0	100,0
MANGOPAY SA (ex Leetchi Corp)	Luxembourg	Banque / Prestation de services	100,0	100,0	100,0	100,0
MONEXT	France	Banque / Prestations de services	100,0	100,0	100,0	100,0
NOVELIA	France	Assurances et gestion d'actifs / Courtage en assurances	100,0	100,0	100,0	100,0
PROCAPITAL	France/Belgique	Banque / Intermédiation financière et boursière	100,0	100,0	100,0	100,0
SCHELCHER PRINCE GESTION	France	Assurances et gestion d'actifs / Gestion d'actifs	100,0	100,0	100,0	100,0
SOCIETE CIVILE IMMOBILIERE INTERFEDERALE	France	Banque / Immobilier	100,0	100,0	100,0	100,0
SMSPG ⁽²⁾	France	Assurances et gestion d'actifs / Holding	100,0	/	100,0	/
STRATEO (succursale)	Suisse	Banque intermédiation financière et boursière	100,0	/	100,0	/
SURAVENIR	France	Assurances et gestion d'actifs / Assurance vie	100,0	100,0	100,0	100,0
SURAVENIR ASSURANCES	France	Assurances et gestion d'actifs / Assurance non vie	100,0	100,0	100,0	100,0

NOM	PAYS	SECTEUR / ACTIVITÉ	% CONTRÔLE		% INTÉRÊTS	
			31.12.2016	31.12.2015	31.12.2016	31.12.2015
SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES PAR MISE EN ÉQUIVALENCE						
AIBO GESTION ⁽²⁾	France	Assurances et gestion d'actifs / OPCVM	100,0	/	44,6	/
ALTAROCCA AM AS	France	Assurances et gestion d'actifs / OPCVM	87,1	87,1	31,2	31,5
CAISSE CENTRALE DU CREDIT MUTUEL	France	Banque / Banque mutualiste	21,5	21,5	21,5	21,5
CREDIT MUTUEL CARTES DE PAIEMENTS	France	Banque / Banque mutualiste	25,0	25,0	26,7	26,7
CODABEL MANAGEMENT	Belgique	Assurances et gestion d'actifs / OPCVM	35,0	35,0	15,6	15,8
DERIVATIVES SOLUTIONS ⁽²⁾	France	Assurances et gestion d'actifs / OPCVM	80,0	/	35,7	/
EC ADVISORS GMBH ⁽²⁾	Allemagne	Assurances et gestion d'actifs / OPCVM	51,0	/	22,7	/
LINK BY PRIMONIAL ⁽²⁾	France	Assurances et gestion d'actifs / OPCVM	100,0	/	44,6	/
MATA CAPITAL	France	Assurances et gestion d'actifs / OPCVM	40,0	40,0	17,8	18,0
NEW PORT	France	Banque / Holding	31,0	31,0	31,0	31,0
PARISII GESTION PRIVEE	France	Assurances et gestion d'actifs / OPCVM	100,0	100,0	44,6	45,0
PRIMONIAL	France	Assurances et gestion d'actifs / OPCVM	100,0	100,0	44,6	45,0
PRIMONIAL COURTAGE (EX-PRIMONIAL FINANCEMENT)	France	Assurances et gestion d'actifs / OPCVM	100,0	100,0	44,6	45,0
PRIMONIAL HOLDING	France	Assurances et gestion d'actifs / OPCVM	44,6	45,0	44,6	45,0
PRIMONIAL INVESTMENT MANAGERS ⁽¹⁾	France	Assurances et gestion d'actifs / OPCVM	/	100,0	/	45,0
PRIMONIAL Luxembourg	Luxembourg	Assurances et gestion d'actifs / OPCVM	100,0	100,0	44,6	45,0
PRIMONIAL PARTENAIRES (EX-PATRIMMOFI)	France	Assurances et gestion d'actifs / OPCVM	100,0	100,0	44,6	45,0
PRIMONIAL REIM	France	Assurances et gestion d'actifs / OPCVM	66,7	66,7	27,0	27,2
PRIMONIAL TI	Canada	Assurances et gestion d'actifs / OPCVM	100,0	100,0	44,6	45,0
ROCHE BRUNE AM SAS	France	Assurances et gestion d'actifs / OPCVM	67,8	67,8	30,2	30,5
ROCHE BRUNE INVESTISSEMENT	France	Assurances et gestion d'actifs / OPCVM	67,8	100,0	30,2	30,5
SEFAL PROPERTY	France	Assurances et gestion d'actifs / OPCVM	100,0	100,0	44,6	45,0
SPORTINVEST	France	Assurances et gestion d'actifs / OPCVM	100,0	100,0	44,6	45,0
STAMINA ASSET MANAGEMENT (EX-PATRIMONIAL AM)	France	Assurances et gestion d'actifs / OPCVM	100,0	100,0	44,6	45,0
UPSTONE SAS	France	Assurances et gestion d'actifs / OPCVM	100,0	100,0	44,6	45,0
VOLTAIRE CAPITAL	France	Assurances et gestion d'actifs / OPCVM	100,0	100,0	44,6	45,0

NOM	PAYS	SECTEUR / ACTIVITÉ	% CONTRÔLE		% INTÉRÊTS	
			31.12.2016	31.12.2015	31.12.2016	31.12.2015
SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES PAR LA MÉTHODE SIMPLIFIÉE						
ALTAROCCA RENDEMENT 2022 ⁽²⁾	France	Assurances et gestion d'actifs / OPCVM	25,6	/	25,6	/
ARKEA CAPITAL 1	France	Banque / OPCVM	100,0	100,0	100,0	100,0
AUTOFOCUS 7	France	Assurances et gestion d'actifs / OPCVM	/	84,8	/	84,8
AUTOFOCUS 8	France	Assurances et gestion d'actifs / OPCVM	/	77,8	/	77,8
AUTOFOCUS AIRBAG OCTOBRE 2015 ⁽²⁾	France	Assurances et gestion d'actifs / OPCVM	93,9	/	93,9	/
AUTOFOCUS CROISSANCE JUIN 2015	France	Assurances et gestion d'actifs / OPCVM	93,9	/	93,9	/
AUTOFOCUS CROISSANCE MARS 2015 ⁽²⁾	France	Assurances et gestion d'actifs / OPCVM	78,2	/	78,2	/
AUTOFOCUS RENDEMENT DECEMBRE 2014	France	Assurances et gestion d'actifs / OPCVM	93,7	93,8	93,7	93,8
AUTOFOCUS RENDEMENT JUIN 2014	France	Assurances et gestion d'actifs / OPCVM	87,3	87,5	87,3	87,5
AUTOFOCUS RENDEMENT MARS 2015 ⁽²⁾	France	Assurances et gestion d'actifs / OPCVM	93,5	/	93,5	/
AUTOFOCUS RENDEMENT OCTOBRE 2014	France	Assurances et gestion d'actifs / OPCVM	91,7	91,9	91,7	91,9
AUTOFOCUS RENDEMENT SEPTEMBRE 2015 ⁽²⁾	France	Assurances et gestion d'actifs / OPCVM	93,9	/	93,9	/
BPE RENDEMENT 2018	France	Assurances et gestion d'actifs / OPCVM	40,2	43,0	40,2	43,0
FCPI SWEN EUROPA 4	France	Assurances et gestion d'actifs / OPCVM	46,5	46,5	46,5	46,5
FCPR FUNERAIRE A	France	Assurances et gestion d'actifs / OPCVM	35,4	35,2	35,4	35,2
FCT SP EUROCREANCES	France	Assurances et gestion d'actifs / OPCVM	44,0	44,0	44,0	44,0
FCT SURAVENIR PRIVAT ⁽²⁾	France	Assurances et gestion d'actifs / OPCVM	100,0	/	100,0	/
FEDERAL CAPITAL INV ⁽²⁾	France	Assurances et gestion d'actifs / OPCVM	100,0	/	100,0	/
FEDERAL ACTIONS ETHIQUES	France	Assurances et gestion d'actifs / OPCVM	63,7	61,9	63,7	61,9
FEDERAL ACTIONS RENDEMENT	France	Assurances et gestion d'actifs / OPCVM	96,6	97,4	96,6	97,4
FEDERAL APAL	France	Assurances et gestion d'actifs / OPCVM	68,2	61,6	68,2	61,6
FEDERAL CAPITAL INVESTISSEMENT EUROPE	France	Assurances et gestion d'actifs / OPCVM	/	100,0	/	100,0
FEDERAL CONVICTION GRANDE ASIE ⁽²⁾	France	Assurances et gestion d'actifs / OPCVM	97,4	/	97,4	/
FEDERAL CONVICTION ISR EURO	France	Assurances et gestion d'actifs / OPCVM	61,7	60,6	61,7	60,6
FEDERAL CROISSANCE	France	Assurances et gestion d'actifs / OPCVM	87,4	87,2	87,4	87,2
FEDERAL ESSOR INTERNATIONAL	France	Assurances et gestion d'actifs / OPCVM	51,6	53,6	51,6	53,6
FEDERAL INDICIEL JAPON	France	Assurances et gestion d'actifs / OPCVM	65,1	56,7	65,1	56,7
FEDERAL INDICIEL US	France	Assurances et gestion d'actifs / OPCVM	62,8	59,5	62,8	59,5
FEDERAL MULTI ACTIONS EUROPE	France	Assurances et gestion d'actifs / OPCVM	71,9	72,0	71,9	72,0
FEDERAL MULTI OR ET MATIERES 1 ^{ERES}	France	Assurances et gestion d'actifs / OPCVM	88,7	87,2	88,7	87,2
FEDERAL MULTI PATRIMOINE	France	Assurances et gestion d'actifs / OPCVM	89,3	89,8	89,3	89,8
FEDERAL MULTI PME	France	Assurances et gestion d'actifs / OPCVM	85,0	85,8	85,0	85,8
FEDERAL OBLIGATAIRE	France	Assurances et gestion d'actifs / OPCVM	/	44,5	/	44,5
FEDERAL OBLIGATIONS INTERNATIONALES ISR ⁽²⁾	France	Assurances et gestion d'actifs / OPCVM	40,0	/	40,0	/
FEDERAL OPPORTUNITE EQUILIBRE	France	Assurances et gestion d'actifs / OPCVM	99,7	99,7	99,7	99,7
FEDERAL OPPORTUNITE MODERE	France	Assurances et gestion d'actifs / OPCVM	98,3	98,2	98,3	98,2
FEDERAL OPPORTUNITE TONIQUE	France	Assurances et gestion d'actifs / OPCVM	98,9	98,4	98,9	98,4
FEDERAL OPTIMAL	France	Assurances et gestion d'actifs / OPCVM	44,4	53,1	44,4	53,1
FEDERAL PEA SECURITE	France	Assurances et gestion d'actifs / OPCVM	/	48,4	/	48,4
FEDERAL SUPPORT TRESORERIE IR	France	Assurances et gestion d'actifs / OPCVM	29,3	39,5	29,3	39,5
FORMUL ACTION 2017 FP	France	Assurances et gestion d'actifs / OPCVM	82,4	82,8	82,4	82,8
FORMUL'ACTION 2017	France	Assurances et gestion d'actifs / OPCVM	94,0	94,3	94,0	94,3
FORMUL'ACTION SECURITE	France	Assurances et gestion d'actifs / OPCVM	93,3	93,1	93,3	93,1
KALEIDOSCOPE	France	Assurances et gestion d'actifs / OPCVM	98,5	98,8	98,5	98,8
LFP MULTIMMO PHILOSO ⁽²⁾	France	Assurances et gestion d'actifs / OPCVM	46,8	/	46,8	/
OPCI CLUB FRANCE RET	France	Assurances et gestion d'actifs / OPCVM	46,3	46,3	46,3	46,3
OPCI PREIM DEFENSE 2	France	Assurances et gestion d'actifs / OPCVM	35,5	35,5	35,5	35,5
OPCI PREIM EUROS 2	France	Assurances et gestion d'actifs / OPCVM	100,0	100,0	100,0	100,0
OPCI PREIMS EUROS	France	Assurances et gestion d'actifs / OPCVM	100,0	100,0	100,0	100,0
OPCI PREIMIUM ⁽²⁾	France	Assurances et gestion d'actifs / OPCVM	100,0	/	100,0	/
OPCI TIKEHAU RET PRO	France	Assurances et gestion d'actifs / OPCVM	39,3	41,3	39,3	41,3
PRIMO ELITE	France	Assurances et gestion d'actifs / OPCVM	100,0	100,0	100,0	100,0

Sociétés consolidées par la méthode simplifiée (suite)

NOM	PAYS	SECTEUR / ACTIVITÉ	% CONTRÔLE		% INTÉRÊTS	
			31.12.2016	31.12.2015	31.12.2016	31.12.2015
PRO FEDERAL LIQUIDITES ⁽²⁾	France	Assurances et gestion d'actifs / OPCVM	43,4	/	43,4	/
SCHELCHER EURO RENDEMENT	France	Assurances et gestion d'actifs / OPCVM	/	24,6	/	24,6
SCI PERENNITE PIERRE ⁽²⁾	France	Assurances et gestion d'actifs / OPCVM	81,8	/	81,8	/
SCI PR2 PREIM RET 2	France	Assurances et gestion d'actifs / OPCVM	38,0	38,0	38,0	38,0
SCI USUFRUIMMO	France	Assurances et gestion d'actifs / OPCVM	100,0	100,0	100,0	100,0
SCPI PATRIMMO CROISSANCE	France	Assurances et gestion d'actifs / OPCVM	54,0	68,0	54,0	68,0
SCPI PIERRE EXPANSIO ⁽²⁾	France	Assurances et gestion d'actifs / OPCVM	57,0	/	57,0	/
SCPI PRIMONIA CAP IM ⁽²⁾	France	Assurances et gestion d'actifs / OPCVM	42,1	/	42,1	/
SP CONVERT. GLOBAL EUROPE ⁽²⁾	France	Assurances et gestion d'actifs / OPCVM	23,9	/	23,9	/
SP CONVERTIBLES ISR EUROPE	France	Assurances et gestion d'actifs / OPCVM	25,6	35,9	25,6	35,9
SP HAUT RENDEMENT ⁽²⁾	France	Assurances et gestion d'actifs / OPCVM	41,4	/	41,4	/
STEREO 3	France	Assurances et gestion d'actifs / OPCVM	96,9	97,1	96,9	97,1
SURAVENIR INITIATIVE ACTIONS	France	Assurances et gestion d'actifs / OPCVM	100,0	100,0	100,0	100,0
SURAVENIR REFERENCE ACTIONS	France	Assurances et gestion d'actifs / OPCVM	100,0	100,0	100,0	100,0
SYNERGIE FINANCE INVESTISSEMENT	France	Banque / OPCVM	100,0	100,0	100,0	100,0
UBS ARCHMORE IDF ⁽²⁾	France	Assurances et gestion d'actifs / OPCVM	53,2	/	53,2	/
WE POSITIVE INVEST ⁽²⁾	France	Assurances et gestion d'actifs / OPCVM	100,0	/	100,0	/
WEST WEB VALLEY ⁽²⁾	France	Assurances et gestion d'actifs / OPCVM	38,6	/	38,6	/

(1) Fusion et confusion de patrimoine

(2) Sociétés consolidées pour la première fois en 2016

La comptabilisation par la méthode simplifiée (dite short cut method) repose sur le recours à l'option de juste valeur pour tous les actifs détenus dans le cadre de l'OPCVM à consolider.

La méthode simplifiée consiste à :

- comptabiliser à la juste valeur les parts du fonds à l'actif sur une base de 100 % ;
- constater en regard un passif (dette financière) à hauteur de la part non détenue par le groupe (intérêts minoritaires).

Note 46. Regroupement d'entreprises

En juin 2016, le Groupe a acquis à 100% le groupe Keytrade, banque en ligne spécialisée dans les produits bancaires et d'investissement. Cette acquisition se traduit dans le périmètre par la consolidation en intégration globale de quatre nouvelles entités :

- Keytrade Bank SA : Banque en ligne localisée en Belgique. Cette société a été fusionnée en novembre 2016 avec Arkéa Direct Bank. La fusion est réalisée avec un effet rétroactif au 1^{er} juillet ;
- Keytrade Bank Luxembourg SA : Filiale de Keytrade Bank SA au Luxembourg ;
- Strateo : Succursale Suisse de Keytrade Bank SA ;
- RealLease SA : Société spécialisée en leasing. Cette société a été cédée le 28 octobre 2016.

L'opération se traduit par un écart d'acquisition comptabilisé au bilan de 93,6 millions d'euros.

La comptabilisation du regroupement est définitive.

Note 47. Événements postérieurs à la clôture

En novembre 2016, Crédit Mutuel Arkéa est entré en négociation exclusive avec Bridgepoint, en vue d'une prise de participation majoritaire du fonds au capital du groupe Primonial.

L'entrée d'un nouvel investisseur va permettre à Primonial de poursuivre son fort développement en France et de consolider sa position de leader indépendant dans les domaines de la distribution de solutions patrimoniales et de la gestion d'actifs. Elle doit également permettre le déploiement de Primonial à l'international.

Crédit Mutuel Arkéa, partenaire de Primonial depuis 2011 et actionnaire depuis 2014, conservera une participation significative au capital, de l'ordre de 35 %, pour soutenir le groupe dans ses projets de développement.

Aucun autre événement significatif n'est apparu postérieurement à la clôture du 31 décembre 2016.

3.6

Comptes globalisés au 31 décembre 2016

Les comptes globalisés correspondent aux comptes sociaux du Crédit Mutuel Arkéa (entité consolidante du groupe). Ils intègrent les comptes de la société juridique du Crédit Mutuel Arkéa proprement dite, des caisses locales et des fédérations du Crédit Mutuel de Bretagne, du Crédit Mutuel du Sud-Ouest et du Crédit Mutuel Massif Central. Les comptes globalisés sont établis selon les normes comptables françaises.

Bilan

Structure de bilan

Au 31 décembre 2016, le total de bilan des comptes globalisés est en augmentation et s'établit à 68,7 milliards d'euros contre 66,1 milliards d'euros en 2015 (+ 4 %).

A l'actif, dans le cadre de la gestion du LCR, le poste caisse et banques centrales enregistre une hausse de la liquidité disponible (+ 1,5 milliard d'euros). Les créances sur les établissements de crédit sont en diminution essentiellement du fait de la baisse des encours centralisés auprès de la Caisse des Dépôts et Consignation (- 1,2 milliard d'euros). Les opérations avec la clientèle progressent principalement grâce à la production soutenue en matière de crédit habitat (+ 1,6 milliard d'euros). Les titres de participation sont en hausse (+ 0,6 milliard d'euros).

Au passif, les dettes envers les établissements de crédit sont en progression (+ 2,2 milliards d'euros) sous l'effet de l'accroissement des encours replacés par les filiales suite aux bonnes performances commerciales en matière de collecte d'épargne, ainsi qu'à la souscription au TLTRO.

Les fonds propres de l'établissement de crédit

Les fonds propres s'élèvent à 4,8 milliards d'euros. Ils sont constitués des capitaux propres (capital, réserves...) et du Fonds pour Risques Bancaires Généraux. Le capital social est stable à 2,2 milliards d'euros. Il est constitué, dans sa quasi-totalité, des parts sociales souscrites auprès des caisses locales.

Le Fonds pour Risques Bancaires Généraux s'élève à 300,3 millions d'euros, contre 245,6 millions d'euros en 2015. Il comprend, outre les montants affectés à la couverture de risques de caractère général, le fonds fédéral constitué par les réseaux de caisses locales, qui intervient dans les mécanismes de solidarité financière.

Bilan

(en milliers d'euros)

Actif	31.12.2016	31.12.2015
Caisse, banques centrales	3 584 851	2 091 745
Effets publics et valeurs assimilées	3 567 331	3 834 416
Créances sur les établissements de crédit	19 345 640	20 525 057
Opérations avec la clientèle	29 649 109	28 073 267
Obligations et autres titres à revenu fixe	6 106 788	5 406 793
Actions et autres titres à revenu variable	209 645	202 993
Participations, autres titres détenus à long terme	236 347	109 972
Parts dans les entreprises liées	4 011 352	3 469 372
Immobilisations incorporelles	12 926	324 318
Immobilisations corporelles	202 656	197 562
Autres actifs	889 564	985 359
Comptes de régularisation	897 453	860 415
TOTAL DE L'ACTIF	68 713 662	66 081 268
Passif	31.12.2016	31.12.2015
Dettes envers les établissements de crédit	24 820 514	22 650 299
Opérations avec la clientèle	28 759 737	27 956 519
Dettes représentées par un titre	7 512 645	8 319 841
Autres passifs	927 348	1 065 952
Comptes de régularisation	887 230	951 128
Provisions	69 863	60 858
Dettes subordonnées	912 776	403 699
Fonds pour risques bancaires généraux (FRBG)	300 347	245 630
Capitaux propres hors FRBG	4 523 202	4 427 341
Capital souscrit	2 197 670	2 197 182
Primes d'émission	5 438	5 438
Réserves	2 165 866	2 043 926
Provisions réglementées et subventions d'investissement	4 525	4 525
Report à nouveau	15 161	16 201
Résultat de l'exercice	134 542	160 069
TOTAL DU PASSIF	68 713 662	66 081 268

Compte de résultat

Résultat Net

Le résultat net des comptes globalisés atteint 134,5 millions d'euros en recul de 25,5 millions d'euros par rapport à 2015.

Le produit net bancaire

Le produit net bancaire des comptes globalisés s'élève à 833,0 millions d'euros, soit une baisse de 8,3 millions d'euros.

La marge financière augmente de 1,8 % à 445,1 M€ bien que marquée par la diminution de la marge nette d'intérêts clientèle en lien avec l'effet taux sur les crédits.

Les dividendes reçus en 2016 se situent à 202,5 millions d'euros en augmentation de 54,6 millions d'euros.

Les commissions nettes augmentent de 2,0 % pour se situer à 420,0 millions d'euros principalement sous l'effet de la hausse des commissions d'apporteurs d'affaires perçues (produits d'assurance notamment) malgré la baisse des commissions de remboursement anticipé de crédits.

Les autres charges d'exploitation nettes sont en hausse de 24,1 millions d'euros, s'élevant à 32,2 millions d'euros. La hausse s'explique par la rétrocession d'une partie de la plus value VISA aux affiliés¹.

Les frais de gestion

Les frais de gestion progressent de 17,7 millions d'euros par rapport à 2015 (+ 2,5 %) pour atteindre 717,0 millions d'euros en 2016.

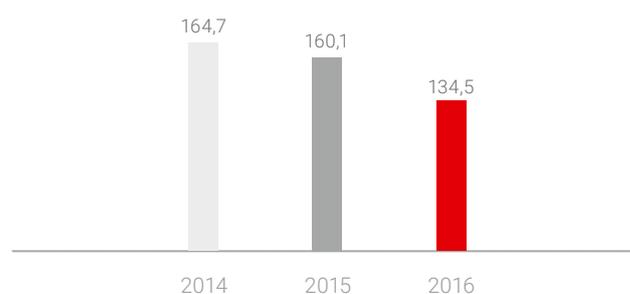
Cette variation s'explique principalement par le paiement de la première cotisation au FGDR, la hausse de celle du FRU ainsi que par l'augmentation des dépenses engagées sur les projets règlementaires et de développement du Groupe.

Coût du risque

Le coût du risque s'établit à 26,1 millions d'euros, soit une baisse de 17,7 millions d'euros par rapport à 2015. Cette baisse porte principalement sur le risque crédit clientèle en caisses locales.

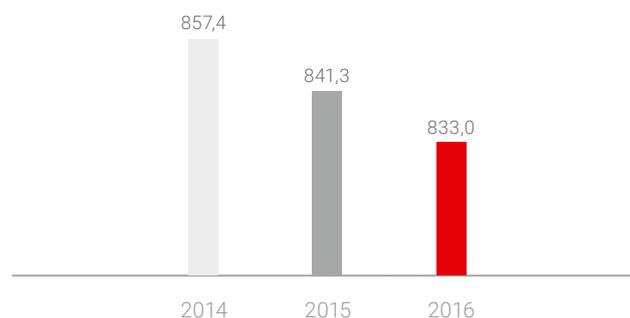
Résultat Net

(en millions d'euros)



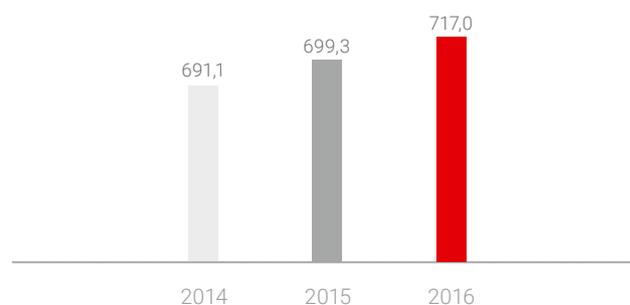
Produit net bancaire

(en millions d'euros)



Frais de gestion

(en millions d'euros)



¹ La plus value VISA est enregistrée en gains et pertes sur autres actifs

Compte de résultat

(en milliers d'euros)

	31.12.2016	31.12.2015
Intérêts et produits assimilés	1 525 841	1 710 495
Intérêts et charges assimilées	- 1 334 520	- 1 447 329
Revenus des titres à revenu variable	202 511	147 931
Commissions (produits)	472 258	468 101
Commissions (charges)	- 52 264	- 56 170
Gains ou pertes sur opérations des portefeuilles de négociation	- 2 287	3 152
Gains ou pertes sur opérations des portefeuilles de placement et assimilés	53 597	23 179
Autres produits d'exploitation bancaire	2 024	3 047
Autres charges d'exploitation bancaire	- 34 184	- 11 123
PRODUIT NET BANCAIRE	832 976	841 282
Charges générales d'exploitation	- 702 783	- 684 890
Dotations aux amortissements et aux dépréciations sur immobilisations incorporelles et corporelles	- 14 255	- 14 423
RÉSULTAT BRUT D'EXPLOITATION	115 938	141 969
Coût du risque	- 26 136	- 43 830
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	89 802	98 139
Gains ou pertes sur actifs immobilisés	63 861	50 366
RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔT	153 663	148 504
Résultat exceptionnel	0	126
Impôts sur les bénéfices	35 477	28 529
Dotations / Reprises de FRBG et provisions réglementées	- 54 598	- 17 090
RÉSULTAT NET	134 542	160 069

Tableau des résultats des cinq derniers exercices et autres éléments caractéristiques de la société

(en milliers d'euros)

	2012	2013	2014	2015	2016
CAPITAL EN FIN D'EXERCICE					
Capital social	2 018 906	2 132 865	2 211 473	2 197 182	2 197 670
Nombre d'actions ordinaires existantes	2 017 896 344	2 131 845 134	2 192 127 760	2 196 901 280	2 197 251 242
Nombre d'actions à dividende prioritaire (sans droit de vote) existantes					
Nombre maximal d'actions futures à créer :					
■ par conversion d'obligations					
■ par exercice de droits de souscription					
OPÉRATIONS ET RÉSULTATS DE L'EXERCICE					
Chiffre d'affaires hors-taxes	2 634 588	2 479 278	2 384 916	2 329 573	2 202 634
Résultat avant impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	91 598	165 187	158 735	174 395	155 048
Impôt sur les bénéfices ^(*)	- 75 770	- 57 465	- 46 806	- 28 529	- 35 476
Participation des salariés due au titre de l'exercice ^(*)	13 780	1 496	523	1 459	4 079
Résultat après impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	164 909	215 103	164 713	160 069	134 542
Résultat distribué	49 833	49 778	40 913	39 175	37 456
RÉSULTATS PAR ACTION					
Résultat après impôts, participation des salariés mais avant dotations aux amortissements et provisions	0,08	0,10	0,09	0,09	0,08
Résultat après impôts, participation et dotations aux amortissements et provisions	0,08	0,10	0,08	0,07	0,06
Dividende attribué à chaque action	0,02	0,02	0,02	0,02	0,02
PERSONNEL					
Effectif moyen des salariés et employés pendant l'exercice	5 684	5 624	5 538	5 479	6 176
Montant de la masse salariale de l'exercice	246 172	226 751	237 676	234 919	243 598
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice (sécurité sociale, oeuvres sociales)	159 395	112 066	132 570	121 127	120 960

(*) La charge est signée positivement et le produit négativement

4

Facteurs
de risque

- 4.1 Risque de crédit
- 4.2 Risques de marché
- 4.3 Risques structurels de taux et de liquidité
- 4.4 Risque de change
- 4.5 Risque actions et autres titres à revenu variable et risque sur titres immobilisés
- 4.6 Risque opérationnel
- 4.7 Risque juridique
- 4.8 Risque de non-conformité dont le risque de blanchiment
- 4.9 Risques spécifiques à l'activité d'assurance

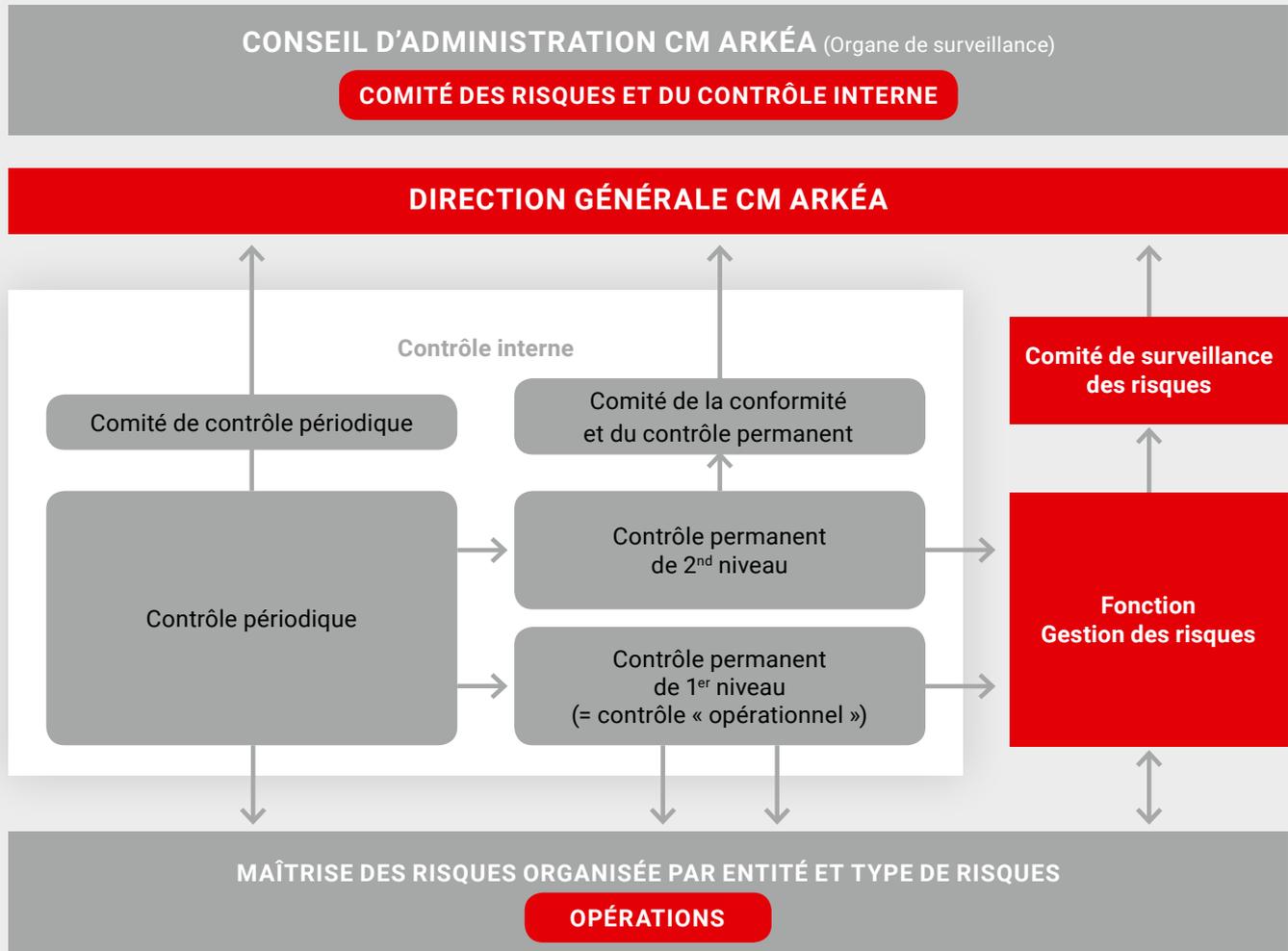
La fonction de gestion des risques du Crédit Mutuel Arkéa

La « fonction de gestion des risques » a pour mission générale, conformément aux exigences réglementaires (cf. arrêté du 3 novembre 2014), de s'assurer de la mise en œuvre des systèmes de mesure et de surveillance des risques du groupe Crédit Mutuel Arkéa.

Son organisation, mise en place mi-2010 suite à la première évolution réglementaire en la matière (notion de « filière risques »), couvre l'ensemble des risques de toutes les entités du groupe. Elle appréhende globalement, sur une base consolidée, l'ensemble des risques associés aux activités bancaires et non bancaires du groupe et ce, de manière transversale et prospective.

La « fonction de gestion des risques » a pour enjeu d'assurer la compatibilité du niveau des risques encourus avec les orientations fixées par l'organe de surveillance du groupe Crédit Mutuel Arkéa, qui a fixé les objectifs prioritaires suivants en la matière :

- exercer ses activités dans des limites compatibles avec sa stratégie de développement, ses capacités financières et les exigences réglementaires concernant les risques ;
- délivrer une information de qualité, pertinente, contrôlée, à l'organe de surveillance et aux dirigeants effectifs du groupe ainsi qu'aux autorités de tutelle, chaque entité du groupe étant responsable de la gestion de ses risques.



Sa responsabilité au sein du groupe Crédit Mutuel Arkéa est attribuée au Directeur des risques de Crédit Mutuel Arkéa, indépendant des métiers et rattaché hiérarchiquement au Directeur général délégué en charge du pôle Supports au développement, qui dépend lui-même du Directeur général du groupe. La responsabilité ultime de la gestion des risques au plan opérationnel demeure du ressort des dirigeants effectifs de chaque entité, que les activités de celle-ci soient externalisées ou non.

Le responsable de la « fonction de gestion des risques » du groupe a pour mission d'organiser le bon fonctionnement de cette fonction, d'être le garant de la bonne information des dirigeants effectifs et de l'organe de surveillance du groupe et de veiller et/ou participer à l'application des procédures groupe pour son domaine d'attribution.

Intervenant en amont et en aval de la gestion opérationnelle des risques par les entités, il assure un suivi des risques consolidé à l'échelle du groupe. Les résultats sont communiqués, selon des supports et des fréquences appropriés, au Comité de surveillance des risques groupe et à la Direction générale du groupe ainsi qu'au Comité des risques et du contrôle interne et au Conseil d'administration de Crédit Mutuel Arkéa. Le responsable de la « fonction de gestion des risques » du groupe s'appuie pour cela sur le réseau des correspondants nommés dans chaque entité du groupe (cf. infra) et sur un système d'informations consolidé.

La « fonction de gestion des risques » est organisée fonctionnellement, en complément de l'organisation hiérarchique. Chaque établissement du groupe, bancaire ou non, nomme un responsable de la « fonction de gestion des risques » pour son périmètre, un responsable par type de risque étant par ailleurs désigné.

Des liens fonctionnels sont prévus à trois niveaux :

- entre le responsable de la « fonction de gestion des risques » du groupe et le responsable de la « fonction de gestion des risques » de chaque entité ;

- entre le responsable de la « fonction de gestion des risques » de chaque entité et les responsables désignés pour chaque type de risque au sein de cette entité ;

- entre le responsable de la « fonction de gestion des risques » du groupe et les responsables par type de risque du groupe.

La vision consolidée des risques de Crédit Mutuel Arkéa est assurée :

- par une gouvernance de la « fonction de gestion des risques », homogène et déclinée sur le même modèle quelle que soit l'entité du groupe et quel que soit le risque ;

- et par des méthodes, procédures et outils communs permettant à la fois une gestion « locale » par entité et globale à l'échelle du groupe.

Cette organisation de la « fonction de gestion des risques » et les ressources à sa disposition contribuent à la conformité de l'exposition aux risques du groupe Crédit Mutuel Arkéa, au cadre d'appétence et à la politique de risque définis par son organe de surveillance. L'ensemble des documents formant le « Dispositif de maîtrise des risques » constitue, à cet égard, le référentiel dans lequel se trouve le système de limites du groupe. D'abord validé par le Comité de surveillance des risques puis par le Comité exécutif du groupe, ce document est ensuite présenté au Comité des risques et du contrôle interne puis soumis au Conseil d'administration de Crédit Mutuel Arkéa pour adoption.

4.1

Risque de crédit

Le risque de crédit est le risque de non remboursement encouru en cas de défaillance d'un emprunteur ou d'emprunteurs considérés comme « un même bénéficiaire », au sens réglementaire de cette expression.

4.1.1 Risque de crédit sur la clientèle

4.1.1.1 Procédures de sélection, de limite et de surveillance

L'ensemble des procédures de sélection, de limites et de surveillance des risques s'inscrit dans un cadre réglementaire. Il respecte notamment l'Arrêté du 3 novembre 2014 relatif 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.

Système de sélection du risque

Conformément à la réglementation, les notations internes se trouvent au centre du processus d'octroi de crédit et sont utilisées pour déterminer à la fois les limites de décision et le plafond d'engagement de chaque entité du groupe.

L'octroi de crédit est régi par des procédures propres à chaque entité distributrice au sein du groupe, dans le cadre du système de limites défini par le Conseil d'administration de Crédit Mutuel Arkéa. Les demandes de financement excédant les plafonds de décision propres à chaque réseau ou filiale sont soumises au Comité de crédit groupe. Au-delà des limites de décision de ce Comité, une demande de dérogation est faite au Conseil d'administration de Crédit Mutuel Arkéa.

Les procédures d'octroi de crédit des entités du groupe s'appuient sur des analyses détaillées de la qualité des emprunteurs et leur capacité à faire face aux remboursements des crédits sollicités.

Quelle que soit la typologie du client emprunteur (particulier, entreprise, institutionnel), ces analyses intègrent selon les cas :

- des données externes (inscription au fichier national des incidents de remboursement des crédits aux particuliers, interdiction bancaire, note Banque de France, encours déclarés au service de centralisation des risques de la Banque de France, impayés, existence de procédures collectives, K-BIS...);
- des données personnelles décrivant la situation financière (fonctionnement de compte, documents comptables...);
- des éléments de contexte qualitatifs (régime matrimonial, forme juridique, analyse des secteurs d'activité...).

Surveillance des crédits à la clientèle

Conformément à la réglementation, le Crédit Mutuel Arkéa veille à une stricte indépendance entre les unités chargées de l'engagement des opérations et les unités chargées de leur surveillance.

Les outils mis en place par le groupe permettent la détection rapide des situations risquées (impayés, irréguliers, dégradation de notation,...).

Les structures de Maîtrise des risques des entités distributrices du groupe s'assurent de la bonne prise en charge des dossiers risqués par les gestionnaires, tant au niveau du diagnostic de la situation du client et de la mise en œuvre rapide des mesures nécessaires que du suivi de la régularisation de la situation du client.

En second niveau, la surveillance globale des risques est assurée par la Direction des risques du Crédit Mutuel Arkéa (suivi des grands risques, détection des engagements dégradés, analyse des principaux dossiers douteux et contentieux).

Reporting

Un tableau de bord des risques sur crédits à la clientèle est établi mensuellement et communiqué aux membres du Comité exécutif du Crédit Mutuel Arkéa. Les principaux indicateurs sont calculés par marché et par entité du groupe.

Une synthèse de l'exposition au risque de crédit à la clientèle ainsi qu'un point sur le respect des limites d'engagement sont effectués lors de chaque réunion du Conseil d'administration de Crédit Mutuel Arkéa.

Enfin, la situation des risques de crédit du groupe est également présentée au Comité de surveillance des risques du groupe qui se réunit tous les trimestres. Elle figure également dans le tableau de bord trimestriel des risques du Groupe, adressé et présenté au Comité exécutif Crédit Mutuel Arkéa puis au Comité des risques et de contrôle interne du groupe.

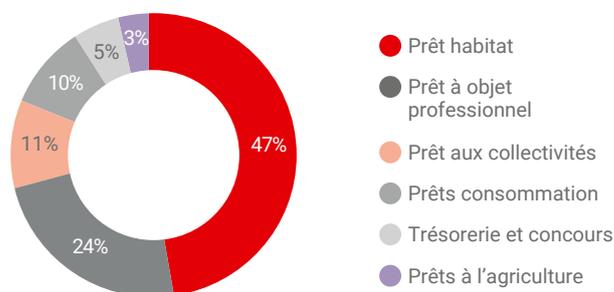
4.1.1.2 Analyse des encours

Encours des crédits à la clientèle

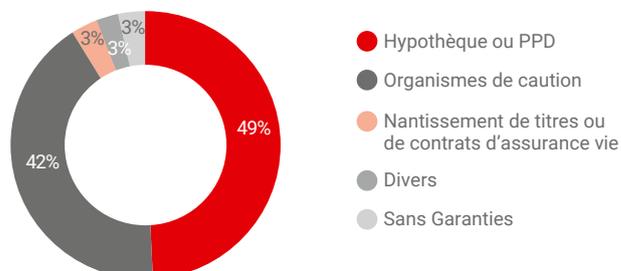
Au 31 décembre 2016, les encours bilan et hors bilan de la clientèle du Crédit Mutuel Arkéa représentent 59,2 milliards d'euros. Les crédits inscrits au bilan (capital et créances rattachées incluses) s'élèvent à 47,7 milliards d'euros, en progression de 5,1 %.

Ceux-ci concernent, pour l'essentiel, des secteurs à risque modéré où les montants unitaires sont en général limités. Les crédits à l'habitat représentent près de la moitié des encours. La forte implantation régionale favorise, par ailleurs, la proximité et la bonne connaissance des emprunteurs.

Répartition des encours de crédit au bilan



Répartition des encours Habitat par type de garantie



Dispersion des encours de crédit à la clientèle

La dispersion du portefeuille de crédits à la clientèle est satisfaisante du point de vue du risque, qu'elle soit examinée :

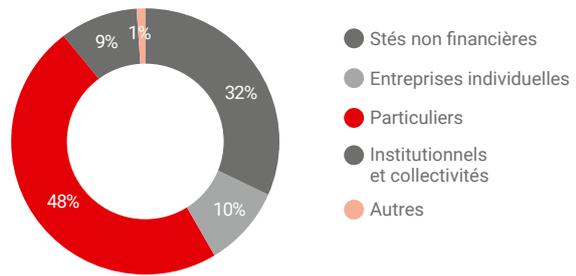
- par type d'emprunteur ;
- par secteur d'activité.

Les encours aux particuliers représentent près de la moitié des encours au bilan.

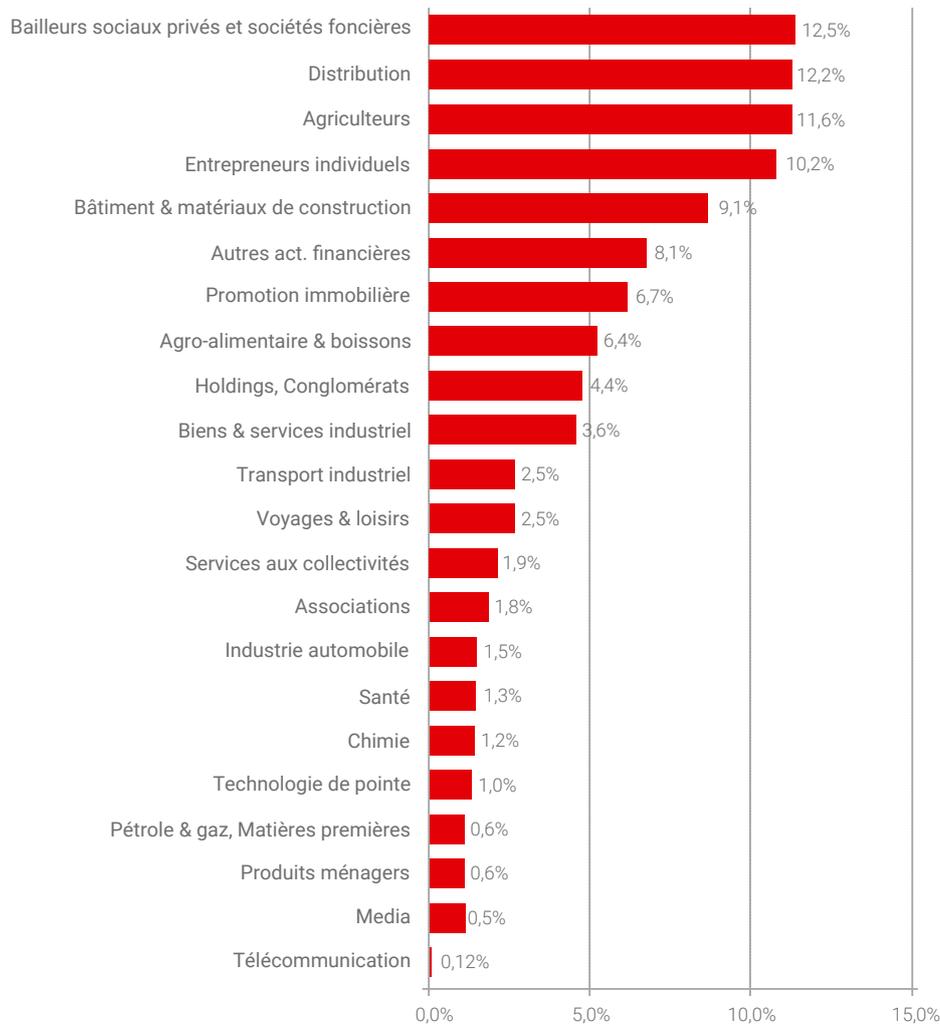
Ventilation sectorielle de l'exposition brute (encours bilan et hors bilan) des professionnels et entreprises.

