

# RAPPORT SUR LES POLITIQUES ET PRATIQUES DE REMUNERATION 2020

**Crédit Mutuel Alliance Fédérale**

Rapport prévu à l'article 266 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 modification apportée par l'arrêté du 25 février 2021.

Politique et pratiques de rémunération des personnes définies à l'article L.511-71 du code monétaire et financier – Exercice 2020

## SOMMAIRE

1. LA POLITIQUE DE REMUNERATION DE CREDIT MUTUEL ALLIANCE FEDERALE .....	3
1.1 Les principes .....	3
1.2 Les composantes de la rémunération .....	4
1.3 Prise en compte des risques dans le processus de rémunération .....	5
2. COMITE DES REMUNERATIONS.....	7
3. PRENEURS DE RISQUES .....	12
3.1 Périmètre .....	12
3.2 Composition de la population preneurs de risques .....	12
3.3 Principes généraux de la politique de rémunération .....	14
3.4 Politique en matière de paiement des rémunérations variables .....	15
3.5 Détermination de l'enveloppe de rémunération .....	17
3.6 Détermination de la rémunération variable individuelle .....	18
4. INFORMATIONS QUANTITATIVES SUR LA POPULATION DES PRENEURS DE RISQUES .....	19

## 1. LA POLITIQUE DE REMUNERATION DE CREDIT MUTUEL ALLIANCE FEDERALE

### 1.1 *Les principes*

Compte tenu des spécificités de ses métiers, de ses entités juridiques et des législations nationales et internationales dans lequel il opère, Crédit Mutuel Alliance Fédérale a mis en place un système de rémunération qui répond à ses valeurs tout en assurant à ses collaborateurs une rétribution cohérente vis-à-vis de ses marchés de référence afin d'attirer et conserver les talents dont il a besoin.

La Direction Générale de Crédit Mutuel Alliance Fédérale définit les orientations stratégiques en matière de rémunérations (par exemple le choix de privilégier une rémunération fixe, sauf exceptions limitées dans quelques activités spécialisées) ou opérationnelles (par exemple dans le cadre des négociations annuelles) puis examine la politique de rémunération préparée par la DRH de Crédit Mutuel Alliance Fédérale en collaboration avec les responsables des métiers et des entités de Crédit Mutuel Alliance Fédérale.

La Direction des Risques, du Contrôle permanent et de la Conformité de Crédit Mutuel Alliance Fédérale vérifie que la politique proposée :

- est conforme à la stratégie économique, aux objectifs, aux valeurs et aux intérêts à long terme de Crédit Mutuel Alliance Fédérale,
- prend bien en compte des mesures destinées à éviter les conflits d'intérêts,
- est conçue pour favoriser une gestion saine et effective des risques,
- est conforme à la réglementation,
- est correctement appliquée au sein de Crédit Mutuel Alliance Fédérale et signale les problèmes de non-conformité aux dirigeants effectifs et à l'organe de surveillance.

Le Conseil d'Administration adopte et revoit régulièrement les principes généraux de la politique de rémunération et en contrôle la mise en œuvre.

L'assemblée générale ordinaire est consultée annuellement sur l'enveloppe globale des rémunérations de toutes natures versées durant l'exercice écoulé aux dirigeants effectifs et aux catégories de personnel mentionnés à l'article L511-71 du Code Monétaire et Financier dont les activités professionnelles ont une incidence significative sur le profil de risque de l'entreprise.

La politique de rémunération du groupe régional Crédit Mutuel Alliance Fédérale se veut avant tout responsable, raisonnée et raisonnable.

Le Crédit Mutuel Alliance Fédérale a fait le choix de privilégier une rémunération fixe en cohérence avec ses valeurs mutualistes et ses responsabilités au service de ses sociétaires et clients. Elle intègre dans sa politique la préoccupation permanente du développement durable et de progression de carrière pour ses collaborateurs.

Pour la majeure partie des collaborateurs, notamment tous ceux travaillant pour les réseaux, le Groupe a fait le choix (sauf quelques rares exceptions) de ne pas fixer d'objectifs individuels de vente aux clients pouvant générer une rémunération variable.

Ainsi sur le socle social en France, la négociation annuelle obligatoire en fin d'année 2020 a conduit à la mise en place de certaines mesures au profit du plus grand nombre :

- Une prime PEPA complémentaire de 900 € versée en décembre, s'ajoutant à deux versements précédents de 750€ puis 350€.
- Une mesure d'augmentation générale de 0,50% avec un plancher de 185 € et sans plafond.
- Un abondement de 750 € pour 2021
- Et une enveloppe de 1,5% dédiée aux mesures individuelles, mise à disposition des managers.

D'un point de vue général, les éléments de rémunération complémentaire (avantages en nature, rémunérations variables...) sont encadrés et ne concernent que des cas spécifiques de métier ou fonction, justifiés par des considérations particulières. Ainsi les métiers spécialisés au sein du Groupe, prévoient généralement comme dans les autres groupes bancaires des rémunérations variables : salle des marchés, financements spécialisés, asset management, capital investissement, banque privée, crédit à la consommation.

Dans ce contexte propre au Crédit Mutuel Alliance Fédérale, le respect de l'égalité entre les femmes et les hommes en matière de rémunération est un élément important de la politique de rémunération en lien avec les valeurs prônées et les composantes de la rémunération.

Un suivi a été mise en place pour les entités françaises afin d'avoir une vision fine tout au long de l'année de l'index sur l'égalité salariale dont le résultat annuel est publié conformément à la réglementation.

