

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 originelle : 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 Créaveinir 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 Yelloan 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 Devoxx4kids, 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 parte-

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.

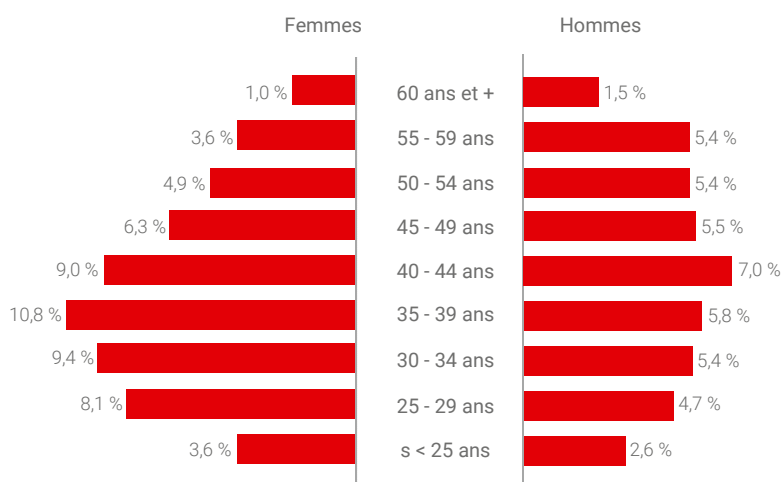
Liste des accords d'entreprise signés en 2016

- 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.

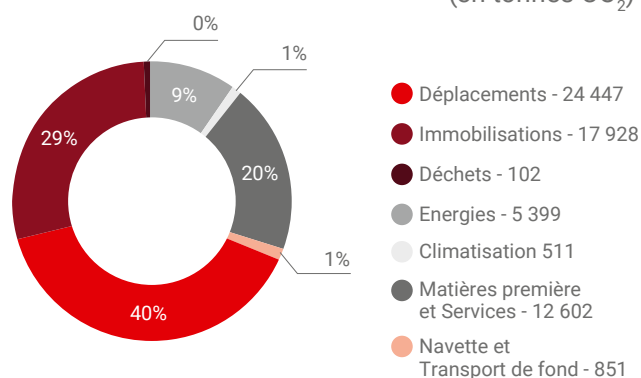
Le bilan carbone du groupe ressort à 61 841 tonnes de CO₂ pour l'exercice 2015.

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 Rapport annuel, 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 Rapport annuel.

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 (KEREA)	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