Les encours aux particuliers représentent près de la moitié des encours au bilan.

Encours au bilan par type d'emprunteur



Ventilation sectorielle de l'exposition brute (encours bilan et hors bilan) des professionnels et entreprises



L'exposition brute (encours bilan et hors bilan) des professionnels et entreprises se monte à 22,6 milliards d'euros (soit 38 % de l'exposition brute). Les secteurs les mieux représentés sont l'immobilier (bailleurs sociaux et sociétés foncières), la distribution, l'agriculture et les entrepreneurs individuels.

Qualité du risque de crédit du portefeuille

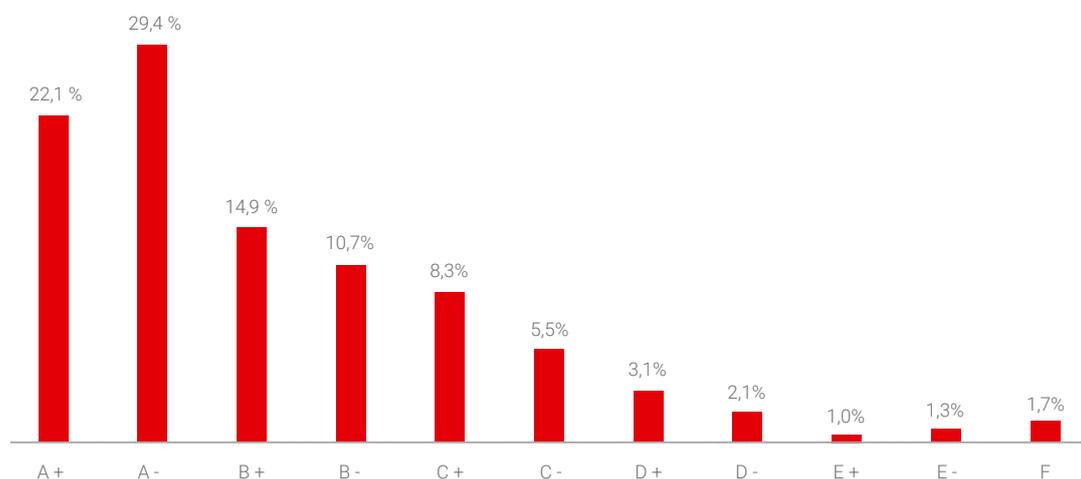
La qualité du risque de crédit du portefeuille de crédits à la clientèle s'apprécie au travers de la notation interne des clients.

La notation interne d'un client, à un instant donné, correspond à une évaluation du risque que le client n'honore pas ses engagements de remboursement dans les 12 mois à venir. Mise à jour quotidiennement pour tenir compte des éventuels événements de risque, elle est exprimée sur une échelle de 11 notes, allant de

la meilleure note A+ (risque le plus faible) à la moins bonne note F (risque le plus fort). Les notes internes E- et F rassemblent les créances douteuses et litigieuses, les neuf autres notes regroupant les créances saines.

Les encours sains totalisent 97 % de l'encours total. Les encours douteux et litigieux (notes E- et F) en représentent 3 % (encours de créance en capital exclusivement).

Répartition des encours bilan (capital) par niveau de cotation à fin 2016



Présentation des créances douteuses et litigieuses (CDL)

MARCHÉS	ENCOURS (M€)	2015		2016	
		ENCOURS (M€)	%	ENCOURS (M€)	%
Particuliers	630	621	40 %	621	39 %
Sociétés non financières	762	795	48 %	795	50 %
Entrepreneurs individuels	196	186	12 %	186	12 %
TOTAL	1 588	1 602,6	100 %	1 602,6	100 %

Le montant des créances douteuses et litigieuses, intérêts compris, s'établit à 1 603 millions d'euros, contre 1 588 millions d'euros en 2015. La hausse des créances douteuses et litigieuses sur 2016 est de 0,9 %.

Le taux de créances douteuses et litigieuses (intérêts compris) sur l'encours global est en baisse à 3,4 % contre 3,5 % fin 2015.

Encours de prêts restructurés

Les crédits restructurés, au sens de la réglementation européenne du 21 octobre 2013, sont des contrats qui ont fait l'objet de mesures de « concessions envers les débiteurs ayant ou allant avoir des difficultés à honorer leurs dettes ». Ces concessions peuvent être des modifications de durée résiduelle du contrat ou un refinancement de la dette, hors renégociations commerciales.

Le déclassé en défaut est plus strict sur les crédits restructurés, puisqu'ils sont déclassés automatiquement en créance douteuse dès qu'ils présentent un impayé de plus de trente jours ou qu'ils font l'objet d'une nouvelle restructuration.

Pour les débiteurs déjà en défaut à l'identification de la restructuration, les prêts restructurés sont en outre maintenus en douteux au minimum pendant un an, que la créance présente un impayé ou non.

Selon ces définitions, les crédits restructurés représentent 409,5 millions d'euros soit 0,7 % du total des encours. 354,6 millions d'euros sont déclassés en créances douteuses ou litigieuses tandis que 55 millions d'euros sont sains.

4.1.1.3 Provisionnement et coût du risque

Provisionnement

Le provisionnement du risque sur créances à la clientèle concerne, d'une part, les créances douteuses et litigieuses (notes internes E- ou F) pour lesquelles sont enregistrées des provisions affectées et, d'autre part, certaines créances saines (les créances notées E+ et assimilées, ainsi que, pour la première fois, les créances aux entreprises notées D-), assiette de calcul d'une provision dite « collective » voire d'une provision spécifique sur certaines filières (12,2 millions d'euros sur l'agriculture, par exemple).

Les provisions affectées sur les créances douteuses et litigieuses résultent en premier lieu de l'application automatique de règles de provisionnement pour les créances douteuses des réseaux Crédit Mutuel. L'appréciation au cas par cas devient ensuite la règle, notamment lors du passage en créances litigieuses. Financo présente la particularité de disposer d'un système de provisionnement statistique pour l'ensemble de ses créances douteuses ou litigieuses sur des particuliers. Pour toutes les autres créances douteuses ou litigieuses du groupe, le provisionnement résulte d'une appréciation au cas par cas des perspectives de recouvrement.

La provision dite « collective » s'appuie sur une observation statistique des taux de défaut et des pertes constatées en cas de défaut.

Dans un contexte de perspectives économiques peu favorables, Crédit Mutuel Arkéa est resté très prudent en 2016 dans son approche du risque de crédit clientèle. Le taux de provision des créances douteuses et litigieuses (capital + intérêts) atteint 55,1 % à fin décembre 2016 contre 56,3 % en décembre 2015. Ce taux est de 58,1 % pour les sociétés, 55,5 % pour les entreprises individuelles et 50,8 % pour les particuliers.

Le taux de provisionnement des créances entrant dans l'assiette de calcul de la provision dite « collective » se situe à 9,2 % fin 2016 contre 10,3 % fin 2015, niveau reflétant l'extension prudente de son périmètre d'application.

Coût du risque

Le coût du risque de crédit à la clientèle correspond à la dotation nette aux provisions et aux pertes non couvertes par provision. Il s'élève, provision collective incluse, à 106,1 millions d'euros en 2016 contre 107,7 millions d'euros en 2015. Il se compose d'un coût du risque de 69,5 millions d'euros sur les créances déclassées, d'une dotation nette de 40,3 millions d'euros de la provision dite « collective », suite à l'extension de son assiette de calcul, et d'une reprise de 3,7 millions d'euros d'une provision sur filière.

Le coût du risque sur créances douteuses ou litigieuses est en baisse (- 29 %), sous l'effet d'une diminution sensible sur le marché des particuliers (- 53 %). Rapporté à l'encours au bilan des engagements clientèle, le coût total du risque de crédit à la clientèle est de 0,22 % fin 2016 contre 0,24 % sur l'exercice 2015.

Prise en compte du coût du risque dans la tarification

Le coût du risque de crédit est pris en compte dans la fixation des conditions financières accordées au client selon une approche communément admise, dans l'esprit de la réglementation Bâle III. Le coût du risque moyen ou statistiquement « attendu » est incorporé au prix de revient du crédit et contribue directement à la tarification de référence, le coût du risque exceptionnel ou « inattendu » étant par principe à couvrir par les fonds propres.

4.1.2 Risque de crédit sur les contreparties de marché

4.1.2.1. Dispositif de limites sur l'ensemble du groupe

Le groupe Crédit Mutuel Arkéa dispose d'un système de limites unitaires par type de contrepartie (ou groupe de « clients liés » au sens de l'article 4-1-39 du règlement CRR) qui s'applique de façon dissociée aux activités pour compte propre et aux activités pour compte de tiers (actifs en représentation des fonds en euros de l'assurance-vie).

Les limites unitaires sont revues au moins une fois par an par le Conseil d'administration du Crédit Mutuel Arkéa. Elles sont fixées en fonction de la notation interne des contreparties, classées en quatre catégorie :

- souverains (États), secteur public, supranationaux et dettes sécurisées ;
- collectivités publiques ;
- banques, assurances et titrisations (dettes senior et subordonnées) ;
- entreprises.

Pour ce qui concerne les activités pour compte propre sur les marchés, les limites individuelles sont fixées, en montant et en durée, par référence, principalement, aux fonds propres du groupe Crédit Mutuel Arkéa et aux « fondamentaux » de la contrepartie (fonds propres, endettement et notations).

Les demandes de limites pour une contrepartie donnée sont examinées par le Comité de Contrepartie du groupe Crédit Mutuel Arkéa qui appuie sa décision sur les avis motivés de la Direction des risques du Crédit Mutuel Arkéa, responsable de l'analyse, du suivi et du contrôle de second niveau. Le contrôle de premier niveau est réalisé par les structures portant et/ou gérant les encours sur les contreparties.

Toute opération sur les marchés financiers entraînant un risque de crédit doit porter sur un émetteur ou un titre référencé par le Comité de Contrepartie Groupe.

En cas de demande de dérogation de limite entre deux révisions, la décision est du ressort du Conseil d'administration du Crédit Mutuel Arkéa.

4.1.2.2 Reporting

La situation du risque de crédit attaché aux opérations sur les marchés est régulièrement examinée par le Comité de Contrepartie Groupe.

Un tableau de bord trimestriel des risques est établi et communiqué aux membres du Comité exécutif du Crédit Mutuel Arkéa. Il comprend un point sur le respect des limites en matière de risque de crédit sur les contreparties de marché.

Le point sur le respect des limites de crédit est fait lors de chaque réunion du Conseil d'administration du Crédit Mutuel Arkéa.

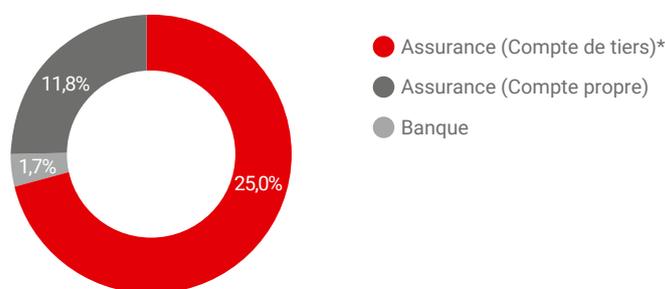
4.1.2.3 Analyse du risque de crédit sur les contreparties de marché

Pour l'ensemble du périmètre

Le portefeuille d'investissement sur les produits de taux du groupe atteint 38.5 milliards d'euros (sauf mention contraire, les montants ci-dessous sont exprimés en valeur de remboursement) au 31 décembre 2016, ventilés comme suit :

Répartition par structure

(en milliards d'euros)



* Assurance (Compte de tiers) : actifs en représentation des fonds en euros.

Le groupe n'est directement exposé au risque de crédit que sur les portefeuilles pour compte propre de l'assurance (1,7 milliard d'euros) et de la banque (11,8 milliards d'euros). Pour cette dernière, l'exposition au risque de crédit résulte principalement du remplacement de la trésorerie excédentaire et des engagements de garantie pour des fonds gérés par la filiale de gestion d'actifs Federal Finance Gestion.

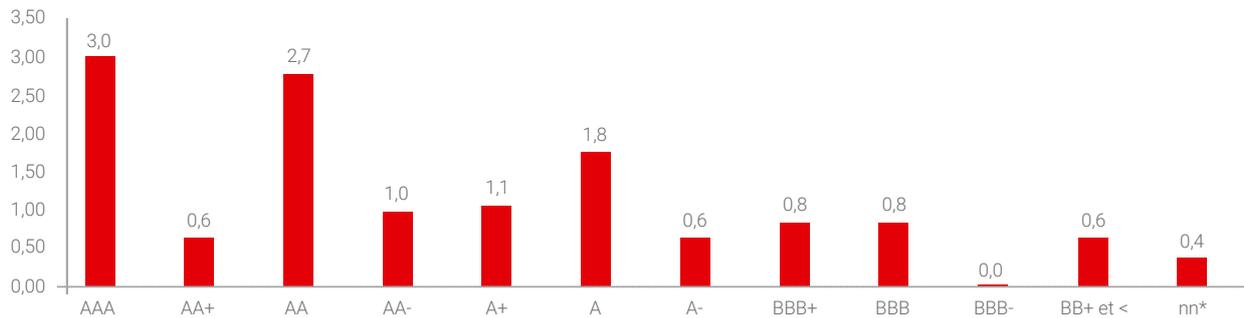
Le risque de crédit attaché aux 25 milliards d'euros d'investissements pour compte de tiers de la compagnie d'assurance Suravenir est quant à lui majoritairement porté par les assurés via le rendement dont ils bénéficient sur les fonds en euros.

Dans le cadre de son analyse du risque de contreparties, Crédit Mutuel Arkéa s'appuie sur son propre système de notation interne ainsi que sur les notes des agences de notation.

Pour le périmètre des comptes propres (assurance et banque)

Les 13,5 milliards d'euros de placements des comptes propres banque et assurance concernent principalement des émetteurs bénéficiant des meilleures notations externes : 80 % ont des notations externes comprises entre AAA et A.

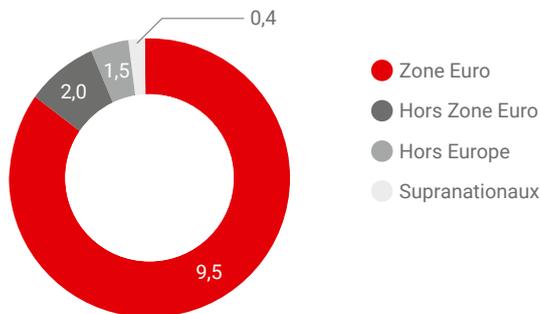
Répartition par notation externe Compte Propre
(en milliards d'euros)



*nn : émetteurs non suivis par l'une ou plusieurs des trois agences de notation de référence (S&P, Moody's et Fitch).

85 % des investissements de ce périmètre portent sur des émetteurs européens dont 44 % d'émetteurs français.

Répartition par catégorie d'émetteur Compte Propre
(en milliards d'euros)



54 % des investissements sont réalisés auprès de contreparties bancaires.

Pour le périmètre du compte de tiers de Suravenir

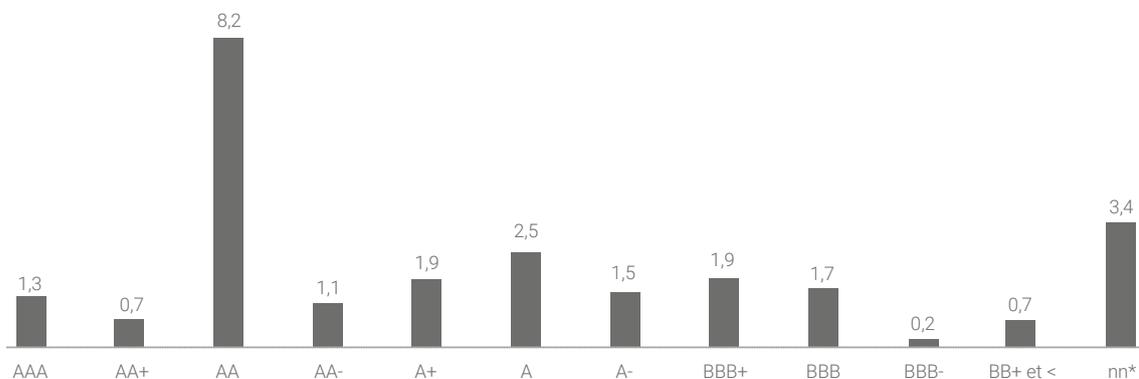
Le compte de tiers de l'assureur Suravenir (25 milliards d'euros) est principalement investi sur des émetteurs bénéficiant des meilleures notations externes : pour 69 % d'entre eux, les notations externes sont en effet comprises entre AAA et A.

D'un point de vue sectoriel, le compte de tiers de Suravenir est majoritairement présent sur deux grands types d'émetteurs :

- le secteur bancaire (banques et « covered bonds ») pour 35 %;
- les souverains, supranationaux, collectivités publiques et secteur public pour 43 %.

Répartition par notation externe Suravenir Compte de tiers

(en milliards d'euros)

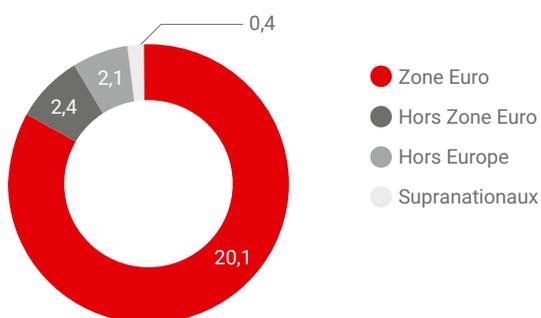


*nn : émetteurs non suivis par l'une ou plusieurs des trois agences de notation de référence (S&P, Moody's et Fitch).

Au plan géographique, le compte de tiers est principalement investi sur des émetteurs européens (90 %).

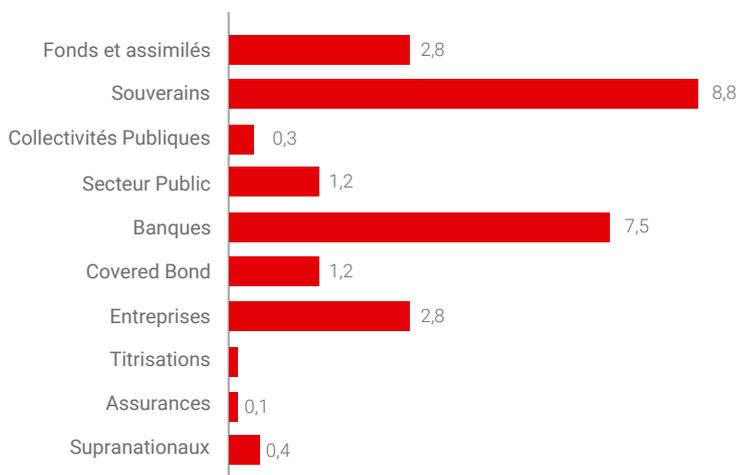
Répartition par zone géographique Suravenir Compte de tiers

(en milliards d'euros)



Répartition par catégorie d'émetteur Suravenir Compte de tiers

(en milliards d'euros)



4.1.2.4 Focus sur l'exposition au risque souverain sur les pays ayant fait l'objet d'un plan de soutien de l'Union européenne

Au cours de l'année 2016, les inquiétudes des marchés financiers concernant la capacité de certains Etats de la zone euro à honorer le remboursement futur de leur dette se sont tempérées. La poursuite de la reprise économique dans la zone euro demeure toutefois fragile et contrebalancée par les incertitudes entourant les suites de la victoire du camp du Brexit au référendum britannique.

Les inquiétudes sur le souverain irlandais ayant été dissipées, compte tenu de l'amélioration de la situation économique et budgétaire du pays, les expositions au souverain irlandais ne sont plus reprises dans les tableaux ci-dessous.

A noter également que l'exposition du groupe Crédit Mutuel Arkéa à la dette souveraine grecque reste nulle.

Il ne subsiste dans ce tableau que le Portugal, pays pour lequel persistent quelques inquiétudes liées notamment à son niveau d'endettement.

Les expositions sur le Portugal sont reprises dans le tableau ci-dessous. Il s'agit d'engagements pour compte propre de la banque concernant des opérations de trésorerie à court terme.

(en millions d'euros)

	<1AN	1 À 2 ANS	2 À 5 ANS	5 À 10 ANS	>10 ANS	TOTAL	PART DE CES SOUVERAINS dans les investissements totaux
PORTUGAL	600,0	-	-	-	-	600,0	
Assurance (compte de tiers)	-	-	-	-	-	-	0 %
Comptes propres (banque et Assurance)	600,0	-	-	-	-	600,0	4,45 %
TOTAL	600,0	-	-	-	-	600,0	-

4.1.2.5 Focus sur l'exposition aux actifs structurés détenus dans le périmètre bancaire

L'exposition aux titrisations est en réduction progressive, ce portefeuille faisant l'objet d'une gestion extinctive. Il n'y a plus d'investissements depuis 2008. Toutefois, la reprise de Keytrade, mi-2016, a entraîné une nouvelle exposition de 6,7 millions d'euros à ces produits. Au global, les encours sur ces actifs diminuent sur l'année 2016 et atteignent 62,9 millions d'euros en baisse de 23,8 millions d'euros.

- Les encours des CDO à capital garanti sont en baisse de 20 millions d'euros sur l'exercice à 18,6 millions d'euros.
- Les encours des CDO à capital non garanti sont composés d'un CDO détenu pour un montant de 2,03 millions d'euros entièrement provisionné depuis 2009 et un CDO de 5 millions d'euros à échéance 30/06/2017 lié à la reprise de Keytrade.
- L'encours sur les titrisations (CMBS, RMBS, CLO et ABS) est passé de 45,8 millions d'euros fin 2015 à 37,3 millions d'euros fin 2016. La qualité de crédit moyenne du portefeuille de titrisation reste satisfaisante puisque 66 % de l'encours bénéficient d'une notation externe supérieure ou égale à BBB.

4.2

Risque de marché

Le risque de marché ou risque de prix trouve son origine dans les variations défavorables des paramètres de marché qui ont un impact sur la valeur des instruments financiers inscrits au bilan. Le Crédit Mutuel Arkéa est exposé principalement aux risques de premier ordre de spread, de taux d'intérêt, de taux de change et du marché actions. L'exposition pour compte propre aux risques optionnels est non significative.

Du point de vue de la gestion, les risques de marché du périmètre bancaire traité dans ce paragraphe proviennent soit des portefeuilles d'instruments financiers gérés par la Direction des marchés financiers du Crédit Mutuel Arkéa soit du portefeuille d'Arkéa Direct Bank. Ce dernier, qui résulte de l'acquisition de la banque en ligne belge Keytrade début juin 2016, a aussitôt été placé en gestion extinctive. L'exposition aux risques de marché des autres

filiales bancaires du groupe reste non significative en raison de la centralisation quasi-systématique de leurs placements de trésorerie chez Crédit Mutuel Arkéa.

Le risque de taux est géré de manière globale⁽¹⁾ au niveau d'une centrale de taux dont les limites de risque et les principes de gestion sont définis par la fonction Gestion de bilan du groupe. La gestion effective de cette centrale est placée sous la responsabilité de la Direction des marchés financiers.

Fin 2016, l'exposition aux risques de marché des placements au bilan s'élève à 10.4 milliards d'euros. Ce montant est en progression de 2.2 milliards d'euros par rapport à l'année précédente principalement en raison de l'acquisition de Keytrade. Il se décompose de la manière suivante :

Exposition du périmètre bancaire aux risques de marché au 31.12.2016

(en millions d'euros)

TOTAL PLACEMENTS	10 385
PORTFEUILLE LCR CRÉDIT MUTUEL ARKÉA	5 694
AUTRES PLACEMENTS	4 691
Crédit Mutuel Arkéa	2 995
■ Placements de trésorerie inférieurs à deux ans à l'origine	2 697
■ Titres détenus dans le cadre de l'activité d'origination	40
■ Portfeuille en gestion extinctive	133
■ Placements intra - Crédit Mutuel	125
Arkéa Direct Bank (portfeuille Keytrade en gestion extinctive)	1 677
Autres entités	19

La valeur des placements au bilan est exposée au risque de variation du spread des émetteurs en raison de la présence de positions à long terme (la part des titres dont la durée résiduelle est supérieure à cinq ans est de 17 %). Ce risque est plus particulièrement concentré dans le portefeuille LCR du Crédit Mutuel Arkéa.

Les variations de valeur des placements du Crédit Mutuel Arkéa dues aux taux d'intérêt sont transférées, via des swaps internes, à la centrale de taux dont l'objectif est de gérer le risque de taux

d'intérêt global dans le cadre de limites de sensibilité fixées par le Conseil d'administration. Les variations de valeur des placements d'Arkéa Direct Bank, constitués à hauteur de 98 % de titres à taux fixe, sont intégralement conservées. En effet la gestion du risque de taux d'intérêt d'Arkéa Direct Bank est assurée directement par un adossement des actifs enregistrés à la juste valeur à des passifs enregistrés au coût amorti.

(1) A l'exception du risque de taux lié à la fourniture de services d'investissement à la clientèle, qui est directement couvert dans le marché.

Les instruments dérivés négociés avec la clientèle des réseaux dans le cadre de la fourniture de services d'investissement représentent un montant notionnel de 9.7 milliards d'euros au 31/12/2016. Leur retournement dans le marché a pour conséquence que les risques de marché de l'activité sont neutralisés, à l'exception des risques CVA-DVA et FVA décrits au point 4.2.2.

Du point de vue réglementaire, le risque de marché du Crédit Mutuel Arkéa se limite au risque de taux du portefeuille de négociation¹, au risque CVA et au risque de change. Le portefeuille de négociation est non significatif puisque limité aux seules opérations d'animation de la dette du groupe. S'agissant du risque de change, il convient de noter que Crédit Mutuel Arkéa n'est pas assujéti au calcul d'exigence de fonds propres, comme mentionné au point 4.4.

L'ensemble des positions évoquées ci-dessus se rapporte aux notes 2, 3, 4, 7 et 18 des comptes consolidés du Crédit Mutuel Arkéa.

4.2.1 Organisation et surveillance des risques

Organisation

Les opérations du marché de Crédit Mutuel Arkéa sont négociées par une salle des marchés rattachée à la Direction des marchés financiers. Cette salle est organisée autour de trois départements (trésorerie² -refinancement-change, solutions dérivés-structuration et vente entreprises et institutionnels).

L'enregistrement comptable et le dénouement des opérations sont assurés par la Direction des back offices.

La valorisation des positions, l'évaluation du résultat de gestion et des risques de marché ainsi que le calcul des exigences de fonds propres sont placés sous la responsabilité du Département Middle-Office, au sein de la Direction des risques.

Chacune des phases du traitement des opérations fait l'objet d'un contrôle permanent conformément à la réglementation.

Surveillance

Le Conseil d'administration du Crédit Mutuel Arkéa, sur proposition du Comité exécutif et après réunion du Comité de surveillance des risques groupe, fixe annuellement le cadre global d'intervention sur les marchés de capitaux. Le dispositif détaillé de limites est ensuite décidé par le Comité exécutif du groupe, après examen par le Comité de surveillance des risques groupe.

Ce dispositif est constitué de limites ou de seuils de gestion qui portent sur les positions, les sensibilités, les pertes, les exigences de fonds propres et les ajustements de valeur additionnels.

En 2016, les limites relatives aux différents portefeuilles ont fait l'objet d'ajustements essentiellement destinés à accompagner l'activité et l'acquisition de Keytrade en juin.

Le corpus de limites est complété d'une procédure d'approbation des nouveaux produits qui se matérialise par une liste d'instruments autorisés à la négociation.

Reporting à la Direction générale

La Direction des risques informe quotidiennement les directions opérationnelles du niveau des indicateurs faisant l'objet de limites liées aux activités de marché. En cas de dépassement, une procédure d'information des dirigeants effectifs est activée. Des situations consolidées des risques de marché sont également établies régulièrement par la Direction des risques à leur intention.

Reporting à l'organe de surveillance

Une communication sur les risques attachés aux activités de marché est réalisée lors de chaque réunion du Conseil d'administration du Crédit Mutuel Arkéa. Elle inclut une présentation des expositions, des résultats et des indicateurs de risque ainsi qu'un point sur le respect des limites décidées par le Conseil.

(1) Le portefeuille de négociation est constitué des positions détenues dans une optique de cession à court terme.

(2) Inclut le suivi du portefeuille en gestion extinctive de Crédit Mutuel Arkéa.

La situation consolidée des risques, qui inclut le risque de marché, est également présentée régulièrement au Comité des risques et du contrôle interne du Crédit Mutuel Arkéa.

4.2.2 Analyses de sensibilité

Les valorisations servant de référence aux analyses de sensibilité sont obtenues selon une hiérarchie de méthodes. Lorsque l'actif est coté sur un marché actif, la juste valeur est déterminée sur la base de sa cotation. En l'absence d'une telle cotation, le prix résulte de l'application de techniques de valorisation de place utilisant des données de marché le plus souvent observables. Dans un cas, il est fait appel à un prestataire spécialisé. Les valorisations issues de modèles font éventuellement l'objet de réfections visant à prendre en compte le risque de liquidité.

Par ailleurs, la valorisation des instruments dérivés donne lieu à deux ajustements.

En application de la norme IFRS 13, le premier ajustement a pour objectif d'intégrer la valeur de marché du risque de contrepartie. L'ajustement réalisé prend en compte le caractère bilatéral de ce risque, à savoir d'une part, le risque sur les contreparties « Credit Valuation Adjustment » (CVA) et, d'autre part, le risque de crédit propre du groupe Crédit Mutuel Arkéa « Debit Valuation Adjustment » (DVA).

Le second ajustement vise à intégrer le coût de financement des instruments dérivés qui ne font pas l'objet d'appels de marge, c'est-à-dire ceux négociés avec la clientèle « Funding Valuation Adjustment » (FVA).

Au total, une charge nette de 1.6 millions d'euros a été enregistrée en diminution du produit net bancaire au titre de l'exercice 2016¹.

Value at Risk

Le risque de marché du portefeuille de négociation fait l'objet d'une mesure en VaR.

La méthode utilisée repose sur une réévaluation intégrale des positions à partir d'un historique dont la profondeur est de 250 jours ouvrés.

Le modèle est calibré avec un intervalle de confiance de 99% et un horizon de 10 jours ouvrés. Il n'a pas été audité par les com-

missaires aux comptes ni soumis à l'homologation de l'Autorité de contrôle prudentiel et de résolution pour le calcul de l'exigence de fonds propres. Le montant obtenu est donc communiqué à titre indicatif.

Au cours de l'exercice 2016, le montant de VaR est resté nul.

Perte potentielle

Les variations de valeur des portefeuilles du Crédit Mutuel Arkéa enregistrés à la JVR (juste valeur par le résultat) et DALV (disponibles à la vente) sont encadrées par des limites de sensibilité.

Ces mesures quotidiennes de sensibilité à des variations normales et faibles des spreads et des taux d'intérêt sont complétées mensuellement par un calcul de perte potentielle.

L'objectif est d'évaluer l'impact sur le compte de résultat et sur les fonds propres de tensions susceptibles d'apparaître sur les marchés dans des conditions raisonnablement possibles et ceci à partir d'une réévaluation intégrale des positions.

Le choix des facteurs de risques résulte d'une analyse détaillée de la composition du portefeuille, un instrument financier pouvant être sensible à plusieurs facteurs.

La perte potentielle est estimée à partir d'un modèle de type VaR basé sur les données historiques des trois dernières années glissantes.

Deux approches coexistent :

■ **risques de spread, action et change** : les scénarios appliqués correspondent aux variations relatives ou absolues constatées sur un horizon temporel d'un mois, avec une probabilité de 99%, sur des périodes glissantes au sein d'un historique dont la profondeur est de trois ans ;

■ **risque de taux : la perte potentielle retenue est la VaR quotidienne historique à 99%, extrapolée à un mois.**

La perte potentielle globale est la somme des impacts des chocs obtenus pour chacun des risques.

(1) DVA-CVA : + 2.1 M€, FVA : - 3.7 M€.

Le modèle mis en œuvre pour le calcul de la perte potentielle présente trois simplifications principales :

- les scénarios appliqués aux positions reposent exclusivement sur des observations historiques (hypothèse de stationnarité) ;
- en raison de la difficulté d'obtenir des données historiques individualisées, en dehors des taux d'intérêt, la volatilité des facteurs de risque du portefeuille est estimée à partir de proxys, ces derniers étant aussi granulaires que possible ;
- l'addition des résultats des stress tests de chacun des facteurs de risque conduit à un montant global conservateur. Afin d'éva-

luer périodiquement la pertinence du modèle, les hypothèses retenues font l'objet d'un contrôle ex-post¹.

L'estimation de la perte potentielle effectuée au 31 décembre 2016 met en évidence, d'une part, que les variations adverses des marchés affecteraient quasi-exclusivement les fonds propres (98% du total des pertes de valeur) et, d'autre part, que le portefeuille est principalement exposé au risque de spread (76% du total). Ce dernier risque est concentré sur les portefeuilles obligataires et de titrisation.

Perte Potentielle maximale à 99 % au 31.12.2016 - (horizon 1 mois)

(en millions d'euros)

RISQUE	SCÉNARIO	EXPOSITION	PERTE POTENTIELLE	DONT IMPACT EN RÉSULTAT	DONT IMPACT EN FONDS PROPRES
TOTAL			- 64,6	- 1,2	- 63,5
TAUX	SCÉNARIO RETENU SUR BASE DE L'HISTORIQUE OBSERVÉ	10 357	- 1,4	0,1	- 14,3
Action	- 11 % ⁽¹⁾	11	- 1,2	- 0,1	- 1,1
CHANGE	+/- 7 % ⁽¹⁾	1,7	- 0,1	- 0,1	-
Spread	TOTAL	10 566	- 49,1	- 1,0	- 48,1
	+ 10 bp sur les supranationaux	369	- 1,5	-	- 1,5
	+ 10 bp sur le souverain allemand	4	- 0,0	-	- 0,0
	+ 10 bp sur le souverain finlandais	111	- 0,4	-	- 0,4
	+ 10 bp sur le souverain autrichien	107	- 0,6	-	- 0,6
	+ 10 bp sur le souverain français	2 059	- 15,6	-	- 15,6
	+ 15 bp sur le souverain néerlandais	289	- 1,4	-	- 1,4
	+ 15 bp sur le souverain belge	407	- 1,1	-	- 1,1
	+ 30 bp sur le souverain espagnol	289	- 0,3	-	- 0,3
	+ 30 bp sur le souverain portugais	600	- 0,6	-	- 0,6
	+ 30 bp sur le souverain italien	416	- 1,5	-	- 1,5
	+ 10 bp sur les obligations sécurisées	2 585	- 12,0	-	- 12,0
	+ 30 bp sur les financières européennes	2 803	- 9,1	- 0,1	- 9,0
	+ 95 bp sur les TSR financières européennes	17	- 1,0	-	- 1,0
	+ 20 bp sur les financières des Etats-Unis	227	- 0,6	-	- 0,6
	+ 20 bp sur les corporates	243	- 1,2	-	- 1,2
+ 170 bp sur les titrisations	38	- 2,1	- 1,0	- 1,2	

(1) Sauf pour le risque de taux.

(1) en valeur relative

Scénarios de crise

Le périmètre de calcul des tests de résistance est aligné sur celui de la perte potentielle.

Les chocs appliqués correspondent, pour chacun des facteurs de risque retenus, aux pires variations constatées sur une période d'un an dans un historique de référence dont la profondeur varie de 7 à 13 ans selon les données disponibles.

Il convient de préciser que les simplifications mentionnées pour la perte potentielle s'appliquent également aux scénarios de crise. Les résultats obtenus font également l'objet d'un contrôle ex-post.

Scénario de crise au 31.12.2015 - (horizon 1 an)

(en millions d'euros)

RISQUE	SCÉNARIO	EXPOSITION	STRESS TEST	DONT IMPACT EN RÉSULTAT	DONT IMPACT EN FONDS PROPRES
TOTAL			- 409,8	-11,3	- 398,6
TAUX	DE + 50 % À + 120 % SELON LES MATURITÉS ⁽¹⁾	10 357	- 80,6	- 0,2	- 80,9
Action	- 51 % ⁽¹⁾	11	- 5,4	- 4,2	- 1,2
CHANGE	+/- 24 % ⁽¹⁾	1,7	- 0,4	- 0,4	-
Spread	TOTAL	10 566	- 323,4	- 6,9	- 316,5
	Moyen / long terme	6 483	- 299,8	- 6,8	- 292,9
	+ 70 bp sur les supranationaux	357	- 10,4	-	-10,4
	+ 40 bp sur le souverain allemand	4	- 0,1	-	- 0,1
	+ 40 bp sur le souverain finlandais	111	- 1,5	-	- 1,5
	+ 40 bp sur le souverain néerlandais	239	- 4,2	-	- 4,2
	+ 115 bp sur le souverain autrichien	107	- 6,6	-	- 6,6
	+ 130 bp sur le souverain français	2 059	- 135,3	-	- 135,3
	+ 215 bp sur le souverain belge	238	- 14,1	-	- 14,1
	+ 295 bp sur le souverain espagnol	14	- 0,5	-	- 0,5
	+ 315 bp sur le souverain italien	15	- 2,7	-	- 2,7
	+ 70 bp sur les obligations sécurisées	2 292	- 67,6	-	- 67,6
	+ 190 bp sur les financières européennes	747	- 27,9	-	- 27,9
	+ 365 bp sur les TSR financières européennes	17	- 3,3	-	- 3,3
	+ 545 bp sur les financières des Etats-Unis	146	- 12,9	- 2,4	- 10,5
	+ 100 bp sur les corporates	104	- 5,2	-	- 5,2
	+ 725 bp sur les titrisations	33	- 7,5	- 4,4	- 3,1
	Court terme	4 082	- 23,6	- 0,0	- 23,6
+ 125 bp sur les titres court terme	4 082	- 23,6	- 0,0	- 23,6	

(1) En valeur relative.

4.3

Risques structurels de taux et de liquidité

4.3.1 Organisation

La fonction gestion de bilan a pour objectif de piloter les grands équilibres financiers du groupe sur un horizon moyen-long terme. Outre l'allocation de fonds propres, ses missions consistent à mesurer, suivre et préconiser des actions d'optimisation du risque de liquidité et du risque de taux d'intérêt (le risque de change étant marginal).

Elle est exercée à la fois par une structure dédiée et centralisée – le département gestion de bilan du Crédit Mutuel Arkéa, rattaché à la Direction du pilotage financier, qui pilote les équilibres de bilan du Crédit Mutuel Arkéa en tant que groupe et de l'établissement Crédit Mutuel Arkéa – et par les directions financières des filiales qui exercent leurs activités dans les limites posées par le groupe.

Les principaux indicateurs sur le secteur bancaire sont produits par le département gestion de bilan du Crédit Mutuel Arkéa. Les risques assurance sont suivis au niveau des sociétés d'assurance, sous le contrôle du Comité de gestion de bilan groupe.

Le pilotage est assuré selon une organisation à trois niveaux :

- les principes et limites de gestion de bilan du groupe sont fixés annuellement par le Conseil d'administration du Crédit Mutuel Arkéa, sur proposition du Comité de gestion de bilan du groupe. Les limites des filiales sont adoptées par leur organe de surveillance dans le cadre défini au niveau du groupe ;
- le Comité de gestion de bilan effectue le pilotage stratégique et contrôle l'exposition du groupe et de ses composantes. Présidé par le Directeur général du groupe, il s'est réuni 7 fois en 2016 ;
- les Comités ALM Opérationnels du groupe et des filiales ont pour responsabilité la gestion courante du bilan de l'entité concernée, par délégation et dans le cadre des orientations définies par le Comité de gestion de bilan du groupe. Le Comité ALM Opérationnel du groupe se réunit mensuellement.

Les éléments de reporting afférents aux principaux indicateurs de la politique de gestion de bilan sont intégrés aux tableaux de bord à destination de la Direction générale du Crédit Mutuel Arkéa, du

Comité d'audit et des risques et du Conseil d'administration du Crédit Mutuel Arkéa. Tout dépassement d'une limite groupe fait ainsi l'objet d'une information du Conseil d'administration et de la Direction générale du Crédit Mutuel Arkéa et doit être régularisé immédiatement (sauf décision spécifique motivée, accompagnée d'un calendrier de retour dans la limite le cas échéant).

Les opérations sur les marchés financiers sont portées uniquement par Crédit Mutuel Arkéa, ce qui lui permet de maîtriser et optimiser la gestion des risques de liquidité et de taux du groupe. Les décisions de couverture prises par les entités bancaires sont engagées exclusivement auprès du Crédit Mutuel Arkéa.

4.3.2 Risque de taux d'intérêt sur le portefeuille bancaire et assurance

Le risque de taux désigne le risque, actuel ou futur, auquel les fonds propres et les bénéfices de la banque sont exposés en raison de mouvements défavorables des taux d'intérêt.

Portefeuille bancaire

Mesure et suivi

La mesure et le suivi du risque de taux sont effectués sur le périmètre bancaire consolidé et sur chacune des entités le composant. Tous les postes de bilan et de hors bilan, notamment les instruments financiers (swaps...) et les opérations à départ différé, sont intégrés dans la mesure de ce risque.

Trois indicateurs principaux, calculés a minima tous les trimestres, permettent de mesurer le risque de taux sur une base statique :

- La sensibilité de la valeur actuelle nette (VAN) est un indicateur prévu par la Directive CRD4. Exprimée en pourcentage des fonds propres, elle mesure la variation de la valeur actualisée du bilan pour une variation des taux de +/- 200 bp. La réglementation en vigueur a fixé un seuil d'exposition de 20 %.

Les modalités de calcul tiennent compte des orientations publiées en mai 2015 par l'Autorité bancaire européenne. A fin 2016, le niveau de sensibilité de la VAN du groupe est de -2.4% des fonds

propres pour une baisse des taux de 200 bp et de + 8.8 % pour une hausse des taux de 200 bp.

■ Les impasses de taux consistent à projeter les encours à taux connu en fonction de leurs caractéristiques contractuelles (date d'échéance et type d'amortissement) ou d'une modélisation de leur écoulement.

Une modélisation de l'écoulement est nécessaire lorsque le profil d'amortissement n'est pas connu (produits sans échéance contractuelle tels que les comptes courants, les livrets ou les fonds propres) ou quand des options implicites sont incorporées dans les produits clientèle (remboursements anticipés sur crédits, prorogations des Plans d'épargne-logement). A l'exception des réserves qui sont écoulées par convention, la modélisation repose essentiellement sur l'analyse du comportement passé des clients. Dans le cadre des remboursements anticipés, elle tient compte d'une corrélation possible entre les taux de marché et le taux de remboursements anticipés.

Les impasses de taux du groupe sont produites selon différents scénarios de taux, en continuité d'activité ou avec application d'un stress.

A fin 2016, l'exposition au risque de taux est limitée : la position maximum de transformation ressortant de l'impasse en scénario standard représente près de 2% du bilan bancaire.

■ La sensibilité de marge d'intérêt exprime le gain ou le coût d'une variation des taux d'intérêt sur la marge du groupe. Elle peut être exprimée en pourcentage du PNB, selon différentes variations de taux. Elle est construite à partir des indicateurs d'impasses de taux et de l'impact des risques optionnels (mesurant l'effet de l'activation des caps / floors sur la marge d'intérêt).

A fin 2016, la sensibilité de la marge d'intérêt reste maîtrisée ; l'impact annuel maximum pour une hausse de taux de 100 bp est de 9 M€ sur les cinq premières années, soit un montant inférieur à 1% du PNB. Ce niveau est conforme à la politique du groupe.

D'autres indicateurs sont également produits afin de suivre le risque de base (résultant d'une différence d'index de référence entre les emplois et les ressources), le risque lié à l'activation d'options explicites sur les crédits clientèle (taux d'intérêt plafonné) ou l'impact de scénarios intégrant de la production future sur le niveau de couverture ou la marge d'intérêt.

Gestion

Crédit Mutuel Arkéa agit en tant que centrale de taux sur le périmètre bancaire. La position de taux des entités bancaires est adossée intégralement auprès de la centrale de taux, qui gère le niveau de couverture du groupe sur les marchés.

Les différents indicateurs, notamment les impasses de taux et l'indicateur de sensibilité de marge d'intérêt, sont systématiquement présentés aux Comités ALM Opérationnels et servent ainsi de base aux principales décisions de couverture.