## **1.2 Les composantes de la rémunération**

La rémunération globale des collaborateurs de Crédit Mutuel Alliance Fédérale se compose de différents éléments :

- d'une rémunération fixe, qui rémunère la compétence, l'expérience, le niveau de qualification et l'engagement du salarié. Elle est fixée en fonction du marché et en cohérence avec la convention Groupe mise en place au 1 janvier 2018,
- d'une rémunération variable limitée à certaines catégories de collaborateurs. Ainsi pour certains métiers et sous certaines conditions, une part variable peut être accordée. Elle prend en compte une contribution particulière au développement et aux résultats de Crédit Mutuel Alliance Fédérale. L'assiette des éléments variables de la rémunération comprend des objectifs financiers et non financiers explicitement assignés aux collaborateurs et aux équipes. Pour certaines activités, dans le calcul de l'enveloppe à distribuer et pour mieux maîtriser les facteurs de risque, les coûts imputables aux activités sont défalqués et notamment les coûts du risque et de la liquidité. La rémunération variable ne constitue pas un droit et est fixée chaque année dans le respect de la

politique de rémunération appliquée par Crédit Mutuel Alliance Fédérale pour l'année considérée et des principes de gouvernance en vigueur,

- la rémunération collective sous forme d'intéressement et participation en France : une telle rémunération sera possible, le cas échéant, en fonction de la taille et des accords en place au sein de chaque entité,
- un régime de retraite supplémentaire et une prévoyance santé,
- des avantages en nature (voiture de fonction...).

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

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

L'arrêté du 3 novembre 2014 (mis à jour en février 2021)<sup>1</sup> prévoit que la mise en œuvre de la politique de rémunération fasse l'objet, au moins une fois par an, d'une évaluation interne centrale et indépendante qui vise à vérifier qu'elle respecte les politiques et procédures relatives aux rémunérations adoptées par l'organe de surveillance de Crédit Mutuel Alliance Fédérale.

Ainsi, l'Inspection Générale - Audit Métiers a effectué au cours de l'exercice 2020 une mission d'audit sur la conformité de la politique de rémunération du Groupe aux exigences réglementaires.

### ***1.3 Prise en compte des risques dans le processus de rémunération***

Le Crédit Mutuel Alliance Fédérale est convaincu que la politique de rémunération d'une entreprise est un élément important de cohérence de la stratégie et de maîtrise des risques. Dans ce cadre Crédit Mutuel Alliance Fédérale, fidèle à ses valeurs mutualistes, a défini une politique, conforme aux exigences réglementaires et visant à :

- porter ses valeurs mutualistes dans le respect de l'ensemble des parties prenantes : sociétaires, clients et collaborateurs,
- assurer une juste rémunération du travail et fidéliser les collaborateurs de talent en leur offrant des niveaux de salaire fixe appropriés, tenant compte du contexte concurrentiel et en relation avec leur séniorité, leur expertise et leur expérience professionnelle,
- ne pas encourager la prise de risque excessive et éviter la mise en place d'incitations qui pourraient entraîner des conflits d'intérêts et ne pas inciter ou encourager des activités non autorisées,

---

<sup>1</sup> Arrêté du 25 février 2021 modifiant 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 soumis au contrôle de l'Autorité de contrôle prudentiel et de résolution.

- assurer une cohérence entre les comportements des collaborateurs et les objectifs à long terme de Crédit Mutuel Alliance Fédérale, particulièrement dans le domaine de la maîtrise de la gestion des risques et en intégrant les facteurs de durabilité,
- favoriser la progression de carrière par la formation interne et garantir l'engagement et la fidélisation sur le long terme des collaborateurs,
- veiller au renforcement régulier des fonds propres.

Ainsi, en 2020, le montant des enveloppes de rémunérations variables représentait près de 4 % de la rémunération totale au sein du groupe régional Crédit Mutuel Alliance Fédérale, 1,07 % du PNB, 2,5 % des frais généraux et 0,4 % des FP CET1.

Par ailleurs, il convient de rappeler que les mandataires sociaux ainsi que le Comité de direction générale du groupe régional ne bénéficient pas de dispositifs variables. Il en est de même pour la très grande majorité des entités en France.

Le ratio d'équité sur le périmètre de la convention de Groupe en France du Crédit Mutuel Alliance Fédérale s'établit ainsi à 18.5 sur le salaire moyen de base annuel temps plein et à 20.7 sur le salaire médian de base annuel temps plein.

## 2. COMITE DES REMUNERATIONS

Crédit Mutuel Alliance Fédérale, fait l'objet d'une surveillance de l'Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution sur une base consolidée et a décidé lors de la réunion du Conseil d'Administration du 27 février 2015 de constituer un Comité des Rémunérations conformément à l'article L. 511-89 du code monétaire et financier.

Lors de sa séance du 17 novembre 2017, le Conseil d'Administration de la Caisse Fédérale de Crédit Mutuel a décidé la mise en place d'un comité faitier au niveau de la Caisse Fédérale de Crédit Mutuel pour l'ensemble du périmètre du Crédit Mutuel Alliance Fédérale.

En conséquence, à partir de cette date, le Comité a pour périmètre de compétence :

- L'ensemble des établissements de crédit et les sociétés de financement,
- Les entités du Crédit Mutuel Alliance Fédérale consolidées par la Caisse Fédérale de Crédit Mutuel prise en qualité de société-mère du groupe consolidé Crédit Mutuel Alliance Fédérale qui en raison de leur taille, de leur organisation interne, ainsi que de la nature, l'ampleur, la complexité et le caractère transfrontalier de leur activité entrent dans le périmètre sur décision du Conseil d'Administration,
- A l'exception des entités qui, à raison de leur activité, importance ou spécificité, sont dotées d'un comité conforme aux dispositions légales et réglementaires. Dans ce cas, ce comité individuel rend compte au Comité des Rémunérations de la Caisse Fédérale de Crédit Mutuel des travaux réalisés et des informations communiquées.
- Les sociétés de gestion d'actifs et les entreprises d'assurance et de réassurance.

Le périmètre dépasse donc celui de la simple surveillance réglementaire bancaire et couvre les 3 grandes typologies d'activités réglementées de Crédit Mutuel Alliance Fédérale (Banque, Gestion d'actifs, Assurances). Cette évolution poursuit plusieurs objectifs :

- simplification des structures de gouvernance au niveau faitier et clarification de leurs rôles,
- harmonisation des pratiques afin de respecter la réglementation en vigueur ainsi que les valeurs mutualistes qui gouvernent Crédit Mutuel Alliance Fédérale en adéquation avec sa politique d'appétence aux risques,
- prise en compte du double rôle des dirigeants des entités de Crédit Mutuel Alliance Fédérale : dirigeants dans leur fédération ou filiale, mais aussi appartenance à la gouvernance de la Caisse Fédérale et de Crédit Mutuel Alliance Fédérale.

