

RAPPORT SUR LES POLITIQUES ET PRATIQUES DE REMUNERATION 2019

Crédit Mutuel Alliance Fédérale

Rapport prévu à l'article 266 de l'arrêté du 3 novembre 2014 relatif au contrôle interne des entreprises du secteur de la banque, des services de paiement et des services d'investissement, soumises au contrôle de l'Autorité de contrôle prudentiel et de résolution

Politique et pratiques de rémunération des personnes définies à l'article L.511-71 du code monétaire et financier – Exercice 2019

1. LA POLITIQUE DE REMUNERATION DE CREDIT MUTUEL ALLIANCE FEDERALE

1.1 *Les principes*

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

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

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

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

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

L'assemblée générale ordinaire est consultée annuellement sur l'enveloppe globale des rémunérations de toutes natures versées durant l'exercice écoulé aux dirigeants effectifs et aux catégories de personnel, incluant les preneurs de risques, les personnes exerçant une fonction de contrôle ainsi que tout salarié qui, au vu de ses revenus globaux, se trouve dans la même tranche de rémunération que ceux dont les activités professionnelles ont une incidence significative sur le profil de risque de l'entreprise.

La politique de rémunération menée par Crédit Mutuel Alliance Fédérale se veut avant tout raisonnée et responsable et cherche en priorité à aligner les intérêts de Crédit Mutuel Alliance Fédérale et ceux de ses collaborateurs. En effet, Crédit Mutuel Alliance Fédérale est convaincu que la politique de rémunération d'une entreprise est un élément important de cohérence de la stratégie et de maîtrise des risques. Dans ce cadre Crédit Mutuel Alliance Fédérale, fidèle à ses valeurs mutualistes, a défini une politique, conforme aux exigences réglementaires et visant à :

- porter ses valeurs mutualistes dans le respect de l'ensemble des parties prenantes : sociétaires, clients et collaborateurs,

- assurer une juste rémunération du travail et fidéliser les collaborateurs de talent en leur offrant des niveaux de salaire fixe appropriés, tenant compte du contexte concurrentiel et en relation avec leur séniorité, leur expertise et leur expérience professionnelle,
- ne pas encourager la prise de risque excessive et éviter la mise en place d'incitations qui pourraient entraîner des conflits d'intérêts et ne pas inciter ou encourager des activités non autorisées,
- assurer une cohérence entre les comportements des collaborateurs et les objectifs à long terme de Crédit Mutuel Alliance Fédérale, particulièrement dans le domaine de la maîtrise de la gestion des risques,
- favoriser la progression de carrière par la formation interne et garantir l'engagement et la fidélisation sur le long terme des collaborateurs,
- veiller au renforcement régulier des fonds propres.

1.2 *Les composantes de la rémunération*

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

- d'une rémunération fixe, qui rémunère la compétence, l'expérience, le niveau de qualification et l'engagement du salarié. Elle est fixée en fonction du marché et d'un principe de cohérence interne au Crédit Mutuel Alliance Fédérale en cohérence avec la convention groupe mise en place au 1 janvier 2018,
- d'une rémunération variable, pour certaines catégories de collaborateurs : pour certains métiers et sous certaines conditions, une part variable peut être accordée. Elle prend en compte une contribution particulière au développement et aux résultats de Crédit Mutuel Alliance Fédérale. L'assiette des éléments variables de la rémunération comprend des objectifs financiers et non financiers explicitement assignés aux collaborateurs et aux équipes. Pour certaines activités, dans le calcul de l'enveloppe à distribuer et pour mieux maîtriser les facteurs de risque, les coûts imputables aux activités sont défalqués et notamment les coûts du risque et de la liquidité. La rémunération variable ne constitue pas un droit et est fixée chaque année dans le respect de la politique de rémunération appliquée par Crédit Mutuel Alliance Fédérale pour l'année considérée et des principes de gouvernance en vigueur,
- la rémunération collective sous forme d'intéressement et participation en France : une telle rémunération sera possible, le cas échéant, en fonction de la taille et des accords en place au sein de chaque entité,
- un régime de retraite supplémentaire et une prévoyance santé,
- des avantages en nature (voiture de fonction...).

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

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

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

Ainsi, l'Inspection Générale - Audit Métiers a effectué au cours de l'exercice 2019 une mission de suivi sur « la conformité de la politique de rémunération de Crédit Mutuel Alliance Fédérale aux exigences réglementaires ».

2. COMITE DES REMUNERATIONS

Toutes les entités de Crédit Mutuel Alliance Fédérale ont délégué leurs prérogatives en matière de rémunération au comité faitier de la Caisse Fédérale de Crédit Mutuel.