Quand le risque naît d'une différence de nature de taux (entre actifs à taux fixe et passifs à taux révisable par exemple), la couverture est principalement assurée par des swaps de macrocouverture. S'il s'agit d'un risque optionnel, la couverture doit prendre la forme d'une option ; la couverture des crédits à taux variable plafonnés est ainsi assurée par des caps de taux.

Les opérations de macrocouverture sont généralement justifiées en relation de « Fair Value Hedge » en norme IFRS sur la base de portefeuilles de crédits et dépôts. Une documentation comptable et des tests d'efficacité sont produits dès l'initiation de la couverture et actualisés régulièrement afin de s'assurer de la qualité de la couverture et limiter l'impact sur le résultat IFRS du groupe.

Dans le contexte actuel de taux bas, le groupe maintient une politique prudente et un fort niveau d'adossement de son bilan en taux. Il reste ainsi faiblement exposé au risque de taux afin de protéger ses marges, ce qui est corroboré par le niveau de l'impasse standard et de l'indicateur de sensibilité de marge d'intérêt.

Portefeuille assurance

Une variation de taux a un impact direct sur la valorisation et la rentabilité du portefeuille obligataire, qu'il s'agisse du remplacement des fonds propres ou des fonds en euros. Les obligations à taux fixe exposent Suravenir à un risque de variation de valeur des actifs ; les obligations à taux variable lui font courir un risque de fluctuations des revenus.

■ Le risque à la baisse des taux.

Un contexte durable de taux bas pourra exercer une pression baissière sur le niveau de marge prélevé par Suravenir, affecter sa rentabilité et in fine sa solvabilité. Les contrats d'assurance-vie en euros engagent la société à servir un taux minimum garanti. Lorsque les taux de marché baissent, le rendement du portefeuille peut devenir insuffisant pour satisfaire cet engagement. Dans ce cas, la réglementation française impose aux compagnies d'assurance de doter une provision spécifique (provision pour aléas financiers). Cette provision n'a pas été dotée par Suravenir sur l'exercice 2016. A fin 2016, le risque à venir porte sur un taux minimum garanti net moyen de 0,09 % à servir en 2017, taux bien inférieur au taux de rendement actuariel à l'achat moyen du portefeuille obligataire taux fixes de Suravenir.

■ Le risque à la hausse des taux.

Une hausse des taux a plusieurs conséquences sur les actifs détenus : tout d'abord, une baisse de la valeur des titres obligataires à taux fixe détenus en portefeuille. En fonction de la classification comptable IFRS de ces titres, cette dévalorisation impacte les capitaux propres ou le résultat. A fin 2016, une hausse des taux de 100 points de base impacterait le résultat net de Suravenir négativement de 5,2 millions d'euros et ses capitaux propres négativement de 129 millions d'euros.

Le second risque lié à une hausse importante et durable des taux est une augmentation des rachats par les assurés sur les fonds en euros, du fait d'une perte de compétitivité des contrats par rapport aux autres placements. Dans ce cas, pour ajuster les actifs gérés, la société peut être contrainte de céder des actifs. Dans l'hypothèse où elle devrait céder des actifs à taux fixe, elle pourrait avoir à supporter des moins-values. Pour se protéger d'un tel risque, Suravenir dispose dans son portefeuille d'un volume conséquent d'obligations à taux variable ainsi que d'options de couverture (cap/cap-spread/cap duration ajustée). Ces instruments financiers permettent au rendement du fonds en euros de Suravenir de converger plus rapidement vers les rendements offerts par d'autres produits d'épargne, limitant ainsi le risque de sorties. Au 31 décembre 2016, la proportion du portefeuille obligataire protégée contre une hausse des taux est de 34 % sur l'actif général.

4.3.3 Risque de liquidité

Le risque de liquidité est le risque pour l'entreprise assujettie de ne pas pouvoir faire face à ses engagements ou de ne pas pouvoir dénouer ou compenser une position en raison de sa situation ou de la situation du marché dans un délai déterminé et à un coût raisonnable.

Il naît d'un décalage de maturité entre les emplois et les ressources.

Il peut se traduire par une charge complémentaire en cas de hausse des spreads de liquidité ; dans sa forme la plus extrême, il pourrait se traduire par une incapacité de l'établissement à honorer ses engagements.

Le groupe est historiquement vigilant et prudent face à ce risque.

Portefeuille bancaire

Mesure et suivi

La mesure et le suivi du risque de liquidité sont effectués sur le périmètre bancaire consolidé et sur chacune des entités le composant. Ils s'articulent principalement autour de trois éléments :

- les impasses de liquidité ;
- les ratios de liquidité (réglementaires et non réglementaires) ;
- les limites de volumes de refinancements (notamment court terme).

Les impasses de liquidité, calculées a minima trimestriellement, reprennent l'ensemble des postes du bilan (ensemble des actifs et passifs financiers et non financiers) et du hors-bilan impactant la liquidité du groupe (autorisations de découvert...). Elles sont établies sur la base de scénarios statiques (sans hypothèse de production nouvelle), et complétées par des scénarios dynamiques afin d'estimer les besoins de refinancement sur les différentes maturités.

Les impasses statiques sont produites selon un scénario standard et un scénario de crise. Ce dernier est caractérisé notamment par des hypothèses de fuites des ressources commerciales, de tirages de certains accords de liquidité en hors-bilan ou de niveaux de liquidité différenciés des titres financiers détenus en fonction de leur nature. Ces hypothèses sont en cohérence avec les principes et règles adoptés par l'Union Européenne sur le « Liquidity Coverage Ratio » (LCR).

Sur la base du scénario de crise, le groupe s'est fixé une règle d'adossment minimal des crédits sur les 5 prochaines années, avec un niveau compris entre 100 % et 80 % selon les maturités. Cet objectif a été tenu sur l'ensemble de l'année 2016.

Plusieurs ratios sont particulièrement suivis :

- le LCR est un ratio de liquidité prévu par les textes CRD 4 et CRR (transposant en norme européenne les propositions dites « Bâle III »). Il mesure le rapport entre les actifs liquides et les sorties nettes de trésorerie à trente jours dans le cadre d'un scénario de stress. Le niveau minimum requis est fixé à 70 % en 2016, 80 % en 2017 et atteindra 100 % en 2018. Le groupe a respecté l'exigence minimale réglementaire sur l'ensemble de l'année 2016. A fin 2016, le ratio LCR s'établit à 130 %, démontrant ainsi sa résilience face à un scénario de stress ;
- le ratio NSFR « Net Stable Funding Ratio » est également un ratio de liquidité prévu par les textes CRD 4 et CRR. Il vérifie la couverture des emplois stables par les ressources stables. Le niveau minimum requis est de 100 %. Ce ratio est en cours de déclinaison au niveau de l'Union Européenne, avec une exigence réglementaire attendue à partir de 2018. Les simulations réalisées à fin 2016 montrent un ratio supérieur à 100 % ;
- le coefficient d'engagement mesure la part des crédits financés par les dépôts bancaires et, par conséquent, la dépendance aux marchés financiers. Le ratio crédits bruts / dépôts atteint 100 % à fin 2016.

Des limites sur les volumes de refinancement à court terme (limite overnight et à moins de trois mois) sont définies afin de limiter l'impact d'un non renouvellement de ces lignes en cas de tensions sur les marchés. Ces limites ont été respectées sur l'ensemble de l'année 2016.

Par ailleurs, le groupe s'est doté d'indicateurs complémentaires permettant de s'assurer de sa capacité de résistance en situations de fortes tensions sur les marchés financiers ou auprès des clients. L'appréciation qualitative de ces indicateurs montre un risque faible et maîtrisé grâce à un haut niveau de couverture et à une détention de réserves de liquidité importantes.

Programme de refinancement et réserves de liquidité

Crédit Mutuel Arkéa agit en tant que centrale de refinancement pour le compte de l'ensemble des entités bancaires du groupe. Il gère ainsi un portefeuille de ressources qu'il met à disposition des entités bancaires.

Le programme de refinancement du groupe est élaboré annuellement et actualisé trimestriellement en fonction de l'évolution constatée et prévisionnelle de l'activité commerciale. Il vise à respecter les différentes limites fixées par le Conseil d'administration et tient compte :

- de l'appétence des investisseurs et des périodes préférentielles d'émission ;

- du risque de concentration des échéances ;
- du niveau du collatéral disponible pour les émissions des véhicules sécurisés. Une limite sur la mobilisation des actifs a été adoptée afin de préserver les capacités d'émission de ces véhicules et protéger la qualité de la signature senior du groupe ;
- de la nécessité d'animer la signature du groupe sur les marchés, afin de maintenir une présence régulière auprès des investisseurs.

En 2016, le groupe a ainsi emprunté 1,5 milliard d'euros sur des maturités supérieures à un an.

Crédit Mutuel Arkéa a développé une politique de diversification de ses canaux de refinancement et dispose :

- d'un programme de refinancement court terme (1,9 milliard d'euros d'encours de CDN) ;
- de programmes de refinancement moyen-long terme non sécurisés (3,4 milliards d'euros d'encours de dettes senior et 0,8 milliard d'euros d'encours de dettes subordonnées via son programme EMTN, et 0,1 milliard d'euros d'encours de BMTN) ;
- de programmes de refinancement long terme sécurisés à travers deux véhicules de refinancement : une Société de Financement de l'Habitat (4,5 milliards d'euros d'encours, garantis par des crédits habitat) et une Société de Crédit Foncier (0,9 milliard d'euros d'encours, garantis par des expositions sur des personnes publiques) ;
- d'emprunts interbancaires en blanc ou sécurisés par une mobilisation de ses créances auprès de la Caisse de Refinancement de l'Habitat (1 milliard d'euros), de la Banque Européenne d'Investissement (0,6 milliard d'euros) ou de la Caisse des Dépôts et Consignations (1 milliard d'euros).

Les conditions des contrats d'émission de titres de dette font l'objet d'une attention particulière. Au-delà des clauses usuelles, ces contrats peuvent intégrer une option de remboursement anticipé au gré du groupe. A contrario, ils n'intègrent pas d'option de remboursement anticipé au gré des contreparties.

Le groupe a donc la maîtrise de l'échéancier de ces contrats et peut, pour certains titres, les rembourser par anticipation.

Le groupe veille néanmoins à limiter sa dépendance aux marchés financiers. La hausse de ses encours de dépôts bancaires – auprès de sa clientèle de particuliers, d'entreprises ou d'institutionnels – s'est ainsi établie à près de 5,8 milliards d'euros en 2016.

Afin de se prémunir d'une fermeture des marchés, le groupe dispose de réserves de liquidité significatives. Celles-ci sont constituées afin de respecter la durée de survie en cas de crise ainsi que les différentes limites fixées par le Conseil d'administration.

Des normes contraignantes d'investissement des excédents de trésorerie ont été édictées afin de disposer de coussins immédiatement disponibles en cas de crise :

- les titres de maturité supérieure à 6 mois doivent être hautement liquides (c'est-à-dire éligibles au numérateur du LCR) et / ou éligibles auprès de la Banque Centrale Européenne ;
- l'utilisation du collatéral éligible en Banque Centrale fait l'objet d'une limite spécifique.

A fin 2016, les réserves de liquidité – y compris la trésorerie disponible - sont abondantes puisqu'elles représentent plus du double des besoins requis dans le cadre du LCR.

Portefeuille assurance

Le risque de liquidité apparaît quand la société est dans l'obligation de devoir céder des actifs, suite à une vague de rachats massifs. Ce risque s'apprécie en étudiant les gaps de liquidité qui comparent les flux d'actifs (coupons/remboursements,...) aux flux de sortie du passif, en scénario central et scénario stressé (triplement des rachats/détérioration de la valorisation actifs).

En cas d'insuffisance de trésorerie, Suravenir peut mettre en pension des titres, en particulier ceux éligibles au refinancement Banque Centrale Européenne, à leur valeur de marché ajustée d'un haircut, afin de disposer de liquidités complémentaires. Au 31 décembre 2016, les études réalisées montrent que dans le scénario déterministe de stress, Suravenir pourrait faire face à un triplement des rachats sans rencontrer de problème de liquidité.

4.4

Risque de change

Le risque de change se définit comme le risque que la juste valeur ou les flux de trésorerie futurs d'un instrument financier fluctuent en raison des variations des cours des monnaies étrangères.

La position de change du groupe, qui n'inclut pas d'exposition structurelle, reste peu significative en raison d'une limite d'exposition cumulée fixée à 4.5 millions d'équivalents euros. Etant en permanence inférieure à 2 % du montant des fonds propres du groupe, elle ne donne pas lieu à exigence réglementaire de fonds propres conformément à l'article 351 du règlement (UE) n° 575/2013.

La Direction des marchés financiers procède à la couverture du risque de change soit à sa propre initiative, soit à la demande des entités concernées.

L'analyse de sensibilité de la position de change est intégrée au point 4.2.2.



4.5

Risque actions

et autres titres à revenu variable et risque sur titres immobilisés

Le risque actions apparaît en cas de variation adverse des marchés actions, entraînant une baisse de la valorisation du portefeuille.

Par ailleurs, certains titres à revenu variable non cotés sont notamment exposés au risque immobilier qui apparaît en cas de variation adverse de la valorisation des actifs immobiliers sous-jacents.

La juste valeur dans les comptes IFRS du portefeuille d'actions et autres titres à revenu variable du groupe s'élève à 14,6 milliards d'euros au 31 décembre 2016. Du point de vue de l'analyse du risque attaché à ce portefeuille, il convient de le séparer en trois parties :

- la première, d'une juste valeur totale de 11,3 milliards d'euros, comprend, respectivement, pour 7,3 milliards d'euros, les actions et autres titres à revenu variable admis en représentation des contrats en unités de compte assurés par Suravenir, pour lesquels le risque est entièrement supporté par les assurés et, pour 4,0 milliards d'euros, les placements des actifs en représentation des fonds en euros de Suravenir pour lesquels le risque est supporté par les assurés et la compagnie d'assurance ;

- la seconde, d'une juste valeur totale de 0,9 milliard d'euros, englobe principalement les placements pour leur propre compte de Suravenir pour 0,4 milliard d'euros et du Crédit Mutuel Arkéa pour 0,2 milliard d'euros, ainsi que les investissements d'Arkéa Capital Investissements pour 0,2 milliard d'euros ;

- la troisième, d'une juste valeur totale de 2,4 milliard d'euros, correspond à la consolidation des parts détenues par les porteurs minoritaires d'OPCVM contrôlés par le groupe et résulte de l'application de la norme IFRS 10.

Par ailleurs, le groupe détient un portefeuille de titres immobilisés dont la juste valeur est de 786 millions d'euros au 31 décembre 2016. Ces titres sont détenus à moyen et long terme pour retirer un gain en capital ou dans l'intention de favoriser le développement de relations économiques durables ou d'exercer une influence sur les sociétés émettrices.



4.6

Risque opérationnel

La notion de risque opérationnel adoptée au sein du groupe Crédit Mutuel Arkéa couvre l'ensemble des risques répondant à la définition de la réglementation Bâle III et de l'arrêté du 3 novembre 2014.

L'arrêté du 3 novembre 2014 définit le risque opérationnel comme « le risque de pertes découlant d'une inadéquation ou d'une défaillance des processus, du personnel et des systèmes internes ou d'événements extérieurs, y le risque juridique ; le risque opérationnel inclut notamment les risques liés à des événements de faible probabilité d'occurrence mais à fort impact, les risques de fraude interne et externe (...) et les risques liés au modèle. »

Au regard de ce contexte réglementaire et des dispositions internes, le groupe Crédit Mutuel Arkéa a déployé, sur la totalité de son périmètre et pour l'ensemble de ses activités, un dispositif dédié de maîtrise des risques opérationnels et de contrôle permanent lui permettant d'assurer la surveillance et la maîtrise de ses zones de risques.

4.6.1 La fonction de gestion du « risque opérationnel »

Organisation

Le Crédit Mutuel Arkéa a fait le choix d'appliquer son dispositif de maîtrise des risques opérationnels à l'ensemble de ses composantes, y compris celles qui ne sont pas directement soumises à la réglementation Bâle III (filiales assurance vie, assurance dommages, ...).

Le cadre général de maîtrise du risque opérationnel repose sur l'animation fonctionnelle assurée par le département Risque opérationnel, composante de la Direction des risques de Crédit Mutuel Arkéa.

Ce département consolide les résultats et surveille l'évolution des risques opérationnels pour l'ensemble du groupe. Pour mener à bien cette mission, il s'appuie, en qualité de responsable fonctionnel de la fonction de gestion du « risque opérationnel », sur les correspondants risques opérationnels rattachés hiérarchiquement à chaque direction de filiale et sur une équipe, située en son sein, dédiée à la gestion et au suivi des risques opérationnels de l'éta-

blissement de crédit Crédit Mutuel Arkéa (directions centrales, CCM et services des fédérations de crédit mutuel). Le correspondant risques opérationnels (CRO) est le relais du département Risque opérationnel pour l'application de la politique de maîtrise des risques opérationnels au sein de chaque structure.

La maîtrise des risques opérationnels est encadrée par des procédures formalisées relatives à :

- la mise à jour de la cartographie des risques opérationnels intégrant leur auto-évaluation ;
- la collecte des sinistres ;
- la modélisation du risque opérationnel dans le cadre du calcul de l'exigence de fonds propres ;
- la mise en œuvre des plans de continuité d'activité ou plans d'urgence et de poursuite d'activité ;
- la sécurité du système d'informations ;
- la gestion de la lutte contre la fraude externe.

Reporting

Un reporting trimestriel est établi par la Direction des risques de Crédit Mutuel Arkéa et communiqué, sous différents formats :

- au Comité de surveillance des risques du groupe ;
- au Comité exécutif du groupe ;
- au Comité des risques et de contrôle interne du Crédit Mutuel Arkéa ;
- au Conseil d'administration du Crédit Mutuel Arkéa.

Ce reporting couvre trois thèmes principaux :

- la sinistralité observée ;
- les résultats des tests des plans de continuité d'activité (PCA) ou plans d'urgence et de poursuite d'activité (PUPA) ;
- l'auto-évaluation des risques, issue de la cartographie des risques opérationnels.

4.6.2 Mesure des risques opérationnels

Système d'évaluation du risque

La mesure du risque opérationnel du Crédit Mutuel Arkéa repose principalement sur un double dispositif :

- une auto-évaluation du risque, réalisée par les correspondants risques opérationnels répartis au sein des structures du groupe, avec le recours à l'expertise des opérationnels de ces structures ;
- une déclaration de tout incident suite à la survenance d'un risque opérationnel avéré.

L'auto-évaluation du risque opérationnel

L'auto-évaluation du risque opérationnel repose sur une démarche interne appelée « PRDC » pour « Processus-Risque-Dispositif de maîtrise-Contrôle permanent de second niveau ». De cette démarche découle la construction du référentiel PRDC, dont les objectifs, présentés par étape, sont :

- Processus : définition et description des processus, sous forme de logigramme pour les plus importants ;

- Risques : identification, évaluation et hiérarchisation des risques opérationnels ;

- Dispositifs : identification et évaluation des dispositifs de maîtrise des risques inhérents (moyens ayant pour finalité de réduire les risques ou leurs impacts) classés selon leur nature (procédures, contrôle opérationnel de premier niveau, outils, formation, alertes, assurance, PCA) ;

- Contrôles permanents de 2nd niveau : vérification et appréciation de la pertinence et de l'efficacité des dispositifs de maîtrise des risques attachés aux processus.

La construction de ce référentiel s'appuie sur :

- un catalogue interne de processus ;
- un catalogue de risques, déclinaison de la cartographie des risques Bâle III ;
- la cartographie des structures du Crédit Mutuel Arkéa (organigramme) ;
- la cartographie des applications informatiques du Crédit Mutuel Arkéa.

Processus

Un processus est une succession de tâches chronologiques, nommées étapes clés, qui concourent à la production ou au traitement d'informations, de produits ou de services.



Risque opérationnel

Risque de pertes découlant d'une inadéquation ou d'une défaillance des processus, du personnel et des systèmes internes ou d'événement extérieurs, y compris le risque juridique. Le risque opérationnel inclut notamment les risques liés à des événements de faible probabilité d'occurrence mais à fort impact, les risques de fraude interne et externe et les risques liés au modèle. (Arrêté du 3 novembre 2014).



Dispositif

Dispositif de maîtrise des risques mis en oeuvre avant le déroulement du processus.
Contrôle 1^{er} niveau, Procédure, Indicateur, Formation, PCA, Assurance...



Contrôle permanent

Contrôle a posteriori de l'efficacité des dispositifs

Considérant chaque risque unitaire au croisement des référentiels des processus et des risques et considérant les effets du dispositif de maîtrise en vigueur sur ce risque, il est procédé à l'auto-évaluation du risque sur une échelle à 8 niveaux de fréquence et 10 niveaux de gravité.

Cette démarche couvre l'ensemble des activités du Crédit Mutuel Arkéa. Les activités support font également l'objet d'une modélisation de leurs processus et des risques associés. Compte tenu du niveau d'informatisation des processus, l'efficacité des dispositifs de maîtrise des risques touchant au système d'information est examinée avec une attention particulière.

Déclaration des incidents survenus

Le Crédit Mutuel Arkéa collecte ces incidents dans un outil interne dédié. Cet outil s'appuie sur le référentiel de processus et de risques décrit ci-dessus.

L'impact financier global des incidents déclarés en 2016 est en nette baisse (-26%) comparé à 2015 : 11,4 millions d'euros en 2016 vs 15,3 millions d'euros en 2015. Cette baisse s'explique notamment par la baisse du coût de la fraude externe, faisant suite à un renforcement de la sécurisation des opérations réalisées via les outils de banque à distance ainsi qu'à l'amélioration des techniques de détection.

4.6.3 Modélisation des risques opérationnels

Organisation

Depuis le 1^{er} janvier 2010, l'ensemble du Crédit Mutuel est autorisé à utiliser son approche de mesure avancée pour le calcul des exigences de fonds propres réglementaires au titre du risque opérationnel, ainsi que l'application de la déduction des assurances depuis 2012.

Le Crédit Mutuel Arkéa participe aux chantiers engagés au plan national par l'ensemble du Crédit Mutuel. Dans ce cadre, des ressources dédiées sont affectées à la revue annuelle des cartographies des risques et des modèles à dire d'experts ainsi qu'à la modélisation statistique et au calcul de l'exigence de fonds propres réglementaire. Ceci permet de garder en interne le niveau de compétence et la réactivité nécessaires à la modélisation des risques opérationnels et à la quantification de leur exigence en fonds propres.

Par ailleurs, le Crédit Mutuel Arkéa alimente le calcul de l'exigence de fonds propres effectué à l'échelle de l'ensemble du Crédit Mutuel en indicateurs de risque pour les risques dits « de gravité » et en distribution de sinistres pour les risques dits « de fréquence ».

Quantification

Pour la quantification du risque opérationnel, deux approches de modélisation ont été retenues :

- pour les risques dits « de fréquence » qui ont pu être constatés dans les historiques de pertes et dont la gravité anticipée par les experts n'est pas de nature à engendrer une perte inattendue conséquente, la technique de « Loss Distribution Approach » (LDA) est utilisée ;
- pour les autres risques dits « de gravité », l'analyse réalisée par les experts du groupe aboutit à la mise en place de scénarios nécessitant la fourniture d'indicateurs de risque. Ces indicateurs servent aux modèles de probabilité conditionnelle basés sur chaque scénario ;

L'approche est complétée d'une prise en compte des corrélations entre les différents risques afin d'aboutir à l'exigence de fonds propres et de l'application de la déduction des assurances.

L'exigence de fonds propres globale est ensuite répartie entre les différentes entités de l'ensemble du Crédit Mutuel. Pour le Crédit Mutuel Arkéa, l'exigence de fonds propres réglementaires au titre du risque opérationnel est de 159 millions d'euros à fin 2016.

Assurance

L'ensemble du Crédit Mutuel a obtenu l'autorisation de l'Autorité de contrôle prudentiel et de résolution (ACPR) pour mettre en œuvre le bénéfice de la déduction des assurances souscrites en couverture de ses risques opérationnels.

L'assurance est ainsi complètement intégrée dans la démarche de gestion des risques :

- l'évaluation des risques opérationnels conduit à la production de scénarios pour les risques de gravité ;
- les asymétries entre les couvertures d'assurance et les scénarios produits sont analysées ;
- les programmes d'assurance peuvent ainsi être mieux adaptés au profil de risque déterminé (périmètre couvert, plein de garantie).

Les couvertures par assurance retenues à ce jour dans le processus de déduction sont celles relatives :

- aux dommages aux biens mobiliers et immobiliers (multirisque) ;
- à la fraude (assurance « globale de banque ») ;
- à la responsabilité civile professionnelle (RCP).

Les programmes d'assurance du Crédit Mutuel Arkéa respectent les critères d'éligibilité Bâle III (notation, durée initiale, durée résiduelle, préavis de résiliation, ...).

4.6.4 Gestion de crise et continuité de l'activité

Le Plan de Continuité des Activités (PCA) ou plan d'urgence et de poursuite de l'activité (PUPA), selon la terminologie figurant dans l'arrêté du 3 novembre 2014, a pour objectif de prendre rapidement des dispositions en cas de situation de crise afin de minimiser les impacts d'un sinistre majeur sur les activités du Crédit Mutuel Arkéa et sur sa clientèle. Les activités visées sont les prestations de service ou opérations essentielles ou importantes telles que définies par la réglementation.

Ce dispositif est déclenché lorsqu'un incident provoque l'arrêt d'une activité essentielle dont la durée prévisible ou certaine dépasse le délai maximal d'interruption admissible de cette activité.

En cohérence avec la procédure de gestion de crise du groupe Crédit Mutuel Arkéa, le Plan de Continuité des Activités Groupe s'articule autour des deux plans suivants :

- le « Plan de Management de la Crise » ;
- le « Plan de Continuité des Activités » métiers et fonctions support.

Le « Plan de Management de la Crise » traite des aspects organisationnels, en cas de sinistre, en définissant les rôles et responsabilités des acteurs des différentes cellules de crise :

- la cellule de crise décisionnelle (responsable : le Directeur général du Crédit Mutuel Arkéa) ;
- la cellule de crise opérationnelle (responsable : le Directeur des risques du Crédit Mutuel Arkéa),
- la cellule de sortie de crise (responsable : le Directeur en charge de rétablir la ressource défaillante) ;

Chaque « Plan de Continuité des Activités » métiers et fonctions support est placé sous la responsabilité du Directeur de l'entité ou activité concernée. Celui-ci désigne un responsable de PCA qui

prend en charge la mise en œuvre et le maintien opérationnels du PCA de l'entité.

La cohérence globale de l'ensemble des PCA est assurée par une animation confiée au département risque opérationnel, au sein de la Direction des risques du groupe Crédit Mutuel Arkéa. A ce titre, le responsable du PCA groupe est le responsable du département risque opérationnel.

Un plan de continuité d'activité métier est bâti pour répondre à cinq scénarios de crise :

- scénario 1 : indisponibilité des locaux
Locaux détruits, inutilisables ou inaccessibles
- scénario 2 : indisponibilité des systèmes d'information
Incident système central, serveur, réseau ou logiciel
- scénario 3 : indisponibilité du personnel
Personnel en incapacité de travailler (quel que soit le lieu, y compris à domicile)
- scénario 4 : indisponibilité de l'énergie et des télécommunications
Panne d'alimentation électrique ou des moyens de télécommunication
- scénario 5 : indisponibilité des fournisseurs clés.
Fournisseurs -externes et internes- indispensables aux activités essentielles.

Chaque scénario comprend trois phases :

- 1 – Les mesures d'urgence ;
- 2 – Le contournement ;
- 3 – Un retour à la normale ;

Le PCA débute à partir du moment où les opérations sont confiées à la cellule de crise opérationnelle sur décision de la cellule de crise décisionnelle. Il se termine lorsque le retour à la normale est constaté par la même cellule de crise décisionnelle.

4.7

Risque juridique

Les risques juridiques sont intégrés dans les risques opérationnels et concernent entre autres choses l'exposition à des amendes, pénalités et dommages-intérêts pour des faits susceptibles d'engager la responsabilité du groupe dans le cadre de ses activités.

La Direction juridique du groupe fait partie du pôle Supports au développement qui est sous la responsabilité du Directeur général délégué par ailleurs membre du Comité exécutif.

Le groupe Crédit Mutuel Arkéa est soumis à l'ensemble des réglementations qui gouvernent, notamment, les activités des entreprises du secteur bancaire, de l'assurance et des services financiers. Dans un environnement marqué par la multiplication des réglementations qui entraînent un alourdissement des contraintes d'exercice des activités et donc des risques juridiques, la fonction juridique a une vision globale et la capacité d'intervenir sur un vaste champ de compétence.

À cette fin, le Directeur juridique du groupe s'appuie sur une équipe centralisée de plus de 40 juristes outre la communauté des juristes opérant dans les filiales. Dans un souci d'efficacité, l'activité contentieuse des réseaux a fait l'objet d'une centralisation en vue d'assurer un traitement homogène et optimal des dossiers. Parallèlement, la Direction juridique a renforcé ses effectifs et continué à affiner sa politique de gestion des conseils juridiques extérieurs.

Une offre de formation élargie à l'ensemble des juristes du groupe a aussi été développée prenant en compte les nouveaux outils multimédia (MOOC, « Massive Open Online Course »).

Les risques juridiques en cours au 31 décembre 2016 susceptibles d'avoir une influence négative sur le patrimoine du groupe ont fait l'objet de provisions qui correspondent à la meilleure estimation par la Direction générale sur la base des informations dont elle dispose.

Seuls 8 dossiers présentent des montants de demandes supérieurs au million d'euros pour un total de 39,8 millions d'euros. Ils ont été provisionnés à hauteur de 0,85 million d'euros. La demande la plus importante, regroupant quatre dossiers pour un total de 16,8 millions d'euros, n'est pas provisionnée à ce jour, dans la mesure où, d'une part, la matérialité des faits n'a pas été établie par les demandeurs et, d'autre part, une décision favorable a été rendue le 22 novembre 2016.

Au regard de ces éléments, aucun litige n'est susceptible d'affecter significativement la situation financière du Crédit Mutuel Arkéa.



4.8

Risque de non-conformité dont le risque de blanchiment

L'arrêté du 3 novembre 2014 relatif 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 définit le risque de non-conformité comme « le risque de sanction judiciaire, administrative ou disciplinaire, de perte financière significative ou d'atteinte à la réputation, qui naît du non-respect de dispositions propres aux activités bancaires et financières, qu'elles soient de nature législative ou réglementaire, nationales ou européennes directement applicables, ou qu'il s'agisse de normes professionnelles et déontologiques, ou d'instructions des dirigeants effectifs prises notamment en application des orientations de l'organe de surveillance ».

Le risque de non-conformité est un risque opérationnel au sens de sa cause potentielle (dysfonctionnement dû au personnel, aux procédures, aux systèmes ou aux événements extérieurs). Toutefois, il s'en distingue en termes de conséquences qui ne sont pas uniquement financières, mais peuvent, notamment par la génération d'un risque de réputation, s'avérer plus dommageables encore.

Le risque de non-conformité se distingue du risque juridique qui concerne la mise en cause potentielle de la responsabilité contractuelle, alors que le risque de non-conformité concerne les conséquences dommageables du non-respect de règles relevant pour la plupart des lois et règlements. Un risque de non-conformité peut néanmoins générer un risque juridique.

Le risque de sanction, de perte financière ou d'atteinte à la réputation consécutif à la réalisation d'une opération de blanchiment de capitaux qui n'aurait pas été détectée par les dispositifs est donc un risque de non-conformité.

La conformité a pour objectif de donner une assurance raisonnable de prévention et de maîtrise des risques afférents notamment aux 4 axes suivants :

- La sécurité financière qui inclut à la fois la LCB-FT, l'intégrité des marchés et le traitement des abus de marché ainsi que la lutte contre la corruption et le trafic d'influence ;
- La déontologie et l'éthique professionnelle qui couvrent les conflits d'intérêts, les alertes professionnelles ou les règles de bonne conduite;

- La protection des intérêts des clients concerne la connaissance client, le droit au compte, la mobilité bancaire, le traitement des réclamations clients, l'inclusion bancaire, la conformité des produits et services, la conformité des services d'investissement, la gestion des prestations de service ;

- La transparence fiscale ayant pour objectif la coopération entre Etats afin de limiter l'évasion des capitaux.

Les entités du groupe déclinent les dispositifs cadres fixés par le groupe et disposent, pour s'assurer de la maîtrise du risque de non-conformité, d'outils et d'équipes dédiées.

Les risques de blanchiment du groupe font l'objet, en application des principes de la 3^{ème} directive européenne renforcés par la 4^{ème} directive européenne, d'une classification spécifique.

En 2016, l'essentiel des travaux a porté sur :

- l'amélioration du dispositif de surveillance des opérations en adéquation avec la classification des risques. A cet effet, le logiciel de place Actimize de la société Nice a été déployé fin mai 2016 au Crédit Mutuel Arkéa ainsi que dans les filiales Arkéa Direct Bank, Federal Finance et Arkéa Banque Entreprises et Institutionnels,
- l'actualisation de la classification des risques LCB-FT (lutte contre le blanchiment / financement du terrorisme) déclinée selon les quatre axes réglementaires et plus particulièrement l'enrichissement des facteurs de risque participant au calcul du niveau de risque intrinsèque des clients,
- l'actualisation de la classification LCB-FT des pays qui s'applique à l'ensemble des entités du groupe dans le cadre de ses activités à l'international,
- la formation des correspondants Tracfin du groupe au travers d'une session d'une journée animée par un organisme externe spécialisé en la matière. Cette formation vient en complément des plénières semestrielles dédiées à la LCB-FT organisées par la Direction de la conformité et du contrôle permanent,
- la qualité des dossiers de connaissance client : optimisation des outils informatiques de collecte des documents et données, gestion de la fréquence d'actualisation des dossiers clients en fonction du niveau de risque LCB-FT, indicateur de conformité

de chaque dossier client (particulier comme professionnel). La conformité des dossiers clients fait l'objet d'un pilotage régulier, un reporting trimestriel est adressé par la Direction de la conformité et du contrôle permanent à l'exécutif intégrant le plan d'actions mises en œuvre dans les réseaux de caisses locales.

Comme tous les ans, le corps procédural a également été actualisé en fonction des évolutions de la réglementation et de l'organisation interne et les collaborateurs ont été formés en conséquence.

En 2016, d'importants développements ont été réalisés afin de respecter les obligations incombant aux établissements financiers dans le cadre de l'échange automatique de renseignements relatifs aux comptes financiers (norme commune de déclaration OCDE/CRS). Cette norme internationale se compose d'un modèle d'accord, de procédures de déclaration et de diligences à la charge des institutions financières (dénommées « norme commune de déclaration »), de commentaires ainsi que d'un schéma informatique.

Le dispositif mis en place repose sur les mécanismes suivants :

- Depuis janvier 2016 tout nouveau client (personne physique et personne morale) doit, pour pouvoir ouvrir un compte, certifier les pays vis-à-vis desquels il a des obligations fiscales en renseignant une autocertification fiscale;
- Pour un client disposant d'un compte avant janvier 2016, la souscription d'un contrat d'épargne bancaire, d'un compte à vue ou d'une convention de service n'est désormais possible qu'après avoir certifié les pays vis-à-vis desquels il a des obligations fiscales en renseignant une autocertification fiscale ;
- Tous les clients présentant un indice laissant supposer l'existence d'obligations fiscales vis-à-vis d'un autre pays que la France signataire de l'accord (adresse de résidence, téléphone, ordre de virement permanent sur un compte géré hors de France, procuration accordée à une personne dont l'adresse est située hors de France) ont reçu en novembre 2016 une autocertification fiscale à retourner complétée afin de mettre à jour les bases de données ;
- Les bases de données ont été adaptées afin de pouvoir enregistrer les justificatifs de résidence fiscale fournis par les clients ainsi que le(s) numéro(s) d'identification fiscale (NIF) des clients, avec un contrôle en temps réel de la structure de ce NIF.

Pour le 30 juin 2017, le Crédit Mutuel Arkéa transmettra à l'administration fiscale française la liste de ses clients ayant confirmé – ou qu'il considère – avoir des obligations fiscales vis-à-vis d'autres pays ou territoires que la France, ainsi que les informations relatives aux comptes financiers détenus (informations administratives, soldes, montant des intérêts, dividendes et revenus perçus, produits de cession d'actifs financiers). Cette déclaration sera renouvelée ensuite chaque année.

Par ailleurs, afin de renforcer le pilotage de la conformité et de s'assurer de la maîtrise du risque de non-conformité au sein du groupe, la Direction de la conformité et du contrôle permanent a élaboré une cartographie des risques de non-conformité sur base consolidée issue de la cartographie des risques opérationnels et défini des cadres de contrôle transverses. Ces cadres de contrôle sont communiqués à l'ensemble des entités du groupe afin d'être intégrés dans leur PRDC (Processus-Risque-Dispositif de maîtrise des risques-Contrôle permanent de 2nd niveau).

Le reporting conformité renseigné périodiquement par chaque entité du groupe constitue une source d'informations déterminante pour le pilotage et la consolidation des données relatives à la conformité au niveau du groupe.

Conformément aux principes en vigueur au sein du Crédit Mutuel Arkéa, la formation aux dispositifs de contrôle de la conformité est réalisée à deux niveaux :

- au niveau du groupe ;
- au niveau de chaque structure et filiale du groupe.

Le Crédit Mutuel Arkéa a confié à la Direction juridique la définition, l'organisation et la gestion du dispositif de veille juridique et réglementaire qui couvre l'ensemble du droit bancaire et les différentes branches du droit susceptibles d'impacter l'activité de la banque.

Afin de renforcer la prise en compte du risque de non-conformité au regard de la réglementation s'appliquant à la protection des données personnelles, cette activité a été structurée en 2011 avec l'adoption du dispositif proposé par la CNIL de Correspondant Informatique et Libertés (CIL). En complément, pour mise en œuvre, une équipe centrale CNIL-CIL a été créée et rattachée à la Direction juridique groupe. Cette équipe fédérant un réseau de 35 contacts locaux CNIL sur le périmètre du groupe.

4.9

Risques spécifiques à l'activité d'assurance

4.9.1 Les risques techniques de l'assurance-vie

Au titre de son activité d'assurance-vie et de prévoyance, Suravenir est exposé aux risques de souscription et de provisionnement.

Le risque de souscription désigne le risque de perte ou de changement défavorable de la valeur des engagements d'assurance, en raison d'hypothèses inadéquates en matière de tarification et de provisionnement. Cette situation résulte d'une augmentation de la sinistralité non anticipée lors de la tarification ou de l'acceptation des risques.

Le risque de provisionnement résulte de l'incertitude quant à la suffisance des provisions techniques au passif du bilan.

Pour encadrer et suivre ces risques, Suravenir a établi des politiques de souscription et de provisionnement, mises en œuvre par les services de l'entreprise.

S'agissant des provisions constituées pour faire face à ces risques, la répartition des différentes provisions techniques prévues par le Code des Assurances en fonction de la nature des produits et donc des engagements du groupe est précisée en note 22 des comptes consolidés au 31 décembre 2016 (page 121 du Document).

Les principaux risques de souscription relatifs aux activités de Suravenir sont décrits ci-après.

Risques de rachat et d'arbitrage

Le risque de rachat (risque de cessation) est un risque de perte ou de changement défavorable de la valeur des passifs d'assurance résultant d'une variation à la hausse ou à la baisse des taux de rachat des contrats d'assurance-vie ou des taux de remboursement anticipés en assurance emprunteur. Ce risque existe également en cas d'arbitrage par les assurés entre les supports en unités de comptes et les supports en euros.

Ce risque est le principal risque de souscription en assurance-vie.

Risques biométriques

Les principaux risques biométriques applicables aux contrats d'assurance commercialisés par Suravenir sont :

- **Risque de mortalité** : Le risque de mortalité se définit comme le risque de perte ou de modification défavorable de la valeur des passifs d'assurances résultant d'une augmentation de la mortalité sur l'activité assurance des emprunteurs et l'activité de prévoyance individuelle ;
- **Risque d'incapacité/ invalidité** : Le risque d'incapacité / invalidité correspond à une perte ou un changement défavorable de la valeur des passifs d'assurances résultant d'une augmentation de la sinistralité relative aux accidents et aux maladies entraînant une incapacité temporaire ou permanente soumise à l'indemnisation. Ces risques sont principalement liés à l'activité assurance des emprunteurs mais également à l'activité prévoyance individuelle ;
- **Risque de longévité** : Le risque de longévité est un risque de perte ou de changement défavorable de la valeur des passifs d'assurances résultant d'une augmentation de la durée humaine sur l'activité des contrats d'assurance-vie en portefeuille.

Risques d'évolution défavorable de frais de l'assureur

Les montants de frais généraux de Suravenir sont pris en compte dans la tarification des contrats d'assurance. Ainsi, une évolution défavorable des frais que devra engager Suravenir à l'avenir pour l'acquisition et la gestion des contrats d'assurance peut conduire à sous-estimer le montant des primes payées par les assurés.

Risque catastrophe

Le risque catastrophe se définit comme le risque de perte ou de changement défavorable de la valeur des passifs d'assurance attribuable à un évènement soudain qui provoque directement des atteintes graves aux assurés et dont l'origine peut être un phénomène naturel, une intervention humaine ou la combinaison des

deux sur le périmètre de l'activité assurance des emprunteurs, l'activité prévoyance individuelle et les garanties plancher de certains contrats d'assurance-vie.

Dispositifs de maîtrise et de suivi du risque

Le risque de souscription est mesuré et encadré notamment à partir des processus suivants :

- L'analyse de la tarification via les études de rentabilités pour les nouveaux produits ou toute modification de l'offre existante, préalablement à leur lancement ;
- Les analyses d'exposition afin de s'assurer que l'exposition au risque reste dans les limites de risques définies par les instances dirigeantes de Suravenir ;
- Le plan de réassurance afin de limiter certaines expositions pour protéger la solvabilité et réduire la volatilité des résultats financiers,
- La revue des provisions techniques,
- Le suivi des dérogations tarifaires.

Notons que, conformément à la norme IFRS 4, Suravenir a procédé en date du 31 décembre 2016 au test de suffisance des passifs (LAT) qui a mis en exergue que les passifs d'assurance évalués en normes comptables françaises étaient supérieurs à la juste valeur de ces passifs tenant compte de l'option de rachat incorporée aux contrats.

Reporting

Un reporting trimestriel des risques de souscription est établi par Suravenir et communiqué :

- au Comité des risques de Suravenir ;
- aux Comité solvabilité 2 et Conseil de surveillance de Suravenir ;
- au Comité de surveillance des risques du Crédit Mutuel Arkéa.

4.9.2 Les risques techniques de l'assurance-dommage

Deux catégories de risques techniques sont distinguées au titre de l'activité d'assurance dommage :

Le risque de fréquence et le risque de tarification

Une sur-exposition à ces risques peut être la conséquence d'une sélection inappropriée (natures de garanties octroyées, niveaux d'indemnisation alloués, processus de souscription défaillant) et/ou d'un pilotage des risques insuffisant.

La gestion et la maîtrise de ces risques se réalise notamment au travers d'un suivi régulier des indicateurs techniques des portefeuilles et de leur évolution dans le temps. Il porte notamment sur l'analyse :

- des souscriptions mensuelles et cumulées par produit et par distributeur ;
- de la segmentation du portefeuille par produit et son évolution ;
- de l'évolution des taux de S/P (Sinistres/Primes) par produit ainsi que par distributeur ;
- de la prime moyenne, des coûts moyens et de la fréquence des sinistres par garantie.

Le suivi et l'analyse de ces données permettent de définir et de mettre en œuvre les politiques adéquates :

- modification de la politique de souscription en termes de tarification, de sélection, d'aménagement des produits et des garanties offertes ;
- ciblage des actions par zone géographique et par distributeur.

Le risque de sinistralité exceptionnelle

Les risques de sinistralité exceptionnelle correspondent aux conséquences financières relatives à la survenance d'évènements majeurs (catastrophes naturelles...). Ils sont couverts essentiellement par un recours à la réassurance.

Ainsi, en conformité avec l'appétence aux risques définie par le Conseil d'administration de Suravenir Assurances, le risque de sinistralité exceptionnelle se traduit ainsi pour l'exercice 2017 :

■ En cas de survenance d'un événement climatique exceptionnel dont la probabilité statistique d'occurrence est de une fois tous les deux cents ans (tempête dont le cout d'indemnisation des assurés est d'environ 115 millions d'euros), le programme de réassurance est structuré de façon à ce que la charge restante pour Suravenir Assurances soit limitée à 7,5 millions d'euros.

4.9.3 Le risque de réassurance

Le mécanisme de la réassurance permet de limiter l'exposition au risque de l'assureur en transférant une part de celui-ci à un ou plusieurs réassureurs.

L'assureur établit une politique de réassurance basée sur un processus permettant de calibrer efficacement le niveau de risque transféré aux réassureurs en cohérence avec l'appétence aux risques et de surveiller le niveau de risque de contrepartie des réassureurs.