Le Comité des Rémunérations était composé du 1 janvier 2020 au 2 avril 2020 de

- M. Gérard BONTOUX, Président,
- M. Gérard OLIGER,
- M. Christine LEENDERS,
- M. Annie VIROT,
- M. Jean-François JOUFFRAY,
- M. François TROILLARD.

Le Comité des Rémunérations était composé du 3 avril 2020 au 31 décembre 2020 de

- Mme Annie VIROT, Présidente,
- M. Philippe GALIENNE,
- Mme Audrey HAMMERER,
- M. Jean-François JOUFFRAY,
- M. Gérard OLIGER,
- Mme Christine LEENDERS.

La composition est conforme aux exigences réglementaires.

Le comité est composé de trois à six membres du Conseil d'Administration de la Caisse Fédérale de Crédit Mutuel, retenus en raison de leurs connaissances et de leurs compétences dans les domaines traités par le comité et obligatoirement d'un administrateur salarié.

Crédit Mutuel Alliance Fédérale considère que les membres du Comité des Rémunérations sont indépendants, car ceux-ci exercent leur fonction à titre bénévole, sans conflits d'intérêts avec la nature de la mission qu'ils ont à mener au sein du Comité des Rémunérations.

Au cours des séances assistent également, en fonction des sujets des spécialistes internes provenant des équipes Risques, Ressources Humaines ou opérationnelles. Des experts indépendants peuvent intervenir selon les besoins.

Le Comité des Rémunérations analyse les principes de rémunération et les éléments de cadrage annuel présentés par la Direction Générale, et notamment :

- les évolutions réglementaires applicables et leurs conséquences pour la politique de rémunération de Crédit Mutuel Alliance Fédérale,
- la liste des preneurs de risques de Crédit Mutuel Alliance Fédérale,
- les paramètres de détermination des enveloppes de primes des métiers spécialisés et notamment des preneurs de risques,
- le niveau des enveloppes envisagées notamment des preneurs de risques,
- les modalités de répartition, d'attribution individuelle et de paiement,
- la liste des rémunérations dépassant un certain montant,
- les rémunérations, indemnités et avantages de toute nature accordés aux mandataires sociaux de Crédit Mutuel Alliance Fédérale,
- la rémunération individuelle du responsable des risques, du contrôle permanent et de la conformité au niveau Crédit Mutuel Alliance Fédérale.
- 

Le Comité des Rémunérations s'assure auprès de la Direction Générale que la Direction des Risques, du Contrôle permanent et de la Conformité a bien été consultée par la Direction des Ressources Humaines pour la définition et la mise en œuvre de la politique de rémunération.

Les conclusions du Comité des Rémunérations sont ensuite présentées pour approbation au Conseil d'Administration.

En 2020, le Comité des Rémunérations s'est réuni à quatre reprises, le 17 février, le 26 mars, le 28 juillet et le 18 novembre et a traité :

## A – Examen de la Mise en œuvre de la politique de rémunération

Dans le cadre de l'examen régulier de la mise en œuvre des principes de la politique de rémunération du Crédit Mutuel Alliance Fédérale, le Comité des Rémunérations a proposé au Conseil d'Administration du 18 Novembre 2020 de mettre à jour la politique de rémunération sur les points suivants :

- Evolutions issues de la mission de l'Audit Interne :
  - Rappeler les exigences de documentation des règles d'attribution et de détermination des rémunérations variables.
  - Indiquer que certaines entités étrangères, du fait du contexte réglementaire local, disposent de leur propre Comité des Rémunérations (Targobank Allemagne, Banque de Luxembourg, CIC Suisse, BT Belgium, Targobank Espagne et Banque Casino).
- Modifications suite à la revue par la Direction des Risques et de la Conformité :
  - Afin de suivre le bon alignement de la politique avec le cadre d'appétences aux risques, un indicateur de suivi de la part du variable rapportée à la rémunération totale est mis en place et suivi à compter de l'exercice 2020

Ces évolutions ont été proposées hors projets de modification de l'arrêté du 3 novembre 2014 (articles 199 à 201) et des dispositions du CMF communiqués par la Direction Générale du Trésor aux groupes de place pour transposer la directive CRDV.

L'audit interne a jugé que la méthodologie de recensement des collaborateurs déclarés en tant que « preneurs de risques significatifs » est adaptée aux besoins et donne l'assurance d'un recensement exhaustif.

## B - Rémunérations des mandataires sociaux

1) Le Comité des Rémunérations a examiné les rémunérations versées aux deux mandataires sociaux du Groupe en 2020 lors de sa séance du 12 février 2021.

- Pour le Président du Conseil d'Administration de la Caisse Fédérale de Crédit Mutuel, Nicolas Théry :
  - Part Fixe : 836 000.07 euros
  - Avantages en nature : 11 441.14 euros (Véhicules de fonction et GSC)
  - Réintégration sociales : 9 589.8 euros

Soit une rémunération totale brute de 857 031.01 euros

- Pour le Directeur Général de la Caisse Fédérale de Crédit Mutuel, Daniel Baal :
  - Part Fixe : 836 000.07 euros
  - Avantages en nature : 3 684.99 euros (Véhicules de fonction)
  - Réintégration sociales : 9 589, 80 euros

Soit une rémunération totale brute de 849 274,86 euros

2) Le Comité des Rémunérations a examiné l'enveloppe des rémunérations 2020 et 2021 pour les mandataires sociaux.

Le Président du Conseil d'Administration et le Directeur Général de la Caisse Fédérale de Crédit Mutuel ne bénéficie pas, à la différence des autres dirigeants de groupe bancaire français, de dispositif variable dans leur rémunération, conformément à la politique de rémunération du Crédit Mutuel Alliance Fédérale.