- En France et à l'étranger, quelles que soient leurs activités et la réglementation applicable.
- Conformément aux réglementations locales auxquelles elles sont soumises, certaines entités maintiennent un comité dédié et rendent compte de leurs travaux au comité faitier.

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

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

La composition est conforme aux exigences réglementaires.

Suite au Conseil d'Administration de la Caisse Fédérale de Crédit Mutuel du 6 Décembre 2018, la composition du Comité des Rémunérations est la suivante :

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

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

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

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

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

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

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

En 2019, le Comité des Rémunérations s'est réuni à quatre reprises, le 18 février, le 21 mars, le 18 juin et le 13 novembre. Les points traités ont été les suivants :

- Examen de la mise en œuvre de la politique de rémunération
Dans le cadre de l'examen régulier de la mise en œuvre des principes de la politique de rémunération de Crédit Mutuel Alliance Fédérale, le Comité des Rémunérations a proposé au Conseil d'Administration du 15 novembre 2019 de mettre à jour la politique de rémunération sur les points suivants :
 - Règles de différés supérieurs à 250 K€.
 - Modification des règles de présence pour le versement des différés.
- Rémunérations des mandataires sociaux
Lors de sa séance du 18 février 2019, le Comité des Rémunérations a examiné les travaux réalisés par la Direction des Ressources Humaines et a émis un avis favorable sur les propositions suivantes pour les deux mandataires :

- Rémunération fixe annuelle portée à 880 K€ à compter du 1/06/2019.
- Le passage des indemnités de cessation de mandat à deux années au lieu d'une année actuellement.

Depuis le 01/06/2019, la rémunération est portée par la Caisse Fédérale de Crédit Mutuel qui représente la société mère au sein de Crédit Mutuel Alliance Fédérale, qui porte les principales fonctions supports et coordonne avec la BFCM et le CIC les principales filiales de Crédit Mutuel Alliance Fédérale, et est supervisée directement par la Banque Centrale Européenne.

Les autres mandats et fonctions du président du Conseil d'Administration et du Directeur Général au sein des entités de Crédit Mutuel Alliance Fédérale seront exercés à titre bénévole à compter de cette date.

Le Comité des Rémunérations a examiné les rémunérations versées aux deux mandataires sociaux de Crédit Mutuel Alliance Fédérale en 2019 lors de sa séance du 17 février 2020. Lors de cette même séance, le Comité des Rémunérations a proposé de maintenir les mêmes niveaux de rémunérations pour l'exercice 2020.

■ Indemnités des membres des conseils des entités faitières

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

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

Par application du plafond de la charte, renoncent à leurs indemnités au titre de membre du conseil d'une entité faitière :

- Le Président de la CFdeCM, BFCM et BECM

Par catégorie, les 58 bénéficiaires de cette indemnité sont par entité juridique :

- CFdeCM : 31 bénéficiaires
- BFCM : 19 bénéficiaires
- BECM : 8 bénéficiaires

L'enveloppe globale brute prévisionnelle s'élevant à 900.000 euros.

Lors de sa séance du 18 février 2019, le Comité des Rémunérations a émis un avis favorable sur l'enveloppe globale brute 2019 sur l'indemnisation des membres des conseils des entités faitières. Ce point a été inscrit à l'ordre du jour du Conseil d'Administration de la Caisse Fédérale du Crédit Mutuel du 20 février 2019.

- Evaluation annuelle de la mise en œuvre de la politique et des pratiques de rémunération des preneurs de risques (MRT)

Lors de ses séances du 18 février 2019 et du 21 mars 2019, le Comité des Rémunérations a examiné la liste des preneurs de risques identifiés au titre de 2018. Le nombre de preneurs de risques est de 432 au titre de la CRD4. L'augmentation du nombre de preneurs de risques tient du fait que jusqu'à présent, l'identification n'était effectuée qu'au niveau consolidé. En 2018, elle a été effectuée au niveau individuel pour les entités concernées.

Lors des mêmes séances, le Comité des Rémunérations a procédé également à l'examen des preneurs de risques dans l'assurance et les sociétés de gestion de Crédit Mutuel Alliance Fédérale.

L'ensemble de cette population a fait l'objet d'un examen sur le respect des principes de la politique de rémunération et notamment sur les respects des règles différés harmonisées en 2018 dans la nouvelle politique de rémunération. Ainsi pour toute rémunération variable de plus de 100 000 EUR, la mise en place d'un paiement différé sur une période de 3 ans d'au moins 40 % de la rémunération variable est obligatoire. En cas de variable important, jusqu'à 60% doivent être différés. L'objectif du différé est de pouvoir ne pas verser la rémunération variable différée en cas de performances négatives sur les années suivantes.