La politique de réassurance vise à maîtriser les deux principaux risques de réassurance :

■ l'inadéquation du programme de réassurance en regard de la stratégie des risques du groupe. Des analyses actuarielles déterministes et stochastiques ainsi que des stress tests sont menés pour structurer au mieux les programmes de réassurance ;

■ le défaut d'un réassureur qui ne pourrait pas prendre à sa charge la part des sinistres qui lui incombe. La réduction de ce risque s'appuie sur :

■ une diversification des réassureurs ;

■ la sélection de réassureurs sur la base de critères de solidité financière ;

■ l'exigence de nantissements de titres en couverture des provisions cédées ;

■ la mise en place de limites sur le niveau maximal de risque pouvant être cédé à un unique réassureur.

Au-delà du processus de sélection, des analyses de sensibilité sont menées. Par ailleurs, les notations des réassureurs font l'objet d'un suivi pour s'assurer de la solidité financière des contreparties.



Exigences de fonds propres bancaires

Le groupe Crédit Mutuel Arkéa utilise les méthodes suivantes pour le calcul de ses exigences de fonds propres réglementaires au titre du pilier 1 de la réglementation dite « Bâle III » :

■ pour le risque de crédit :

- la méthode « avancée », depuis le 30 juin 2008 pour le portefeuille de la clientèle de détail, depuis le 31 décembre 2012 pour les portefeuilles « Banques » et « Entreprises », suite aux autorisations d'utiliser son système de notation interne délivrées par l'Autorité de contrôle prudentiel et de résolution. Pour ce dernier portefeuille, il subsiste provisoirement une exigence réglementaire additionnelle de fonds propres se référant à la méthode « standard » ;

- la méthode « standard », durablement, pour les portefeuilles « Administrations centrales et publiques », pour certaines filiales (Financo et CFCAL) et de manière transitoire pour la promotion immobilière ;

■ pour le risque de marché, la méthode « standard » ;

■ pour le risque « Credit Value Adjustment » (CVA), la méthode « standard » ;

■ pour le risque opérationnel, la méthode « avancée » pour l'essentiel des entités du groupe, la méthode « élémentaire » ou la méthode « standard » s'appliquant à quelques entités d'importance marginale.

L'exigence de capital réglementaire procède essentiellement du risque de crédit. Les résultats par catégorie et méthode figurent dans le chapitre « fonds propres et ratios réglementaires ».

Par ailleurs, le pilier 2 des accords de Bâle impose aux banques de conduire leur propre appréciation du capital économique et d'avoir

recours à des scénarii de stress pour apprécier leurs besoins en fonds propres en cas de dégradation de la conjoncture économique. Ce pilier sert au dialogue entre la banque et la Banque centrale européenne (BCE) et/ou l'Autorité de contrôle prudentiel et de résolution sur le niveau d'adéquation du capital retenu par l'établissement.

Le groupe Crédit Mutuel Arkéa produit annuellement un rapport présentant une évaluation du capital économique associé à ses prévisions de développement sur un horizon de trois ans. Ce rapport s'inscrit dans le processus réglementaire de l'« Internal Capital Adequacy Assessment Process » (ICAAP). Il se fonde sur un scénario central complété de scénarii de stress passant en revue les risques de crédit, de concentration sectorielle, de concentration unitaire, des risques de marché, du risque CVA, des risques opérationnels, du risque de réputation, du risque de taux ainsi que des risques concernant les activités d'assurance.

Le besoin de capital économique reste essentiellement concentré sur le risque de crédit. Il demeure aujourd'hui proche de l'exigence réglementaire de fonds propres, celle-ci étant alourdie par une exigence réglementaire additionnelle de fonds propres sur le portefeuille des crédits aux entreprises (cf. ci-avant), dans l'attente de la délivrance par la BCE de l'autorisation* d'utiliser le paramètre interne de « perte en cas de défaut », les travaux de mise aux normes ayant été réalisés et audités. Le niveau de sécurité en matière de solvabilité, mesuré par l'excédent de fonds propres comparativement à l'exigence de fonds propres réglementaire (cf. ratio CET1) et au besoin de capital économique, reste par conséquent élevé, vu le profil de risque modéré du groupe Crédit Mutuel Arkéa et l'importance de ses fonds propres.

* notifiée par la BCE en février 2017.

5

Responsabilité
sociétale de
l'entreprise

5

Responsabilité sociétale de l'entreprise

Pilier du projet stratégique Arkéa 2020, la Responsabilité Sociétale de l'Entreprise a pour ambition de positionner le Crédit Mutuel Arkéa comme un acteur engagé en faveur de l'économie de demain, qui accompagne l'ensemble de ses parties prenantes dans les transformations sociétales et environnementales.

Au cours de l'année 2016, le Crédit Mutuel Arkéa a poursuivi l'intégration de la RSE dans son organisation et ses pratiques, à travers l'élargissement de sa communauté de référents RSE, désormais présents dans l'ensemble des entités du groupe, et la construction de plans d'actions et d'indicateurs de pilotage de la RSE. Des actions de sensibilisation ont également été menées afin de mobiliser l'ensemble des collaborateurs autour de ces enjeux.

Plus que jamais, le Crédit Mutuel Arkéa a soutenu l'économie réelle, à travers ses activités de financement des particuliers, des entreprises et des collectivités, avec un encours de crédits qui dépasse les 47 milliards d'euros, en progression de 5 %.

Le Crédit Mutuel Arkéa a également mené de nombreuses initiatives allant dans le sens de l'accompagnement de ses clients, en développant de nouvelles offres innovantes et responsables.

A titre d'exemple, en juillet, le Crédit Mutuel Arkéa a lancé « We Positive Invest », un fonds d'investissement de 20M€ dédié au soutien des entrepreneurs précurseurs dans trois secteurs : la transition énergétique, l'économie circulaire et l'entrepreneuriat sociétal.

Arkéa Banque Entreprises et Institutionnels a mené de nombreuses actions en faveur du financement et de l'accompagnement du secteur médico-social et du logement social, notamment en finançant l'habitat participatif.

En 2016, les fédérations se sont illustrées dans les domaines de l'inclusion bancaire ou encore de l'accessibilité de leurs services aux clients et sociétaires en situation de handicap. Aux côtés d'Arkensol Créavenir, elles ont également contribué à la création de plus de 600 emplois grâce à des prêts à coût zéro et des dons accordés à des porteurs de projets.

Les filiales d'assurance et de gestion d'actifs du groupe ont également proposé de nouvelles offres responsables à destination de la clientèle, tel que le fonds Diapazen Climat de Federal Finance Gestion. S'appuyant sur l'expertise de Federal Finance Gestion en ISR, les filiales d'assurances ont également travaillé à l'intégration de critères Environnementaux, Sociaux et de Gouvernance dans leurs politiques d'investissement.

La RSE contribue également à libérer les énergies de l'entrepreneuriat, en développant la coopération et la transversalité, la prise d'initiatives et l'autonomie au sein des équipes.

A l'échelle de l'entreprise, le Crédit Mutuel Arkéa, a fait de la mixité hommes/femmes, à tous les niveaux de l'entreprise, l'un des sujets majeurs de sa politique RH, tout en poursuivant ses actions en faveur des parcours professionnels, de la qualité de vie au travail ou encore de l'emploi des personnes en situation de handicap. Les entités ont également travaillé à la réduction de l'empreinte environnementale du groupe, tant sur le plan des déplacements que des consommations énergétiques du parc informatique. Enfin, la déontologie et l'éthique étant des enjeux prioritaires pour un groupe bancaire, le Crédit Mutuel Arkéa a toujours intégré la lutte contre la corruption dans ses sujets de préoccupation permanente.



5.1

La responsabilité sociétale du Crédit Mutuel Arkéa

5.1.1 La responsabilité sociétale au cœur de la stratégie du groupe

Le Crédit Mutuel Arkéa s'est doté, en 2015, d'une nouvelle stratégie en matière de Responsabilité Sociétale d'Entreprise (RSE), validée par les instances de gouvernance du groupe.

Pleinement intégrée dans les objectifs du projet stratégique du groupe, Arkéa 2020, cette stratégie RSE a pour ambition de positionner le Crédit Mutuel Arkéa comme un acteur engagé en faveur de l'économie de demain, qui accompagne l'ensemble de ses parties prenantes dans les transitions sociétales et environnementales.

Face aux transformations profondes et durables de la société et à leurs impacts sur ses métiers, le Crédit Mutuel Arkéa a choisi de se concentrer sur :

- le soutien aux précurseurs, ceux qui auront un effet d'entraînement dans la réussite de ces transformations, dans quatre domaines : la transition énergétique, l'économie circulaire, l'entrepreneuriat sociétal et l'économie du partage ;
- l'intégration de ces quatre domaines au cœur de ses métiers, offres de produits et services, procédures, pour accompagner ses clients et sociétaires dans ces enjeux ;
- l'accompagnement des sociétaires et clients fragilisés par les transformations sociétales ;

- son exemplarité interne en matière d'empreinte environnementale et de Ressources humaines ;

- tout cela dans un esprit de coopération et de co-construction avec ses parties prenantes.

La mise en œuvre de la Responsabilité Sociétale du Crédit Mutuel Arkéa passe par le développement de nouvelles offres, de nouveaux services, bancaires ou extra-bancaires, et constitue ainsi un réel levier d'innovation et de développement pour le groupe. Elle lui permet d'adapter et de pérenniser son modèle économique dans un environnement en pleine mutation.

En apportant des solutions à ses parties prenantes, le Crédit Mutuel Arkéa leur offre la possibilité de s'adapter, elles-aussi, à ces enjeux et permet ainsi une création de valeur partagée avec les acteurs de ses territoires.

5.1.2 Une gouvernance et une organisation RSE structurées

L'organisation de la RSE

A travers une équipe dédiée de 10 personnes, la Direction du Secrétariat général et de la Communication institutionnelle du Crédit Mutuel Arkéa a en charge le pilotage, la coordination et l'accompagnement des différentes entités du groupe dans la déclinaison des axes RSE. **Elle s'appuie sur une communauté d'une quarantaine de référents RSE présents dans les fédérations, filiales et services centraux, qui coordonnent et animent les actions RSE**

dans leur structure. Ces référents se rencontrent plusieurs fois par an, lors de plénières et d'ateliers participatifs pour partager les meilleures pratiques. Ils définissent un plan d'actions RSE pour leur entité et coordonnent sa mise en œuvre dans le temps.

L'animation de la démarche s'accompagne d'un dispositif de communication à destination de l'ensemble des publics internes, à travers la sensibilisation des managers, un espace dédié d'informations sur l'intranet accessible aux collaborateurs du groupe et l'organisation de réunions d'informations des salariés et administrateurs. A titre d'exemple, lors de la semaine européenne du Développement Durable, les salariés des services centraux du groupe ont été sensibilisés à travers différentes animations : interventions sur les thèmes de l'économie circulaire, de l'économie du partage et de l'entrepreneuriat sociétal ; pique-nique bio ; exposition de sensibilisation. Le Pôle Entreprises et Institutionnels a quant à lui organisé différentes animations RSE au mois de septembre 2016, autour de lutte contre la sédentarité, de collectes de vêtements, jouets et lunettes. Enfin, le Crédit Mutuel du Sud-Ouest a proposé d'organiser un « challenge » en 2017 pour que les collaborateurs s'approprient les principes de la RSE et la démarche entreprise par le groupe, et les intègrent à leur quotidien.

Gouvernance RSE

La Direction du Secrétariat général et de la Communication institutionnelle rend compte de l'avancement du plan d'actions RSE dans le groupe au Comité de Coordination générale, ainsi qu'au Comité Stratégie et Responsabilité Sociétale. Ce dernier est garant de l'intégration de la Responsabilité Sociétale dans la stratégie du groupe. Il émet un avis afin d'éclairer le Conseil d'administration du Crédit Mutuel Arkéa qui définit les priorités stratégiques du groupe.

En 2016, le Comité Stratégie et Responsabilité Sociétale a étudié des sujets RSE lors de trois de ses séances : points d'étape sur l'avancement de la Responsabilité Sociétale dans le groupe, sensibilisation aux impacts de l'article 173 de la Loi de Transition Énergétique et mesure de la création de valeur d'actions relevant de la Responsabilité Sociétale du Crédit Mutuel Arkéa. Lors de sa réunion de février 2017, il a également étudié le présent rapport.

Des indicateurs de mesure ont été définis en 2016, afin de piloter la diffusion de la RSE dans l'activité du groupe. Les premiers indicateurs seront présentés aux instances de gouvernance début 2017.

5.1.3 Une démarche d'amélioration continue

La Responsabilité Sociétale du Crédit Mutuel Arkéa s'inscrit dans une démarche de progrès continu. Au cours de l'année, plusieurs questionnaires en matière de Responsabilité Sociétale provenant d'agences de notation extra-financière ou de contreparties ont été renseignés, permettant ainsi de définir des axes de progrès.

Signe fort des ambitions du groupe dans ce domaine, un critère RSE a été intégré dans la rémunération variable des mandataires sociaux et des cadres dirigeants pour l'exercice 2016 (environ 50 personnes concernées). Ce critère représente 10 % minimum de la part individuelle de la rémunération variable des cadres dirigeants. Ce dispositif est reconduit pour 2017, sur la base de nouveaux critères et est élargi aux cadres de direction. Le Comité des Rémunérations est associé à la démarche.

En décembre 2015, Crédit Mutuel Arkéa a également fait le choix d'adhérer aux 10 principes du Pacte Mondial de l'ONU. En octobre 2016, le groupe a publié sa première Communication Sur le Progrès.



5.2

La coopération et la co-construction avec nos parties prenantes

La stratégie RSE du Crédit Mutuel Arkéa est née de l'écoute de ses parties prenantes pour recueillir leurs attentes et leur vision du rôle et de la responsabilité d'une banque, de la coopération et de l'accompagnement d'une banque dans l'économie de demain. Cette ouverture sur ses parties prenantes, cette volonté de les placer au cœur de son action, est intimement liée à son modèle coopératif.

5.2.1 Une gouvernance participative

Le mouvement coopératif

Les valeurs de la coopération – responsabilité, équité, réciprocité, solidarité – guident le développement du Crédit Mutuel Arkéa. Son organisation repose sur un gouvernement d'entreprise de proximité, une démocratie participative et l'application du principe de subsidiarité.

Le sociétaire, partie prenante de l'organisation

Société de personnes et non de capitaux, le Crédit Mutuel Arkéa n'est pas coté en Bourse.

Dans le mouvement coopératif, le sociétaire est au cœur du gouvernement d'entreprise, selon le principe : « une personne, une voix ». Détenteur d'une part sociale, le sociétaire est à la fois actionnaire et client, usufruitier et consommateur de l'entreprise.

En 2016, 1 482 077 sociétaires ont été convoqués aux assemblées générales des caisses. Le taux de participation aux votes atteint 3,31 %.

Une partie du bénéfice distribuable peut être versée aux sociétaires à travers la rémunération des parts sociales qu'ils détiennent. Cette rémunération du capital est plafonnée au taux moyen de rendement brut à l'émission des obligations des sociétés privées. En 2016, au titre de l'exercice 2015, les sociétaires ont bénéficié d'une rémunération de leurs parts sociales de près de 39,2 millions d'euros.

Les administrateurs, représentants des sociétaires

Les administrateurs bénévoles sont élus par et parmi les sociétaires. Ce dispositif assure au sein du Conseil d'administration de chacune des caisses locales, des fédérations régionales et du Crédit Mutuel Arkéa, une vraie représentation des sociétaires, de manière indépendante de la direction de l'entreprise.

En 2016, 125 nouveaux administrateurs ont été élus. Les femmes représentent 44 % des nouveaux élus et 53 % des nouveaux présidents de caisse locale.

A chaque degré, les administrateurs élus représentent ainsi les sociétaires des territoires. Ils sont notamment directement impliqués dans les dispositifs solidaires du Crédit Mutuel Arkéa.

Pour les accompagner dans l'exercice de leur mission, les fédérations mettent en place un programme de formations à destination des administrateurs, décliné autour de parcours (intégration, perfectionnement, formation continue). Le plan « Arkéa 2020 » a consacré le caractère obligatoire des formations administrateurs dans toutes les entités du Crédit Mutuel Arkéa où siègent des administrateurs.

A compter de début 2017, des formations à distance sont proposées aux administrateurs des fédérations.

La gouvernance du Crédit Mutuel Arkéa

Le Crédit Mutuel Arkéa est une société anonyme coopérative de crédit à capital variable, à conseil d'administration, détenue, conformément à ses statuts, à 99,99 % par les caisses locales et régionales de Crédit Mutuel, entités affiliées aux fédérations du Crédit Mutuel de Bretagne, du Crédit Mutuel du Sud-Ouest et du Crédit Mutuel Massif Central.

Le Conseil d'administration du groupe est composé de 20 administrateurs et d'un censeur :

- 18 administrateurs (5 femmes et 13 hommes) représentant les sociétaires, élus par les caisses adhérentes et actionnaires dans le cadre de l'Assemblée générale annuelle. Ils possèdent chacun, en application des statuts, une action du Crédit Mutuel Arkéa ;
- 2 administrateurs (1 femme et 1 homme) représentant les salariés, désignés par le Comité Central d'Entreprise.

A l'issue de l'Assemblée générale 2016, le Conseil d'administration compte deux femmes administratrices supplémentaires par rapport à l'exercice précédent. En outre, une femme siège en qualité de censeur. Les administrateurs du Conseil sont de nationalité française et sont proposés par les fédérations composant le groupe Crédit Mutuel Arkéa.

Le Conseil d'administration a réuni ses membres à 15 reprises en 2016. Le taux d'assiduité des administrateurs aux réunions du Conseil d'administration s'est élevé à 93 %.

Le Conseil d'administration s'est doté, au cours de l'exercice 2016, d'un règlement intérieur de fonctionnement lequel se substitue à la charte de gouvernement d'entreprise en vigueur depuis 2009. Ce règlement intérieur de fonctionnement confirme les missions essentielles de l'administrateur du Crédit Mutuel Arkéa, fixe les modalités de fonctionnement de l'instance et rappelle les droits et obligations de chaque administrateur.

Le Conseil d'administration du Crédit Mutuel Arkéa exerce en conséquence pleinement sa mission dans le respect des dispositions des statuts, du règlement intérieur à caractère financier, de son règlement de fonctionnement et enfin des chartes spécifiques à chacun de ses comités spécialisés.

Les membres du Conseil d'administration du Crédit Mutuel Arkéa bénéficient d'un programme annuel de formation.

Le processus de révision coopératif, instauré par la loi du 31 juillet 2014 relative à l'Economie Sociale et Solidaire, devra conduire l'Assemblée générale 2018 du Crédit Mutuel Arkéa à désigner un réviseur ad hoc, dès lors que la liste des réviseurs agréés sera publiée sur un site internet relevant du ministre chargé de l'Economie Sociale et Solidaire.

Dans le cadre de son projet d'entreprise Arkéa 2020, le groupe s'est fixé pour objectif d'intégrer des administrateurs indépendants dans son Conseil d'administration. Le Comité des Nominations s'est saisi du sujet et le Conseil d'administration, lors de son séminaire de décembre 2016, a défini les modalités et le plan d'actions afin d'intégrer deux administratrices répondant aux critères d'indépendance, tels que retenus, dès l'Assemblée générale 2017.

5.2.2 Un modèle ouvert sur ses parties prenantes

Les parties prenantes, qu'il s'agisse, en interne, des salariés, des instances représentatives du personnel ainsi que des administrateurs et en externe, des clients (particuliers, professionnels, entreprises, associations, collectivités territoriales), fournisseurs et sous-traitants, ont été étroitement associées à la réflexion engagée sur la Responsabilité Sociétale du Crédit Mutuel Arkéa, à travers des entretiens et des tables-rondes.

Cette démarche est venue compléter et enrichir les relations qu'entretient le groupe, tout au long de l'année, avec ses parties prenantes.

Les relations avec les sociétaires et clients

Le premier interlocuteur des clients et des sociétaires est le conseiller de clientèle. L'assemblée générale annuelle de la caisse locale, premier degré de la gouvernance, est également le lieu d'expression démocratique du droit des sociétaires.

Des mesures de la qualité de la relation client sont régulièrement réalisées par les entités du groupe.

Ainsi les trois fédérations du Crédit Mutuel de Bretagne, du Sud-Ouest et Massif Central réalisent des enquêtes, des tables-rondes ainsi que des entretiens individuels avec les clients, sociétaires et conseillers pour mieux comprendre leurs attentes concernant les produits et services proposés. En 2016, un panel de clients et sociétaires a été mis en place au Crédit Mutuel de Bretagne pour les écouter tout au long de l'année : 1 100 clients se sont inscrits en 2016 avec 8 thématiques analysées dont 3 avec une forte connotation RSE (sociétariat et mutualisme, informations personnelles, service d'accompagnement budgétaire et conciergerie). En 2016, plus de 15 000 clients et prospects des fédérations ont été écoutés par le biais de 14 études clients et du panel. Un baromètre de satisfaction clients a également été réalisé sur la clientèle des particuliers : la note de satisfaction globale reste stable à 7,6 sur 10 soit +0,4 point par rapport à la moyenne des banques de la Place.

Le Crédit Mutuel Massif Central a créé les « Shakers Days », un format inédit d'atelier d'innovation collaborative visant à co-construire les solutions bancaires du futur en associant clients, prospects et conseillers. En 2016, une première édition a réuni 30 participants sur deux demi-journées.

Les filiales sont également attentives à la satisfaction de leurs clients, à travers des mesures trimestrielles (Financo), semestrielles (Suravenir, Leasecom...) ou annuelle (Federal Finance, Arkéa Assistance).

Novelia effectue, auprès de ses 3 000 partenaires courtiers, des enquêtes de satisfaction « à chaud » semestriellement, complétées par un baromètre stratégique annuel : les données obtenues permettent la définition et mise en œuvre d'axes de progrès et d'actions concrètes destinées à l'amélioration continue de la satisfaction. En 2016, Arkéa Banque Entreprises et Institutionnels a mené un « baromètre de satisfaction et écoute clients » qui fait ressortir un taux de satisfaction global de 94 %.

Dans le cadre de sa démarche « Ambition Obsession Client », le Crédit Mutuel Arkéa souhaite se positionner en véritable coach financier pour ses clients. Des efforts sont ainsi réalisés en matière de transparence et de pédagogie vis-à-vis des clients. En 2016, le travail de simplification des conditions générales de banque et de fiches produits des fédérations du Crédit Mutuel de Bretagne, du Sud-Ouest et du Massif Central, amorcé en 2015, a continué pour les clients particuliers et professionnels. Les clients ont accès, en agence et sur internet, à des vidéos pédagogiques et des articles informatifs notamment destinés aux jeunes via le site tipsntricks.fr.

Toujours dans un souci de pédagogie, pour se prémunir contre le risque de fraude au président et autres escroqueries, le centre d'affaires de Saint-Brieuc d'Arkéa Banque Entreprises et Institutionnels a organisé avec l'assureur Euler Hermes une réunion « prévention et assurances des risques de fraudes » à destination de ses clients.

Les sociétaires et clients peuvent également s'adresser aux services Relations clientèle des différentes entités du groupe.

Ces sollicitations se rapportent essentiellement aux produits, aux prestations de services et de conseils des différentes sociétés du groupe. Principaux exemples :

- fonctionnement des comptes ;
- crédits immobiliers (octrois et renégociations) ;
- moyens de paiement ;

- produits d'épargne (bancaire, financière et d'assurance) ;
- banque à distance ;
- distribution de produits d'assurance ;
- délais de traitement ;
- qualité de la relation ;
- ...

Concernant plus spécifiquement le domaine de la médiation, dispositif légal régi par le Code monétaire et financier, 214 dossiers éligibles à la médiation ont été comptabilisés en 2016.

En interne, une démarche de contractualisation des relations clients - fournisseurs internes a été mise en place dans l'objectif de maintenir l'obsession clients dans l'ensemble des processus de l'entreprise.

Les relations avec les administrateurs

L'implication des administrateurs dans la vie locale nourrit et renforce l'ancrage territorial du Crédit Mutuel Arkéa.

Ainsi, au Crédit Mutuel de Bretagne, les commissions « Vie coopérative », « Formation », « Développement Responsable » et « Relations sociétaires et clients » formulent des avis et des préconisations qui enrichissent et orientent les travaux du Conseil d'administration de la fédération. Au Crédit Mutuel du Sud-Ouest, il s'agit des commissions « RSE », « régularisation des investissements et actions coopératives » et « formation des administrateurs ». Le Crédit Mutuel Massif Central quant à lui anime une commission « formation des administrateurs ».

En 2016, 1 697 administrateurs ont été formés dans les filiales et fédérations du Crédit Mutuel de Bretagne, du Sud-Ouest et Massif Central.

Le contrôle, par les administrateurs élus, des décisions des structures opérationnelles permet d'inscrire les actions de l'entreprise dans le long terme. Ce contrôle met l'accent sur une gestion responsable garantissant la pérennité des investissements économiques, sociaux et environnementaux. Le groupe privilégie le réinvestissement de son résultat dans l'entreprise et son développement, dans l'intérêt du sociétaire. Le caractère inaliénable des réserves consolide durablement le patrimoine de l'entreprise et lui permet d'afficher l'un des meilleurs ratios de solvabilité de la Place.

Dans les fédérations, les administrateurs sont particulièrement associés à la démarche RSE.

La commission « Développement Responsable » au Crédit Mutuel de Bretagne illustre cette gouvernance coopérative dans laquelle les parties prenantes participent aux choix de l'entreprise. Elle est composée de 13 administrateurs et a pour mission de se tenir informée de l'actualité de la Responsabilité Sociétale de l'Entreprise et de s'associer à la déclinaison de la stratégie RSE pour le Crédit Mutuel de Bretagne. Elle peut proposer, ou s'associer à la mise en œuvre, de tout événement, manifestation de nature à promouvoir la Responsabilité Sociétale de l'Entreprise auprès des administrateurs, des sociétaires et plus largement du public du Crédit Mutuel de Bretagne. En 2016, les travaux de la commission ont principalement porté sur une sensibilisation à l'économie circulaire, la construction d'un kit RSE pour les assemblées générales à destination des caisses locales. Au cours de ces commissions, les administrateurs ont visité une entreprise du secteur adapté et une chaîne de tri de collecte sélective.

La commission « RSE » au Crédit Mutuel du Sud-Ouest a pour objet d'enrichir la réflexion, d'impulser la mise en œuvre, de formuler des avis et proposer des solutions sur la stratégie de développement durable et ses enjeux pour le Crédit Mutuel du Sud-Ouest, d'identifier, d'évaluer et de mesurer les actions à mener. Composée de 5 administrateurs et de 5 salariés, la commission se réunit au moins 3 fois par an. En 2016, les missions de la commission se sont articulées autour de 3 axes : valoriser la démarche initiée par le groupe en l'adaptant à son territoire, déterminer des outils de mesure des actions conduites et à venir, faire comprendre et associer les acteurs de l'entreprise.

Les relations avec les salariés

L'organisation des ressources humaines assure une présence forte sur le terrain, en appui des responsables hiérarchiques et à l'écoute des salariés. Plus de 150 collaborateurs sont ainsi répartis dans les différentes entités du groupe et mettent en œuvre la politique sociale de l'entreprise. Elles garantissent, à leur niveau, le respect du droit du travail et la bonne application des dispositions conventionnelles ; elles privilégient l'échange et la concertation lors des entretiens avec les collaborateurs. Sur l'intranet du groupe, au sein des espaces RH un organigramme détaillé des fonctions RH est à la disposition des collaborateurs, afin que chacun d'entre eux puisse contacter directement le bon interlocuteur, en fonction de sa demande.

La qualité du management est un levier majeur de la réussite, de la motivation et de l'engagement des salariés. Ainsi le manager est considéré comme le premier interlocuteur RH de l'entreprise et le relai au quotidien, auprès de salariés, de la politique des ressources humaines du groupe. Des réunions d'équipe sont organisées périodiquement par les managers pour permettre aux salariés d'avoir tout au long de l'année de l'information sur le groupe et ses projets.

Par ailleurs, la Direction générale du groupe a institué depuis 2012 des rencontres semestrielles destinées à informer l'ensemble des salariés sur les actualités et les perspectives du Crédit Mutuel Arkéa. Les médias internes, dont un intranet collaboratif, et les conférences régulières sur différents thèmes transverses, dont le projet stratégique du groupe, complètent ce dispositif d'information de proximité.

Les relations avec les fournisseurs et sous-traitants

La politique Achats du groupe prend en considération la dimension territoriale dans le choix de ses prestataires, en parfaite cohérence avec le positionnement du groupe. **Le Crédit Mutuel Arkéa travaille avec plus de 5 000 entreprises locales, dispersées sur ces trois territoires historiques (Bretagne, Sud-Ouest, Massif Central), ce qui représente près de 50 % des prestataires du Crédit Mutuel Arkéa.**

Le choix des prestataires intègre aussi des critères environnementaux, sociaux et sociétaux. Pour des prestations de qualité équivalente, les fournisseurs et sous-traitants peuvent ainsi être favorisés sur la base de critères tels que la politique de rémunération des salariés, les plans de formation mis en place pour favoriser leur évolution ou prévenir les risques, des politiques de gestion des ressources et de traitement des déchets. La quasi-totalité des prestataires et fournisseurs du groupe se trouvant en France, les questions liées aux droits de l'Homme concernent principalement le respect du droit du travail. Les contrats avec les fournisseurs et prestataires intègrent des clauses relatives au respect du droit du travail.

Parmi les principaux fournisseurs du groupe (représentant plus de la moitié des dépenses annuelles), 60 % d'entre eux font état d'une politique RSE affirmée (certification Ecovadis, signataire du Pacte Mondial des Nations Unies ou politique RSE publique).

Pour aller plus loin dans la démarche, un atelier de sensibilisation des référents Achats du Département Achats a été mené en 2016.

Les relations avec les collectivités territoriales, les entreprises et les associations

Le Crédit Mutuel Arkéa et ses diverses composantes sont des interlocuteurs de référence pour les acteurs des territoires telles que les collectivités territoriales, les entreprises et les associations.

Les différentes entités du groupe sont impliquées dans des réseaux d'échanges entre acteurs locaux. A titre d'exemple :

- le Crédit Mutuel Arkéa est partenaire de Produit en Bretagne depuis 1997 et se mobilise aux côtés des industriels, distributeurs et sociétés de services autour d'un objectif commun : le développement économique de la Bretagne et donc la création d'emplois. L'adhésion à la marque « Bretagne » suit la même logique ;
- à travers le programme Fan Auvergne et Fan Aveyron, le Crédit Mutuel Massif Central mobilise de nombreux partenaires, entreprises et associations. 28 500 sociétaires et clients détiennent une carte « Fan » et 650 enseignes et commerçants locaux sont partenaires du dispositif. Avec l'Espace Renan situé à Clermont Ferrand, le Crédit Mutuel Massif Central met à disposition des entreprises, associations, clubs sportifs ou artistes locaux un lieu pour se faire connaître. Ce dispositif a été complété par 3 aménagements de caisses, et en 2016 ce sont 85 évènements qui ont été accueillis ou organisés avec l'écosystème local ;
- le Crédit Mutuel Arkéa participe également, avec le Centre européen d'entreprises et d'innovation Créativ, aux Trophées Crisalide ainsi qu'au Club développement durable du Finistère.

Ces partenariats sont autant d'occasions de rencontres et d'échanges avec l'ensemble des acteurs engagés en faveur du développement économique des territoires.

Les relations avec les investisseurs et agences de notation

Le Crédit Mutuel Arkéa a mis en place un programme de présentation de ses résultats semestriels et annuels à destination de la communauté financière : analystes financiers et analystes crédits, gérants d'OPCVM, responsables de gestion notamment. Ces présentations, qui se déroulent en France et dans plusieurs pays européens, sont l'occasion d'échanger sur les performances économiques et financières du Crédit Mutuel Arkéa, sur sa stratégie et sur ses perspectives de développement. Ces informations sont également transmises aux agences de notation Standard & Poor's et Moody's, qui s'entretiennent régulièrement avec les dirigeants du groupe.

Le groupe répond aux questionnaires RSE de ses contreparties et des agences de notation extra-financière lorsqu'il est sollicité.

5.2.3 La coopération et la transversalité au sein du groupe

Afin de favoriser les démarches collaboratives et la transversalité au sein des équipes du groupe, différents espaces de travail collaboratifs ont été livrés courant 2016. Les cahiers des charges des futurs sièges d'Arkéa Direct Bank et d'Arkéa Banque Entreprises et Institutionnels intègrent également des espaces de travail collaboratifs. Les plans du nouveau siège d'Arkéa Direct Bank ont été conçus afin de permettre un maximum de coopération inter-services et de transversalité tout en apportant du confort aux collaborateurs (vues dégagées, salles de réunions spacieuses, multiples accès à la lumière naturelle).

Des outils collaboratifs sont également utilisés par un grand nombre d'entités du groupe, afin de faciliter le travail en équipe et l'accès à l'information.

Enfin, en 2016, le groupe a mis en place un incubateur interne de projets, baptisé Le Square. Sa vocation est d'accompagner les grands projets transversaux et de transformation du groupe et de promouvoir une organisation au sein du groupe plus ouverte et plus participative.

5.2.4 Les chiffres clés de la coopération

3 FÉDÉRATIONS : CRÉDIT MUTUEL DE BRETAGNE, CRÉDIT MUTUEL DU SUD-OUEST, CRÉDIT MUTUEL MASSIF CENTRAL	2014	2015	2016
Nombre de caisses locales	336	334	334
Nombre de clients	2 324 518	2 312 915	2 290 293
dont particuliers	2 109 593	2 108 463	2 091 451
Nombre de sociétaires	1 436 045	1 454 038	1 482 077
Taux de sociétariat (parmi clients particuliers)	68 %	69 %	71 %
Taux de participation au vote des assemblées générales	3,6 %	3,4 %	3,3 %
Montant moyen de détention de parts sociales (euros)		1 511	1 480
CAISSES LOCALES			
Nombre d'administrateurs 1 ^{er} degré	3 648	3 581	3 468
% de femmes parmi les administrateurs	37 %	38 %	38%
Nombre nouveaux administrateurs élus dans l'année	192	223	125
% de femmes parmi les nouveaux administrateurs	41 %	53 %	44 %
Taux de participation aux conseils d'administration des caisses locales	84 %	75 %	70%
Nombre nouveaux présidents caisses locales	23	33	17
% de femmes parmi les nouveaux présidents de caisse locale	48 %	36 %	53 %
FÉDÉRATIONS			
Nombre élus fédérations	114	114	117
% de femmes parmi les élus des fédérations	25 %	24 %	30 %
Nombre nouveaux élus fédérations	11	3	26
% de femmes parmi les nouveaux élus des fédérations	45 %	33 %	19 %
GROUPE CRÉDIT MUTUEL ARKÉA			
FORMATION			
Nombre d'administrateurs ayant suivi au moins une formation sur l'année	1 815	1 463	1 697
Nombre total d'heures dispensées	14 252	15 951	15 123
% administrateurs formés	50 %	41 %	49 %
Durée de formation par administrateur formé (en heures)	8	11	9

5.3

La RSE au coeur de l'accompagnement de nos sociétaires et clients

Dans une société en quête de sens et de repères, le Crédit Mutuel Arkéa a, et revendique, en tant qu'entreprise, une responsabilité particulière par rapport à l'environnement dans lequel il exerce ses savoir-faire.

Cette responsabilité passe par son engagement en faveur du développement économique de ses territoires ainsi que par la proposition de solutions de banque et d'assurance responsables à l'ensemble de ses clients et sociétaires.

5.3.1 Le soutien au rayonnement économique des territoires

Le Crédit Mutuel Arkéa n'a jamais perdu de vue sa vocation originale : accompagner et financer l'économie réelle dans une logique de « temps long ».

Le financement et l'accompagnement en capital des professionnels et entreprises

Le financement de la création et de la reprise

Pour Arkéa Banque Entreprises et Institutionnels et les trois fédérations du Crédit Mutuel de Bretagne, du Sud-Ouest et Massif Central, la création et la reprise d'entreprise est un axe stratégique incontournable.

Les partenariats tissés sont nombreux et permettent au groupe d'être présent à chaque étape du processus de création ou de reprise :

- relations étroites avec les chambres consulaires (CCI, Chambres des métiers et de l'artisanat), les structures d'accompagnement (boutiques de gestion, plateformes locales du réseau Initiative France, France Active, Réseau Entreprendre), les organismes professionnels agricoles (OPA) et les Inter-CE ;

- participation du Crédit Mutuel de Bretagne au capital de Bretagne Capital Solidaire (BCS), une société de capital-risque solidaire ;

- contributions financières à plusieurs dispositifs régionaux et notamment au fonds « prêt d'honneur » du Réseau Initiative Bretagne et au fonds « prêt d'honneur » pour l'amorçage régional (PHAR), émanation du Réseau Entreprendre ;

- participation financière et apports en compétences du Crédit Mutuel Massif Central au service d'entrepreneurs sociaux au sein de l'incubateur collaboratif CoCoShaker à Clermont-Ferrand.

Depuis 2015, une convention avec BPI France permet aux caisses locales des trois fédérations du groupe, ainsi qu'aux centres d'affaires d'Arkéa Banque Entreprises et Institutionnels, de bénéficier de la garantie de BPI France, pour les prêts destinés à financer la création ou la transmission d'entreprise, la stratégie de développement, ou le renforcement de la trésorerie.

Fin 2016, le Crédit Mutuel de Bretagne a renouvelé pour 3 ans son partenariat avec le réseau Initiative Bretagne, une association qui intervient à deux niveaux pour soutenir les entreprises de la région : elle accorde des prêts d'honneur à taux zéro pour la création et pour la transmission avec, pour ce second volet, la gestion du fonds BRIT (Bretagne Reprise Initiative Transmission). Avec ce partenariat, le groupe s'engage à abonder les fonds d'intervention de ces prêts d'honneur à hauteur de 50 000 euros pour financer la création d'entreprise et de 60 000 euros versés au fonds BRIT, pour faciliter la reprise de TPE et PME. Le Crédit Mutuel de Bretagne est ainsi devenu le premier banquier de ces bénéficiaires : le soutien apporté au sein du fonds représente 35 % du nombre de prêts accordés en 2016.

Au Crédit Mutuel du Sud-Ouest un partenariat avec le Réseau entreprendre en Aquitaine a été signé en 2016. Le Crédit Mutuel du Sud-Ouest est devenu membre à part entière du Réseau et participe sous forme de prêts d'honneur à l'accompagnement des créateurs, repreneurs d'entreprises.

Des solutions de financement dédiées à la création sont proposées par les réseaux du Crédit Mutuel de Bretagne, du Sud-Ouest et Massif Central. Fin 2016, la production des prêts «Install Pro» s'élevait à 27,8 millions d'euros pour un encours de plus de 94 millions d'euros.

L'association Ark'ensol Créavenir, qui a pour objectif de favoriser et d'accélérer le développement économique et social des territoires couverts par le Crédit Mutuel de Bretagne, du Sud-Ouest et du Massif Central, accorde également, sous conditions, des aides sous forme de dons à des petites entreprises, en cours de création ou de reprise et qui créent des emplois. Ces dons peuvent être financiers et/ou sous forme de prestations comme par exemple la réalisation d'un film destiné à faire connaître le projet et/ou d'un site internet. Ces aides peuvent être accordées en complément d'un prêt à coût zéro « Ark'ensol Pro » qui est octroyé par les Caisses locales et qui reste subordonné à l'octroi d'un prêt bancaire classique. Sur l'exercice 2016, Ark'ensol Créavenir a accordé 349 800 euros de dons. A ces aides gérées par Ark'ensol Créavenir s'ajoutent les prêts « Ark'ensol Pro » instruits en fédération à coût zéro, pour un total de 1 432 765 euros.

Kengo et Sokengo, les plateformes de financement participatif du groupe, permettent également à des porteurs de projets de Bretagne et du Sud-Ouest de se faire connaître et de bénéficier de dons, avec ou sans contreparties.

En 2016, elles ont permis à 85 projets d'être financés et de collecter au total 205 000 euros.

En 2016, le Crédit Mutuel de Bretagne, Kengo et Ark'ensol Créavenir ont signé un partenariat qui permet aux créateurs accompagnés dans leur projet innovant par des structures identifiées d'être éligible, sous certaines conditions, à un don spécifique et supplémentaire dont le montant peut atteindre 5 000 euros. En 2016, un premier dossier a bénéficié de cet innovant dispositif.

(en milliers d'euros)

ARK'ENSOL CRÉAVENIR	2014	2015	2016
Dons	609	321	350
Prêts d'honneur et prêts à « coût zéro »	1 197	1 013	1 433
Nombre d'emplois créés	760	380	613

Le financement du développement

Au-delà de la création et de la reprise d'entreprise, le groupe accompagne les entreprises tout au long de leur vie, à travers des offres de bancassurance adaptées à leurs besoins.

A fin 2016, le Crédit Mutuel Arkéa totalisait 11.7 milliards d'euros d'encours de crédits aux entreprises.

En 2016, Arkéa Banque Entreprises et Institutionnels a lancé une nouvelle version du blog des Entreprises, qui met en lumière ses clients, leur faculté à innover, en proposant une information riche et diversifiée. Il invite plus spécifiquement à témoigner les acteurs de l'économie numérique et ceux de l'économie traditionnelle qui créent de la valeur en mêlant le meilleur des deux mondes.

Accompagnement en capital

Arkéa Capital accompagne comme actionnaire minoritaire les entreprises à toutes les étapes de développement, depuis la start-up jusqu'à l'ETI, en maintenant l'indépendance des centres de décisions.

Arkéa Capital Investissement a, depuis sa création, accompagné plus de 500 entreprises sur des durées moyennes de 5 à 10 ans, pour un montant supérieur à 400 millions d'euros.

En 2016, Arkéa Capital Investissement a accompagné en capital de nouvelles entreprises : le groupe bordelais d'ingénierie industrielle, Ingeliance, pour l'accompagner dans son projet de développement ; Homeperf, prestataire de santé à domicile ; ou encore le groupe de tourisme Mer Montagne Vacances, deuxième acteur français sur le marché de l'hébergement de loisirs à la montagne.

Fidèle à sa logique d'actionnaire de référence de long terme, Arkéa Capital Partenaire a, quant à lui, maintenu ses participations dans les groupes Le Graët, Paprec, Armor et Sermeta. Ces 3 derniers groupes œuvrant tout spécialement en faveur des économies d'énergie et de l'économie circulaire. En 2016, il est entré au capital du groupe Vivalto Santé à hauteur de 20 millions d'euros.

En 2016, le Crédit Mutuel Arkéa a complété son dispositif de capital investissement avec le lancement d'un nouveau véhicule d'investissement : Arkéa Capital Managers. Doté de 200 millions d'euros, Arkéa Capital Managers entend permettre à des managers actionnaires minoritaires de prendre le contrôle de leur entreprise auprès de fonds de LBO ou d'actionnaires familiaux et leur laisser le temps nécessaire pour mener à bien leurs projets de développement ou d'investissement.

En 2016, Arkéa Capital a également élargi son dispositif d'accompagnement des entreprises et créé une activité de Capital Innovation à travers deux nouveaux fonds d'investissement, destinés à l'accompagnement et au financement des jeunes sociétés innovantes (cf. paragraphe précurseurs).

Le groupe permet également à ses clients d'accompagner en capital les entreprises. SWEN Capital Partners, filiale de Federal Finance Gestion, propose des Fonds Communs de Placement dans l'Innovation (FCPI) et des Fonds d'Investissement de Proximité (FIP). Pour un épargnant particulier, la souscription d'un FCPI ou d'un FIP permet une réduction fiscale tout en soutenant le développement d'entreprises innovantes (FCPI) et implantées en régions, à proximité de leur lieu de vie (FIP). Ils contribuent directement au développement du tissu économique et soutiennent des PME-PMI innovantes, moteurs de croissance et créatrices d'emplois. Depuis le lancement de l'activité fin 2008, les FIP et FCPI ont investi dans plus de 200 sociétés, en très grande majorité des PME françaises non cotées.

En 2016 et 2017, le FCPI Innovation Pluriel N°4 et le FIP Pluriel Atlantique N°2 sont commercialisés par les réseaux du Crédit Mutuel Arkéa.

En 2016, le Crédit Mutuel Arkéa a investi à hauteur de 10 millions d'euros dans RAISE, une structure originale associant une société d'investissement et un fonds de dotation. Cette opération vise à accompagner davantage encore le développement des ETI à fort potentiel ainsi que les jeunes entreprises de croissance, dans une logique de coopération renforcée entre tous les acteurs de l'écosystème entrepreneurial.

Accompagnement des agriculteurs, viticulteurs et pêcheurs

Le Crédit Mutuel de Bretagne fait de l'accompagnement des Jeunes Agriculteurs lors de leur installation l'une de ses priorités. Il accompagne plus de 30 % des installations de jeunes agriculteurs en Bretagne.

En 2015, un Livret d'épargne « La Vie d'ici Jeunes Agris » a été lancé au Crédit Mutuel de Bretagne et du Sud-Ouest. Les sommes confiées sur le Livret « La Vie d'ici Jeunes Agris » permettent au Crédit Mutuel de Bretagne et au Crédit Mutuel du Sud-Ouest de soutenir notamment le financement de projets qui lui sont présentés par de jeunes agriculteurs de la région au moyen du prêt « La Vie d'ici Jeunes Agris ». Au Crédit Mutuel Massif Central, il concerne tous les agriculteurs et s'appelle « La Vie d'ici Agris ». En 2016, près de 41,3 millions d'euros ont été collectés sur ces livrets et l'encours représente 68,4 millions d'euros.