Il bénéficie comme tous les salariés d'une rémunération fixe et d'un dispositif de retraite supplémentaire.

Pour rappel, lors de sa séance du 18 février 2019, le Comité des Rémunérations a examiné les travaux réalisés par la Direction des Ressources Humaines et a émis un avis favorable sur les propositions suivantes pour les deux mandataires :

- Rémunération fixe portée à 880 K€ à compter du 1/06/2019.
- Le passage des indemnités de cessation de mandat à deux années au lieu d'une année actuellement pour permettre au moment du départ, la constitution d'un capital à investir à titre personnel en assurance-vie ou autre support.

Lors de sa séance du 17 février 2020, le Comité des Rémunérations a proposé de maintenir les mêmes niveaux de rémunérations pour l'exercice 2020. L'enveloppe de rémunération pour 2020 était donc :

- Pour Nicolas THERY – Enveloppe de 950 000 €
  - dont part fixe annuelle brute de 880 000 euros
  - dont les avantages en nature et réintégrations sociales.
- Pour Daniel BAAL - Enveloppe de 950 000 €.
  - dont part fixe annuelle brute de 880 000 euros
  - dont les avantages en nature et réintégrations sociales.

Lors de sa séance du 12 février 2021, le Comité des Rémunérations a proposé de maintenir les mêmes niveaux de rémunérations pour l'exercice 2021. Ainsi, l'enveloppe de rémunération proposée pour 2021 est :

- Pour Nicolas THERY – Enveloppe de 950 000 € (Part fixe 880 000 € sur 12 mois, plus les avantages en nature et réintégrations sociales.)
- Pour Daniel BAAL - Enveloppe de 950 000 € (Part fixe 880 000 € sur 12 mois, plus les avantages en nature et réintégrations sociales.)

Ce point a été soumis au Conseil d'Administration de la Caisse Fédérale de Crédit Mutuel qui l'a validé.

### **C - Indemnités des membres des conseils des entités faitières**

Une charte a été établie et présentée au Conseil d'Administration du 20 février 2019. Les fédérations auxquelles la Caisse Fédérale de Crédit Mutuel adhère sont attachées au principe du bénévolat des fonctions d'administrateur au sein des différentes instances qui composent le Crédit Mutuel Alliance Fédérale. Le corollaire de ce principe est d'assurer aux administrateurs les moyens nécessaires à l'exercice de leurs responsabilités, dans le seul souci d'assurer le développement, la pérennité et le respect des valeurs du Crédit Mutuel.

L'objet de cette charte est de définir en toute transparence les modalités d'application de ces principes dans toutes les fédérations, caisses et filiales du Crédit Mutuel Alliance Fédérale.

Par application des dispositions de l'article 3 de la charte, le Président de la Caisse Fédérale de Crédit Mutuel, BFCM et BECM renonce à son indemnité au titre de membre du conseil d'une entité faitière.

L'enveloppe globale brute s'élève à date à 770 720 €. Dans la mesure où des mouvements peuvent intervenir en cours d'année, il a été proposé de prendre une marge et de porter cette enveloppe prévisionnelle à 900.000 euros.

Lors de séance du 12 février 2021, le Comité des Rémunérations a émis un avis favorable sur l'enveloppe globale brute 2021 sur l'indemnisation des membres des conseils des entités faitières.

#### **D – Evaluation annuelle de la mise en œuvre de la politique et des pratiques de rémunération des preneurs de risques (MRT)**

Lors de sa séance du 17 février 2020 et du 26 mars 2020, le comité a examiné la liste des preneurs de risques identifiés au titre de 2019. Le nombre de preneurs de risques est de 512 au titre de la CRD4. L'augmentation du nombre de preneurs de risques tient du fait que jusqu'à présent, l'identification n'était effectuée qu'au niveau consolidé. En 2018, elle a été effectuée au niveau individuel pour les entités concernées.

Lors des mêmes séances, le comité a procédé également à l'examen des preneurs de risques dans l'assurance et les sociétés de gestion du Groupe.

L'ensemble de cette population a fait l'objet d'un examen sur le respect des principes de la politique de rémunération et notamment sur le respect des règles de différés harmonisées dans la nouvelle politique de rémunération. Ainsi pour toute rémunération variable de plus de 100 000 EUR, la mise en place d'un paiement différé sur une période de 3 ans d'au moins 40 % de la rémunération variable est obligatoire. En cas de variable important, jusqu'à 60% de cette part variable doit être différée. L'objectif du différé est de pouvoir ne pas verser la rémunération variable différée en cas de performances négatives sur les années suivantes.

Le rapport définitif prévu à l'art 266 de l'arrêté du 3 novembre 2014 sur les preneurs de risque CRD4 a été présenté en Conseil d'Administration d'avril 2020 après connaissance des sommes variables attribuées au titre de 2019.

Le montant des rémunérations versées aux preneurs de risques 2019 a été soumis à résolution de l'Assemblée Générale de 2020.

#### **E – Formation des membres du Comité des Rémunérations**

Les membres du Comité des Rémunérations ont suivi deux formations en 2020.

Le 5 octobre 2020 portant sur la mise en application des réglementations liées aux preneurs de risques.

Le 12 octobre 2020 portant sur le thème de l'égalité salariale.

#### **F – Mission d'audit sur la conformité de la politique de rémunération du Groupe aux exigences réglementaires**

L'audit interne a procédé à un examen de la politique de rémunération en 2020. Les conclusions ont été présentées en séance du 18 novembre.

### 3. PRENEURS DE RISQUES

#### 3.1 Périimètre

Crédit Mutuel Alliance Fédérale a appliqué en 2020 l'ensemble des dispositions réglementaires en matière d'encadrement des rémunérations telles que prévues par :

- La Directive Européenne CRD IV du 26 juin 2013, et sa transposition en France via l'Ordonnance n°2014-158 du 20 février 2014,
- La loi SRAB de Séparation et Régulation des Activités Bancaires n° 2013-672 du 26 juillet 2013,
- Le décret et l'arrêté du 3 novembre 2014 mis à jour en février 2021<sup>2</sup>,
- Le règlement délégué (UE) de la Commission du 4 mars 2014 sur les critères d'identification des collaborateurs dont les activités professionnelles ont une incidence significative sur le profil de risque de l'entreprise (preneurs de risques ou Material Risk Takers),
- Les orientations de l'Autorité Bancaire Européenne sur les politiques de rémunération saines du 27 juin 2016 telles que reprises par la position de l'ACPR dans sa notice « Rémunération » du 30 décembre 2016.