En 2016, le Crédit Mutuel de Bretagne et Bpifrance ont uni leurs moyens pour accompagner les exploitations qui génèrent un chiffre d'affaires de plus de 750 000 euros (seuil nécessaire pour les rendre éligibles à un soutien de Bpifrance) et qui réalisent des investissements conséquents, liés à la transition énergétique, à la transmission, aux mises aux normes ou à l'évolution des capacités de production. Cette association de moyens est un véritable levier pour accompagner les porteurs de projets et les investissements liés au dynamisme du secteur agricole.

Courant 2016, le Crédit Mutuel de Bretagne a soutenu l'opération Tous à la Ferme, qui vise à faire connaître le monde agricole au grand public. Il a souhaité prendre part à cette action en proposant

de découvrir un élevage de porcs et une station de méthanisation installée sur le même site.

Le Crédit Mutuel de Bretagne accompagne également les activités maritimes. En 2016, afin de renforcer cet accompagnement, une organisation dédiée a été mise en place, reposant sur 4 référents Départementaux techniques et 15 référents dans les Unités Territoriales à façade maritime. Des formations ont également été dispensées à destination d'environ 70 collaborateurs et d'une centaine d'administrateurs. Le Crédit Mutuel de Bretagne est également présent auprès des instances représentatives de la profession.

Financement des collectivités territoriales

A travers les fédérations du Crédit Mutuel de Bretagne, du Sud-Ouest et Massif Central, ainsi que d'Arkéa Banque Entreprises et Institutionnels, le Crédit Mutuel Arkéa est un partenaire privilégié des collectivités territoriales. Il finance les grandes collectivités (Région, Départements, Métropoles, Agglomérations et grands EPCI) ainsi que les petites collectivités de moins de 20 000 habitants. Il accompagne les acteurs de l'économie mixte, de l'aménagement et de la gestion (eau, énergie, rénovation énergétique, transport et déchets).

En Bretagne, par exemple, le Crédit Mutuel de Bretagne finance plus du tiers des nouveaux crédits accordés chaque année aux collectivités du territoire.

A fin 2016, l'encours de crédits aux collectivités du Crédit Mutuel Arkéa atteint 5.7 milliards d'euros.

Arkéa Banque Entreprises et Institutionnels a développé une initiative inédite en matière d'économie du partage appliquée au financement des institutionnels : « La Plateforme des Institutionnels » qui permet aux collectivités locales de se financer directement auprès d'investisseurs institutionnels qui souhaitent donner du sens à leurs placements en accompagnement le développement des territoires. A fin 2016, 6 projets avaient été financés par la plateforme pour 64,5 millions d'euros. Arkéa Banque Entreprises et Institutionnels est un facilitateur et un acteur de la démarche puisqu'il participe au financement, gère la créance et reste l'interlocuteur unique de la collectivité locale.

Partenaire de l'Economie Sociale et Solidaire

Le groupe est un partenaire naturel du monde associatif et de l'économie sociale et solidaire. En Bretagne, 45 000 associations, soit environ deux associations sur trois, sont clientes du Crédit Mutuel de Bretagne. Le Crédit Mutuel Massif Central quant à lui compte 3 800 associations clientes, soit une part de marché d'environ 13 %.

Tous les secteurs sont représentés : éducation, culture, sport, action familiale et sociale, environnement, loisirs, tourisme...

Depuis 1996, le Crédit Mutuel de Bretagne propose, tous les deux ans, l'opération « A 100 % pour les associations ». Elle prévoit une tombola réservée aux associations clientes du Crédit Mutuel de Bretagne ainsi qu'un Défi Territoires d'Initiative. Ce défi, ouvert à toutes les associations de la région Bretagne, vise à primer des actions ou des projets bénéfiques pour l'emploi, l'animation des territoires, la solidarité ou le développement durable.

Le Crédit Mutuel de Bretagne finance également le Dispositif Local d'Accompagnement (DLA) avec l'Etat, la Caisse des Dépôts et Consignations, la Région Bretagne et les Départements. Il permet aux structures qui développent une activité d'utilité sociale d'être aidées, de se consolider économiquement et de se développer. Le DLA propose un conseil et un accompagnement gratuit aux associations employeuses, aux coopératives et aux structures d'insertion. Le Crédit Mutuel Massif Central propose également depuis 2016 le « 5/7 asso », un rendez-vous trimestriel dédié aux responsables associatifs. Les sessions thématiques sont animées par des experts du secteur associatif et portent sur des questions concrètes de la vie associative. De son côté, le Crédit Mutuel du Sud-Ouest accompagne les associations de son territoire avec un dispositif original de vente de calendriers personnalisés, dans le cadre de l'opération « Nos bénévoles ont du talent ».

Le groupe, à travers Ark'ensol, soutient les associations et acteurs de l'Economie Sociale et Solidaire en leur donnant la possibilité de bénéficier d'ordinateurs reconditionnés et en très bon état. Depuis 2013, plus de 250 associations ont ainsi pu bénéficier de plus de 620 ordinateurs et imprimantes leur permettant de mieux exercer leurs missions. En 2016, Ark'ensol a également fait don de plus d'une centaine de téléphones portables et de mobilier de bureau à des associations qui portent la réinsertion au cœur de leur objet social.

ASSOCIATIONS ET SOLIDARITÉ	2014	2015	2016
Associations clientes (OBNL)	66 803	68 568	68 917

Mécénat et sponsoring

Le soutien du groupe à ses territoires passe également par des actions de mécénat et de sponsoring sportif. L'attractivité des territoires, leur capacité à rayonner au niveau national et international, à attirer entrepreneurs, investisseurs, actifs, touristes, étudiants... est un enjeu majeur pour le Crédit Mutuel Arkéa. C'est pourquoi, le groupe s'engage aux côtés d'organismes et d'associations qui œuvrent à valoriser et à promouvoir les talents (artistiques, scientifiques...) ainsi qu'à développer les ressources et les compétences des territoires. En 2016, le Crédit Mutuel Arkéa a versé 1 442 944 euros au titre du mécénat.

Mécène actif et impliqué, le groupe structure son intervention autour d'actions emblématiques, menées en Bretagne, dans le Sud-Ouest et le Massif Central, dans trois domaines :

- La culture, en soutenant des lieux culturels ouverts et accessibles à tous. Le groupe accompagne notamment Le Quartz, Scène nationale de Brest, le Théâtre de Morlaix, le Musée du Faouët, le Musée sous-marin de Lorient, la Vallée des Saints, le Sémaphore de Cézabazat, l'association des Petites cités de caractère de Bretagne... Arkéa Banque Entreprises et Institutionnels, Federal Finance et Suravenir sont mécènes du Fonds Hélène & Edouard Leclerc pour la culture.

- La santé, en finançant notamment des actions qui visent à améliorer le quotidien des malades hospitalisés, le confort des personnes âgées résidant en EHPAD... Il soutient, par exemple, l'association des Blouses roses dans le Finistère et le Massif Central. Le groupe accompagne également le 1^{er} pôle européen dédié à la recherche et à l'innovation contre la douleur : l'Institut Analgésia, implanté à Clermont-Ferrand. En 2016, Arkéa Banque Entreprises et Institutionnels a intégré le groupe de mécènes de Bretagne Atlantique Ambition. Ce fonds de dotation, constitué d'entreprises du grand ouest, soutient les projets de recherche et d'innovation médicale. En 2016, le Crédit Mutuel Arkéa s'est également engagé aux côtés d'EPI Bretagne, une association de patients qui travaille à la mise en place de solutions facilitant l'autonomie et l'intégration des personnes épileptiques par le logement, le travail et la vie sociale.

- L'éducation en apportant des contributions à la fondation universitaire Rennes 1 et à la fondation de l'Université de Bretagne Occidentale nouvellement créée.

Le Crédit Mutuel Arkéa est solidaire de ses territoires et soutient, via des initiatives locales, de nombreuses structures caritatives : Banque alimentaire, Restos du cœur, Secours Catholique, Secours Populaire, Ligue Contre le Cancer, Téléthon, Croix-Rouge française,

Les bouchons d'amour... Le Crédit Mutuel du Sud-Ouest accompagne aussi l'association Nos Quartiers ont des Talents, qui œuvre en faveur de l'insertion professionnelle des jeunes diplômés et de l'égalité des chances. Le Crédit Mutuel Massif Central accompagne l'association Viltais à travers sa Team Moto en faveur de la réinsertion sociale des jeunes.

Enfin, le Crédit Mutuel du Sud-Ouest s'inscrit dans de nombreux projets culturels (musique, cinéma, littérature...) et parraine une cinquantaine d'événements qui font rayonner le territoire tout au long de l'année, comme, par exemple, le festival Bordeaux Rock, le Festival International du Film D'Histoire de Pessac ou encore le Salon du livre de Sarlat.

Le sponsoring sportif, qu'il s'agisse de football ou de voile, fait l'objet de partenariats spécifiques. Ainsi, le groupe accompagne le Stade Rennais Football Club, le Football Club de Lorient, l'En Avant Guingamp, les Girondins de Bordeaux ainsi que les clubs du Stade Brestois 29 et de Clermont Foot Auvergne.

Le Crédit Mutuel de Bretagne, aux côtés de la Région Bretagne, est engagé dans la voile depuis plusieurs années, avec des démarches visant à soutenir les jeunes talents et les skippers confirmés. C'est ainsi qu'est née en 2011 la filière d'excellence de course au large « Bretagne – Crédit Mutuel ». Le Crédit Mutuel du Sud-Ouest et le Crédit Mutuel Massif Central accompagnent de nombreux clubs et structures sportives de leur territoire, contribuant ainsi au développement et au maintien de la pratique sportive. Par son dispositif Chèque-sport, initié il y a plusieurs années, le Crédit Mutuel Massif Central offre aux clubs sportifs et aux licenciés des avantages leur permettant d'accéder plus facilement à la pratique sportive.

Enfin, Fortuneo sponsorise l'équipe cycliste professionnelle Fortuneo – Vital Concept. Le nouveau maillot 2017, aux couleurs de la Bretagne, a été présenté début janvier 2017 lors d'une conférence de presse en présence du Secrétaire d'Etat aux Sports, Thierry Braillard.

(en millions d'euros)

MÉCÉNAT & SPONSORING	2014	2015	2016
Budget total Mécénat & sponsoring	3,42	2,76	4,43

Liens avec les établissements de l'enseignement

Le Crédit Mutuel Arkéa et ses filiales accueillent de nombreux jeunes en contrat d'apprentissage ou de professionnalisation ainsi que de nombreux stagiaires. Les équipes de la direction des Ressources humaines participent, tout au long de l'année, à des forums d'orientation afin de présenter les métiers de la banque et de l'assurance (cf. partie 5.4.1).

Le Crédit Mutuel Arkéa contribue également de manière significative au financement des établissements d'enseignement bretons par des actions de mécénat. Outre ce soutien, le Crédit Mutuel Arkéa a tissé de nombreux partenariats avec des établissements de l'enseignement supérieur. Des salariés du groupe dispensent des cours dans des formations universitaires en qualité d'intervenants extérieurs.

5.3.2 L'accompagnement des précurseurs qui feront l'économie de demain

Le Crédit Mutuel Arkéa place les entrepreneurs au cœur de son projet stratégique Arkéa 2020. L'innovation s'est imposée comme le moteur de la compétitivité, du développement des entreprises et de l'emploi local. Il est essentiel de soutenir ces initiatives pour faire des entrepreneurs d'aujourd'hui les leaders de demain. Ce soutien prend la forme d'apports d'expertises, de financements, d'accompagnements en capital et de participations à des initiatives externes.

En 2016, le Crédit Mutuel de Bretagne a mis en place une nouvelle organisation qui vise à mieux accompagner les entreprises innovantes : expertises renforcées avec la mise en place de référents innovation, nouvelles offres dédiées et animation des réseaux d'accompagnement.

Les trois fédérations proposent le livret « La Vie d'iCi Innovation » dont les fonds collectés permettent notamment d'accorder des prêts, « prêts La Vie d'iCi Innovation », à des projets innovants d'entreprises de leurs territoires. Ces projets doivent être accompagnés par des structures dédiées comme par exemple les Technopoles. En 2016, ce livret a permis de prêter 1.3 million d'euros à des entreprises innovantes.

Le Crédit Mutuel de Bretagne, Kengo et Ark'ensol Créavenir ont mis en place un dispositif spécifique pour accompagner les entreprises innovantes implantées sur le territoire de la Bretagne historique. A la clé : une aide financière supplémentaire pour l'entreprise, sous la forme d'un « don Innovation », pouvant atteindre jusqu'à 5 000 euros.

En 2016, le Crédit Mutuel Arkéa a lancé We Positive Invest, un fonds d'investissement dédié au soutien des entrepreneurs précurseurs dans trois secteurs : la transition énergétique, l'économie circulaire et l'entrepreneuriat sociétal. Doté de 20 millions d'euros, le fonds vise à répondre aux besoins de financement en capital-risque d'entreprises innovantes. Le Crédit Mutuel Arkéa a également investi dans le fonds West Web Valley 1, dédié aux entreprises du numérique.

Arkéa Capital a signé une convention de partenariat avec Breizh Up, portant sur ses fonds West Web Valley 1 et We Positive Invest. Lancé en novembre 2015 par la région Bretagne, Breizh up, doté de 10 millions d'euros, est un outil financier visant à accompagner une quarantaine de jeunes entreprises innovantes en phase d'amorçage.

Le Crédit Mutuel Arkéa a également participé à la levée d'un nouveau fonds de capital-risque lancé par Daphni, qui investira dans de jeunes start-up numériques européennes.

Le Crédit Mutuel de Bretagne, le Crédit Mutuel du Sud-Ouest et le Crédit Mutuel Massif Central ont organisé en 2016, un concours intitulé «Les idées neuves». Il s'adresse aux entreprises innovantes et aux futurs créateurs d'entreprise dans ces territoires. Les entrepreneurs intéressés sont invités à déposer leur candidature en décrivant leur projet sur les sites Internet dédiés. En 2016 toujours, le Crédit Mutuel du Sud-Ouest s'est associé à «Osons Ici et Maintenant» et sa « Fabrik à Déclik », qui accompagne les entrepreneurs de 17 à 35 ans dans la création de projets innovants.

En 2016, le Crédit Mutuel Arkéa a de nouveau parrainé un programme court diffusé sur M6 et intitulé : « Entreprendre C Grandir », avec l'ambition de mettre à l'honneur des entrepreneurs de l'économie digitale et de donner envie au plus grand nombre d'oser l'aventure entrepreneuriale en valorisant l'apport du digital.

5.3.3 L'accompagnement des clients et sociétaires en situation de fragilité

Dans un contexte économique en pleine mutation, le Crédit Mutuel Arkéa, fidèle à ses valeurs mutualistes et de coopération, accompagne ses sociétaires et clients qui pourraient être fragilisés par ces évolutions. Cet accompagnement concerne l'accès à la banque pour tous, la prise en compte des fragilités liées à la santé ou à l'exclusion sociale mais aussi l'accès facilité au logement.

Inclusion bancaire

Le Crédit Mutuel Arkéa accompagne ses clients et sociétaires fragilisés financièrement en impliquant ses salariés et administrateurs et en faisant évoluer ses offres et ses métiers.

Depuis de nombreuses années, des dispositifs ont été mis en place pour aider les sociétaires en situation difficile. L'association Ark'ensol Entraide a ainsi pour objectif d'aider les personnes en difficulté passagère grâce à trois leviers d'action : l'aide aux emprunteurs, les micro-crédits personnels et le dispositif « comptes sensibles » (extourne de frais d'intervention).

L'aide aux emprunteurs en difficulté consiste en une prise en charge ponctuelle des échéances de prêts de sociétaires (avec un plafond à 7 500 euros par an et par sociétaire) qui, pour diverses raisons, connaissent des difficultés temporaires pour rembourser leurs crédits. En 2016, 94 nouvelles aides ont été accordées pour un montant total de 141 340 euros.

Le suivi des comptes sensibles permet au Conseil d'administration des caisses locales de réaliser une extourne de frais pour les sociétaires ayant plus de 200 euros de frais mensuels et une absence de prélèvement au-dessus de 400 euros. En 2016, près de 450 000 euros n'ont pas été prélevés ou ont été extournés au bénéfice de 3 200 sociétaires

Ark'ensol Entraide propose également, par l'intermédiaire de ses partenaires, des **micro-crédits** personnels, pouvant aller jusqu'à 3 000 euros. Ces prêts s'adressent à des personnes pour lesquelles l'accès au crédit « traditionnel » est difficile. Dans le cadre d'un accompagnement social, ces micro-crédits peuvent financer l'acquisition ou l'entretien d'un véhicule ou d'équipement ménager, favoriser l'autonomie, l'accès au logement ou encore des projets de cohésion familiale. En 2016, 401 micro-crédits personnels ont été accordés pour un montant total de 849 732 euros.

(en milliers d'euros)

ARK'ENSOL ENTRAIDE	2014	2015	2016
Aides emprunteurs	443	273	141
Micro-crédits	845	987	850

Les fédérations, en application de l'article L312-1 du code monétaire et financier, mettent gratuitement à disposition des sociétaires et clients bénéficiaires du droit au compte, les services constituant le « service bancaire de base ». A ce titre, les fédérations sont en conformité avec la loi Moscovici (loi N°2013-672 du 26 juillet 2013 de séparation et de régulation des activités bancaires).

Depuis 2005, les fédérations proposent également la gamme de moyens de paiement alternatifs aux chèques (GPA) mise en place par la profession bancaire dans le cadre d'un plan d'action du Comité consultatif du secteur financier (CCSF).

En 2014, conformément à la loi Moscovici et ses textes d'application, les fédérations ont fait évoluer leur offre GPA au profit de leurs clients et sociétaires en situation de fragilité financière. Ainsi, et selon les critères de détections retenus, les fédérations proposent systématiquement à leurs sociétaires et clients cette offre qui limite les frais en cas d'incident et leur permet de bénéficier de moyens de paiement sécurisés et d'une utilisation normale du compte bancaire à moindre coût.

En 2015, conformément à la charte d'inclusion bancaire et de prévention du surendettement adoptée par l'association française des établissements de crédits et des entreprises d'investissement (AFECEI) et homologuée par le ministère des Finances (Article L. 312-1-1 A du code monétaire et financier), le Crédit Mutuel Arkéa a renforcé son dispositif en matière d'inclusion bancaire. Les fédérations ont ainsi facilité l'accès aux services bancaires et de paiement, simplifié leur usage en proposant à leurs sociétaires et clients bénéficiaires des « services bancaires de base » un contact annuel afin d'évaluer si, compte tenu de l'évolution de leur situation personnelle et de leurs besoins, une autre offre de produits et services bancaires serait plus adaptée.

Les fédérations ont également renforcé la prévention du surendettement autour de la détection puis de l'accompagnement des clients en situation de fragilité financière. C'est ainsi que le Crédit Mutuel Arkéa a construit des indicateurs de détection du risque de surendettement pour prévenir une dégradation de la situation des clients et sociétaires. Il s'est organisé en interne et a noué, par l'intermédiaire de l'association Ark'ensol, des partenariats avec des acteurs tiers afin de faciliter l'orientation des sociétaires ou clients, lorsque les difficultés financières ne peuvent pas être traitées dans le seul cadre de l'établissement de crédit. Fin 2016, les trois fédé-

rations du Crédit Mutuel Arkéa avaient signé 7 partenariats et les premiers sociétaires étaient en cours d'accompagnement sur des durées de 3 à 9 mois.

Le Crédit Mutuel Arkéa est partenaire de l'Adie, l'Association pour le droit à l'initiative économique, depuis 1994. Le partenariat prévoit notamment l'ouverture de lignes de crédit d'un montant annuel total de 2,4 millions d'euros pour trois ans. À cela s'ajoute aussi la dotation des fonds de prêts d'honneur à hauteur de 30 000 euros par an. Ces aides bénéficieront aux créateurs d'entreprises en Bretagne, dans le Sud-Ouest et dans le Massif Central. Depuis 2015, un coup de pouce complémentaire au financement accordé par l'ADIE a été mis en place. Cette aide, sous condition, se matérialise par un don solidaire accordé par l'association Ark'ensol Créaverin aux porteurs de projet. Elle permet de renforcer le plan de financement des bénéficiaires et constitue généralement la trésorerie de départ. En 2016, 1 684 748 euros de prêts ont été alloués sous la forme de micro-crédits professionnels à 526 porteurs de projet installés et accompagnés.

Enfin, **en 2016, Financo s'est associé à la start-up française Yel-loan qui a lancé la première plateforme communautaire qui permet à l'emprunteur de constituer une garantie « participative » auprès de son entourage.** Une solution innovante valorisée par Financo dans les conditions d'octroi d'un crédit à la consommation. Elle s'adresse en particulier aux jeunes, aux CDD, ou encore aux intérimaires qui rencontrent des difficultés dans l'obtention d'un crédit à la consommation.

Accessibilité des services bancaires

Les sites du Crédit Mutuel de Bretagne, du Sud-Ouest et Massif Central ont été conçus pour faciliter leur utilisation par tous. Le respect des standards du web définis par le W3C et des directives de la WAI (Initiative pour l'Accessibilité du Web) garantissent l'accès quels que soient l'équipement et les aptitudes physiques.

En 2016, de nouveaux sites mobile moncmb.fr, moncmmc.fr et moncmso.com ont été entièrement pensés pour pouvoir être accessibles des personnes malvoyantes pour la gestion à distance de leur compte. Sur ce public, des développements ont été réalisés et testés pour rendre accessible les Guichets Automatiques de Banque.

Le Crédit Mutuel Massif Central a également expérimenté un service gratuit de transcription et de visio-interprétation en temps réel permettant de faciliter la communication avec les clients malentendants, au cours des rendez-vous en agence et des appels téléphoniques.

Lien social, maintien à domicile et accès à la santé

Arkéa On Life, la marque du Crédit Mutuel Arkéa dédiée aux services connectés proposés par la filiale Arkéa Assistance, œuvre au maintien à domicile, au lien social et à la sécurité des personnes.

Elle propose un service de téléassistance à destination des personnes isolées, en situation de handicap ou âgées, qui conjugue proximité (installation à domicile), innovation (application mobile) et simplicité (sans durée d'engagement autre que le mois en cours). L'offre, disponible dans toute la France, a déjà convaincu plus de 12 000 personnes. Arkéa Assistance a complété sa gamme de services avec le lancement d'une montre connectée, équipée d'une application de téléassistance. Cette solution équipe déjà 2 000 abonnés.

En 2015, Arkéa Assistance a lancé une offre dédiée aux résidences seniors et aux établissements d'hébergement pour personnes âgées dépendantes (EHPAD) comprenant un système « anti-erance » via des montres « géo localisables » et un système anti-chute pour équiper les logements. Elle a développé pour le compte du groupe Réside-Etudes une solution connectée innovante afin de sécuriser le personnel de nuit de son réseau de résidences services pour seniors.

En 2016, Arkéa On Life s'est également rapprochée d'Ambucare, acteur de l'éducation thérapeutique, pour améliorer l'accompagnement et le suivi de santé des patients post-opératoires à domicile.

En décembre 2016, Arkéa On Life a innové avec la téléassistance connectée qui permet de bénéficier d'une téléassistance vidéo, d'un médecin accessible 24h/24 par téléphone et d'une application qui permet de recevoir des messages, photos et appels vidéo des proches.

Dans le domaine de la santé publique, le Crédit Mutuel Arkéa finance les CHU et principaux Centres Hospitaliers de Bretagne, participe à la recherche en tant que mécène de l'EHESP de Rennes. Arkéa Banque Entreprises et Institutionnels accompagne environ 150 établissements du secteur médico-social.

Les actions en faveur du logement et de l'accession sociale à la propriété

Le groupe intervient à plusieurs niveaux en faveur de l'accès au logement :

- Le Crédit Mutuel Arkéa détient 4,8 millions d'euros de participations dans 80 structures afférentes au logement social et SEM.

- Sa filiale spécialisée, Armorique Habitat s'engage en faveur du logement et de la mixité sociale (diversité des typologies et loyers adaptés permettant une mixité sociale avérée).

- Arkéa Banque Entreprises et Institutionnels a fait de la rénovation urbaine l'une de ses priorités. Elle accompagne ses clients bailleurs sociaux dans des financements au long cours (jusqu'à 30 ans) et procède à des avances de trésorerie avant l'obtention de subventions. Elle intervient auprès des deux tiers des bailleurs sociaux de plus de 10 000 logements. Depuis 2010, elle a financé des acteurs publics pour plus de 10 milliards d'euros. Elle accompagne également les bailleurs sociaux dans la gestion de l'encaissement des flux de loyers et les placements de trésorerie.

- La banque occupe aujourd'hui une place prépondérante dans les dispositifs d'accession aidée à la propriété, avec une part de marché de l'ordre de 20 % : elle a participé au financement de plus de 5 000 logements au cours des 5 dernières années. En Bretagne, 1 projet sur 2 de location accession est financé par le Crédit Mutuel Arkéa. **En 2016, Arkéa Banque Entreprises et Institutionnels s'est lancée dans le financement de l'habitat participatif.**

- Enfin l'offre bancaire des trois fédérations contribue au financement du logement social via l'épargne collectée sur les livrets bleus et les prêts locatifs sociaux.

Courant 2016, Arkéa Banque Entreprises et Institutionnels et la FNSCHLM, ont signé une convention de partenariat dont l'objectif est d'accompagner l'augmentation de la production des coopératives d'HLM.

Au cœur d'un écosystème, Arkéa Banque Entreprises et Institutionnels organise les « speed-dating » du logement, des rendez-vous qui permettent de développer les synergies entre les trois familles d'acteurs de la chaîne du logement : promoteurs, bailleurs et aménageurs, afin de multiplier les opportunités qui s'offrent à eux. En 2016, plus de 300 acteurs du logement y ont participé. Enfin, en 2016 Arkéa Banque Entreprises et Institutionnels a publié un recueil de témoignages « Regards sur nos quartiers », qui donne la parole à ceux qui construisent la ville de demain ainsi que des pistes d'amélioration d'un aménagement urbain durable.

(en millions d'euros)

ENCOURS LOGEMENT SOCIAL	2014	2015	2016
Livret CMB, Livret CMMC, Livret CMSO	6 176	5 912	6 010
Prêts Locatifs Sociaux (PLS et PSLA)	1 004	1 059	1 087

5.3.4 Nos offres de bancassurance responsables

Les diverses entités du groupe intègrent la dimension durable dans l'offre de produits et services qu'elles proposent à leurs clients et sociétaires. Elles leur permettent ainsi de s'adapter aux enjeux sociétaux et environnementaux.

L'épargne solidaire

Le Livret Solidaire

Les fédérations de Crédit Mutuel de Bretagne, du Sud-Ouest et du Massif Central proposent le Livret Solidaire, qui permet au client particulier de reverser, chaque année, tout ou partie des intérêts perçus à des associations d'utilité publique choisies parmi la liste d'organismes partenaires dans 4 domaines d'intervention : social et logement, emploi, solidarité internationale, environnement. Le Livret Solidaire a obtenu le label de la finance solidaire décerné par Finansol. 102 487 euros ont été reversés aux associations en 2016.

KEREA : l'épargne bancaire solidaire à destination des institutionnels et des entreprises

Kerea Partage est un placement solidaire qui répond à la volonté du groupe de mettre à disposition de ses clients entreprises ou institutionnels des produits d'épargne dotés d'un véritable impact sur l'économie réelle, favorisant les actions responsables et solidaires locales. Kerea Partage permet aux souscripteurs de partager les fruits de leur placement avec des acteurs de l'économie sociale et solidaire. Concrètement, l'épargnant choisit de reverser directement une partie (25 à 100 %) de la rémunération perçue à des associations comme ATD Quart Monde, La Croix-Rouge française ou encore WWF France.

Fonds solidaires

La part solidaire du Fonds commun de placement entreprise (FCPE) FEE Solidarité ISR de Federal Finance Gestion, qui représente 5,49 % de l'encours total (6,3 millions d'euros à fin 2016), est investie au capital de la Société d'Investissement France Active (SIFA). France Active propose un accompagnement et des financements aux entrepreneurs de l'économie sociale et solidaire et aux personnes en difficulté qui souhaitent créer leur propre entreprise. Afin d'être proche des territoires du Crédit Mutuel Arkéa, les investissements réalisés par la SIFA sont dirigés vers 4 FRIS (fonds régionaux d'investissement solidaire) : Bretagne Active, Auvergne Active, Aquitaine Active et ESIA PACA.

Suravenir et Chatel Gestion proposent Ethic Vie, un contrat d'assurance-vie en ligne à ambition éthique. Il s'agit d'un contrat d'assurance-vie 100 % en ligne proposant une démarche qui sort des codes traditionnels de la finance : « l'argent qui fait du bien ». Les fonds sont sélectionnés selon des critères éthiques et 20 % des commissions sont reversées à une association reconnue d'utilité publique désignée à la souscription par l'assuré. Ethic Vie a remporté le prix spécial du jury des TOP 2016 de l'Assurance-Vie en ligne pour sa dimension éthique et responsable.

(en millions d'euros)

EPARGNE SOLIDAIRE : ENCOURS	2014	2015	2016
Epargne salariale solidaire	4,60	6,10	6,32
Livret Solidaire	15,00	17,99	21,13
Kerea Partage	1,50	0,95	0,50
Total	21,10	25,03	27,96

L'Investissement Socialement Responsable (ISR) et l'intégration de critères Environnementaux, Sociaux et de Gouvernance (ESG) dans les politiques d'investissement

La politique ISR et ESG de Federal Finance Gestion

Signataire des Principes for Responsible Investment (PRI) depuis 2009, Federal Finance Gestion s'est engagé dans une démarche d'amélioration continue de ses pratiques d'investisseur pour compte de tiers. Federal Finance Gestion respecte une charte, élaborée sous l'égide des Nations Unies, qui fixe un cadre de travail international visant à intégrer à la gestion financière les critères environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG). **Les résultats de l'évaluation annuelle 2016 des PRI ont confirmé les excellentes pratiques de Federal Finance Gestion en matière d'investissement responsable. Concernant son approche générale de l'investissement responsable, Federal Finance Gestion a obtenu l'excellente note de A+.**

Federal Finance Gestion est également membre du Forum pour l'Investissement Responsable (FIR) et siège au sein de l'Afg au comité technique « Investissement Responsable » depuis 2009.

Federal Finance Gestion, fort de son expertise dans l'analyse des données ESG a mis en place son propre référentiel d'analyse qui s'appuie sur la méthodologie Best In Class. Les critères d'analyse du référentiel reposent sur l'étude de trois grands enjeux extra-financiers en lien direct avec les enjeux de développement durable : Environnement (E), Social (S) et Gouvernance (G), adaptés à la nature de chaque émetteur. L'analyse de ces risques extra-financiers a vocation à capturer des types de risques mal appréhendés par l'analyse financière classique, tels que le risque de réputation ou le risque de dévalorisation d'actifs lié aux enjeux de réduction du réchauffement climatique.

La note ESG obtenue est unique (sur une échelle de A à E) pour chaque entité et s'applique à l'ensemble des instruments financiers (actions, obligations...) émis par celle-ci. L'univers d'analyse ESG de Federal Finance Gestion est composé de 2 000 sociétés et 150 Etats. La recherche ESG, précédemment dédiée aux seuls fonds ISR, est désormais diffusée à l'ensemble de la gestion. Les gérants peuvent ainsi avoir connaissance des sociétés dont les pratiques sont les plus contestables et donc les plus risquées.

Federal Finance a souhaité compléter son filtre ISR basé sur les piliers d'analyse ESG (Environnement, Social et Gouvernance) par des critères d'exclusion.

Pour cela, elle analyse les différents émetteurs à travers le filtre du Pacte Mondial de l'ONU. Cette analyse a pour objectif d'identifier :

- Les acteurs dont les produits et services sont, par nature, incompatibles avec les objectifs de développement durable. Il s'agit principalement des fabricants d'armes controversées (bombes à sous munition et mines anti-personnel). Cette exclusion vise l'investissement en titres émis par ces entreprises et l'exposition à ces titres via des produits dérivés dont le sous-jacent unique est l'entreprise concernée ; l'offre, en connaissance de cause, d'un service d'investissement à une entreprise figurant dans la liste d'entreprises exclues.

- Les acteurs qui ne garantissent pas le respect des principales normes internationales minimales reconnues en matière sociale, environnementale ou de gouvernance, normes regroupées au sein du Pacte Mondial. A fin 2016, trois sociétés sont exclues car elles ne donnent pas l'assurance de respecter les principes du Pacte Mondial des Nations Unies. Ces sociétés sont exclues de l'univers d'investissement de l'ensemble de la gestion collective de Federal Finance Gestion.

Federal Finance Gestion a mis en place une politique d'engagement afin de construire un dialogue constructif avec les sociétés ayant une notation extra-financière très inférieure à celle de leur secteur d'activité. Au sein du système de notation de Federal Finance Gestion, il s'agit des sociétés notées D sur une échelle allant de A à E.

Les analystes ISR réalisent l'étude extra-financière de la société et déterminent les thèmes qui peuvent être sujets à discussion. Cette sélection de thèmes est proposée aux gérants qui investissent sur ces sociétés. L'équipe en charge du dialogue peut contacter la société de différentes manières, selon le moyen qu'elle juge le plus approprié. Federal Finance Gestion estime qu'un délai de 1 an doit être accordé aux entreprises, car faire évoluer les comportements demande du temps.

Ces échanges doivent les inciter à adopter des politiques et comportements responsables eu égard à leurs enjeux extra-financiers mal adressés ou non traités. La finalité est également d'inciter les entreprises à prendre en compte leurs impacts extra-financiers négatifs afin de réduire l'exposition au risque des investissements, et in fine des fonds détenus par les clients.

En 2016, le fonds Federal Actions Ethiques a obtenu le label ISR d'Etat, délivré par Ernst & Young pour une durée de 3 ans. Ce fonds investit dans des actions de petites et moyennes capitalisations françaises, choisies selon leur engagement et leurs pratiques en matière de développement durable. Federal Actions Ethiques a également décroché la plus haute note Morningstar avec 5 Globes. Ce fonds faisait partie de « La sélection 2016 » proposée aux réseaux distributeurs des fédérations du Crédit Mutuel de Bretagne, du Sud-Ouest et du Massif Central.

La politique ESG de SWEN Capital Partners

SWEN Capital Partners, filiale de Federal Finance Gestion et d'OFI AM spécialisée dans l'investissement responsable en entreprises non cotées, a formalisé son engagement en faveur d'une finance durable dans une charte d'investissement responsable ainsi qu'une politique d'investissement responsable spécifique au non coté. Elle déploie cette politique d'Investissement Responsable sur l'ensemble de ses stratégies d'investissement institutionnelles (Primaire, Secondaire et Co-investissement) et des classes d'actifs gérées (Private Equity, Private Debt et Private Infrastructure).

Fort de son engagement en faveur d'une finance plus durable, SWEN Capital Partners souhaite promouvoir les meilleures approches au sein de la profession. Pour ce faire, SWEN CP est notamment membre actif de plusieurs associations professionnelles en France et à l'international et contribue ainsi à structurer et diffuser les pratiques ESG de référence. Chaque année, elle publie deux études sur l'avancée du marché du private

(en millions d'euros)

OFFRE INVESTISSEMENT SOCIALEMENT RESPONSABLE ET CRITÈRES ESG	2014	2015	2016
Encours ISR sous gestion	1147	1231	1283
Encours ESG		4635	4199
Nombre d'assemblées générales auxquelles la société a participé	99	120	114
Taux d'approbation des résolutions	75 %	75 %	72 %

equity et des infrastructures en matière d'intégration des critères extra-financiers dans les investissements en non coté.

En juin 2016, SWEN Capital Partners a organisé la 3^e édition des ESG Best Practices Honours by SWEN Capital Partners. A cette occasion, des sociétés de gestion européennes de private equity et infrastructures ayant fait preuve de pratiques ESG remarquables ont été distinguées.

Suravenir et Suravenir Assurances

Conformément à l'article 173 de la Loi de Transition Energétique, Suravenir et Suravenir Assurances, en tant qu'investisseurs institutionnels, sont concernés par l'intégration de critères ESG dans leurs politiques d'investissements.

Suravenir, filiale d'assurance-vie du groupe, a intégré des critères ESG dans sa politique d'investissement pour 2017. Pour ce faire, elle s'appuie sur l'expertise ESG de Federal Finance Gestion.

La politique ESG de Suravenir s'applique pour l'instant aux actifs financiers détenus en direct, soit environ 70 % des actifs gérés, quels que soient leur nature et le type d'émetteur.

Elle intègre des critères d'exclusion identiques à ceux de Federal Finance Gestion, auxquels s'ajoute le critère d'exclusion des pays hors OCDE. Elle prend également en compte des critères utilisés dans l'analyse de performance ESG. Ces critères permettent d'analyser l'ensemble des thématiques RSE auxquelles sont confrontés les émetteurs.

Pour les souverains, un référentiel d'analyse ESG dédié aux Etats est utilisé. Ces critères permettent d'analyser l'ensemble des problématiques de développement durable et de responsabilité auxquelles sont confrontés les Etats.

Afin de limiter le risque extra-financier, Suravenir a fait le choix de limiter la part des émetteurs notés E à 10 % de l'ensemble des investissements annuels.

Pour les actifs financiers indirects, les travaux seront menés en 2017 pour mettre en place un cadre ESG et pour les actifs physiques, des critères d'analyse et de mesure sont en cours de définition, après audit du portefeuille. Concernant les unités de compte, Suravenir s'attache à proposer progressivement une offre ISR sur l'ensemble de sa gamme.

Suravenir Assurances a également engagé une réflexion sur l'intégration de critères ESG dans sa politique d'investissement.

Après un audit ESG du portefeuille conduit sur le dernier trimestre 2016, Suravenir Assurances poursuit ses travaux en 2017 afin de préciser, avant la fin du premier semestre 2017, les critères ESG qui seront désormais appliqués aux investissements.

Les politiques ESG des filiales Arkéa Capital Gestion et Novélia sont en cours de définition.

La prise en compte du risque climatique

Federal Finance Gestion s'est engagé pour la lutte contre le changement climatique via le Global Investor Statement on Climate Change et le Paris Pledge.

Federal Finance Gestion est signataire du Carbon Disclosure Project (« CDP ») pour les initiatives Carbon, Forest et Water. Le CDP a pour but de gérer un système de reporting unique pour les entreprises afin qu'elles rapportent leur impact environnemental et leur stratégie d'adaptation au changement climatique aux investisseurs.

Trois sujets environnementaux sont pris en compte : le changement climatique, l'eau et les forêts. Federal Finance Gestion a souhaité s'associer à cette initiative qui permet aux analystes ISR d'accéder à une base de données environnementales complémentaire qui enrichit leurs propres analyses.

L'évaluation des sujets relatifs au changement climatique est intégrée dans l'analyse ESG de Federal Finance Gestion, dont bénéficient également Suravenir et Suravenir Assurances :

- Pour les entreprises, les projets et réalisations en matière de changement climatique sont traités dans le domaine de l'environnement et plus précisément dans l'indicateur « Stratégie Climat ». Ce domaine d'analyse couvre les sujets tels que les engagements et mesures mises en place relatives aux émissions de gaz à effet de serre, le recours aux énergies renouvelables, la gestion des émissions atmosphériques. Les secteurs pour lesquels cet enjeu est majeur voient son poids relatif prépondérant dans la note finale.
- Pour la dette d'Etat, les indicateurs traitant spécifiquement du changement climatique sont analysés dans les critères « Lutte contre le changement climatique » et « Gestion des ressources » via l'analyse des consommations et du mix énergétique.

En 2016, Federal Finance Gestion a lancé deux initiatives en faveur de la réduction des émissions carbone : l'indice « Federal Objectif Climat » et le fonds « Diapazen Climat Septembre 2016 ».

■ L'indice Federal Objectif Climat a été créé pour promouvoir les entreprises engagées dans des politiques de réduction de leurs émissions carbone. Les valeurs composant l'indice sont sélectionnées sur la base de leur démarche environnementale. Tous les secteurs d'activité sont concernés.

■ Le fonds Diapazen Climat Septembre 2016, exposé à l'indice Federal Objectif Climat, est composé de 50 entreprises engagées dans des politiques de réduction de leurs émissions carbone et sélectionnées sur des critères éthiques, climatiques et financiers. Diapazen favorise l'exposition à des sociétés engagées dans le développement de solutions et produits innovants pour favoriser la transition énergétique.

Dans la suite logique de la COP 21, SWEN CP a adhéré à l'Initiative Carbone 2020 (iC20) et s'est engagée à intégrer les enjeux climat dans ses gestions. SWEN CP a mis en place en 2016 un dispositif d'évaluation de l'empreinte carbone de l'ensemble de ses portefeuilles d'investissements en non coté. Ainsi, en 2017, SWEN CP publiera les premiers résultats de cette évaluation et pourra élaborer et déployer dans ses investissements sa stratégie carbone. En 2017, SWEN CP réalisera également ses premiers « rapports article 173 ».

Des solutions pour accompagner les clients dans la rénovation énergétique

Le Crédit Mutuel de Bretagne, du Sud-Ouest et Massif Central proposent une gamme de prêts pour des travaux de rénovation énergétique : les prêts réglementés à taux zéro ECO PTZ et le Crédit travaux économie d'énergie.

En octobre 2016, le Crédit Mutuel de Bretagne a signé une convention avec la région Bretagne pour faciliter la rénovation de l'habitat, dans le cadre d'un appel à manifestation d'intérêt auprès d'organismes bancaires afin de créer des outils financiers adaptés aux ménages. L'objectif de cette convention est de faciliter les projets de rénovation via des prêts adaptés (plus longs,

à des taux attractifs) et l'accès au micro-crédit pour les ménages les plus modestes, susceptibles de connaître des situations de précarité énergétique.

A travers cette convention, le Crédit Mutuel de Bretagne s'engage notamment à faciliter l'accès à l'Eco Prêt à Taux Zéro (PTZ) sur le territoire breton, à inciter ses clients à recourir à l'ingénierie proposée par les plateformes de rénovation de l'habitat, à former et mettre en place une équipe dédiée à l'analyse des dossiers de prêts destinés aux travaux de réhabilitation énergétique, et à identifier des référents à l'échelle de chaque plateforme.

Dans le cadre des objectifs du Plan bâtiment durable Aquitain, le Crédit Mutuel du Sud-Ouest, avec son offre de crédit dédiée en faveur de l'environnement, s'est associé à la Région Aquitaine. Ce projet lui permet ainsi de contribuer à l'amélioration des conditions de vie des habitants du territoire.

En 2015 a été créée, l'offre Ark'ensol Energie, issue d'un partenariat entre le Crédit Mutuel Massif Central et le Conseil Général de l'Allier pour lutter contre la précarité énergétique. Cette offre s'adresse à des personnes aux revenus modestes et très modestes ou qui ne peuvent avoir accès à des prêts bancaires classiques. Le Crédit Mutuel Massif Central accorde des prêts à un taux indexé sur le livret A, pouvant aller jusqu'à 10 000 euros, pour financer l'avance des aides et/ou des subventions obtenues pour la réalisation des travaux dans l'attente de leur déblocage.

Arkéa Banque Entreprises et Institutionnels accompagne également les SEM sur le préfinancement des subventions dans le cadre du dispositif de tiers financement correspondant aux travaux réalisés sur les copropriétés.

Au-delà du financement, le groupe souhaite sensibiliser ses clients au sujet de la rénovation énergétique, notamment par différentes animations. En mars 2016, l'assemblée générale de la Caisse du Crédit Mutuel de Quimper s'est tenue sur le thème de la transition énergétique, avec une exposition sur la rénovation thermique et les éco-gestes. Le Crédit Mutuel Massif Central a soutenu, pour la 2^e année, l'évènement « Ici La Bourboule, à vous la Terre » consacrées aux enjeux environnementaux.

PRÊTS POUR LE FINANCEMENT DE TRAVAUX DE RÉNOVATION VISANT À AMÉLIORER L'EFFICACITÉ ÉNERGÉTIQUE

	2014	2015	2016
Nombre de prêts Eco à taux zéro accordés dans l'année	1 157	1 087	979
Montant moyen des prêts Eco à taux zéro accordés (en euros)	16 094	16 440	16 624
Montant total des prêts Eco prêt à taux zéro accordés (en millions d'euros)	19	18	16

Financement des énergies vertes et de l'économie circulaire

Le Crédit Mutuel de Bretagne accompagne les agriculteurs de son territoire dans l'évolution de leurs modèles. **Ces dernières années plusieurs usines de méthanisation à la ferme ont été financées, représentant 60 millions d'euros d'investissements soit un peu plus de 40 millions d'euros de financements.**

Par ailleurs, des installations photovoltaïques sont régulièrement financées.

Le Crédit Mutuel de Bretagne et Arkéa Crédit Bail proposent une solution de financement « clé en mains », adaptée aux agriculteurs, leur permettant de s'équiper d'unités de cogénération, financées pour tout ou partie par du crédit-bail et, en complément, par du crédit classique.