Dans le cadre de la transposition récente en droit français de la Directive CRD V, les critères d'identification de la population des preneurs de risques évolueront en 2021.

Les critères quantitatifs et qualitatifs ont été appliqués sur les structures dont le total du bilan consolidé en norme IFRS est supérieur à 10 Mds d'euros :

- Premier niveau consolidé : Caisse Fédérale de Crédit Mutuel en tant qu'organe consolidant. Les critères sont appliqués sur le périmètre consolidé en tenant compte de tout le périmètre de sous consolidation.
- Second niveau sous consolidé : les structures, sur base consolidée ou individuelle, ayant un total de bilan N-1 de plus de 10 Mds d'€ : 11 établissements identifiés pour lesquels sont appliqués les critères au même titre que le premier niveau consolidé : Caisse Fédérale de Crédit Mutuel, BFCM, TARGOBANK Allemagne, COFIDIS, BECM, CIC, CIC Est, CIC Nord-Ouest, CIC Ouest, CIC Sud Est, Lyonnaise de Banque et Banque de Luxembourg.

D'autres règles spécifiques sur les rémunérations peuvent s'appliquer à certains métiers de Crédit Mutuel Alliance Fédérale, en raison de dispositions d'ordre sectoriel ou de réglementations locales.

#### 3.2 Composition de la population preneurs de risques

Les collaborateurs entrant en 2020 dans la catégorie des preneurs de risques, au niveau de Crédit Mutuel Alliance Fédérale, ont été identifiés conformément à la réglementation en vigueur. La liste des preneurs de risques identifiés au titre de 2020 est de 651 au titre de la CRD4. L'identification a été réalisée sur base individuelle et consolidée.

---

<sup>2</sup> Arrêté du 25 février 2021 modifiant 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.

- 1) Pour les critères quantitatifs, ont été considérés comme preneurs de risques les membres du personnel :
- ayant une rémunération totale supérieure ou égale à 500 000 euros,
  - faisant partie des 0,3 % des membres du personnel (nombre arrondi à l'entier supérieur) auxquels la rémunération totale la plus élevée a été accordée au cours de l'exercice précédent,

Pour tenir compte des évolutions apportées par l'arrêté du 25 février 2021 et la modification du code monétaire et financier, les personnes n'étant pas préalablement identifiées et qui répondent aux critères ci-dessous ont été identifiées :

- Les personnes qui, cumulativement :
  - perçoivent une rémunération globale égale ou supérieure à 500 000 € ;
  - perçoivent une rémunération globale égale ou supérieure à la moyenne des rémunérations des membres de l'organe de direction dans ses fonctions exécutive et de surveillance ;
  - exerce dans une UOI des activités de nature à avoir un impact significatif sur le profil de risque de cette UOI
- Les personnes qui perçoivent une rémunération égale ou supérieure à 750 000 € ;
- Pour les entités ayant un personnel de plus de 1000 personnes, les personnes figurant dans la liste des 0,3% des meilleures rémunérations globales ;

Les preneurs de risques identifiés au titre des critères quantitatifs peuvent bénéficier d'exemptions. Une demande a été formulée auprès de l'ACPR en date du 1 décembre 2020 et concernent 26 collaborateurs dont une partie exerçant dans des succursales étrangères.

- 2) Pour les critères qualitatifs la liste comprend :

- les membres de la Présidence et de la Direction Générale de Crédit Mutuel Alliance Fédérale et des entités filiales,
- les responsables de la Conformité, du Contrôle périodique, du Contrôle Permanent et des Risques, au niveau Crédit Mutuel Alliance Fédérale,
- les responsables de risques et les responsables managériaux des Unités Opérationnelles Importantes (c'est-à-dire des unités opérationnelles auxquelles ont été attribuées au moins 2% du capital interne de Crédit Mutuel Alliance Fédérale),
- les collaborateurs disposant de pouvoirs permettant de formuler des propositions ou d'engager, individuellement ou collectivement en comité, le Crédit Mutuel Alliance Fédérale à hauteur du seuil réglementaire de 0,5% des fonds propres de catégorie 1 soit via l'octroi de crédit, soit via la prise de participation,
- les membres des comités chargés de la gestion d'un risque spécifique : comité ALM, comité des risques groupe, comité risques opérationnels/contrôle permanent, comité contrôle/conformité, comité nouveaux produits,
- les responsables des fonctions supports majeures au niveau Crédit Mutuel Alliance Fédérale : affaires juridiques, finances, fiscalité, établissement du budget, ressources humaines et politique de rémunération, technologies de l'information et analyse économique,
- concernant la catégorie des administrateurs, en raison du caractère bénévole de cette fonction et du rôle faitier du Comité des Rémunérations et de l'organisation du contrôle interne de l'établissement, Crédit Mutuel Alliance Fédérale a fait le choix de retenir les membres des

structures faitières et comités spécialisés, soit les membres de Caisse Fédérale de Crédit Mutuel, de la Banque Fédérative du Crédit Mutuel et de la Banque Européenne de Crédit Mutuel.

Pour tenir compte des évolutions apportées par l'arrêté du 22 décembre 2020 et la modification du code monétaire financière. Les personnes, n'étant pas préalablement identifiés et qui répondent aux critères ci-dessous :

- Les membres de Conseil d'Administration et de Conseil de Surveillance, ainsi que toute personne exerçant des fonctions équivalentes
- Les dirigeants effectifs
- Les directeurs d'une fonction en charge des affaires juridiques, des finances (y compris la fiscalité et le budget), des ressources humaines, de la politique de rémunération, de la lutte contre le blanchiment et le financement du terrorisme, des technologies de l'information, de l'analyse économique ou de la sous-traitance de fonctions essentielles
- Les responsables des fonctions de contrôle (risques, conformité, audit, contrôle permanent), ainsi que les personnes exerçant des « responsabilités managériales/des responsabilités de gestion » qui leur sont directement rattachés ou, pour les entités d'importance significative, qui sont rattachés à une personne reportant directement aux responsables des fonctions de contrôle
- Les responsables d'unités opérationnelles importantes, ainsi que les personnes exerçant des « responsabilités managériales/des responsabilités de gestion » qui leur sont directement rattachés ou, pour les entités d'importance significative, qui sont rattachés à une personne reportant directement aux responsables des UOI
- Les personnes exerçant des « responsabilités managériales/des responsabilités de gestion » et les membres votants de comités ayant en charge de la gestion des risques
- Les personnes pouvant exposer l'établissement de crédit à un risque de crédit égal ou supérieur à 0,5% du CET1 pour au moins 5 millions d'euros (seules ou en tant que membres votants d'un comité ayant ce pouvoir décisionnel dans le processus menant à l'exposition)
- Les personnes managant un groupe de personnes qui, cumulativement, peuvent atteindre les seuils posés sur les engagements entraînant un risque de crédit ou un risque de marché
- Les personnes ayant un pouvoir de décision sur la mise en marché de nouveaux produits (seul ou en tant que membre d'un comité ayant ce pouvoir décisionnel dans le processus de mise en marché)

Ainsi sur les 651 preneurs de risques identifiés par Crédit Mutuel Alliance Fédérale en 2020 :

- 593 ont été identifiés au titre des critères qualitatifs,
- 245 ont été identifiés sur la base des critères quantitatifs.

En complément de ces preneurs de risques identifiés par le biais de l'application de la directive CRD5, certaines activités de Crédit Mutuel Alliance Fédérale sont soumises à d'autres réglementations, notamment AIFM et UCITS V pour les sociétés de gestion et Solvabilité II pour les entreprises. Le Crédit Mutuel Alliance Fédérale procède également à l'identification de ces preneurs de risques.

### **3.3 Principes généraux de la politique de rémunération**

Les principes de rémunération Crédit Mutuel Alliance Fédérale et la politique de rémunération des preneurs de risques sont élaborés et proposés par la Direction des Ressources Humaines Crédit Mutuel Alliance Fédérale en collaboration avec les métiers concernés, la Direction des Risques, du Contrôle

permanent et de la Conformité et le Secrétariat Général puis présentés en Comité des Rémunérations avant approbation par le Conseil d'Administration.

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

- élaboration et proposition par la Direction des Ressources Humaines de Crédit Mutuel Alliance Fédérale, en collaboration avec les métiers concernés, sur la base, le cas échéant d'enquêtes et d'études comparatives réalisées par un cabinet spécialisé,
- présentation pour avis à la Conformité,
- présentation pour avis à la Direction des Risques,
- présentation au Comité des Rémunérations des propositions de la Direction Générale,
- proposition du Comité des Rémunérations au Conseil d'Administration,
- approbation par le Conseil d'Administration.

A ce titre, la dernière version de la politique de rémunération de Crédit Mutuel Alliance Fédérale a été approuvée par le Conseil d'Administration du 20 novembre 2020. Elle prévoit notamment des conditions particulières de rémunération pour les collaborateurs identifiés comme preneurs de risques.

Les dirigeants effectifs des structures faitières de Crédit Mutuel Alliance Fédérale ne disposent pas de rémunérations variables.

### ***3.4 Politique en matière de paiement des rémunérations variables***

Conformément aux obligations réglementaires, la politique de rémunération des preneurs de risques est caractérisée par les éléments suivants :

- la répartition d'éventuelles rémunérations variables n'est effectuée que si cette répartition n'empêche pas la capacité de Crédit Mutuel Alliance Fédérale à renforcer ses fonds propres,
- les collaborateurs des métiers spécialisés et des activités de marchés, sont spécifiquement soumis annuellement au respect d'objectifs prédéterminés en matière de risques et de conformité : le comportement en termes de respect des règles de risque et de conformité est systématiquement pris en compte pour l'attribution de la rémunération variable annuelle.
- la rémunération variable des preneurs de risques ne peut excéder 100% de leur rémunération fixe. Néanmoins, l'assemblée générale des actionnaires d'une entité peut approuver une résolution qui permettrait de porter ce ratio à 200%<sup>3</sup>. Les activités concernées par la demande de dépassement du seuil de 100 % sont les activités de salle de marché (métier investissement) en France et à New York.

---

<sup>3</sup>Une telle résolution a été adoptée par les actionnaires du CIC en 2015, en 2019 et le sera à nouveau en mai 2021.

- pour toute rémunération variable de plus de 100 000 EUR<sup>4</sup>, afin de respecter l'obligation de différer au moins 40% de la rémunération variable attribuée au titre des performances de l'exercice N sur une durée d'au moins 3 ans, introduction d'une règle de différé au 1er euro combinée à la l'introduction d'une nouvelle tranche et à une part de différé figée à 40% au minimum:
  - De 1 à 250 000 EUR, versement de 60% du variable en N+1
  - Au-delà de 250 000 EUR et jusqu'à 500 000 EUR, versement de 40 % du variable de cette tranche en N+1
  - Et au-delà, versement de 20% en N+1

Des règles plus conservatrices peuvent être fixées dans certaines entités ou direction si le management concerné le souhaite.