En octobre 2016, le Crédit Mutuel de Bretagne a participé à la Convention d'Affaires des Bioénergies de Rennes, en tant que premier partenaire financier de l'évènement aux côtés de GRDF.

A fin 2016, Arkéa Banque Entreprises et Institutionnels et Arkéa Crédit Bail accompagnaient les entreprises des énergies nouvelles à hauteur de 365 millions d'euros.

Financo, filiale de crédit consommation du groupe, a conclu un partenariat avec le « Compte CO2 » et Amzair Industrie, spécialiste de la pompe à chaleur, qui vise à encourager les achats éco-responsables et à récompenser les réductions d'émissions de CO₂ en leur conférant une réelle valeur marchande.

Des prêts « verts »

Le Crédit Mutuel du Sud-Ouest et le Crédit Mutuel Massif Central proposent des prêts « verts » aux propriétaires (particuliers et professionnels) de véhicules écologiques. Ils peuvent ainsi profiter de conditions de financement avantageuses.



5.4

L'évolution de l'empreinte RSE du Crédit Mutuel Arkéa

Soucieux d'accompagner ses clients et sociétaires dans les transitions sociétales et environnementales, le Crédit Mutuel Arkéa l'est tout autant de ses propres pratiques d'entreprise. Il a ainsi développé des politiques volontaristes en matière de ressources humaines, d'empreinte environnementale et de déontologie.

5.4.1 Le développement des Ressources humaines

Le projet stratégique Arkéa 2020 insiste particulièrement sur l'importance de ce qui constitue la première ressource du Crédit Mutuel Arkéa : son capital humain.

Début 2016, le projet stratégique RH Arkéa 2020 été décliné au travers d'un document cadre. 4 convictions sous-tendent les orientations de la politique RH du groupe pour les 4 années à venir :

1. Libérer les énergies et l'entrepreneuriat. Établir ensemble les conditions d'autonomie, de prise d'initiative et récompenser l'engagement.
2. Continuer à accompagner les parcours, à faire grandir les talents et à promouvoir la mobilité pour ouvrir encore les capacités d'innovation.
3. Accompagner les managers dans leur rôle de coach bienveillant et exemplaire, et développer des approches collaboratives et transverses.
4. Un développement RH responsable qui s'appuie sur la promotion de la qualité de vie au travail et se nourrit des diversités.

Le groupe a ainsi fait de la promotion de l'autonomie, de la reconnaissance de la prise d'initiative, de l'innovation et de la diversité,

les éléments cardinaux de sa politique RH.

En tant qu'employeur de référence sur ses territoires, le groupe développe une politique sociale d'emploi à long terme, soucieuse de la préservation, à un niveau élevé, de la motivation et de l'engagement des collaborateurs et du développement de leur employabilité.

Le groupe met en œuvre une politique de recrutement, de mobilité et de formation dynamique et avec pour vocation de développer l'esprit entrepreneur de ses collaborateurs. Ses principaux objectifs sont :

- le maintien d'une politique active de recrutement afin d'accompagner la croissance de ses activités et d'attirer de nouveaux talents sur les métiers d'expertise ;
- la veille et l'anticipation des changements prévisibles de ses métiers et de son modèle social en fonction des constantes mutations d'ordre économique, démographique, technologique et organisationnel ;
- la promotion d'une prise de responsabilité partagée entre, d'une part, les salariés à l'initiative de leur propre développement et, d'autre part, l'entreprise garante de la mise à disposition des instruments indispensables à leur épanouissement personnel et professionnel au travers notamment d'un dispositif de Gestion des Emplois et des Parcours Professionnels (GEPP), de programmes de formation ou au moyen de mobilités, fonctionnelles et/ou géographiques.

Le groupe se revendique fort de ses diversités et défenseur de leur promotion et de l'équité de traitement ou de reconnaissance.

Acteurs essentiels du déploiement de la politique RH, les managers doivent être des porteurs de sens et des catalyseurs de l'initiative de leurs collaborateurs. Le management garantit également les moyens de reconnaissance de l'investissement personnel comme de la performance collective et individuelle.

Enfin, dans ses modes de relation avec les partenaires sociaux, le groupe se veut ouvert à un dialogue social franc et respectueux des différentes sensibilités et expressions.

5.4.1.1 Les collaborateurs du Crédit Mutuel Arkéa

Au 31 décembre 2016, le Crédit Mutuel Arkéa est présent principalement en France, 1 % de son effectif (hors Keytrade) se trouve à l'étranger (Belgique, Luxembourg, Royaume-Uni). 78,3 % des effectifs sont situés sur les territoires historiques de ses trois fédérations, en Bretagne, dans le Sud-Ouest et le Massif Central. Les filiales opèrent sur l'ensemble du territoire français, en Belgique, et de manière marginale au Luxembourg et au Royaume-Uni.

Le groupe respecte les conventions fondamentales de l'Organisation Internationale du Travail, relatives au respect de la liberté d'association et du droit de négociation collective, à l'élimination des discriminations en matière d'emploi et de profession, à l'élimination du travail forcé ou obligatoire et à l'abolition effective du travail des enfants.

Fin 2016, l'effectif total des CDI s'élevait à 8 797 salariés soit une progression de + 2,26 % par rapport à l'année précédente. A ces effectifs, il faut ajouter ceux de Keytrade, 128 personnes, filiale du groupe depuis juin 2016.

5.4.1.2 Le recrutement et l'intégration des nouveaux recrutés

Le Crédit Mutuel Arkéa poursuit une politique de recrutement active en faveur du dynamisme économique de ses territoires, avec en 2016, 664 recrutements réalisés en CDI. Les équipes Ressources humaines opèrent dans un cadre procédural leur permettant de prévenir toute discrimination en étant sensibilisées à l'inclusion et l'intégration de toutes les différences. Les équipes RH gérant le recrutement et la mobilité ont reçu, en 2016, une formation traitant de la diversité.

De plus, la ligne managériale participant aux jurys de recrutement est formée à la pratique du recrutement luttant contre toute forme de discrimination.

En vue d'une égalité professionnelle la plus juste possible, les accords d'entreprise prévoient notamment que les postes ouverts aux recrutements soient proposés indistinctement aux femmes ou aux hommes et que l'échantillon de candidats rencontrés en entretien soit mixte.

Toutes les entités du Crédit Mutuel Arkéa adoptent des procédures harmonisées en matière de recrutement et d'intégration de manière à faciliter la mobilité à venir des salariés.

Les fonctions Ressources humaines des différentes entités du Crédit Mutuel Arkéa organisent des parcours d'intégration et de formation spécifiques pour les nouveaux salariés. L'objectif : mettre le nouveau recruté dans des conditions optimales d'exercice de son emploi et vérifier l'adéquation entre ses aptitudes et les attentes de l'entreprise. Il s'agit également de créer un lien social entre le salarié et l'entreprise d'une part, entre le nouvel arrivant et les autres salariés, d'autre part.

A ce titre, chaque année, le Crédit Mutuel Arkéa organise un « Carrefour des nouveaux recrutés » qui leur permet d'être informés de l'organisation du groupe, sa stratégie, ses grands projets, ses modes de fonctionnement, sa diversité et d'en comprendre le champ d'activités et les perspectives d'évolution.

Le groupe contribue à la formation initiale avec l'accueil de stagiaires et d'alternants chaque année. En 2016, plus de 1 033 stagiaires et alternants ont été accueillis dans le groupe. Dans le réseau de caisses locales, si l'alternance est réussie et qu'un poste est disponible en lien avec les compétences, une proposition d'embauche est réalisée. En 2016, 31 % des stagiaires et alternants ont été recrutés dans le groupe à l'issue de leur stage.

Depuis 2 ans, la DRH a mis en place une animation de plus en plus soutenue de la communauté d'alternants en interne, avec des moments de rencontres dédiés, des parcours d'intégration et, pour la première fois en 2016, l'organisation d'un « Carrefour des Alternants ».

En juin 2016, le Crédit Mutuel du Sud-Ouest organisait un job dating en Charente, dont l'objectif était de promouvoir les métiers proposés au sein du groupe et détecter les talents de demain. Avec près de 80 candidats accueillis, le Crédit Mutuel du Sud-Ouest a souhaité donner l'opportunité à celles et ceux qui souhaitent rejoindre le groupe d'échanger, en proximité, avec les équipes RH et les collaborateurs du réseau.

5.4.1.3 La promotion de la diversité

La mixité

Depuis 2004, les actions menées en faveur de l'égalité professionnelle ont été encadrées par la signature de 4 accords d'entreprise à l'unanimité des organisations syndicales représentatives sur le périmètre de **l'Unité économique et sociale, qui représente près de ¾ des salariés du groupe dans différentes entités.**

L'accord d'entreprise définit les moyens que l'entreprise met en œuvre pour promouvoir dans la durée l'égalité professionnelle et réaliser les conditions d'une véritable égalité dans toutes les étapes de la vie professionnelle.

L'enjeu principal de l'accord est de mesurer et réduire les écarts en termes de rémunération et d'évolution professionnelle ou de carrière entre les hommes et les femmes.

Les objectifs de l'accord en vigueur sont les suivants :

- promouvoir les parcours professionnels des femmes notamment l'accès aux postes à responsabilités pour soutenir la performance de l'entreprise ;
- mettre en œuvre des solutions pour permettre un juste équilibre entre vie professionnelle et vie privée, pour tous, en termes d'organisation du travail et de gestion de la parentalité ;
- rester vigilants sur l'équivalence des rémunérations entre les hommes et les femmes ;
- sensibiliser, informer ou former les collaborateurs de l'entreprise, nos partenaires et nos clients à notre politique d'égalité professionnelle ;
- comprendre et limiter les stéréotypes à travers notamment une communication interne et externe adaptée.

Conformément à l'article L. 2323-57, l'entreprise communique chaque année un rapport de situation comparée aux instances représentatives du personnel, qui comporte, au-delà des données légales obligatoires, des indicateurs permettant d'analyser la situation comparée des femmes et des hommes dans l'entreprise et son évolution.

Dans l'entreprise, les écarts de rémunération par rapport à la médiane pour chaque niveau d'emploi sont inférieurs à 5,5 %, à l'exception de deux niveaux d'emploi où l'échantillon n'est pas représentatif.

Cet écart tend toutefois à diminuer d'année en année. Après analyse des écarts de rémunération entre les hommes et les femmes par niveau d'emploi, il a été décidé, pour 2016, d'affecter une enveloppe spécifique égalité professionnelle de 300 000 euros dans l'objectif de réduire encore les écarts. En 2016, 242 femmes ont bénéficié d'une correction de salaire dans le cadre de cette enveloppe.

Depuis 2015, conformément aux engagements pris dans l'accord, un dispositif d'accompagnement du congé maternité, d'adoption ou parental est en place au sein de l'Unité économique et sociale.

En 2015, un groupe de travail de 130 femmes a travaillé sur les enjeux de la mixité dans le groupe. Ses conclusions ont été présentées au Comité exécutif du groupe, avec en action prioritaire la mise en œuvre d'une mission dédiée de 18 mois. Ce plan d'actions a été déployé à partir du 1er semestre 2016. Il est articulé autour de quatre grands domaines :

1. la sensibilisation des collaborateurs, managers et dirigeants à la mixité comme enjeu stratégique pour l'entreprise et à la lutte contre les micro-discriminations ;
2. l'adaptation de la gestion prévisionnelle des carrières pour mieux attirer, identifier et rendre visibles les potentiels de demain, avec une gestion spécifique pour les femmes ;
3. l'optimisation de l'organisation du travail pour une meilleure flexibilité ;
4. l'adaptation des processus de nomination pour favoriser l'accès des femmes aux postes clés.

Une communauté de 190 ambassadeurs de la mixité a été créée en 2016. Ces ambassadeurs ont pour mission de sensibiliser leurs entités et de participer à l'animation du sujet en menant notamment des ateliers d'écoute et en réalisant les cartographies des freins à la mixité propres à chaque entité du groupe. Des plans d'actions par entité découleront de ces travaux en 2017.

PART DES FEMMES AUX POSTES D'ENCADREMENT SUPÉRIEUR ET DE DIRECTION AU 31 DÉCEMBRE 2016 :

- Responsables N+2 (Responsable de Département au siège et Directeur Unités territoriales dans les réseaux) : 27 %
- Cadres de direction : 30 % ;
- Cadres dirigeants : 18 % ;
- Membres du Comité de coordination générale du groupe : 20 % ;
- Membres du Comité exécutif du groupe : 22 %.

En 2016, un critère relatif à la mixité a été intégré à la rémunération variable des mandataires sociaux, cadres dirigeants et cadres de direction (environ 160 personnes concernées). Un nouveau critère relatif à la mixité sera mis en place pour 2017.

En externe, le groupe accompagne également les initiatives en faveur de la mixité. Le Crédit Mutuel Massif Central a notamment soutenu le Trophée des Femmes Chefs d'Entreprise Clermont Ferrand Auvergne. Le Crédit Mutuel Arkéa a soutenu le projet Devoux4kids, à la Cantine numérique de Brest qui vise à donner aux enfants, et notamment aux filles, le goût de l'ingénierie et de la programmation. Enfin, le Crédit Mutuel Arkéa a reçu le deuxième prix des Victoires du Capital Humain en décembre 2016, pour le dynamisme et l'engagement de sa politique mixité. En 2016, le groupe compte 56,7% de femmes, et 43,3% d'hommes.

Les salariés en situation de handicap

L'entreprise se positionne comme un acteur important en matière d'emploi de personnes en situation de handicap sur ses territoires.

Conformément à ses valeurs, l'entreprise entend poursuivre et renforcer l'emploi de salariés en situation de handicap, maintenir et accompagner les salariés en situation de handicap ou confrontés au handicap au cours de leur vie professionnelle.

Sur le périmètre de l'Unité économique et sociale, le taux d'emploi de personnes en situation de handicap est de 3.69 % en 2016, dont 3.24 % en interne.

L'entreprise a signé à l'unanimité des organisations syndicales représentatives un 5^e accord triennal sur le périmètre de l'Unité économique et sociale. L'agrément de cet accord par les autorités compétentes permet à l'entreprise de disposer d'une totale autonomie de gestion des fonds associés au volet handicap. Elle peut ainsi accompagner au mieux les salariés en leur apportant notamment des aides individuelles. A travers cet accord, l'entreprise veut tendre vers le taux d'emploi légal de 6 % et s'est fixé pour objectif un minimum de 6 recrutements par an de personnes en situation de handicap sur le périmètre de l'Unité économique et sociale.

Le plan d'actions 2015-2017 met l'accent sur :

- l'accessibilité numérique ;
- le développement de la sous-traitance avec les secteurs adaptés et protégés ;
- la formation ;
- la communication.

L'accord d'entreprise prévoit des aides financières aux salariés en situation de handicap visant à faciliter l'exercice de l'activité professionnelle (accessibilité, prothèses auditives, fauteuil roulant, aménagement de véhicule, du logement...).

Le suivi de l'emploi des personnes en situation de handicap est réalisé par une entité dédiée. Celle-ci coordonne la promotion, l'animation et organise en lien avec les correspondants Handicap des différents établissements, le suivi des actions en faveur des personnes en situation de handicap. La mission Handicap constitue

un point de relais complémentaire pour les salariés de l'entreprise concernés par le handicap et les partenaires externes. Elle exerce son rôle d'animation, de conseil et d'appui auprès des sociétés du groupe.

Un correspondant informatique handicap est également nommé. Il travaille en collaboration avec la mission Handicap et les personnes en situation de handicap afin :

- d'assurer la mise à disposition d'outils informatiques adaptés aux travailleurs en situation de handicap ;
- d'accompagner et de former les utilisateurs concernés ;
- de veiller à l'accessibilité des supports de communications ;
- d'anticiper la mise à disposition de nouvelles solutions informatiques adaptées.

En 2016, l'entreprise a souhaité mettre l'accent sur le volet de la sensibilisation pour faire évoluer les représentations liées au handicap. C'est pourquoi, la mission Handicap a proposé à l'ensemble des salariés de visionner un film de sensibilisation sur le thème du Handicap, mis à disposition sur l'intranet. Plusieurs entités du groupe ont saisi cette opportunité pour organiser, en collaboration avec la mission handicap, des interventions au sein de leurs équipes et sensibiliser leurs collaborateurs au handicap.

A l'occasion de la semaine européenne pour l'emploi des personnes handicapées, la mission Handicap a participé à des forums et tables rondes sur le sujet :

- Forum «Rencontrons-nous» pour l'emploi à la Halle MARTENOT à Rennes ;
- Forum « Fabrication numérique et handicap, l'homme se répare » à Ploufragan ;
- Forum HANDI RENCONTRE à Angoulême ;
- Handicafé de l'ADAPT à Rennes ;
- Réunion d'information des tuteurs pour la formation d'attaché commercial, proposée par le Crédit Mutuel Arkéa, au Campus des métiers de Brest.

Le Crédit Mutuel du Sud-Ouest était également présent à la 7^e Rencontre Entreprises Handicap à Angoulême, pour conseiller et accompagner les participants dans leur recherche d'emploi.

Le Crédit Mutuel Arkéa développe également de nombreux partenariats :

nariats :

- partenariat avec les centres de formation de personnes en situation de handicap ;
- contribution aux travaux de la Chambre régionale de l'économie sociale et solidaire de Bretagne ainsi qu'au Club des chargés de mission de l'Agefiph ;
- parrainage du concours Start-up & Handicaps, organisé par la CCI du Morbihan et le Fonds de dotation de Kerpape. Cet appel à projets vise à faire émerger des solutions de compensation du handicap et/ou de la perte d'autonomie.

Le département Achats, en lien avec la direction des Ressources humaines, favorise également le recours pour certaines activités à des Etablissements et services d'aide par le travail (ESAT) et des Entreprises adaptées (EA).

Cela se traduit par :

- la sensibilisation des prescripteurs internes à l'intérêt de cette démarche ;
- la cartographie de l'ensemble des secteurs d'activité pour lesquels le recours à des prestataires du secteur adapté est envisageable ;
- la réalisation d'un listing des appels d'offres à mener selon un timing prévisionnel, permettant d'accroître le positionnement du groupe sur les 3 prochaines années.

Enfin, **en novembre 2016, le Crédit Mutuel Arkéa a reçu le trophée APF Entreprises "Partenariat" qui récompense et valorise une entreprise avec laquelle l'Association des Paralysés de France collabore depuis longtemps et dont la relation est basée sur la fidélité de l'entreprise aux engagements sociétaux.** Cette distinction vient récompenser le partenariat entre l'APF Entreprises 3i Concept, installée à Briec (29), et le Crédit Mutuel Arkéa. En effet, le Crédit Mutuel Arkéa est un client qui a permis à la structure de naître sur Brest en 1976 et la création de 12 emplois de travailleurs en situation de handicap.

Le contrat de génération

Un accord d'entreprise portant sur le contrat de génération a été signé fin 2013 pour une durée de 3 ans. Il vise à favoriser l'embauche et l'insertion professionnelle des jeunes, la poursuite de l'activité et la reconversion professionnelle des salariés seniors, et

l'interaction entre ces deux populations.

Sur toute la durée de l'accord les deux objectifs principaux ont été respectés, à savoir :

- le recrutement de 40 collaborateurs de moins de 27 ans était fixé par an ;

- concernant l'emploi des seniors jusqu'à la fin de carrière, le maintien d'une part de salariés de 57 ans et plus supérieure à 10 % de l'effectif total de l'Unité économique et sociale.

L'entreprise s'est également engagée à saisir toute opportunité de recruter des salariés de 55 ans et plus, selon les besoins et les expertises, ce qui a été le cas à plusieurs reprises sur la durée de l'accord.

L'accord prévoit une série d'actions d'anticipation des évolutions professionnelles et de gestion des âges : entretien de deuxième partie de carrière à 45 ans, entretien sur le projet professionnel à 57 ans. Les conditions de départ à la retraite du salarié sont évoquées lors de cet échange. Un point « échéance professionnelle » est organisé trois mois avant la date à partir de laquelle le salarié peut bénéficier de sa retraite à taux plein. Enfin, dans le cadre de l'engagement d'égalité d'accès à l'évolution professionnelle, le Crédit Mutuel Arkéa s'est engagé à suivre, chaque année, la part des promotions et des primes attribuées aux salariés de 57 ans et plus, au regard de leur représentation dans la population globale.

Chaque année, dans le cadre de la revue de compétences, les responsables RH détectent, avec les directeurs de chaque structure, les départs qui nécessitent une période de tutorat entre le salarié qui quitte son poste et son remplaçant. La priorité est mise sur le remplacement de compétences clés.

Un nouveau contrat de génération a été ouvert à la négociation en fin d'année 2016. Plusieurs projets d'aménagements sont envisagés, notamment en matière d'épargne retraite avec le déploiement potentiel de nouveaux dispositifs complémentaires à la gamme déjà disponible. En matière d'intégration des jeunes, le contrat de génération s'appuiera également sur la promotion d'initiatives du type « carrefour des alternants ».

5.4.1.4 L'accompagnement des parcours

Compte tenu de l'évolution du marché bancaire et de l'assurance, de ses objectifs stratégiques, de sa pyramide des âges et de son positionnement territorial, le Crédit Mutuel Arkéa considère la mobilité professionnelle comme une condition essentielle à son développement.

Au-delà de cet engagement en matière de mobilité, le groupe souhaite accompagner les parcours, faire grandir les talents et promouvoir la mobilité pour ouvrir encore ses capacités d'innovation.

Plusieurs actions significatives ont été menées en 2016, avec notamment une nouvelle plateforme de gestion des carrières, Trajectoires : des entretiens annuels revisités, la mise en œuvre d'entretiens professionnels centrés sur l'accompagnement des parcours et un nouveau système de mobilité interne.

Chaque année, l'entretien annuel d'appréciation permet aux salariés d'échanger avec leur manager sur les missions réalisées et les compétences du collaborateur. Lors de la campagne 2015-2016, 90 % des entretiens annuels ont été réalisés.

Des entretiens professionnels sont également réalisés entre le collaborateur et son manager, a minima tous les deux ans, afin d'aborder le parcours professionnel du collaborateur et ses souhaits d'orientation à 1 an et à 3 ans.

Pour encourager les salariés à être acteurs de leur parcours, l'entreprise propose les postes ouverts au recrutement via un système de bourse des emplois. Chaque société y publie ses offres et les collaborateurs peuvent y postuler.

Les salariés ont également la possibilité de bénéficier d'entretiens RH avec un correspondant RH pour approfondir les pistes évoquées lors de l'entretien professionnel.

Enfin, le Crédit Mutuel Arkéa organise un « Carrefour des métiers » pour faire connaître et promouvoir la grande diversité des métiers proposés ainsi que les opportunités et les outils mis à disposition des collaborateurs. La 4^e édition du Carrefour des métiers a été organisée en décembre 2016 à Rennes et a permis à plus de 2 000 collaborateurs de venir à la rencontre de responsables RH du groupe.

Ces dispositifs sont détaillés dans l'accord d'entreprise sur la Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, renou-

velé en octobre 2013 pour une durée de 3 ans pour l'Unité économique et sociale. Ces dispositifs permettent aux salariés de gérer pro-activement leur projet professionnel. La négociation d'un nouvel accord a débuté au cours du dernier trimestre 2016.

Au-delà de ces outils et dispositifs, la Direction des Ressources Humaines a décliné en 2016 ses « Convictions » dans un plan d'action opérationnel. Il a pour objectif de mettre en place de manière concrète d'ici à la fin du plan stratégique Arkéa 2020 :

- 11 parcours tout au long du cycle de vie du collaborateur, de son recrutement à son départ à la retraite ;
- 9 moments de vérités venant ponctuer ces parcours.

Pour servir ces 11 parcours et 9 moments de vérité, 50 chantiers ont été dessinés, certains déjà déployés, d'autres initiés au dernier trimestre 2016 et d'autres à ouvrir en 2017-2018.

5.4.1.5 Un engagement élevé dans la formation des collaborateurs

Le Crédit Mutuel Arkéa maintient un niveau d'engagement élevé (4,7 % de la masse salariale en 2016) en matière de formation. Elle constitue une ressource fondamentale pour s'adapter aux transformations, développer les compétences, faciliter la carrière professionnelle des collaborateurs et contribuer ainsi à une meilleure efficacité de l'entreprise.

Le groupe développe un plan de formation qui regroupe l'ensemble des actions financées par l'entreprise pour :

- accompagner la stratégie d'entreprise ;
- faciliter l'adaptation à l'emploi ;
- favoriser les évolutions professionnelles ;
- entretenir la motivation des collaborateurs.

En complément du plan de formation, les collaborateurs disposent de dispositifs individuels tels que : la Validation des acquis et de l'expérience (VAE), le Compte Personnel de Formation (CPF), le Congé individuel de formation (CIF) ainsi que le dispositif de financement régi par le Comité paritaire de gestion du CIF (COPARCIF).

Ce dispositif spécifique au Crédit Mutuel Arkéa contribue aux financements de :

- des projets de reconversion externes au Crédit Mutuel Arkéa ;
- des contributions au monde associatif ;
- des besoins de formation personnels.

Face à un renforcement des exigences en matière de formation sur les activités réglementées du groupe, le recours aux outils digitaux s'est développé. En décembre 2015, le déploiement de Trajectoires, la plateforme de gestion des talents (évoquée dans le chapitre dédié à l'accompagnement des parcours professionnels) a débuté avec la mise en œuvre du module dédié à la formation permettant non seulement de disposer d'un outil de gestion intégré de la formation, mais également de déployer des modes de formation innovants : e-learning, MOOC, classe virtuelles, et quizz.

5.4.1.6 Les managers, coachs bienveillants et exemplaires

La qualité du management est un levier majeur de la réussite, de la motivation et de l'engagement des salariés. Pour cela, le groupe positionne le manager comme le premier interlocuteur RH de l'entreprise et le relais au quotidien, auprès des salariés, de la politique des ressources humaines du groupe.

A ce titre, le groupe a déployé fin 2016 un séminaire d'intelligence collective auprès de ses cadres dirigeants pour accompagner la transformation des postures managériales vers plus d'entrepreneuriat, de transversalité, de promotion des talents et de diversité. Ce séminaire expérimental, ayant obtenu l'adhésion des participants, sera proposé à plus grande échelle en 2017.

Afin d'assurer la mise en œuvre de ces bonnes pratiques dans le temps, ce séminaire sera suivi d'un parcours de formation managérial innovant à horizon du plan stratégique.

Fin 2016, le groupe a lancé la refonte de son parcours de formation « nouveaux managers ». Ce parcours regroupera désormais l'ensemble des managers du groupe au profit de plus de transversalité.

5.4.1.7 La promotion de la qualité de vie au travail

Parce que le capital humain est sa première ressource, l'entreprise considère que la promotion de la qualité de vie au travail constitue un enjeu majeur car elle est tout à la fois un facteur de bien vivre au travail pour les salariés et de performance globale et durable de l'entreprise.

Équilibre vie professionnelle et vie personnelle

Le Crédit Mutuel Arkéa a signé la Charte de parentalité en 2011 et l'Unité économique et sociale a signé, en 2013, un 4^e accord en matière d'égalité professionnelle, faisant la part belle à diverses actions en matière d'équilibre des vies.



ÉQUILIBRE VIE PROFESSIONNELLE ET VIE PERSONNELLE

A noter notamment, plusieurs actions mises en place en faveur des salariés parents :

- Congés « enfant malade » ;
- Participation aux frais de garde des jeunes enfants ;
- Horaires aménagés pour les femmes enceintes ;
- La durée du congé maternité est de 18 semaines dès le premier enfant avec maintien du salaire ;
- Maintien du salaire lors du congé de paternité.

L'entreprise encourage les dons de congés pour enfants gravement malades : en 2016, 216 collaborateurs de l'Unité économique et sociale ont réalisé des promesses de dons, pour 341,5 jours qui peuvent être mis à disposition des salariés susceptibles d'en avoir besoin.

Depuis 2013, une crèche inter-entreprises est par ailleurs accessible aux salariés, à proximité immédiate du siège du groupe. Enfin, les collaborateurs du siège et de certaines filiales bénéficient de services de restauration sur leur lieu de travail, ainsi que de services de conciergerie (Survénir et Financo).

Par ailleurs, si les nouvelles technologies font aujourd'hui partie intégrante de l'environnement de travail et sont indispensables au bon fonctionnement des entreprises, l'entreprise est attentive au droit à la déconnexion. Une communication en ce sens a été adressée à l'ensemble des collaborateurs en 2016. Des évolutions ont été réalisées afin de procéder à la déconnexion automatique (sur des plages horaires définies) des accès externes de certains collaborateurs aux outils informatiques du groupe.

Flexibilité du travail

Dans la droite ligne du projet stratégique Arkéa 2020, trois accords d'entreprise ont été signés en 2015 et mis en œuvre début 2016, visant à valoriser le degré d'autonomie des collaborateurs. Ils permettent aux collaborateurs qui le souhaitent de disposer d'un cadre de travail plus souple, dans une relation de confiance réciproque avec l'entreprise et leurs managers :

- Accord sur le Forfait Jours, pour les cadres dont l'autonomie est avérée et positionnés sur l'un des 27 emplois retenus. La volonté de l'accord réside dans l'abandon d'une gestion figée de l'organisation de travail journalière pour passer à une gestion annuelle des jours travaillés. Au 31 décembre 2016, 803 collaborateurs ont opté pour ce nouveau dispositif.
- Accord sur le télétravail : une expérimentation proposée à une cinquantaine de collaborateurs permet de tester cette nouvelle organisation du travail. L'expérimentation a débuté en 2016 pour s'achever en 2018 et fera l'objet de commissions de suivi spécifiques pour évaluer l'opportunité d'élargir ou non le dispositif et, le cas échéant, les modifications à lui apporter.
- Accord sur le temps partiel choisi, visant à permettre un accès plus large au temps partiel et à atteindre un objectif chiffré de 10 % de salariés en temps partiel. Les salariés peuvent désormais faire une demande de temps partiel pour une période déterminée, à savoir 2 ans renouvelables.

Risques professionnels

Forte d'une culture de santé et de sécurité ancienne, l'entreprise conduit une démarche d'amélioration continue et de prévention des risques. Les actions menées couvrent les 3 niveaux de prévention : primaire (actions visant à supprimer le risque à la source), secondaire (actions visant à renforcer la résistance face au risque), tertiaire (actions curatives).

Le site intranet des salariés de l'Unité économique et sociale informe sur les dispositifs mis en place et les relais disponibles dans l'environnement de travail. Il constitue un vecteur d'information permanente de l'ensemble des salariés sur la prévention des risques professionnels.

Par ailleurs, les managers et différents relais « risques professionnels » sont formés à la prévention des risques professionnels via des cursus de formation spécifiques.

Afin d'accompagner les salariés en difficulté, l'entreprise a mis en place un partenariat avec un réseau d'assistantes sociales. Un bilan est réalisé chaque année. En outre, une infirmière est présente à temps plein dans les locaux des services centraux du groupe.

En 2016, l'entreprise a poursuivi une démarche concertée avec les partenaires sociaux en matière de qualité de vie et de prévention des risques psycho-sociaux. Un baromètre de la qualité de vie au travail a été lancé fin 2015 sur le périmètre de l'Unité économique et sociale auquel 53 % des salariés concernés ont répondu. Les résultats ont été communiqués au 1^{er} semestre 2016 à l'ensemble des collaborateurs et un plan d'actions a été mis en place. Des indicateurs spécifiques permettront de mesurer l'efficacité des actions.

Un nouveau baromètre sera proposé début 2017.

Un programme d'accompagnement et de remobilisation de salariés a également été expérimenté en 2016 et sera poursuivi en 2017. Ce programme vise à accompagner les collaborateurs qui peuvent rencontrer des difficultés dans leur parcours professionnel. Un plan d'actions personnalisé adapté à la situation de chaque salarié est mis en place.

Enfin en 2016, le groupe a mené plusieurs opérations : sensibilisation de la Croix Rouge aux premiers secours, participation au

mois sans tabac au cours duquel des informations régulières ont été données aux salariés ; conférence sur la prévention routière au siège du groupe animée par la préfecture du Finistère.

Les accidents du travail restent peu fréquents et de faible gravité : 57 accidents en 2016, un chiffre stable sur un an. Le nombre total de jours d'absence liés à ces accidents est toutefois en hausse par rapport à 2015, pour atteindre 3 338 jours.

Concernant les maladies professionnelles, aucune nouvelle déclaration de maladies professionnelles reconnues comme telles par la CPAM en France n'a été constatée.

Bien être dans l'espace de travail

Plusieurs initiatives ont été menées en 2016 afin de repenser les espaces de travail et d'offrir des conditions de travail améliorées pour les collaborateurs des services centraux et des filiales. Des salles de réunion et de pause ont été réaménagées afin de privilégier les échanges, la convivialité et la modularité.

Par ailleurs, le concept de Nouvelles caisses locales offre des espaces de travail des collaborateurs et d'accueil des clients en totale adéquation avec nos ambitions d'attention sincère vis-à-vis des clients et des salariés prônés dans le cadre du projet « AOC ». Les nouvelles agences de Financo ont été repensées afin d'en faire un lieu d'échange dans lequel les conditions de travail seront sensiblement améliorées.

Le Comité de Coordination Générale a été sensibilisé au sujet, à travers un atelier réalisé en juillet 2016.

Préparation de la fin de carrière

Dans un contexte réglementaire relatif à l'allongement de la durée de carrière professionnelle, l'entreprise souhaite élaborer un dispositif complet sur la préparation de la fin de carrière. Dans ce sens, un dispositif Contrat Anticipation Retraite (CAR) a été mis en place. Les salariés de l'Unité économique et sociale bénéficient d'un régime de retraite surcomplémentaire.

Lors de son départ en retraite, le salarié perçoit également une indemnité de fin de carrière.

5.4.1.8 Une politique salariale motivante

Les négociations annuelles obligatoires (NAO) 2016 ont conduit à une augmentation générale du salaire annuel brut de 0,5 % pour les salariés de l'Unité économique et sociale.

Les salariés de l'Unité économique et sociale sont associés aux performances de l'entreprise, à travers des dispositifs d'intéressement et de participation. En 2016, une enveloppe de 31,7 millions d'euros a été distribuée aux salariés au titre de l'intéressement et de la participation 2015. La Direction Générale a par ailleurs proposé d'ajouter à cette prime d'intéressement un abondement d'un montant individuel de 945 euros bruts.

Par ailleurs, il existe au sein de l'Unité économique et sociale des dispositifs de rémunération variable à destination notamment des populations commerciales. Sont concernées :

- les populations de gérants de la salle des marchés de Federal Finance ;

- et les populations du réseau commercial (3 fédérations), avec un dispositif nommé « Perf&Co » qui repose sur la performance collective avec une reconnaissance de l'investissement individuel. Ce dispositif a permis en 2016 la distribution de 9,6 millions d'euros de rémunération variable, ayant bénéficié à 3 636 collaborateurs.

Les filiales hors Unité économique et sociale réalisent leur propre négociation annuelle obligatoire.

Depuis 2015, un dispositif de bonification destiné à l'ensemble des collaborateurs du groupe été mis en place. Ce nouveau périphérique de rémunération conditionné par l'atteinte d'objectifs groupe, est redistribué de manière égalitaire. Compte-tenu des bons résultats obtenus sur la période triennale 2013-2014-2015, le Conseil d'administration du Crédit Mutuel Arkéa a approuvé le déclenchement de la Bonification Groupe sur 2016 conduisant au versement d'une prime égalitaire de 884 euros bruts pour un collaborateur exerçant à temps plein.

5.4.1.9 Un dialogue social actif

Chaque société du groupe dispose, selon ses propres obligations réglementaires, de ses institutions représentatives du personnel : délégués du personnel, délégués syndicaux, Comités d'entreprise ou d'établissement et Comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail. L'Unité économique et sociale et chaque filiale en dehors de ce périmètre négocient leurs propres accords d'entreprise. Il existe, par ailleurs, une instance d'informations économiques, sociales et organisationnelles : le Comité de groupe. Il se réunit deux fois par an. Cette instance est informée de la situation et des perspectives de l'ensemble des entités.

A fin 2016, 98 % des salariés du groupe étaient couverts par une convention collective.

Au sein de l'Unité économique et sociale, un accord particulièrement innovant a été signé en 2016 sur le droit syndical et la représentation du personnel. Cet accord, précurseur des dispositions de la loi Rebsamen, permet notamment la mise en œuvre d'une nouvelle architecture des instances représentatives du personnel et assure aux représentants du personnel des moyens nouveaux de conjuguer l'exercice de leurs mandats avec leurs parcours et orientations professionnels.

Les sept délégations du personnel (DP), les sept comités d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT) fusionnent et donnent naissance à huit IDP (instances des délégués de proximité) et une nouvelle EDP est créée pour le PEI. Ces huit IDP se réunissent tous les deux mois. Une commission permanente de coordination des commissions HSCT de ces nouvelles IDP remplace un comité central HSCT, moins proche du terrain.

Les quatre comités d'établissements des quatre départements bretons fusionnent en un seul, régional, à l'image de ce qui se fait déjà pour le CMSO et le CMMC, et le comité d'établissement du siège perdure.

Cette activité sociale soutenue a nécessité de reconnaître le positionnement particulier des représentants du personnel, qui bénéficient d'un accord spécifique relatif à leur évolution salariale et leur carrière. Dans ce cadre, où les acteurs agissent en confiance, se

développe depuis de nombreuses années un dialogue social dynamique et innovant, se concrétisant notamment par la négociation et la signature de nombreux accords d'entreprise.

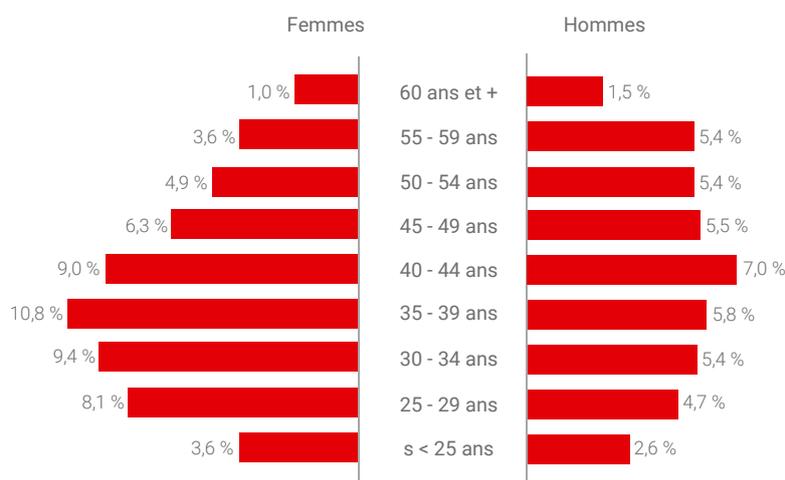
Liste des accords d'entreprise signés en 2016

- Accord dons de congés pour enfant ou conjoint gravement malade pour Suravenir, Suravenir Assurances, Novélia et l'Unité économique et sociale
- Nouvel accord sur l'expérimentation du télétravail pour Suravenir et Monext
- Accord Indemnité Kilométrique Vélo pour l'Unité économique et sociale
- Accord relatif au droit syndical et à la représentation du personnel pour l'Unité économique et sociale
- Accord sur le règlement du PEE pour l'Unité économique et sociale et Novélia
- Accord d'intéressement et/ou avenant pour l'Unité économique et sociale, Leasecom, Financo, Novélia, Suravenir Assurances, Suravenir et Procapital
- Accord NAO 2016 pour l'Unité économique et sociale, Suravenir et Suravenir Assurances
- Accord égalité professionnelle homme-femme pour Leasecom et Suravenir
- Accord contrat de génération pour Leasecom et CFCAL
- Accord sur le règlement du PEE pour Leasecom
- Avenant à l'Accord CET pour Suravenir Assurances
- Acte d'adhésion et plan d'octroi instaurant des avantages non récurrents liés aux résultats en Belgique pour Procapital

5.4.1.10 Les chiffres clés des Ressources humaines

CRÉDIT MUTUEL ARKÉA	2014	2015	2016
EFFECTIF TOTAL (PERSONNES PHYSIQUES)	9 156	9 345	9 539
Effectifs permanents (CDI) (personnes physiques)	8 494	8 603	8 797
Effectifs non permanents (personnes physiques)	662	742	742
Effectif total (Equivalent Temps Plein)	8 965	9 046	9 241
Effectifs permanents (CDI - Equivalent Temps Plein)	8 379	8 357	8 587
Effectifs non permanents (Equivalent Temps Plein)	587	688	654
Cadres	4 895	5 063	5 266
% femmes parmi les cadres	42,3 %	43,1 %	43,9 %
Non cadres	4 261	4 282	4 273
Age moyen (ans)	40	40	40
Recrutements (CDI + CDD)	1 480	1 800	1 815
Nombre de salariés en CDI ayant quitté l'entreprise	465	451	509
dont licenciements	70	51	43
Rémunération moyenne par salarié CDI en euros	41 912	43 378	44 786
Nombre moyen d'heures de formation par salarié ayant suivi une formation	25	24	25
% masse salariale consacrée à la formation	4,2 %	4,4 %	4,7 %
Nombre total de jours calendaires d'absence	136 440	140 673	177 282
Taux de personnes handicapées	3,1 %	3,3 %	3,3 %

Pyramide des âges (répartition par tranche d'âge, en % de l'effectif total)



5.4.2 L'empreinte environnementale directe du Crédit Mutuel Arkéa

La transition environnementale est un axe majeur de la Responsabilité Sociétale du Crédit Mutuel Arkéa.

Cette ambition passe par l'accompagnement de ses clients (cf. paragraphe 5.4.3) et par une réduction de son empreinte environnementale directe, ce qui implique une baisse des consommations d'énergie et de ressources naturelles ainsi qu'une diminution des émissions de gaz à effet de serre.

5.4.2.1 Sensibilisation et formation des collaborateurs aux bonnes pratiques

L'espace dédié à la Responsabilité Sociétale sur l'intranet du groupe propose aux collaborateurs différentes actions en matière de réduction de leur empreinte environnementale, complétées par des initiatives déployées par les entités.

5.4.2.2 Eco-conception et économie circulaire Eco-conception

En 2015, un audit de l'éco-conception du nouveau concept de caisses locales avait été mené permettant de définir un plan d'actions afin d'en renforcer encore les performances environnementales, sociétales et sociales. Suite à cet audit, une mission pour la mise en place d'un CCTP Eco-construction/RSE et la rédaction d'une charte chantier responsable a débuté. Les conclusions sont envisagées pour avril ou mai 2017.

Lutte contre le gaspillage alimentaire

Quatre actions RSE vont être déclinées dans les restaurants d'entreprise du Crédit Mutuel Arkéa dans le but d'impliquer et de sensibiliser à la fois le prestataire et les convives sur le gaspillage alimentaire :

- Mise en place du programme de lutte contre le gaspillage «Trim-Trax» : pesée, suivi et sensibilisation des convives sur les déchets alimentaires des plateaux au quotidien. Cette perte sera quantifiée, chiffrée, mesurée et affichée sous forme d'un graphique chaque mois.
- Une journée d'information par mois sur «la lutte anti-gaspillage» : affichage de supports de communication, sensibilisation directe des convives au restaurant (dans la file d'attente), lancement de défi «zéro gaspi».
- Déploiement de la vente au poids sur certains produits.
- Modification du grammage des pains individuels, avec une mise avant sous forme d'information, chaque jour, des pains non consommés et jetés en fin de service la veille.

Gestion des déchets

La gestion des déchets est un enjeu écologique et économique majeur.

En 2014, le groupe a réorganisé et optimisé la chaîne de traitement des déchets de façon à maximiser la valorisation des déchets, avec :

- la mise en place de « croc-feuilles » dans les bâtiments administratifs et les caisses locales : des corbeilles à papier pour accroître le pourcentage de papier envoyé au recyclage ;
- la réorganisation des bennes et containers, pour favoriser le tri ;
- le réaménagement des poubelles de tri ;
- l'identification d'exutoires locaux pour le traitement des déchets d'équipements électriques et électroniques ;
- l'étude initiée sur le respect de la nouvelle réglementation sur les bio-déchets : un appel d'offre a été réalisé en 2015 pour le restaurant d'entreprise des services centraux.

Depuis 2015, un système de recyclage des gobelets, bouteilles et cannettes est en place dans les bâtiments des services centraux.

Concernant les déchets technologiques (informatique, bureau-tique...), Leasecom récupère les équipements arrivés en fin de contrat de location, ou ceux remplacés en cours de contrat par des matériels plus récents, et les recycle via son Centre Technique de Remarketing. Ces produits sont ensuite reconditionnés et revendus sur le marché secondaire, ou détruits selon les normes DEEE, un certificat attestant alors de leur destruction selon un processus éco-responsable.

L'association Ark'ensol réalise également, en lien avec Leasecom, des dons de matériels informatiques (ordinateurs, imprimantes et serveurs) à des associations. En 2016, le groupe a également procédé à des dons de téléphones portables.

A l'occasion de la journée de la pile 2016, plusieurs entités ont été à l'initiative de collecte de piles en vue de leur recyclage.

Soucieux de poursuivre cette dynamique et de l'étendre à l'ensemble des entités du groupe, une mission d'organisation générale a été lancée fin 2016 afin d'optimiser la gestion de tous les déchets du groupe (hors déchets de chantier). Un pré-diagnostic sur le périmètre des services centraux de Brest a été confié à la Chambre de Commerce et d'Industrie de Brest début 2017.