- le versement d'au moins 50% de la rémunération variable en instruments financiers : les valeurs mutualistes qui président au fonctionnement de Crédit Mutuel Alliance Fédérale et à sa culture d'entreprise, conduisent à ne pas distribuer aux salariés des actions, des stock-options et tout autre instrument boursier. Il n'y a pas de capital social détenu par des actionnaires. Il n'y a donc pas de rémunération variable indexée sur des actions ou des titres du Groupe. En conséquence, les versements en instruments équivalents retenus par Crédit Mutuel Alliance Fédérale, sont des versements en espèces.
- l'acquisition des éléments de rémunération variable différée est subordonnée à l'atteinte de conditions de performance liées aux résultats de l'activité du preneur de risques. Ces conditions sont explicitées lors de l'attribution de cette rémunération. Le versement différé n'est dû qu'aux salariés effectivement présents dans l'établissement au moment du versement. Toutefois le versement différé sera également maintenu même si la condition de présence n'est pas réalisée :
  - en cas de décès (versement aux ayants droits) ou d'invalidité ne permettant plus au salarié d'assumer son travail,
  - en cas de changement de métier au sein de Crédit Mutuel Alliance Fédérale,
  - en cas de départ en retraite.
- tous les bénéficiaires de rémunérations variables différées ont interdiction de recourir à des stratégies individuelles de couverture ou d'assurance<sup>5</sup>,
- les rémunérations variables garanties sont interdites, sauf en cas d'embauche à l'extérieur de Crédit Mutuel Alliance Fédérale. Dans ce cas, la garantie est strictement limitée à un an.

Ces règles s'appliquent à l'ensemble des catégories de preneurs de risques.

Comme indiqué dans sa politique de rémunération, les rémunérations variables sont cantonnées à certains métiers spécialisés en France et à l'Etranger. Quand les dispositifs existent, les formes d'attribution sont

---

<sup>4</sup> Les seuils de proportionnalité en devises suivants avec une marge complémentaire possible de 20% pour fluctuations des cours et des arrondis ont été arrêtés par le Comité des Rémunérations : - 150 000 USD, - 200 000 SGD, - 110 000 GBP, - 135 000 CHF.

<sup>5</sup> Concernant la politique en place pour prévenir le contournement de la réglementation par le personnel à travers des mécanismes de couverture individuelle. Compte tenu du fait qu'il n'y a pas de rémunération variable indexée sur des actions ou des titres du groupe, la totalité de la rémunération variable étant versée en espèces, aucun bénéficiaire de rémunération variable différée n'est susceptible de recourir à des stratégies individuelles de couverture.

homogènes et les modalités de report sont encadrées par la politique du Groupe pour le personnel identifié.

En 2021, dans le nouveau contexte réglementaire et la transposition de la Directive CRDV en France, les règles vont évoluer avec notamment l'intégration d'espèces bloquées, indexées sur un indicateur composite reflétant la performance de l'entité et de nouvelles règles de différés.

Les rémunérations variables étant limitées à un nombre restreint de membres du personnel, les instruments financiers ne doivent pas créer d'inégalité de traitement avec les autres membres du groupe régional pour lesquels la politique de rémunération et le cadre confédéral n'autorise pas de rémunération variable.

### **3.5 Détermination de l'enveloppe de rémunération**

L'enveloppe de la rémunération variable de chaque métier fait l'objet d'une proposition de la direction de ces métiers à la Direction des Ressources Humaines et à la Direction Générale de Crédit Mutuel Alliance Fédérale en précisant :

- la cohérence de l'évolution de l'enveloppe avec les performances quantitatives de l'unité (performances commerciales, performances financières ...),
- la prise en compte du respect des règles en termes de contrôle interne (respect des règles de contrôle, des limites, de la déontologie, conflit d'intérêt ...),
- la cohérence de l'enveloppe avec l'assise financière de l'unité : l'enveloppe ne réduit pas l'assise financière de l'établissement et préserve les intérêts à long terme (poids sur les frais généraux, poids sur le résultat net ...)
- l'alignement sur le risque et ajustement préalable : l'enveloppe est également fixée en tenant compte des critères de performance ajustés aux risques : rendement des actifs, consommation de capital requis pour les risques des activités, risque de liquidité,...). Le niveau de l'enveloppe n'est pas le résultat d'une prise de risque excessive.
- la comparaison avec les pratiques de place si nécessaire.

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

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

### **3.6 Détermination de la rémunération variable individuelle**

La distribution individuelle aux collaborateurs est décidée par la ligne managériale en fonction d'une évaluation globale des performances individuelles et collectives intégrant des éléments d'ordre quantitatifs et qualitatifs. Il n'existe pas de lien direct et automatique entre le niveau des résultats commerciaux et financiers d'un salarié et son niveau de rémunération variable afin de prévenir tout risque de conflit d'intérêt ou de non-prise en compte des intérêts de Crédit Mutuel Alliance Fédérale et de ses clients.

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

- des performances de l'équipe à laquelle appartient l'intéressé,
- des performances individuelles mesurées selon le couple résultat – risque,
- des évaluations individuelles prenant en compte les réalisations qualitatives par rapport aux objectifs fixés.

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

- résultats économiques de l'activité à laquelle sont rattachés les opérateurs,
- risques pris,
- respect des limites et des délégations,
- comportement au sein des équipes,
- initiatives positives pour le succès des opérations,
- management des équipes (selon la position hiérarchique),
- par ailleurs, le versement effectif de la partie différée est conditionnel et subordonné à une clause de malus portant sur les résultats de l'activité. La rémunération différée peut donc être substantiellement réduite ou même ne pas être versée en cas de défaut de maîtrise des risques entraînant des pertes. Cette clause permet de responsabiliser les collaborateurs sur les risques à moyen terme qu'ils peuvent faire prendre à l'établissement. De plus, le versement de ces sommes est soumis à une condition de présence.

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

La rémunération des cadres supérieurs des fonctions de contrôle du groupe régional Crédit Mutuel Alliance Fédérale est directement examinée par le Comité des Rémunérations.

#### 4. INFORMATIONS QUANTITATIVES SUR LA POPULATION DES PRENEURS DE RISQUES

##### Synthèse des rémunérations attribuées durant l'exercice

En euros

		Direction	Autres membres de la population identifiée
<b>Rémunération fixe attribuée pendant l'exercice</b>	<b>Nombre d'employés</b>	286	365
	<b>Rémunération fixe totale (3 + 5a et 5b + 7)</b>	41 068 835 €	63 105 750 €
	Dont : rémunération en espèces	41 068 835 €	63 105 750 €
	Dont : actions et droits de propriété équivalents	0 €	0 €
	Dont : autres instruments liés à des actions et autres instruments non numéraires équivalents	0 €	0 €
	Dont : autres formes de rémunération	0 €	0 €
<b>Rémunération variable attribuée pendant l'exercice</b>	<b>Nombre d'employés</b>	66	217
	<b>Rémunération variable totale (11 + 13a et 13b + 15)</b>	6 742 890 €	22 098 051 €
	Dont : rémunération en espèces	6 742 890 €	22 098 051 €
	Dont : rémunération différée	1 886 548 €	6 977 361 €
	Dont : actions et droits de propriété équivalents	0 €	0 €
	Dont : rémunération différée	0 €	0 €
	Dont : autres instruments liés à des actions et autres instruments non numéraires équivalents	0 €	0 €
	Dont : rémunération différée	0 €	0 €
	Dont : autres formes de rémunération	0 €	0 €
	Dont : rémunération différée	0 €	0 €
<b>Rémunération totale attribuée pendant l'exercice</b>	<b>Rémunération totale attribuée pendant l'exercice (2 + 10)</b>	<b>47 811 725 €</b>	<b>85 203 801 €</b>

## Paiements spéciaux pendant l'exercice

<i>En euros</i>		Direction	Autres membres de la population identifiée
<b>Primes garanties</b> <i>(versées pendant l'exercice)</i>	Nombre d'employés	0	0
	Montant total	0 €	0 €
<b>Prime d'arrivée</b> <i>(versées au moment du recrutement, pendant l'exercice)</i>	Nombre d'employés	0	0
	Montant total	0 €	0 €
<b>Indemnité de départ</b> <i>(versées au moment du départ, pendant l'exercice)</i>	Nombre d'employés	1	1
	Montant total	594 000 €	124 077 €

## Hautes rémunérations

Nombre de personnes

Membres de la population identifiée s'étant vu attribuer une haute rémunération au sein de l'article 450(i) CRR

Entre 1 million et 1,5 million non compris	6
Entre 1,5 million et 2 millions non compris	0
Entre 2 millions et 2,5 millions non compris	0
Entre 2,5 millions et 3 millions non compris	0
Entre 3 millions et 3,5 millions non compris	0
Entre 3,5 millions et 4 millions non compris	0
Entre 4 millions et 4,5 millions non compris	0
Entre 4,5 millions et 5 millions non compris	0
Supérieur à 5 millions	0

Le nombre de membres du personnel dont la rémunération totale attribuée excède 1 million d'euros est au nombre de 6 pour un montant total de rémunération fixe et variable attribué au titre de 2020 de 7 572 245 euros.

## Rémunération différée et soumise à période de rétention

<i>En euros</i>	Montant total de l'encours des rémunérations différées	<i>Dont</i> : Montant total de l'encours des rémunérations différées et soumises à une période de rétention susceptibles de faire l'objet d'un ajustement ex post implicite ou explicite	Montant total des modifications durant l'année liées à des ajustements ex post explicites	Montant total des modifications durant l'année liées à des ajustements ex post implicites	Montant total des rémunérations différées versées durant l'exercice
<b>Direction</b>	3 357 079 €	3 357 079 €	49 512 €	0 €	1 468 541 €
Espèces	3 357 079 €	3 357 079 €	49 512 €	0 €	1 468 541 €
Actions et Droits de propriété équivalents	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Autres instruments liés à des actions et autres instruments non numéraires équivalents	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Autres	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
<b>Autres membres de la population identifiée</b>	12 713 411 €	12 713 411 €	0 €	0 €	6 802 659 €
Espèces	12 713 411 €	12 713 411 €	0 €	0 €	6 802 659 €
Actions et Droits de propriété équivalents	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Autres instruments liés à des actions et autres instruments non numéraires équivalents	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Autres	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
<b>Total</b>	<b>16 070 490 €</b>	<b>16 070 490 €</b>	<b>49 512 €</b>	<b>0 €</b>	<b>8 271 200 €</b>

### Ventilation de la population identifiée par domaine d'activité

	<i>Domaines d'activité</i>							Total
	Direction	Banque d'investissement	Banque de détail	Gestion d'actifs	Fonctions de contrôle interne	"Fonctions d'entreprise"	Autres	
<b>Nombre total de membres de la population identifiée</b>	651							
<b>Parmi lesquels membres de l'organe de direction</b>	286							
<b>Parmi lesquels membres de la "direction générale"</b>		21	58	3	10	27	2	
<b>Parmi lesquels autres membres de la population identifiée</b>		61	74	10	57	37	5	
<b>Rémunération totale de la population identifiée</b>	47 811 725 €	31 727 921 €	26 916 575 €	2 867 230 €	11 438 420 €	11 286 584 €	967 071 €	
<b>Parmi laquelle rémunération variable</b>	6 742 890 €	13 720 973 €	5 032 473 €	991 000 €	1 305 433 €	1 048 172 €	0 €	
<b>Parmi laquelle rémunération fixe</b>	41 068 835 €	18 006 948 €	21 884 102 €	1 876 230 €	10 132 987 €	10 238 412 €	967 071 €	

Il n'y a pas eu de paiement au titre des nouvelles embauches.

La rémunération du Président du Conseil d'Administration de la Caisse Fédérale de Crédit Mutuel est de 857 031.01 euros au titre de 2020 sans aucune part variable. Les composantes de la rémunération sont indiquées dans l'URD.

La rémunération du Directeur Général de la Caisse Fédérale de Crédit Mutuel est de 849 274,86 euros au titre de 2020 sans aucune part variable. Les composantes de la rémunération sont indiquées dans l'URD.

La rémunération du Responsable de la fonction gestion des risques, de la conformité et du contrôle permanent de la Caisse Fédérale de Crédit Mutuel a été examinée par le Comité des Rémunérations du 12 Février 2021. Le niveau de rémunération se situe entre la 20ème et 50ème place en France et entre la 50ème et la 100ème place sur l'ensemble du groupe régional. La nature et le niveau de rémunération ne compromettent pas l'objectivité et l'indépendance du membre du personnel concerné.