5.4.2.3 Une gestion responsable des ressources

Energie

Le groupe et ses filiales, notamment Arkéa Direct Bank et Armorique Habitat, ont anticipé l'évolution des normes pour leurs nouvelles constructions.

Le nouveau siège d'Arkéa Direct Bank, dont la construction a démarré en août 2016 et qui sera achevée fin 2017, sera labélisé BEPOS (Bâtiment à Energie Positive) : la consommation d'énergie sera inférieure de 40 % par rapport au niveau défini par la réglementation actuelle, une partie de l'énergie sera produite sur site par la mise en place de panneaux solaires photovoltaïques. Le nouveau bâtiment sera de surcroît labélisé HQE (Haute Qualité Environnementale), en hissant au niveau très performant les trois cibles jugées prioritaires dans le programme (relation harmonieuse du bâtiment avec son environnement, gestion de l'entretien et de la maintenance, qualité sanitaire de l'eau) : il s'agit de faire en sorte que chaque prestation envisagée et euro investi produisent le maximum d'efficacité environnementale.

Armorique Habitat poursuit ses efforts dans les constructions labellisées systématiquement en très Haute Performance Energétique et soutient des projets novateurs en matière d'économie d'énergie et de réduction de charges pour les locataires. En 2016, Armorique Habitat a poursuivi sa politique active en faveur de la transition énergétique, à travers la réhabilitation de 134 logements individuels sur 21 communes (l'objectif attendu est de passer du classement de performance énergétique « F ou G » à « C ou B ») ; la construction de 4 maisons expérimentales à énergie passive (la performance attendue est de 0 kWh de consommation d'énergie pour le locataire) ; la labellisation « Bâtiment à Energie Positive » pour un collectif de 8 appartements équipés de panneaux photovoltaïques en toiture visant à produire plus d'énergie que celle consommée, afin de la revendre.

Suravenir a engagé pour son siège social de gros travaux de rénovation de ses installations thermiques en 2015 dont l'un des objectifs était la suppression de la climatisation. L'incidence sur la consommation d'énergie s'est traduite par une baisse de consommation en 2016 de 23 % en électricité et 12 % en gaz. Pour ses immeubles de placement, Suravenir va mettre en place des outils de mesure, de suivi et de pilotage des différents indicateurs environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG) ciblés par la Loi de transition énergétique.

Deux autres filiales, Foncière Investissement et Arkéa Immobilier Conseil, s'inscrivent dans la même démarche responsable et collaborent, d'une manière soutenue, avec des promoteurs de constructions durables.

L'action volontariste du groupe se traduit également par l'optimisation des consommations sur les lieux de travail.

Les caisses locales dans les réseaux du Crédit Mutuel Arkéa appliquent la loi sur l'extinction des éclairages des vitrines de 23h à 6h du matin.

En 2015, le Crédit Mutuel Arkéa a commencé à mettre en œuvre l'isolation des allées froides dans le data center par des portes. L'objectif étant d'avoir moins de volume d'air à refroidir et que l'air chaud soit plus accessible des climatisations, afin de réduire la consommation d'énergie. Toujours concernant les data centers, le système de stockage a été changé avec des technologies Flash moins consommatrices que la génération précédente. En 2016, les équipes informatiques ont procédé à des évolutions permettant de réduire l'empreinte numérique de certains fichiers. En 2016 toujours, les équipes informatiques ont commencé à procéder à la virtualisation de serveurs, avec comme objectif de réduire les 1 500 serveurs à quelques 150 serveurs. Ce processus aura pour conséquence de réduire de 5 % la facture énergétique du groupe. Le transfert de la salle blanche de Monext à Aix vers les salles Junon à Chantepie va également participer à la baisse de la consommation électrique du groupe.

Papier

Le groupe intensifie ses pratiques pour réduire le volume du papier grâce :

- à la généralisation du recto-verso par défaut sur les systèmes d'impression ;
- à la généralisation du recours aux consommables remanufacturés (seconde vie).

En parallèle, le groupe poursuit la réorganisation de son parc d'imprimantes : suppression des imprimantes individuelles, paramétrage de l'impression en noir et blanc par défaut, et sensibilisation des collaborateurs aux pratiques respectueuses de l'environnement. Un tableau de bord statistique placé au-dessus de chaque copieur permet désormais de sensibiliser les utilisateurs à leurs consommations. De même, les échanges par courriel sont favorisés, autant en interne qu'avec la clientèle.

Avec la signature électronique des documents sur toute sa gamme, Fortuneo permet à ses clients d'effectuer directement en ligne l'ensemble des opérations de souscription pour l'ensemble des produits de sa gamme. Une campagne d'incitation à la dématérialisation pour les clients des fédérations du Crédit Mutuel de Bretagne, du Sud-Ouest et Massif Central a été menée en octobre 2016. Ces trois fédérations proposent également la signature électronique pour certains produits, notamment les livrets. En 2016, le Crédit Mutuel Arkéa a lancé une offre inédite en France : un crédit immobilier 100 % en ligne qui permet aux sociétaires et clients d'effectuer, depuis leur espace personnel, l'ensemble des actes de souscription d'un crédit immobilier. Le parcours du client est entièrement dématérialisé. Financo a également lancé un projet 100 % digital qui a permis la dématérialisation des souscriptions et le transfert des pièces justificatives sur le marché de l'Équipement Général des Ménages.

Enfin, tous les papiers approvisionnant les ateliers de reprographie respectent les normes FSC (Forest Stewardship Council) / PEFC (Programme for the Endorsement of Forest Certification scheme) de gestion durable des forêts et de traçabilité des produits.

Eau

Le Crédit Mutuel Arkéa ne rencontre pas de difficultés en matière d'approvisionnement en eau, les activités du groupe étant localisées en France et en Belgique.

Des équipements réduisant la consommation d'eau sont installés dans les bâtiments des services centraux (réducteurs de pression sur les robinets et système de chasse économique) et dans les Nouvelles caisses locales des trois Fédérations.

5.4.2.4 Une politique d'achats responsable

Les enjeux environnementaux sont pris en compte dans les appels d'offres dont l'objet intègre des contraintes environnementales :

- En amont, les attentes environnementales sont précisées. Cela concerne aussi bien des prestations, produits ou des matériels utilisés, que des techniques métiers.
- Lors de l'évaluation des offres, un critère environnemental est intégré afin de privilégier les fournisseurs et sous-traitants les plus vertueux. Ce critère peut être basé sur des produits, des techniques utilisées (processus de fabrication, gestions des déchets, circuits d'approvisionnement et d'acheminement...), mais également sur des certifications.

Concrètement, cela se traduit par le choix de produits Ecolabel pour les prestations de ménage, l'utilisation de fournitures ayant le label 'green' ou encore la gestion des espaces verts qui prend davantage en compte la protection de la faune et de la flore locales.

Des bonifications ont aussi pu être accordées à des fournisseurs et sous-traitants ayant une démarche de mise en place d'une flotte propre, ou encore à ceux qui valorisent au maximum les déchets générés.

Afin de réduire l'impact environnemental de certains achats, dans le cadre du nouveau Contrat Fournitures de Bureau, un système de bonus-malus est en place depuis janvier 2016 afin de réduire les achats de faible montant, permettant ainsi d'optimiser le nombre de transport et de réduire l'impact environnemental liés à ces livraisons.

Le circuit de recyclage des cartouches d'impression a été optimisé afin d'assurer une meilleure traçabilité des produits et de leur traitement.

5.4.2.5 Une action volontariste en matière de transports

Dans la continuité du plan de déplacement d'entreprise groupe, lancé en 2010, un plan de déplacement d'entreprise pour le siège du groupe est en place depuis mars 2014. Il comprend :

- la mise en place de navettes de liaison entre le siège social et les services de transport en commun (TER-Tram-Bus) ;
- la création d'un espace de stationnement réservé au covoiturage sur les parkings du siège. Certaines filiales disposent également de places réservées au covoitureurs ;
- la création d'un club co-voiturage et d'un club vélo ;
- l'aménagement des locaux privatifs pour les vélos avec casiers, etc ;
- l'installation de points d'information transports dans les trois halls d'accueil et sur l'intranet ;
- l'amélioration de la signalétique externe ;
- la création d'un espace dédié sur le portail Intranet pour dynamiser le co-voiturage local.

En 2016, un accord a été signé pour l'Unité économique et sociale, entre l'employeur et les quatre organisations syndicales représen-

tatives, qui prévoit le versement d'une indemnité aux collaborateurs (salariés et stagiaires) se déplaçant à vélo ou à vélo à assistance électrique entre leur domicile et leur lieu de travail, sous la forme d'une Indemnité Kilométrique Vélo, dite « IKV ».

Des véhicules hybrides et électriques sont désormais proposés dans le catalogue des véhicules de fonction et une note RSE est indiquée pour chaque véhicule afin de guider le choix de l'utilisateur.

En 2016, les filiales CFCAL et Armorique Habitat ont mis en place, ou initié, des projets de parc à vélos.

Le Crédit Mutuel Massif Central s'est associé à l'opération challenge mobilité « au travail, j'y vais autrement » qui promeut les modes de transport alternatifs, en la relayant via les réseaux sociaux et en participant au challenge avec incitation des collaborateurs à privilégier les modes de transport alternatifs.

Novelia dispose depuis 2007 d'un Plan de Déplacement Entreprise labellisé par Rennes Métropole. Ce plan prévoit un ensemble de mesures (prise en charge à 100 % des abonnements transports en commun ...) et d'actions de communication et de sensibilisation régulière des collaborateurs (actions de promotion de l'usage du vélo, de la marche à pied, du covoiturage, ...).

Lors de la semaine européenne de la mobilité 2016, un film de sensibilisation au bilan carbone du groupe et au plan de déplacement d'entreprise a été proposé à l'ensemble des salariés du groupe. Un questionnaire destiné à mieux connaître les pratiques des collaborateurs des services centraux leur a été adressé. Il a permis d'établir un plan d'actions.

A cette occasion, pour la 3^e année consécutive, le Crédit Mutuel du Sud Ouest a incité ses collaborateurs à repenser leurs déplacements de manière plus « durable ». Ils étaient ainsi invités à co-voiturer, utiliser les transports en commun, le vélo ou faire de la marche à pieds pour se rendre sur leur lieu de travail, puis à déclarer les kilomètres parcourus sur le site dédié au Challenge de la mobilité. Le CMSO soutient, depuis plusieurs années, les acteurs qui contribuent à valoriser les modes de transport alternatifs. C'est le cas notamment avec Bluecub et ses voitures électriques, que les conseillers des caisses locales de Bordeaux peuvent utiliser pour leurs déplacements professionnels en centre-ville, ou encore à travers le partenariat avec Boogi, l'application de co-voiturage courte distance, expérimentée sur la métropole bordelaise.

En septembre 2016, la DRH a également rappelé aux collaborateurs les bonnes pratiques à avoir en matière de déplacements professionnels.

Enfin, les visio-conférences continuent à être privilégiées au sein du groupe et leur utilisation a progressé en 2016. Une sensibilisation à l'utilisation de la visio-conférence a été relayée aux collaborateurs du campus brestois et à l'ensemble des référents RSE du groupe.

5.4.2.6 L'empreinte carbone du groupe

Un bilan carbone groupe a été réalisé en 2016, sur la base des données 2015, et selon la méthode « bilan carbone ».

Chaque pôle du groupe a reçu son bilan carbone afin de se positionner par rapport à la moyenne du groupe et pouvoir définir un plan d'actions sur son périmètre.

Un film de sensibilisation au bilan carbone du groupe a été proposé à l'ensemble des collaborateurs du groupe sur l'intranet.

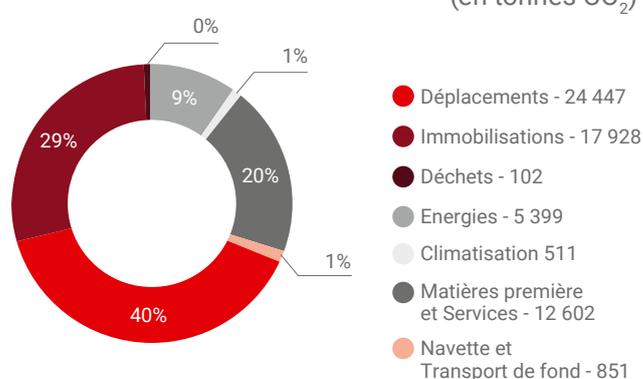
Le bilan carbone du groupe ressort à 61 841 tonnes de CO₂ pour l'exercice 2015.

Du fait de son fort maillage territorial, le groupe a fait le choix d'intégrer les déplacements domicile-travail à son scope 3.

L'intensité carbone (scope 1 et scope 2) du groupe ressort à 3,98 T CO₂/million d'euros de PNBA pour 2015.

Répartition des émissions globales de Gaz Effet de Serre du Crédit Mutuel Arkéa 61 841 tonnes de CO₂

(en tonnes CO₂)



Bilan Carbone du Crédit Mutuel Arkéa

CATÉGORIES D'ÉMISSIONS	NUMÉROS	POSTES D'ÉMISSIONS	SOURCE	TOTAL (TONNES CO ₂)
Emissions directes de GES (scope 1)	1	Emissions directes des sources fixes de combustion	Gaz Naturel et Fioul domestique des sites	1 419
	2	Emissions directes des sources mobiles à moteur thermique	Gasoil du parc automobile	2 240
	4	Emissions directes fugitives	Fuites de fluides froids	511
SOUS TOTAL				4 170
Emissions indirectes associées à l'énergie (scope 2)	6	Emissions indirectes liées à la consommation d'électricité	Electricité des sites	2 908
SOUS TOTAL				2 908
Autres émissions indirectes de GES (scope 3)	8	Emissions liées à l'énergie non incluses dans les postes 1 à 6	Idem poste 1 et 6	1 651
	9	Achats de produits ou services	Papier, encre et services	12 602
	10	Immobilisations de biens	Immobilisations bâtiments, véhicules et parc informatique	17 928
	11	Déchets	Traitement des déchets banals	102
	12	Transport de marchandise amont	Transport de fond et navettes internes	851
	13	Déplacements professionnels	Déplacements en voiture, train et avion	4 898
	23	Déplacements domicile travail	Déplacements des salariés	16 730
SOUS TOTAL				54 763
TOTAL				61 841
Emission de GES par ETP				6,8

En 2016, Leasecom a renouvelé son partenariat avec le programme « Compte CO2 » mis en place par la société 450. Ce partenariat permet de compenser les émissions carbone de tous les équipements loués par Leasecom en soutenant financièrement des ménages et des entreprises qui changent leurs habitudes pour participer à la lutte contre le réchauffement climatique.

La consommation du parc locatif de Leasecom, au 31 décembre 2015, étant estimée à 2 328 tonnes de CO₂, le versement d'une contribution de 30 729,60 euros TTC a été effectué en 2016 à titre de compensation auprès de la société 450 dans le cadre du programme « Compte CO2 ».

5.4.2.7 La préservation de la biodiversité

Sur le site du siège social du groupe à Brest des nichoirs à oiseaux sont installés. Certaines surfaces herbées sont préservées, des prairies fleuries et des prairies naturelles ont été mises en place avec fauchage tardif pour favoriser la biodiversité.

Afin de préserver la biodiversité et participer au développement de l'économie locale, Suravenir Assurances a adopté, au cours de l'été 2016, 5 ruches auprès d'un apiculteur local.

Il s'agit ainsi de contribuer à la sauvegarde de l'environnement au travers de la construction de nouveaux essaims d'abeilles et sensibiliser ainsi les collaborateurs à l'importance des abeilles pour la planète. Après avoir personnalisé les 5 ruches, les collaborateurs reçoivent régulièrement des informations sur les étapes devant conduire à la récolte de miel.

5.4.2.8 Indicateurs environnementaux

PÉRIMÈTRE CRÉDIT MUTUEL ARKÉA	2014	2015	2016
CONSOMMATION D'ÉNERGIE (EN GWH)	53	55	50
CONSOMMATION D'EAU (EN MILLIERS DE M ³)	54	58	58
CONSOMMATION DE PAPIER (EN TONNES)	1 606	1 630	1 679
■ dont papier à usage interne	575	553	452
■ dont papier à usage externe	1 031	1 078	1 228

DÉPLACEMENTS	2014	2015	2016
Déplacements professionnels - Avion (km)	8 518 810	9 477 371	10 628 799
Déplacements professionnels - Train (km)	3 823 226	4 042 942	4 077 831
Déplacements professionnels - Voitures (km)	18 492 797	22 313 234	21 838 831

VISIO CONFÉRENCES	2014	2015	2016
Nombre de matériels de visio conférence	74	77	83
Nombre de visio conférence	5 186	4 195	8 235

5.4.3 Loyauté des pratiques

5.4.3.1 Déontologie et lutte contre la corruption

Dans le cadre de la Responsabilité Sociétale de l'Entreprise, le groupe s'engage à exercer ses activités avec compétence, diligence, loyauté et équité.

Le « code éthique » de l'Unité économique et sociale concrétise les engagements de l'entreprise en matière de déontologie. Il permet aux collaborateurs d'avoir une connaissance globale des différentes règles de bonne conduite à respecter et un accès facilité à travers la compilation des textes et documents de références tels que le règlement intérieur de l'Unité économique et sociale ou le code de déontologie relatif aux opérations sur instruments financiers qui s'appliquent dans l'entreprise.

Ainsi, outre le rappel des règles de bonne conduite de portée générale, le code rappelle les règles relatives aux opérations générées pour leur compte par les collaborateurs, aux opérations réalisées sur les marchés financiers, à l'utilisation des matériels informatiques, à la communication dans l'entreprise.

Concernant les instruments financiers, les collaborateurs des réseaux et des services centraux qui réalisent des opérations sur instruments financiers font l'objet de sensibilisations particulières en matière de la déontologie et de bonnes pratiques.

Le groupe s'est doté d'une politique de gestion des conflits d'intérêts qui a été validée par le Conseil d'administration du Crédit Mutuel Arkéa le 26 août 2016. Elle fixe les règles applicables à toutes les entités du groupe en matière de prévention, d'identification et de gestion des situations de conflits d'intérêts potentiels ou

avérés. La politique de prévention et gestion des conflits d'intérêts propres aux services d'investissement s'intègre dans cette même démarche.

Une sensibilisation à destination des administrateurs du Crédit Mutuel Arkéa a été réalisée sur le sujet en décembre 2016.

Afin de se prémunir des risques de corruption, différents dispositifs ont été mis en place par le groupe. A titre d'exemple :

- le règlement intérieur prévoit des dispositions spécifiques aux personnes intervenant dans des activités susceptibles de donner lieu à conflit d'intérêts ou ayant accès à des informations privilégiées (" personnes concernées ") ;
- dans le cadre du choix des fournisseurs par le Département Achats, lors de l'entrée en relation, un comité de préconisation composé de deux personnes rencontre le fournisseur ;
- un groupe de travail dédié au sujet de la lutte contre la corruption, en application des obligations relatives à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique, a été lancé en 2016. Il a pour objectif de renforcer encore les dispositifs existants.

5.4.3.2 Protection de la clientèle

Des dispositifs cadre ont été mis en place au sein du groupe axés sur la protection clientèle avec la volonté de renforcer :

- les bonnes pratiques commerciales du groupe ;
- la qualité des réponses aux demandes de la clientèle ;
- la veille sur les campagnes publicitaires, contrats, produits, services.

A ce titre, le groupe a renforcé la démarche « client » en matière de mobilité bancaire, de droit au compte, d'inclusion bancaire, de traitement des réclamations clients ainsi que dans le domaine de la connaissance client en matière de distribution de produits d'épargne.

En matière de mobilité bancaire, un dispositif groupe définit le cadre général de mise en œuvre du Service d'Aide à la Mobilité pour les entités du groupe ayant une activité de compte de dépôt et/ou de paiement pour les particuliers, et ce afin de garantir à la clientèle un service conforme aux exigences légales, réglementaires ou normatives. Chaque entité exerçant cette activité doit appliquer le dispositif.

En matière de droit au compte, un dispositif cadre groupe définit le cadre général de mise en œuvre du droit au compte par les entités du groupe ayant une activité de comptes de dépôt, afin de garantir à la clientèle un service conforme aux exigences légales, réglementaires ou normatives. Chacune des entités du groupe ayant une activité de compte de dépôt doit appliquer ce dispositif.

En ce qui concerne l'inclusion bancaire, un dispositif cadre groupe a été élaboré sur la base de la charte d'inclusion bancaire et de prévention du surendettement homologuée par arrêté du 5 novembre 2014. Il définit le cadre général de mise en œuvre des exigences réglementaires à respecter par les établissements de crédit, les établissements de paiement, établissement de monnaie électronique, société de financement du groupe vis à vis des personnes en situation de fragilité financière.

Dans le domaine du traitement des réclamations clients, le Crédit Mutuel Arkéa a le souci constant d'apporter la meilleure qualité de service possible à ses clients. Ainsi, répondant aux exigences de l'Instruction N° 2012-07 de l'AMF et de la Recommandation de l'ACPR N° 2015-R-03 du 26 février 2015, le dispositif cadre groupe définit le cadre général de mise en œuvre du traitement des réclamations des clients au sein du Crédit Mutuel Arkéa afin de garantir à la clientèle la meilleure protection de ses intérêts. Chacune des entités du groupe traitant des réclamations doit appliquer le dispositif.

La procédure cadre relative à la connaissance client en matière de distribution de produits d'épargne fixe les notions essentielles en matière de connaissance du client dans le cadre du devoir de conseil en matière de distribution des produits d'épargne. Ce dispositif a pour but notamment de rappeler les notions clés, définir l'organisation et les responsabilités au sein du Crédit Mutuel Arkéa et de définir les principes et orientations générales à respecter par l'ensemble des entités concernées.

5.4.3.3 Protection et sécurité des données

Pour des raisons de renforcement de pratiques vertueuses en faveur de la protection des données personnelles et d'uniformité du traitement du thème, le groupe s'est doté d'un Correspondant Informatique et Libertés (CIL) mutualisé sur l'intégralité de son périmètre.

Un document cadre définit les principes et le mode de fonctionnement groupe sur le respect de loi Informatique et Libertés du 6 janvier 1978. Un réseau d'une trentaine de contacts locaux à compétences variées a été activé (ressources humaines, juridique,

sécurité et systèmes d'information, formation et sensibilisation, risques, contrôles et conformité, organisation et projet transverse).

Par ce dispositif et ses exigences de mise en œuvre (issues de la CNIL), le groupe accorde une attention particulière et pérenne envers les données personnelles confiées ou pouvant transiter par ses systèmes d'informations.

Les Ressources humaines diffusent, pour l'Unité économique et sociale, sur l'intranet du groupe un espace d'informations et prescriptions pour une utilisation sécurisée d'internet, des outils informatiques, des fichiers et des données de l'entreprise. Son objectif est d'informer chaque salarié des dispositions légales et règles internes pour une utilisation sécurisée des outils et des données. Il précise et complète les textes en vigueur dans l'entreprise et notamment, le règlement intérieur et l'accord de déontologie relatif à l'utilisation des données issues des applications technologiques et informatiques.

Un accord d'entreprise « Déontologie relative à l'utilisation des données issues des applications technologiques et informatiques » a également été signé en 2009.

Plusieurs sensibilisations ont été adressées aux collaborateurs au cours de l'année 2016, sur les risques de cyber sécurité.

La politique de sécurité des systèmes d'information couvre notamment la sécurisation des postes de travail et serveurs. Dans ce cadre, les dispositifs en place sont réévalués régulièrement.

Par ailleurs, les serveurs sont hébergés dans des data centers hautement sécurisés, les infrastructures sont urbanisées et une segmentation réseau est mise en place. Des tests d'intrusion sont réalisés périodiquement en interne et par des sociétés externes expertes dans la sécurité informatique. Des sondes et des indicateurs de suivi de la prestation informatique remontent des alertes traitées par les services experts des directions informatiques.

Un plan de réponse à incident ainsi qu'un plan de gestion de crise sont formalisés.

5.4.3.4 Lutte contre le blanchiment, le financement du terrorisme et l'évasion fiscale

Le dispositif de lutte contre le blanchiment et contre le financement du terrorisme (LCB/FT) s'applique au sein des entités soumises à cette réglementation. Il est intégré au dispositif de contrôle interne défini conformément aux dispositions de l'arrêté du 3 novembre 2014 relatif au contrôle interne. Ce dispositif a été approuvé par le Comité de conformité et de contrôle permanent du groupe.

Les outils informatiques applicables reposent sur un système automatisé de surveillance des flux permettant la détection des opérations présentant des caractéristiques prédéterminées, ainsi que le filtrage des opérations par rapport aux listes des personnes frappées par un gel des avoirs. Le système génère des alertes qui sont traitées par les responsables de clientèle ou les analystes LCB/FT, selon un système de gradation des risques. Un réseau de correspondants Tracfin est en place dans les différentes filiales du groupe qui sont assujetties à la LCB/FT.

Des procédures sont en place afin d'interdire les transactions en provenance ou à destination de pays qui ont été sanctionnés par l'UE et les régulateurs français.

Dans le respect des accords signés entre la France et les Etats-Unis, le Crédit Mutuel Arkéa et les filiales concernées par la loi FATCA se sont enregistrés auprès de l'administration fiscale américaine et figurent en tant qu'institutions financières conformes sur la première liste publiée par l'IRS.

Par ailleurs, dans le cadre de la mise en œuvre de la norme d'échange automatique de renseignements relatifs aux comptes financiers en matière fiscale (dite norme commune de déclaration OCDE/CRS), le Crédit Mutuel Arkéa et les filiales concernées ont adapté leurs procédures et systèmes d'information afin d'appliquer ce nouveau dispositif de lutte contre l'évasion fiscale.

Chaque entité du groupe met en œuvre un programme de formation adapté à ses activités. Les nouveaux collaborateurs participent à un programme d'intégration dans lequel figure la formation à la lutte contre le blanchiment et le financement du terrorisme. De plus, des formations sont régulièrement dispensées aux salariés, ainsi qu'aux administrateurs, en tenant compte, notamment, des évolutions législatives et réglementaires et du degré d'exposition des collaborateurs aux risques LCB/FT.

Les résultats de l'application du dispositif LCB/FT sont présentés régulièrement au Comité de conformité et contrôle permanent, au Comité d'audit et des risques et au Conseil d'administration du groupe. En 2016, le groupe Crédit Mutuel Arkéa a transmis 603 déclarations de soupçons à Tracfin, contre 563 en 2015.

Crédit Mutuel Arkéa n'a aucune filiale en dehors de la zone euro et ne propose aucun service bancaire offshore à ses clients et sociétaires. Enfin, le groupe n'est présent dans aucun des paradis fiscaux référencés au sens de l'OCDE.

5.4.3.5 Conformité

Conformément à l'article 37 de l'arrêté du 3 novembre 2014 relatif 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, au Règlement Général de l'AMF (art. 313-71 concernant les sociétés de gestion de portefeuille), le groupe détient un dispositif permettant à chaque collaborateur d'interroger le responsable de la conformité de son entité sur tout dysfonctionnement éventuel dans la mise en œuvre des obligations de conformité dans le cadre des activités inhérentes à l'objet social de l'entité.

Ce dispositif a été enrichi en 2016 pour intégrer les nouvelles exigences réglementaires en matière de droit d'alerte. En effet, le code Monétaire et Financier (art. L.511-33 II, L.511-41 III, L.531-12 II) prévoit désormais le droit pour les personnels des établissements de crédit, entreprises d'investissement, sociétés de financement, compagnies financières holding/holding mixtes et entreprises mères de société de financement soumis au contrôle de l'ACPR de signaler directement à l'ACPR des manquements ou infractions commis ou susceptibles d'être commis.

Aucun collaborateur ne peut être sanctionné s'il décide de ne pas utiliser ce droit ou s'il l'utilise de bonne foi. La confidentialité des informations communiquées et la non-discrimination du lanceur d'alerte doivent être respectées.

Le dispositif enrichi a été validé par le Conseil d'administration du Crédit Mutuel Arkéa le 26 août 2016.

Par ailleurs, conformément à l'arrêté du 3 novembre 2014 relatif au contrôle interne qui prévoit la mise en place de procédures d'approbation préalable de la conformité systématique pour les nouveaux produits ou transformations significatives, le groupe a décidé de soumettre à la validation préalable de la conformité les nouveaux produits, projets, services, nouvelles activités ou transformations significatives de produits pré-existants destinés à des clients qui sont susceptibles d'avoir un impact en termes de risques pour le groupe et/ou la clientèle, les projets de croissance externe et les projets d'investissements du Crédit Mutuel Arkéa.

Le dispositif qui s'applique à toutes les entités du groupe quelle que soit leur activité, doit faire l'objet d'une déclinaison opérationnelle par les entités.

Enfin, dans le but de renforcer la gouvernance de la conformité et veiller à ce que le risque de non-conformité soit pris en compte au sein du groupe, la Direction de la Conformité et du Contrôle Permanent a développé une cartographie des risques de non-conformité sur une base consolidée et identifié les dispositifs permettant de réduire ce risque. Des actions de contrôle permanent sur les thématiques de conformité complètent ces dispositifs.



5.5

Indicateurs RSE

5.5.1 Note méthodologique sur les indicateurs RSE

5.5.1.1. Méthodologie

Les indicateurs RSE, référencés dans les tableaux de la section RSE du Document, s'inscrivent dans une méthodologie de mesure et de reporting, élaborée depuis 2008 et actualisée annuellement.

Cette méthodologie organise les règles de collecte, de gestion et calcul et de consolidation des indicateurs, leur périmètre et les contrôles effectués.

Elle s'adresse aux référents et collecteurs des 3 fédérations du Crédit Mutuel Arkéa, de ses filiales et directions centrales, contribuant au présent reporting RSE, à partir d'un nouvel applicatif développé en 2013 à cet effet. Elle formalise la piste d'audit tant pour les vérifications internes qu'externes.

Chaque direction en charge de la collecte des données est responsable des indicateurs fournis. Le contrôle s'effectue lors de la collecte des données (séparation du rôle de collecteur et de valideur) mais également lors de la consolidation des données (revue des variations, comparaison inter-entités...).

Sur le plan qualitatif, les bonnes pratiques présentes dans le rapport sont documentés et validés par les entités concernées.

La démarche retenue s'appuie notamment sur :

- la stratégie RSE du Crédit Mutuel Arkéa ;
- l'article 225 de la loi Grenelle 2 ;
- la loi NRE ;
- la loi de transition énergétique ;
- la méthode de l'ADEME (V2) pour la réalisation des bilans d'émission de gaz à effet de serre ;
- les échanges réguliers avec les parties prenantes ;
- les principes coopératifs de l'Alliance coopérative internationale (ACI) ;

■ la Charte de l'identité coopérative ;

■ le Pacte mondial (Crédit Mutuel Arkéa est membre depuis fin 2015) ;

■ le code de transparence Association française de gestion financière - Forum pour l'investissement responsable (AFG-FIR).

5.5.1.2. Périmètre du reporting

Le périmètre couvert par le processus de reporting correspond à l'ensemble du groupe Crédit Mutuel Arkéa, tel que défini par la consolidation financière. Les filiales mises en équivalence sont donc exclues du champ de collecte. En 2016, il s'agit de Primonial.

En cas de création ou d'acquisition d'une entité en cours d'année, celle-ci est exclue du rapport. Pour l'année 2016, une filiale est concernée : Keytrade, acquise en juin 2016. Elle est donc exclue du périmètre pour l'année 2016.

La filiale Leetchi, acquise en 2015, est intégrée pour la première fois dans le rapport 2016.

5.5.1.3 Période de reporting

Le présent rapport porte sur l'année civile 2016 (1^{er} janvier au 31 décembre) à l'exception des données relatives au bilan carbone du groupe, qui sont présentées pour l'année calendaire 2015.

Les données d'énergie (gaz, électricité et fuel) sont collectées sur une année glissante, allant du 1^{er} décembre au 30 novembre.

5.5.1.4 Spécificités méthodologiques des indicateurs

Concernant les données sociales, sauf précision contraire le périmètre est celui du groupe. Lorsque ce n'est pas le cas, la précision est faite qu'il porte sur le périmètre de l'Unité économique et sociale qui regroupe près de 3/4 des collaborateurs du groupe (entités employeurs : Crédit Mutuel Arkéa, Crédit Mutuel du Sud-Ouest, Crédit Mutuel Massif Central, Federal Finance, Federal Finance Gestion, Arkéa Banque Entreprises et Institutionnels, Arkéa Crédit Bail et Arkéa Capital Gestion).

Précisions concernant certains indicateurs sociaux :

- Les effectifs s'entendent sans prise en compte des personnels de service.
- Le nombre total de jours calendaires d'absence inclut toutes les absences suivantes des collaborateurs en CDI, CDD ou alternance : les congés maladie indemnisés, les congés maladie non indemnisés, les congés maladies sans certificat médical, les accidents de travail et de trajet, les congés spéciaux, les congés maladie enfant, les congés sans solde de longue durée (durée supérieure à un mois), les congés sabbatiques, les congés maternité et congés parental, et les congés d'invalidité.
- Les absences non comptabilisées sont les congés payés ou jours conventionnels (RTT, ancienneté, mariage...), les congés de paternité et adoption.
- La masse salariale investie dans la formation intègre les subventions Fongecif et la formation en alternance.
- Le turn over est calculé en rapportant le nombre de départs à l'effectif moyen sur l'exercice.

Concernant les données environnementales, compte tenu de l'activité du groupe, les nuisances sonores, les pollutions et l'emprise sur les sols ne sont pas significatives. L'analyse de ces risques a donc été exclue du présent rapport. Le Crédit Mutuel Arkéa n'a enregistré aucune provision dans sa comptabilité en matière de risques environnementaux.

Précisions concernant certains indicateurs environnementaux :

- Les consommations d'eau portent sur les consommations réellement constatées pour l'ensemble des entités du groupe, à l'exception de celles du Crédit Mutuel de Bretagne qui sont estimées sur la base d'une consommation moyenne d'eau par salarié.
- Les calculs de consommation de papier extra-groupe pour Suravenir se font hors exemplaires réglementaires.

5.5.1.5 Démarche de vérification externe

Afin d'obtenir un avis externe sur la fiabilité et la sincérité des données extra-financières, le Crédit Mutuel Arkéa a mandaté la société Mazars, en tant qu'Organisme Tiers Indépendant, pour vérifier la présence et la sincérité des informations figurant dans le présent rapport, tel que prévu à l'art L225-102-1 du Code de commerce.

Le rapport d'assurance émanant de l'Organisme Tiers Indépendant et détaillant les diligences menées ainsi que leurs commentaires et conclusions figurent dans le présent Document de référence.

5.5.2 Tableaux récapitulatifs des indicateurs RSE

RÉFÉRENCE INDICATEURS RSE	INDICATEURS RSE		DONNÉES 2016
	GOUVERNANCE		
	SOCIÉTAIRES - CLIENTS		
GOUV61	Nombre de clients des caisses locales		2 290 293
GOUV62	■ dont particuliers		2 091 451
GOUV63	Nombre de sociétaires		1 482 077
GOUV63-1	Nombre de sociétaires N-1		1 454 038
GOUV65	% de sociétaires parmi les clients particuliers		70,9 %
GOUV80	Montant moyen de détention de parts sociales (euros)		1 480
GOUV83	Montant de rémunération des parts sociales versé en année N au titre de l'année N-1 (euros)		39 168 854
GOUV68	Nombre de sociétaires présents et représentés aux assemblées générales (caisses locales)		48 122
GOUV70	% de participation aux votes		3,3 %
	ADMINISTRATEURS DES CAISSES LOCALES		
GOUV03	Nombre de caisses locales		334
GOUV04	Nombre d'élus - caisses locales		3 468
GOUV29	■ dont femmes		1 330
GOUV06	Nombre de conseils de caisses locales		3 479
GOUV31	Nombre femmes présidentes en caisses locales		81
GOUV31-1	% de femmes présidentes en caisses locales		24,3%
GOUV07	Nombre d'administrateurs convoqués aux conseils de Caisses Locales		36 662
GOUV08	Nombre d'administrateurs présents aux conseils de Caisses Locales		25 756
GOUV14	Nombre de nouveaux élus - caisses locales		125
GOUV15	■ dont femmes		55
GOUV34	% de femmes parmi les nouveaux administrateurs		44,0%
GOUV18	Nombre de nouveaux présidents - caisses locales		17
GOUV19	■ dont femmes		9
GOUV35	% de femmes parmi les nouveaux présidents		52,9%
	ADMINISTRATEURS DES FÉDÉRATIONS		
GOUV05	Nombre d'élus - fédérations		117
GOUV30	■ dont femmes		35
GOUV16	Nombre de nouveaux élus - fédérations		26
GOUV17	■ dont femmes		5
GOUV20	Nombre de nouveaux présidents - fédérations		0
GOUV34-F	% de femmes parmi les nouveaux élus des fédérations		19,2%
	ADMINISTRATEURS DU CRÉDIT MUTUEL ARKEA		
GOUV01	Nombre de membres dans le CA du Crédit Mutuel Arkéa		20
GOUV02	dont nombre de femmes		6

RÉFÉRENCE INDICATEURS RSE	INDICATEURS RSE	DONNÉES 2016
	FORMATION GROUPE CRÉDIT MUTUEL ARKEA	
GOUV55	Nombre d'administrateurs ou de mandataires sociaux ayant suivi au moins une formation dans l'année	1 697
GOUV56	Nombre total d'heures dispensées	15 123
GOUV58	% administrateurs formés	48,9 %
GOUV 59	Durée de formation par administrateur formé (heures)	9
	SOCIÉTAL	
SOT01	Nombre de points de vente Groupe Crédit Mutuel Arkea en France et à l'étranger	496
SOT01A	Nombre de points de vente Crédit Mutuel	456
SOT01-1	Nombre de points de vente Groupe Crédit Mutuel Arkea hors France	3
SOT01C	Point de vente périodiques	642
	Microcrédits	
	Microcrédits personnels accompagnés (partenariats)	
SOT10	Nombre de microcrédits accordés dans l'année	401
SOT11	Montant moyen des microcrédits accordés (euros)	2 119
SOT13	Montant des microcrédits financés sur l'année (euros)	849 762
	Microcrédits professionnels intermédiés ADIE	
SOT16	Nombre de dossiers microcrédits professionnels intermédiés	526
SOT17	Montant des lignes de crédit mises à disposition (euros)	1 684 749
	Autres microcrédits professionnels accompagnés	
SOT201	Nombre de microcrédits professionnels accompagnés accordés dans l'année (dans le cadre d'un partenariat)	0
SOT202	Montant des microcrédits de proximité accordés localement dans le groupe (euros)	0
	ISR - ESG	
SOT28	Encours ISR (euros)	1 283 415 578
SOT28LNOV-ISR	Encours ISR - Avec Label ISR NOVETHIC (euros)	1 095 909 666
SOT87	Encours ESG (euros)	4 198 703 984
	Politique de votes	
SOT29	Taux d'approbation des résolutions	72%
SOT30	Nombre d'assemblées générales auxquelles la société a participé	114
	Épargne solidaire	
SOT31	Encours global (euros) épargne solidaire	27 955 006
SOT32	dont reversé aux associations	107 905
SOT31-1	Encours (euros) de l'épargne Dat solidaire (KEREAS)	500 000
SOT33	Encours hors capitalisation (euros) Livret Solidaire	21 132 304
SOT33LFinansol	Encours (euros) d'épargne sur des produits bénéficiant du label FINANSOL	21 132 304
SOT37	Encours (euros) de l'épargne salariale solidaire	6 322 702

RÉFÉRENCE INDICATEURS RSE	INDICATEURS RSE	DONNÉES 2016
	Marché des associations	
SOT40	Nombre d'OBNL clientes (associations, syndicats, comités d'entreprises...)	68 917
	Mécénat et sponsoring	
SOT52	Budget global dédié au mécénat et au sponsoring (euros)	4 427 193
	Prêts aux énergies renouvelables et à l'efficacité énergétique	
SOT63	Nombre d'Eco PTZ accordés dans l'année	979
SOT64	Montant moyen des Eco PTZ accordés (euros)	16 624
SOT65	Montant total des prêts Eco Prêt à Taux Zéro accordés (euros)	16 275 039
SOT69	Nombre de projets financés (Professionnels et agriculteurs)	69
	Produits et services à caractère social	
SOT71	Encours de prêts sociaux réglementés (PLS, PSLA) (euros)	1 086 753 631
	Médiation	
SOT75	Nombre de dossiers éligibles	214
SOT77	Nombre de décisions favorables au client	76
	SOCIAL	
	Effectifs	
SOC01bis	Effectif personnes physiques	9 539
SOC02	■ dont France	9 443
SOC03	■ dont hors France	96
SOC05	■ dont non cadres	4 273
SOC06	■ dont hommes	4 132
SOC07	■ dont femmes	5 407
SOC01	Effectif total ETP	9 241
SOC08	Effectif CDI	8 587
SOC08bis	■ dont femmes	4 797
SOC08NC	■ dont non cadres	3 541
SOC12	% de salariés en CDI	93 %
	Recrutement	
SOC13	Nombre total d'embauches	1 815
SOC15	■ dont femmes	1 123
SOC16	■ dont CDI	664
SOC17	Nombre de stagiaires et alternants accueillis sur l'année	1 033
SOC18	Taux de transformation (CDI et CDD) en %	30,9 %

RÉFÉRENCE INDICATEURS RSE	INDICATEURS RSE	DONNÉES 2016
	Licenciements et motifs	
SOC19	Nombre de salariés en CDI ayant quitté l'organisation	509
SOC20	■ dont licenciements	43
SOC21	Turnover (%)	4,2 %
	ORGANISATION, DUREE TRAVAIL ET ABSENTEISME	
	Organisation du temps de travail	
SOC31	% de collaborateurs à temps plein	93,4 %
SOC32	% de collaborateurs à temps partiel	6,6 %
	Absentéisme et ses motifs	
SOC38	Nombre total de jours calendaires d'absence	177 282
SOC39	■ dont Maladies	173 944
SOC40	■ dont Accidents de travail	3 338
SOC43	Nombre de maladies professionnelles	0
	Conditions d'hygiène et de sécurité	
SOC44	Nombre d'accidents du travail déclarés, avec arrêt de travail	57
	Formation et insertion professionnelle	
SOC46	Masse salariale investie dans la formation (euros)	19 026 897
SOC47	% de la masse salariale dédiée à la formation	4,7 %
SOC48	Nombre de salariés ayant suivi au moins une formation	7 444
SOC49	% de salariés formés	78 %
SOC50	Nombre d'heures totales consacrées à la formation des salariés	186 997
SOC51	Nombre moyen d'heures de formation par an et par salarié ayant suivi une formation	25
SOC52	% de réalisation des entretiens annuels d'évaluations	90 %
	Egalité professionnelle Homme-Femme	
SOC59	Nombre de femmes cadres	2 267
SOC60	% de femmes parmi les cadres	43,9 %
SOC64-4	% de femmes au Comex	22,2%
SOC64-5	% de femmes au Comité de Coordination Générale	20,0 %
SOC64-3	% de femmes parmi les cadres dirigeants	18,2 %
SOC64-2	% de femmes parmi les cadres de direction	29,5 %
SOC64-1	% de femmes parmi les responsables N+2 (RDEP au siège et DUT réseaux)	27,2 %
SOC61	Nombre de cadres promus dans l'année dans un niveau de fonction supérieur	447
SOC62	■ dont nombre de femmes	235

RÉFÉRENCE INDICATEURS RSE	INDICATEURS RSE	DONNÉES 2016
	Egalité professionnelle Homme-Femme	
SOC63	% de femmes parmi les promotions cadres	52,6 %
SOC110	Nombre de femmes ayant bénéficié d'une correction de salaire dans le cadre de l'enveloppe égalité professionnelle	242
	Dialogue social	
SOC67	Nombre de condamnations pour délit d'entrave (en France)	0
SOC78	Nombre de consultations des représentants du personnel (CE, CHSCT,DP)	512
SOC79	Nombre de procédures d'information des représentants du personnel (CE, CHSCT,DP)	287
SOC81	% de salariés couverts par une convention collective	98 %
	Emploi et insertion des travailleurs handicapés	
SOC68	Nombre de travailleurs handicapés	315
SOC71	% de personnes handicapées dans l'effectif total	3,3 %
	Rémunérations et leur évolution	
SOC73	Masse salariale brute (euros)	403 447 804
SOC74	Rémunération annuelle moyenne brute (en euros) tous statuts CDI	44 786
SOC75	Rémunération annuelle moyenne brute (en euros) non cadres CDI	30 807
SOC76	Rémunération annuelle moyenne brute (en euros) cadres CDI	54 595
SOC107	Rémunération annuelle totale brute (en euros) CDI	384 564 654
SOC108	Rémunération annuelle totale brute (en euros) - CDI non cadres	109 078 757
SOC108-F	Partie France du groupe consolidé (en euros)	106 390 389
SOC109	Rémunération annuelle totale brute (en euros) - CDI cadres	275 485 278
	ENVIRONNEMENTAL	
	Eau (m3)	
ENV04	CONSOMMATION D'EAU (m3)	58 072
	Energie (kWh)	
ENV05	CONSOMMATION TOTALE D'ENERGIE (kWh)	50 496 805
ENV05-1	dont Chauffage en vapeur d'eau - réseau urbain, facturée à la tonne d'eau retournée (kWh)	287 575
ENV05-2	■ dont Eau glacée en réseau urbain, facturée (kwh)	239 071
ENV06	■ dont Electricité (kWh)	43 741 209
ENV07	■ dont Gaz (kWh)	5 671 816
ENV08	■ dont Fioul (kWh)	557 134

RÉFÉRENCE INDICATEURS RSE	INDICATEURS RSE	DONNÉES 2016
	Papier (tonnes)	
ENV09	CONSOMMATION DE PAPIER (Tonnes)	1 679
ENV10	■ dont papier à usage interne (tonnes)	452
ENV11	■ dont papier à usage externe (prestations externes : impression, communication, relevés clients, chèquiers etc. (tonnes)	1 228
ENV12	% de papier recyclé à l'achat	6%
ENV15	Poids de papier recyclé (tonnes)	580
ENV13	Consommation cartouches de toner (nbre de cartouches achetées)	18 698
ENV16	■ dont nombre de cartouches toner recyclées	11 941
ENV14	% de cartouches de toner recyclées achetées	63,9%
	Déplacements (km)	
ENV18	Déplacements professionnels - Avion (km)	10 628 799
ENV19	Déplacements professionnels - Train (km)	4 077 831
ENV20	Déplacements professionnels - Flottes automobiles (km)	11 358 600
ENV23	Déplacements professionnels avec véhicule personnel (km)	10 480 231
ENV29	Gestion du courrier : navettes inter caisses et métiers + transports fonds (km)	1 783 774
ENV21	Nombre de litres d'essence consommés par la flotte interne	15 339
ENV22	Nombre de litres de gasoil consommés par la flotte interne	666 105
	Emissions directes fugitives	
ENV30	Fuite de gaz frigorigènes des installations de climatisation (climatisation tertiaire à eau et à air) (en kg)	261
	Dispositifs de réduction de l'impact environnemental et des émissions de gaz à effet de serre	
ENV31	Nombre de matériels de visio conférence	83
ENV32	Nombre de visio conférence	8 235
ENV34	Nombre de documents et pages numérisés	60 156 000

6

Informations générales

Informations relatives aux implantations et activités incluses dans le périmètre de consolidation au 31 décembre 2016.

Les principales informations aux implantations au 31 décembre 2016 agrégées à l'échelle des Etats et territoires sont les suivantes :

(en milliers d'euros)

ZONE	PAYS	PNB	EFFECTIFS (EN ÉQUIVALENT TEMPS PLEIN)	BÉNÉFICE OU PERTE AVANT IMPÔT	IMPÔTS SUR LES BÉNÉFICES (*)	SUBVENTIONS (*)
France	France	1 799 304	8 600	468 089	- 134 139	0
Autres pays de l'UE	Belgique	47 227	183	6 371	- 3 101	0
	Luxembourg	4 590	24	- 1 010	384	0
	Allemagne	0	0	174	0	0
Autres pays européen	Suisse	867	8	- 400	- 10	0
Amérique du Nord	Canada	0	0	- 21	0	0
TOTAL GÉNÉRAL		1 851 988	8 815	473 202	- 136 866	0

Renseignements concernant la Société

Raison sociale et nom commercial : Crédit Mutuel Arkéa

Lieu de constitution et numéro d'enregistrement :

Siren : 775 577 018 RCS Brest/Code APE : 651 D

Date de constitution et durée de vie :

La société a été constituée le 24 septembre 1960 pour une durée de 99 ans, soit pour une durée de vie s'achevant le 23 septembre 2059.

Siège social : 1 rue Louis Lichou, 29480 Le Relecq-Kerhuon

Téléphone : 02 98 00 22 22

Fax : 02 98 28 46 32

Forme juridique :

La société est une société anonyme coopérative de crédit à capital variable de droit français. C'est aussi une union de coopératives.

Elle est régie par :

- la loi du 10 septembre 1947 portant statut de la coopération ;
- les articles L 231-1 à L 231-8 du Code de commerce sur le capital variable ;
- les dispositions du Code de commerce sur les sociétés commerciales ;
- les dispositions du Code monétaire et financier relatives à l'activité et au contrôle des établissements de crédit ;

■ les articles L 512-55 à L 512-59 du Code monétaire et financier et l'ensemble des textes relatifs au Crédit Mutuel ;

■ les dispositions de ses statuts et de son règlement intérieur.

Nature du contrôle exercé sur la société

La structure de base du groupe est la caisse locale. Celle-ci couvre une circonscription géographique limitée et son capital est détenu par les sociétaires sous forme de parts sociales. Le capital de Crédit Mutuel Arkéa est détenu par les caisses locales des fédérations du Crédit Mutuel de Bretagne, du Crédit Mutuel du Sud-Ouest et du Crédit Mutuel Massif Central. Il n'existe pas d'accord susceptible d'entraîner un changement du contrôle de la société.

Procédures judiciaires et d'arbitrage

A la date du présent Document, ni la société ni aucun autre membre du Crédit Mutuel Arkéa n'est ou n'a été impliqué dans une procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage (y compris toute procédure dont la société a connaissance, qui est en suspens ou dont elle est menacée) qui pourrait avoir ou a eu récemment, durant les douze derniers mois, des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de la société et/ou du Crédit Mutuel Arkéa.

Informations relatives aux implantations et activités incluses dans le périmètre de consolidation au 31 décembre 2016

Les principales informations relatives aux implantations au 31 décembre 2016 agrégées à l'échelle des Etats et territoires sont les suivantes:

Contrats importants

Il n'y a pas eu de contrats importants (autres que les contrats conclus dans le cadre normal des affaires de la société) pouvant conférer à tout membre du Crédit Mutuel Arkéa un droit ou une obligation ayant une incidence importante sur la capacité de la société à remplir les obligations que lui imposent les titres financiers émis à l'égard de leurs détenteurs.

Changement significatif de la situation financière de la société

Aucun changement significatif de la situation financière de la société n'est survenu depuis la fin du dernier exercice et en particulier depuis l'arrêté des comptes de l'exercice 2016 par le Conseil d'administration de la société le 3 mars 2017.

Vérification des informations financières historiques annuelles et sources des informations financières figurant dans le présent document

Pour l'exercice 2016 :

Voir le rapport des commissaires aux comptes de l'exercice 2016.

Pour l'exercice 2015 :

Voir le rapport des commissaires aux comptes de l'exercice 2015.

Pour l'exercice 2014 :

Voir le rapport des commissaires aux comptes de l'exercice 2014.

Le présent Document de référence ne contient aucune autre information vérifiée par les contrôleurs légaux, et les informations financières figurant dans le présent document sont toutes tirées des états financiers vérifiés de la société.

Le présent Document de référence ne contient aucune information provenant de tiers, aucune déclaration d'experts ou déclaration d'intérêts.

Prévisions ou estimations de bénéfices

Le présent Document de référence ne contient aucune prévision ou estimation de bénéfice.

Date des dernières informations financières auditées

La date des dernières informations financières auditées est le 31 décembre 2016. Elles ont été arrêtées par le Conseil d'administration en date du 3 mars 2017 et seront soumises à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires en date du 4 mai 2017.

Aucune information financière trimestrielle ou semestrielle n'a été publiée depuis la date des derniers états financiers vérifiés.

Documents accessibles au public

Pendant la durée de validité du Document de référence, une copie des documents suivants peut, le cas échéant, être consultée :

- les statuts de la société ;
- tous rapports, courriers et autres documents, informations financières historiques, évaluations et déclarations établis par un expert à la demande de la société inclus dans le présent Document de référence ;
- les informations financières de la société et du groupe Crédit Mutuel Arkéa pour l'exercice s'achevant le 31 décembre 2016 ;

Ces documents pourront être consultés au siège social de la société aux heures et jours ouvrés habituels. Une copie du présent Document de référence sera adressée sans frais à toute personne qui en fait la demande. Ces documents peuvent être également consultés sur le site internet de la société (www.arka.com). ■

7

Personne responsable

Personne responsable des informations contenues dans le présent document

Ronan LE MOAL, Directeur général du Crédit Mutuel Arkéa.

Déclaration de la personne responsable du présent document

J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent Document de référence sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'ai obtenu des contrôleurs légaux des comptes une lettre de fin de travaux, dans laquelle ils indiquent avoir procédé à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes données dans le présent Document de référence ainsi qu'à la lecture d'ensemble du Document de référence.

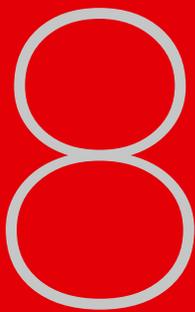
Les informations financières présentées dans le présent Document de référence ont fait l'objet de rapports des contrôleurs légaux des comptes qui contiennent des observations, figurant en page 259 du présent Document de référence.

Les informations financières historiques relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2015 figurant dans le Document de référence numéro D.16-0306 du 8 avril 2016 incorporé par référence, ont fait l'objet d'un rapport des contrôleurs légaux des comptes. Ce rapport figure en page 255 dudit Document de référence.

Les informations financières historiques relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2014 figurant dans le Document de référence numéro D.15-0325 du 13 avril 2015 incorporé par référence, ont fait l'objet d'un rapport des contrôleurs légaux des comptes. Ce rapport figure en page 174 dudit Document de référence.

Fait au Relecq Kerhuon, le 05/05/2017

Ronan LE MOAL, Directeur général du Crédit Mutuel Arkéa



Contrôleurs légaux des comptes

Les comptes consolidés de la société pour l'exercice 2016 ont été audités par :

Commissaires aux comptes titulaires :

Mazars

61, rue Henri Regnault
Exaltis
92075 La Défense Cedex - France

Représenté par **Monsieur Charles de BOISRIOU**

Début du premier mandat : 1976

Expiration du mandat en cours : 31 décembre 2020 (à l'issue de l'arrêté des comptes)

Le renouvellement du mandat du cabinet Mazars représenté par Monsieur Charles de BOISRIOU à compter de l'exercice 2012 a été décidé le 06 mai 2015 pour une période de six exercices.

et

Deloitte & Associés

185, avenue Charles de Gaulle
BP 136
92524 Neuilly-sur-Seine Cedex - France

Représenté par **Monsieur Jean-Vincent COUSTEL**

Début du premier mandat : 2007

Expiration du mandat en cours : 31 décembre 2020 (à l'issue de l'arrêté des comptes)

Le renouvellement du mandat du cabinet Deloitte & Associés représenté par Monsieur Jean-Vincent COUSTEL à compter de l'exercice 2015 a été décidé le 06 mai 2015 pour une période de six exercices.

Commissaires aux comptes suppléants :

Madame Anne VEAUTE,

61, rue Henri Regnault
Exaltis
92075 La Défense Cedex - France

Début du premier mandat : 2012

Expiration du mandat en cours : 31 décembre 2020 (à l'issue de l'arrêté des comptes)

La nomination de Madame Anne VEAUTE a été décidée le 6 mai 2015 pour la durée du mandat de Monsieur Charles de BOISRIOU, soit six exercices.

et

Société BEAS

7-9, villa Houssay
92524 Neuilly-sur-Seine Cedex - France

Représentée par **Monsieur Pascal PINCEMIN**

Début du premier mandat : 2009

Expiration du mandat en cours : 31 décembre 2020 (à l'issue de l'arrêté des comptes)

La nomination de la Société BEAS a été décidée le 6 mai 2015 pour une durée de six exercices.

9

Rapport des commissaires

aux comptes sur les comptes consolidés 2016

Exercice clos le 31 décembre 2016

Mesdames, Messieurs,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous vous présentons notre rapport, relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2016, sur :

- le contrôle des comptes consolidés de la société Crédit Mutuel Arkéa, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- la vérification spécifique prévue par la loi.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

I - Opinion sur les comptes consolidés

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes consolidés. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis,

les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS, tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière, ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

II - Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

Provisionnement des risques de crédit et de contrepartie

Le groupe comptabilise des dépréciations pour couvrir les risques de crédit et de contrepartie inhérents à ses activités (notes « Prêts et créances sur établissements de crédit et sur la clientèle » des Principes comptables et méthodes d'évaluation, 1, 5, 6, 8 et 37 de l'annexe). Nous avons examiné le dispositif de contrôle relatif au suivi des risques de crédit et de contrepartie, aux méthodologies de dépréciation, et à la couverture des pertes de valeur par des dépréciations individuelles et de portefeuille.

Valorisation des instruments financiers

Le groupe utilise des modèles internes pour la valorisation des instruments financiers qui ne sont pas cotés sur des marchés actifs (notes « Détermination de la juste valeur des instruments financiers » des Principes comptables et méthodes d'évaluation, 2, 3, 4, 18, 18a, 28a, 28b, 32 et 33 de l'annexe). Nos travaux ont consisté, d'une part, à revoir le dispositif de contrôle des modèles utilisés et, d'autre part, à apprécier les données et les hypothèses utilisées, ainsi que la prise en compte des risques et des résultats associés à ces instruments. De même, nous avons examiné le dispositif de contrôle relatif au recensement des instruments financiers qui ne sont plus négociables sur un marché actif, ou dont les paramètres de valorisation ne sont plus observables, et les modalités retenues en conséquence pour les valoriser.

Dépréciations relatives aux actifs disponibles à la vente

Le groupe comptabilise des dépréciations sur des actifs disponibles à la vente lorsqu'il existe une indication objective de baisse prolongée ou significative de la valeur de ces actifs (notes 4, 8, 33 et 37 de l'annexe). Nous avons examiné le dispositif de contrôle relatif à l'identification d'indices de perte de valeur, la valorisation des lignes les plus significatives, ainsi que les estimations ayant conduit, le cas échéant, à la couverture des pertes de valeur par des dépréciations.

Dépréciations relatives aux écarts d'acquisition

Le groupe a procédé à des tests de dépréciation de valeur des immobilisations incorporelles et des écarts d'acquisition, qui n'ont pas conduit à la constatation de dépréciations au titre de cet exercice (notes « Immobilisations corporelles et incorporelles, d'exploitation et de placement » des Principes comptables et méthodes d'évaluation et 16 de l'annexe). Nous avons examiné les modalités de mise en œuvre de ces tests, les principales hypothèses et paramètres utilisés, ainsi que les estimations.

Dans le cadre de notre appréciation des estimations significatives retenues pour l'arrêté des comptes, nous avons examiné la détermination et le traitement comptable des écarts d'évaluation et des écarts d'acquisition.

Impôts différés actif

Le groupe a comptabilisé des impôts différés actif notamment au titre des déficits fiscaux reportables (note 10 de l'annexe). Nous avons examiné les principales estimations et hypothèses ayant conduit à la reconnaissance de ces impôts différés.

Provisionnement des engagements sociaux

Le groupe constitue des provisions pour couvrir les engagements sociaux (notes « Provisions » des Principes comptables et méthodes d'évaluation, 23, 23a et 35c de l'annexe). Nous avons examiné la méthodologie d'évaluation de ces engagements, ainsi que les principales hypothèses et paramètres utilisés.

Assurance

Certains postes techniques propres aux sociétés d'assurance du groupe sont estimés selon les modalités réglementaires et en utilisant des techniques actuarielles. Il en est ainsi notamment des provisions techniques. Les modalités de détermination de ces éléments ainsi que les montants concernés sont relatés dans les notes « Principes comptables pour l'activité assurance » des Principes comptables et méthodes d'évaluation, 22, 34 et 34a de l'annexe. Nous nous sommes assurés de la cohérence d'ensemble des hypothèses et des modèles de calcul retenus ainsi que de la conformité des évaluations obtenues avec les exigences de son environnement réglementaire et économique.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes consolidés, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

III - Vérification spécifique

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par la loi des informations données dans le rapport sur la gestion du groupe.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Fait à Neuilly-sur-Seine et à Courbevoie, le 10 avril 2017

Les Commissaires aux Comptes

MAZARS

Charles De BOISRIOU

DELOITTE & ASSOCIÉS

Jean-Vincent COUSTEL

10

Rapport des commissaires

aux comptes sur le rapport du Président du Conseil d'administration

Exercice clos le 31 décembre 2016

Mesdames, Messieurs,

En notre qualité de Commissaires aux comptes du Crédit Mutuel Arkéa et en application des dispositions de l'article L. 225-235 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le Président de votre société conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016.

Il appartient au Président d'établir et de soumettre à l'approbation du Conseil d'administration un rapport rendant compte des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein de la société et donnant les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce, relatives notamment au dispositif en matière de gouvernement d'entreprise.

Il nous appartient :

- de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations contenues dans le rapport du Président concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière ;

- d'attester que le rapport comporte les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce, étant précisé qu'il ne nous appartient pas de vérifier la sincérité de ces autres informations.

Nous avons effectué nos travaux conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France.

Informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

Les normes d'exercice professionnel requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président. Ces diligences consistent notamment à :

- prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sous-tendant les informations présentées dans le rapport du Président ainsi que de la documentation existante ;

- prendre connaissance des travaux ayant permis d'élaborer ces informations et de la documentation existante ;
- déterminer si les déficiences majeures du contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière que nous aurions relevées dans le cadre de notre mission font l'objet d'une information appropriée dans le rapport du Président.

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations concernant les procédures de contrôle

interne et de gestion des risques de la société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président du Conseil d'administration, établi en application des dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Autres informations

Nous attestons que le rapport du Président du Conseil d'administration comporte les autres informations requises à l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Fait à Courbevoie et Neuilly-sur-Seine, le 10 avril 2017

Les Commissaires aux comptes

MAZARS

Charles De BOISRIOU

DELOITTE & ASSOCIÉS

Jean-Vincent COUSTEL

11

Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés

Exercice clos le 31 décembre 2016

Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016

Aux actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques, les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la société des conventions et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions et engagements. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements déjà approuvés par l'assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

Conventions et engagements soumis à l'approbation de l'assemblée générale

Conventions et engagements autorisés au cours de l'exercice écoulé

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention ni d'aucun engagement autorisés au cours de l'exercice écoulé à soumettre à l'approbation de l'assemblée générale en application des dispositions de l'article L. 225-38 du Code de commerce.

Conventions et engagements déjà approuvés par l'assemblée générale

En application de l'article R225-30 du Code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

Contrat de travail du Président

Le Conseil d'administration du 12 septembre 2008 a approuvé les dispositions de l'avenant de suspension au contrat de travail de Jean-Pierre Denis, Président du Crédit Mutuel Arkéa. L'avenant de suspension au contrat de travail mentionne les dispositions suivantes :

- la date de suspension du contrat de travail ;
- les conditions de réintégration en fin de mandat ;
- la prise en compte du mandat dans le calcul de l'ancienneté

et pour l'ensemble des droits qui y sont liés ;

- la souscription d'un régime privé d'assurance chômage pendant la durée de suspension du contrat de travail.
- les modalités d'indemnisation en cas de rupture du contrat de travail à l'initiative du Crédit Mutuel Arkéa à l'exclusion du licenciement pour faute grave ou lourde, à savoir : sommes dues en application de la loi et de la convention collective et indemnité complémentaire de licenciement d'un montant net correspondant à 18 mois de salaire brut.

Contrat de travail du Président

Le conseil d'administration a autorisé le 7 mai 2010 la modification dans les termes suivants des modalités d'indemnisation en cas de rupture du contrat de travail à l'initiative du Crédit Mutuel Arkéa à l'exclusion du licenciement pour faute grave ou lourde, à savoir : sommes dues en application de la loi et de la convention collective et indemnité complémentaire de licenciement d'un montant net correspondant à 18 mois de salaire brut.

- en cas de rupture du contrat de travail du fait du Crédit Mutuel Arkéa, pour quelque motif que ce soit, à l'exclusion du licenciement pour faute grave ou lourde, ainsi qu'en cas de rupture conventionnelle du contrat de travail, versement d'une indemnité d'un montant net égal à deux ans de rémunération (calculée sur la base du salaire mensuel moyen brut, perçu au cours des douze mois précédant la date de la rupture, augmenté de la part variable mensuelle brute moyenne perçue au cours des trois années précédant la date de la rupture) venant s'ajouter aux sommes dues par application de la loi et des dispositions conventionnelles applicables au sein du Crédit Mutuel Arkéa.

Le Conseil d'administration a autorisé le 6 avril 2012 la signature d'un avenant reprenant et précisant les dispositions préalablement conclues entre la société Crédit Mutuel Arkéa et le Président, concernant les modalités de la suspension de son contrat de travail, et celles applicables en cas de réintégration dans son statut de salarié. Il a autorisé également le Directeur des Ressources humaines à intégrer au contrat de travail suspendu du Président les évolutions du statut social applicables aux cadres dirigeants du groupe.

Contrat de travail du Directeur général

Le Conseil d'administration du 12 septembre 2008 a approuvé les dispositions de l'avenant de suspension au contrat de travail du Directeur général de Crédit Mutuel Arkéa. L'avenant de suspension au contrat de travail mentionne les dispositions suivantes :

- la date de suspension du contrat de travail ;
- les conditions de réintégration en fin de mandat ;
- la prise en compte du mandat dans le calcul de l'ancienneté et pour l'ensemble des droits qui y sont liés ;
- la souscription d'un régime privé d'assurance chômage pendant la durée de suspension du contrat de travail.

Le Conseil d'administration a autorisé le 7 mai 2010 la modification du dernier alinéa visé ci-dessus dans les termes suivants :

- en cas de rupture du contrat de travail du Directeur général du fait du Crédit Mutuel Arkéa, pour quelque motif que ce soit, à l'exclusion du licenciement pour faute grave ou lourde, ainsi qu'en cas de rupture conventionnelle du contrat de travail, versement d'une indemnité d'un montant net égal à deux ans de rémunération (calculée sur la base du salaire mensuel moyen brut, avantages en nature compris, que ce soit au titre du contrat de travail ou du mandat social, perçu au cours des douze mois précédant la date de la rupture, augmenté de la part variable mensuelle brute moyenne perçue au cours des trois années précédant la date de la rupture) venant s'ajouter aux sommes dues par application de la loi et des dispositions conventionnelles applicables au sein du Crédit Mutuel Arkéa.

Le Conseil d'administration a autorisé le 6 avril 2012 la signature d'un avenant reprenant et précisant les dispositions conclues le 12 septembre 2008 et le 10 avril 2010 entre la société Crédit Mutuel Arkéa et le Directeur général concernant les modalités de la suspension de son contrat de travail, et celles applicables en cas de réintégration dans son statut de salarié. Il a autorisé également le Directeur des Ressources humaines à intégrer au contrat de travail suspendu les évolutions du statut social applicables aux cadres dirigeants du groupe.

Fait à Neuilly sur Seine et à Courbevoie, le 10 avril 2017

Les Commissaires aux Comptes

MAZARS

Charles De BOISRIOU

DELOITTE & ASSOCIÉS

Jean-Vincent COUSTEL

12

Rapport de l'organisme tiers

indépendant sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées figurant dans le rapport de gestion

Exercice clos le 31 décembre 2016

Aux sociétaires,

En notre qualité d'organisme tiers indépendant, membre du réseau Mazars, commissaire aux comptes du Crédit Mutuel Arkéa, accrédité par le COFRAC Inspection sous le numéro 3-1058¹, nous vous présentons notre rapport sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2016, présentées dans le rapport de gestion (ci-après les « Informations RSE »), en application des dispositions de l'article L.225-102-1 du Code de commerce.

Responsabilité de la société

Il appartient au Conseil d'administration d'établir un rapport de gestion comprenant les Informations RSE prévues à l'article R.225-105-1 du Code de commerce, préparées conformément aux procédures utilisées par la société (ci-après le « Référentiel »), dont un résumé figure dans le rapport de gestion et disponibles sur demande auprès de la Direction du secrétariat général et de la communication institutionnelle.

Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les textes réglementaires, le code de déontologie de la profession ainsi que les dispositions prévues à l'article L.822-11 du Code de commerce. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des règles déontologiques, de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention et des textes légaux et réglementaires applicables.

Responsabilité de l'organisme tiers indépendant

Il nous appartient, sur la base de nos travaux :

- d'attester que les Informations RSE requises sont présentes dans le rapport de gestion ou font l'objet, en cas d'omission, d'une explication en application du troisième alinéa de l'article R.225-105 du Code de commerce (Attestation de présence des Informations RSE) ;
- d'exprimer une conclusion d'assurance modérée sur le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, dans tous leurs aspects significatifs, de manière sincère conformément au Référentiel (Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE).

1. dont la portée est disponible sur le site www.cofrac.fr

Nos travaux ont été effectués par une équipe de 4 personnes entre février et mars 2017 pour une durée d'environ 3 semaines.

Nous avons conduit les travaux décrits ci-après conformément à la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention et à l'arrêté du 13 mai 2013 déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission et, concernant l'avis motivé de sincérité, à la norme internationale ISAE 3000².

I - Attestation de présence des Informations RSE

Nous avons pris connaissance, sur la base d'entretiens avec les responsables des directions concernées, de l'exposé des orientations en matière de développement durable, en fonction des conséquences sociales et environnementales liées à l'activité de la société et de ses engagements sociétaux et, le cas échéant, des actions ou programmes qui en découlent.

Nous avons comparé les Informations RSE présentées dans le rapport de gestion avec la liste prévue par l'article R.225-105-1 du Code de commerce.

En cas d'absence de certaines informations consolidées, nous avons vérifié que des explications étaient fournies conformément aux dispositions de l'article R.225-105 alinéa 3 du Code de commerce.

Nous avons vérifié que les Informations RSE couvraient le périmètre consolidé, à savoir :

- l'établissement de crédit Crédit Mutuel Arkéa comprenant les fédérations du Crédit Mutuel de Bretagne, du Crédit Mutuel du Sud-Ouest et du Crédit Mutuel Massif Central, les caisses du Crédit Mutuel adhérentes à ces fédérations ainsi que le Crédit Mutuel Arkéa ;

- la société ainsi que ses filiales au sens de l'article L.233-1 et les sociétés qu'elle contrôle au sens de l'article L.233-3 du Code de commerce avec les limites précisées dans la note méthodologique présentée au paragraphe « 5.5.1 Note méthodologique sur les indicateurs RSE » du rapport de gestion.

Sur la base de ces travaux et compte tenu des limites mentionnées ci-dessus, nous attestons de la présence dans le rapport de gestion des Informations RSE requises.

II - Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE

Nature et étendue des travaux

Nous avons mené une quinzaine d'entretiens avec les personnes responsables de la préparation des Informations RSE, auprès des directions en charge des processus de collecte des informations et, le cas échéant, responsables des procédures de contrôle interne et de gestion des risques, afin :

- d'apprécier le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité, son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- de vérifier la mise en place d'un processus de collecte, de compilation, de traitement et de contrôle visant à l'exhaustivité et à la cohérence des Informations RSE et prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration des Informations RSE.

Nous avons déterminé la nature et l'étendue de nos tests et contrôles en fonction de la nature et de l'importance des Informations RSE au regard des caractéristiques de la société, des enjeux sociaux et environnementaux de ses activités, de ses orientations en matière de développement durable et des bonnes pratiques sectorielles.

2. ISAE 3000 - Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information

Pour les Informations RSE que nous avons considérées les plus importantes³, nous avons au niveau des différentes directions et fédérations du groupe⁴ :

- consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les informations qualitatives (organisation, politiques, actions), nous avons mis en œuvre des procédures analytiques sur les informations quantitatives et vérifié, sur la base de sondages, les calculs ainsi que la consolidation des données et nous avons vérifié leur cohérence et leur concordance avec les autres informations figurant dans le rapport de gestion ;
- mené des entretiens pour vérifier la correcte application des procédures et mis en œuvre des tests de détail sur la base d'échantillonnages, consistant à vérifier les calculs effectués et à rapprocher les données des pièces justificatives.

L'échantillon ainsi sélectionné représente 100 % des effectifs et 100 % des informations quantitatives environnementales.

Pour les autres Informations RSE consolidées, nous avons apprécié leur cohérence par rapport à notre connaissance de la société.

Enfin, nous avons apprécié la pertinence des explications relatives, le cas échéant, à l'absence totale ou partielle de certaines informations.

Nous estimons que les méthodes d'échantillonnage et tailles d'échantillons que nous avons retenues en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus. Du fait du recours à l'utilisation de techniques d'échantillonnages ainsi que des autres limites inhérentes au fonctionnement de tout système d'information et de contrôle interne, le risque de non-détection d'une anomalie significative dans les Informations RSE ne peut être totalement éliminé.

Conclusion

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

Fait à Paris La Défense, le 10 avril 2017

L'organisme tiers indépendant

MAZARS SAS

Charles De BOISRIOU

ASSOCIÉ

Edwige REY

Associée RSE & Développement Durable

3. **Informations sociales** : Effectif : Femmes cadres en CDI – France, Effectif : Femmes non cadres en CDI – France, Effectif : Femmes cadres en CDD – France, Effectif : Femmes non cadres en CDD – France, Effectif : Femmes à l'étranger, Effectif : Hommes cadres en CDI – France, Effectif : Hommes non cadres en CDI – France, Effectif : Hommes cadres en CDD – France, Effectif : Hommes non cadres en CDD – France, Effectif : Hommes à l'étranger, Nombre de salariés en CDI ayant quitté l'organisation dont les licenciements, Nombre total de jours d'absence, Total des rémunérations annuelles brutes (en euros) des CDI : pourcentage de femmes parmi les cadres, total des rémunérations annuelles brutes (en euros) des CDI : CDI non cadres et CDI cadres, Montant de la Masse salariale investie dans la formation, Nombre de salariés ayant suivi au moins une formation, Nombre d'heures totales consacrées à la formation des salariés.

Informations environnementales : Consommation totale d'énergie, Consommation de papier au global (interne et externe).

Informations sociétales : Nombre d'OBNL clientes, Budget global dédié au mécénat et au sponsoring, Encours géré par la Société de gestion, Encours ISR, Encours de l'épargne salariale solidaire, Encours de prêts sociaux réglementés (PLS, PSLA).

Informations relatives à la Gouvernance : Nombre de nouveaux administrateurs - Caisses locales, Nombre de nouveaux administrateurs - femmes - Caisses locales, Nombre total d'heures de formation dispensées aux administrateurs.

4. Direction des Ressources Humaines et de la Formation, Direction Organisation et Moyens (départements Immobilier et Moyens généraux et Service Gestion), Pôle Innovation et Opérations (Département Direction de l'Offre des Produits Bancaires), Fédéral Finance Gestion, Direction du secrétariat général et de la communication institutionnelle (départements RSE et Communication externe), Secrétariat général - Crédit Mutuel de Bretagne, Direction de la Vie Coopérative Direction et de la Communication - Crédit Mutuel du Sud-Ouest, Secrétariat général - Vie Coopérative - Crédit Mutuel du Massif Central.

Tableaux de concordance

Tableau de concordance du Document de référence

Ce Document de référence a été rédigé en application du schéma de l'annexe XI du Règlement CE N° 809/2004 de la Commission Européenne du 29 avril 2004 dont les rubriques énoncées ci-après renvoient aux développements présentés dans le présent Document de référence.

	CHAPITRES	PAGES
1. PERSONNES RESPONSABLES		
1.1. Personne responsable des informations contenues dans le document de référence	7	257
1.2. Déclaration de la personne responsable du document de référence	7	257
2. CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES		
2.1. Contrôleurs légaux des comptes pour la période couverte par les informations financières historiques	8	258
2.2. Démission ou révocation des contrôleurs légaux durant la période couverte par les informations financières historiques	8	258
3. FACTEURS DE RISQUE	4	1) #
4. INFORMATIONS CONCERNANT LA SOCIÉTÉ		
4.1. Histoire et évolution de la société	1	11
4.1.1. Raison sociale et nom commercial de la société	6	255
4.1.2. Lieu de constitution de la société et numéro d'enregistrement	6	255
4.1.3. Date de constitution et durée de vie de la société	6	255
4.1.4. Siège social et forme juridique de la société, législation régissant ses activités, son pays d'origine, adresse et numéro de téléphone de son siège statutaire	6	255
4.1.5. Événement récent propre à la société relatif à l'évaluation de sa solvabilité	1	10
5. APERÇU DES ACTIVITÉS		
5.1. Principales activités	1	12
5.1.1. Principales activités de la société	1	12
5.1.2. Nouveau produit et/ou nouvelle activité	1	19
5.1.3. Principaux marchés	1	12
5.1.4. Position concurrentielle de la société	NA	NA
6. ORGANIGRAMME		
6.1. Description du groupe et place de la société au sein du groupe	1	12
6.2. Liens de dépendance de la société au sein du groupe	NA	NA
7. INFORMATION SUR LES TENDANCES		
7.1. Déclaration sur les perspectives de la société depuis la date de ses derniers états financiers vérifiés et publiés	3	75
7.2. Tendance ou événement susceptible d'influer sur les perspectives de la société pour l'exercice en cours	3	75
8. PRÉVISIONS OU ESTIMATIONS DU BÉNÉFICE	6	256

	CHAPITRES	PAGES
9. ORGANE D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION		
9.1. Nom, adresse et fonction, dans la société des membres des organes d'administration et de direction	2	26
9.2. Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration et de direction	2	58
10. PRINCIPAUX ACTIONNAIRES		
10.1. Nature du contrôle exercé sur la société	6	255
10.2. Accord susceptible d'entraîner un changement du contrôle de la société	NA	NA
11. INFORMATIONS FINANCIÈRES CONCERNANT LE PATRIMOINE, LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS DE LA SOCIÉTÉ		
11.1. Informations financières historiques	3	76, 155
a) Bilan	3	76,156
b) Compte de résultat	3	78, 157
c) Tableau des flux de trésorerie	3	82
d) Notes explicatives	3	106
11.2. États financiers	3	76, 155
11.3. Vérification des informations financières historiques annuelles	6	256
11.3.1. Déclaration attestant que les informations financières historiques ont été vérifiées.	6,8	256, 257
11.3.2. Autres informations contenues dans le document de référence vérifiées par les contrôleurs légaux.	6	256
11.3.3. Source des informations financières figurant dans le document de référence non tirées des états financiers vérifiés de la société	6	256
11.4. Date des dernières informations financières auditées	6	256
11.5. Informations financières intermédiaires et autres	NA	NA
11.5.1. Informations financières trimestrielles ou semestrielles depuis la date des derniers états vérifiés et rapport d'examen	6	NA
11.5.2. Informations financières intermédiaires couvrant les six premiers mois du nouvel exercice assorties d'états financiers comparatifs, et rapport d'examen	NA	NA
11.6. Procédures judiciaires et d'arbitrage	6	255
11.7. Changement significatif de la situation financière de la société	6	256
12. CONTRATS IMPORTANTS	6	256
13. INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS, DÉCLARATIONS D'EXPERTS ET DÉCLARATIONS D'INTÉRÊT	6	256
14. DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC	6	256

Tableau de concordance du Rapport de gestion annuel 2016 relatif au groupe Crédit Mutuel Arkéa

Les informations contenues dans le Rapport de gestion annuel 2016 représentées par les rubriques figurant dans le tableau ci-dessous, sont intégralement reprises dans le présent Document de référence.

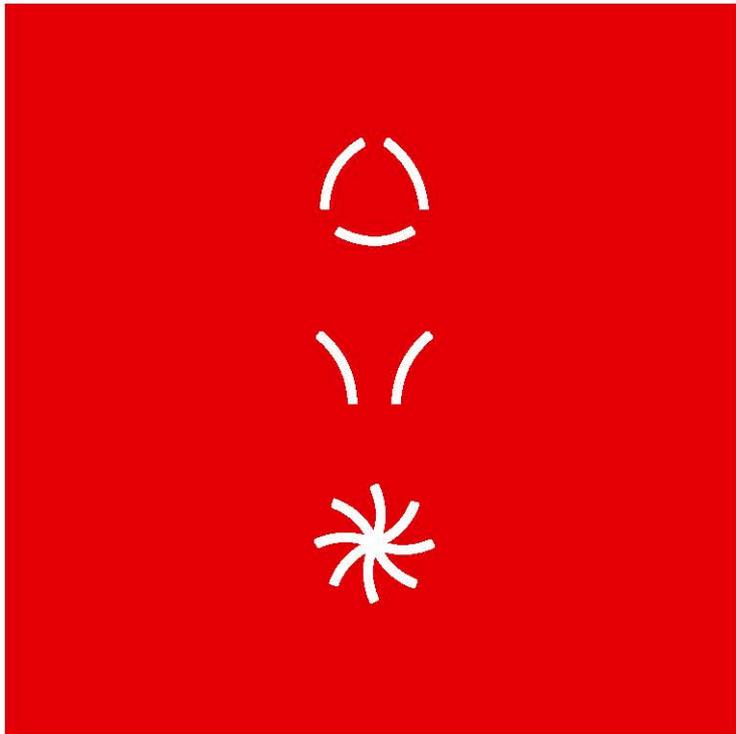
	CHAPITRES	PAGES
1. CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES		
1.1. Contrôleurs légaux des comptes pour la période couverte par les informations financières historiques	8	254
1.2. Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	9	255
2. FACTEURS DE RISQUE	4	160
3. APERÇU DES ACTIVITÉS		
3.1. Principales activités	1	12
3.1.1. Principales activités de la société	1	12
3.1.2. Nouveau produit et/ou nouvelle activité	1	19
3.1.3. Principaux marchés	1	12
3.1.4. Chiffres clés	1	8
4. INFORMATION SUR LES TENDANCES		
4.1. Déclaration sur les perspectives de Crédit Mutuel Arkéa depuis la date de ses derniers états financiers vérifiés et publiés	3	75
4.2. Tendance ou événement susceptible d'influer sur les perspectives de Crédit Mutuel Arkéa pour l'exercice en cours	3	75
5. PRÉVISIONS OU ESTIMATIONS DU BÉNÉFICE	6	256
6. ORGANE D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION		
6.1. Nom, adresse et fonction, dans le groupe des membres des organes d'administration et de direction	2	26
6.2. Politique de rémunération des dirigeants	2	59
7. INFORMATIONS FINANCIÈRES CONCERNANT LE PATRIMOINE, LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS DE LA SOCIÉTÉ		
7.1. Informations financières historiques	3	74, 149
a) Bilan	3	74, 150
b) Compte de résultat	3	76, 151
c) Tableau des flux de trésorerie	3	80
d) Notes explicatives	3	102
7.2. États financiers	3	74, 149
8. RESPONSABILITÉ SOCIALE D'ENTREPRISE	5	211

Tableau de concordance des informations sociales, environnementales et sociétales demandées par l'article 225 de la loi Grenelle II

	CHAPITRES	PAGES
DONNÉES SOCIALES		
1. EMPLOI		
1.1. Effectif total et répartition des salariés par sexe, par âge et par zone géographique	5.4.1	225 à 235, 249 à 251
1.2. Embauches et licenciements	5.4.1	225 à 235, 249 à 251
1.3. Rémunérations et leur évolution	5.4.1	225 à 235, 251
2. ORGANISATION DU TRAVAIL	5.4.1	
2.1. Organisation du temps de travail	5.4.1	225 à 235, 251
2.2. Absentéisme	5.4.1	225 à 235, 251
3. RELATIONS SOCIALES	5.4.1	
3.1. Organisation du dialogue social, notamment les procédures d'information et de consultation du personnel et de négociation avec celui-ci	5.4.1	225 à 235
3.2. Bilan des accords collectifs	5.4.1	234
4. SANTÉ ET SÉCURITÉ	5.4.1	
4.1. Conditions de santé et de sécurité au travail	5.4.1	230, 248
4.2. Bilan des accords signés avec les organisations syndicales ou les représentants du personnel en matière de santé et de sécurité au travail	5.4.1	234
4.3. Accidents du travail, notamment leur fréquence et leur gravité, ainsi que les maladies professionnelles	5.4.1	232, 250
5. FORMATION	5.4.1	
5.1. Politiques mises en œuvre en matière de formation	5.4.1	229 à 230, 250
5.2. Nombre total d'heures de formation	5.4.1	250
6. EGALITÉ DE TRAITEMENT	5.4.1.3	
6.1. Mesures prises en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes	5.4.1.3	226 à 227, 249 à 250
6.2. Mesures prises en faveur de l'emploi et de l'insertion des personnes handicapées	5.4.1.3	227 à 228
6.3. Politique de lutte contre les discriminations	5.4.1.3	227 à 229
7. PROMOTION ET RESPECT DES STIPULATIONS DES CONVENTIONS FONDAMENTALES DE L'OIT RELATIVES :	5.4.1	
7.1. au respect de la liberté d'association et du droit de négociation collective	5.4.1	225
7.2. à l'élimination des discriminations en matière d'emploi et de profession	5.4.1	225
7.3. à l'élimination du travail forcé ou obligatoire	5.4.1	225
7.4. à l'abolition effective du travail des enfants	5.4.1	225
DONNÉES ENVIRONNEMENTALES		
8. POLITIQUE GÉNÉRALE EN MATIÈRE ENVIRONNEMENTALE	5.4.2	
8.1. Organisation de la Société pour prendre en compte les questions environnementales et, le cas échéant, les démarches d'évaluation et de certification en matière d'environnement	5.1.2 et 5.4.2	203, 235
8.2. Actions de formation et d'information des salariés menées en matière de protection de l'environnement	5.1.2 et 5.4.2	203, 235
8.3. Moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions	5.4.2	235, 241
8.4. Montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement, sous réserve que cette information ne soit pas de nature à causer un préjudice sérieux à la société dans un litige en cours	NA	NA

Tableau de concordance des informations sociales, environnementales et sociétales demandées par l'article 225 de la loi Grenelle II (suite et fin)

	CHAPITRES	PAGES
9. POLLUTION		
9.1. Mesures de prévention, de réduction ou de réparation de rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement	NA	NA
9.2. Prise en compte des nuisances sonores et de toute autre forme de pollution spécifique à une activité	NA	NA
10. ECONOMIE CIRCULAIRE	5.4.2	235 à 236
PREVENTION ET GESTION DES DECHETS	5.4.2	236
10.1. Mesures de prévention, de recyclage, de réutilisation, d'autres formes de valorisation et d'élimination des déchets	5.4.2	236
10.2. Actions de lutte contre le gaspillage alimentaire	5.4.2	235
UTILISATION DURABLE DES RESSOURCES	5.4.2	236 à 237
10.3. Consommation d'eau et approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales	5.4.2	237, 251
10.4. Consommation de matières premières et mesures prises pour améliorer l'efficacité dans leur utilisation	5.4.2	237, 252
10.5. Consommation d'énergie, mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables	5.4.2	236 à 237, 251
10.6. Utilisation des sols	NA	NA
11. CHANGEMENT CLIMATIQUE	5.4.2	239 à 240
11.1. Postes significatifs d'émissions de gaz à effet de serre générés du fait de l'activité de la société, notamment par l'usage des biens et services qu'elle produit	5.4.2.6	
11.2. Adaptation aux conséquences du changement climatique	5.4.2 et rapport du Président	239, 240
12. PROTECTION DE LA BIODIVERSITÉ	5.4.2.7	240
12.1. Mesures prises pour préserver ou développer la biodiversité	5.4.2.7	240
ENGAGEMENTS SOCIETAUX EN FAVEUR DU DEVELOPPEMENT DURABLE		210 à 223
13. IMPACT TERRITORIAL, ÉCONOMIQUE ET SOCIAL DE L'ACTIVITÉ DE LA SOCIÉTÉ	5.3	210 à 218
13.1. En matière d'emploi et de développement régional	5.3	210 à 218
13.2. Sur les populations riveraines ou locales	5.3	210 à 218
14. RELATIONS ENTRETENUES AVEC LES PERSONNES OU LES ORGANISATIONS INTERESSEES PAR L'ACTIVITE DE LA SOCIETE, NOTAMMENT LES ASSOCIATIONS D'INSERTION, LES ETABLISSEMENTS D'ENSEIGNEMENT, LES ASSOCIATIONS DE DEFENSE DE L'ENVIRONNEMENT, LES ASSOCIATIONS DE CONSOMMATEURS ET LES POPULATIONS RIVERAINES	5.2 et 5.3	
14.1. Conditions de dialogue avec ces personnes ou organisations	5.2.2	205 à 208
14.2. Actions de partenariat ou de mécénat	5.3.1	214 à 215
15. SOUS-TRAITANCE ET FOURNISSEURS	5.2.2 et 5.4.2.4	
15.1. Prise en compte dans la politique d'achat des enjeux sociaux et environnementaux	5.2.2 et 5.4.2.4	207, 237 à 238
15.2. Importance de la sous-traitance et la prise en compte dans les relations avec les fournisseurs et les sous-traitants de leur responsabilité sociale et environnementale	5.2.2 et 5.4.2.4	207, 237 à 238
16. LOYAUTÉ DES PRATIQUES	5.4.3	241 à 244
16.1. Mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs	5.4.3	241 à 242
16.1. Actions engagées pour prévenir la corruption	5.4.3	242 à 243
17. AUTRES ACTIONS ENGAGÉES EN FAVEUR DES DROITS DE L'HOMME		
17.1. Autres actions engagées en faveur des droits de l'homme	5.3.3	215 à 218



Crédit photos : Simon Cohen - Crédit illustrations : designed by Freepik



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