Le rapport définitif prévu à l'art266 de l'arrêté du 3 novembre 2014 sur les preneurs de risques CRD4 a été présenté en Conseil d'Administration d'avril 2019 après connaissance des sommes variables attribuées au titre de 2018.

Le montant des rémunérations versées aux preneurs de risques 2018 a été soumis à résolution de l'Assemblée Générale de 2019.

- Formation des membres du Comité des Rémunérations

Les membres du Comité des Rémunérations ont suivi deux formations en 2019.

Le 18 juin 2019 portant sur les trois thèmes suivants : examen des rémunérations individuelles, examen des principes de la politique et rapports obligatoires.

Le 13 novembre 2019 portant sur le thème des preneurs de risques.

- Mission d'audit sur la conformité de la politique de rémunération de Crédit Mutuel Alliance Fédérale aux exigences réglementaires

Les recommandations émises par l'audit interne en 2018 ont fait l'objet d'un suivi régulier en Comité des Rémunérations lors des quatre séances de 2019.

La mission menée par l'audit interne en 2019 a eu pour objectif de faire un point sur la mise en œuvre des recommandations qui sont venues à échéance depuis la publication du rapport d'audit de 2018.

A l'issue de la présente mission de suivi, la mise en œuvre de ces recommandations est jugée satisfaisante.

Le taux de clôture des recommandations est jugé très satisfaisant.

3. PRENEURS DE RISQUES

3.1 *Périmètre*

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

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

D'autres règles spécifiques sur les rémunérations peuvent s'appliquer à certains métiers de Crédit Mutuel Alliance Fédérale, en raison de dispositions d'ordre sectoriel (gestion d'actifs avec les Directives AIFM du 8 juin 2011 et UCITS V du 23 juillet 2014 et assurance avec la Directive Solvency II du 25 novembre 2009).

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

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

3.2 *Composition de la population preneurs de risques*

Les collaborateurs entrant en 2019 dans la catégorie des preneurs de risques, au niveau de Crédit Mutuel Alliance Fédérale, ont été identifiés conformément à la réglementation en vigueur. La liste des preneurs de risques identifiés au titre de 2019 est de 512 au titre de la CRD4. L'identification a été réalisée sur base individuelle et consolidée.

- Pour ce qui est des critères quantitatifs, ont été considérés comme preneurs de risques les membres du personnel :
 - ayant une rémunération totale supérieure ou égale à 500 000 euros,

- faisant partie des 0,3 % des membres du personnel (nombre arrondi à l'entier supérieur) auxquels la rémunération totale la plus élevée a été accordée au cours de l'exercice précédent,
- s'étant vus accorder, au cours de l'exercice précédent, une rémunération totale égale ou supérieure à la plus faible rémunération totale accordée au cours du même exercice à un membre de la Direction Générale ou remplit l'un des critères énoncés aux points 1), 3), 5), 6), 8), 11), 12), 13) ou 14) de l'article 3 [du règlement délégué n° 604/2014].

Les preneurs de risques identifiés au titre des critères quantitatifs peuvent bénéficier d'exemptions. Une demande a été formulée auprès de l'ACPR en date du 11 décembre 2019 et concernent 36 collaborateurs dont une partie exerçant dans des succursales étrangères.

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

Sur les 512 preneurs de risques identifiés par Crédit Mutuel Alliance Fédérale en 2019 :

- 461 ont été identifiés au titre des critères qualitatifs,
- 229 ont été identifiés sur la base des critères quantitatifs.

En complément de ces preneurs de risques identifiés par le biais de l'application de la directive CRD4, certaines activités de Crédit Mutuel Alliance Fédérale sont soumises à d'autres réglementations, notamment AIFM et UCITS V pour les sociétés de gestion et Solvabilité II pour les entreprises. Le Crédit Mutuel procède également à l'identification de ces preneurs de risques.

3.3 Principes généraux de la politique de rémunération

Les principes de rémunération Crédit Mutuel Alliance Fédérale et la politique de rémunération des preneurs de risques sont élaborés et proposés par la Direction des Ressources Humaines Crédit Mutuel Alliance Fédérale en collaboration avec les métiers concernés, la Direction des Risques, du Contrôle permanent et de la Conformité et le Secrétariat Général puis présentés en Comité des Rémunérations avant approbation par le Conseil d'Administration.

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

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

A ce titre, la dernière version de la politique de rémunération de Crédit Mutuel Alliance Fédérale a été approuvée par le Conseil d'Administration du 15 novembre 2019. Elle prévoit notamment des conditions particulières de rémunération pour les collaborateurs identifiés comme preneurs de risques.

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

3.4 Politique en matière de paiement des rémunérations variables de la population des preneurs de risques

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

- la répartition d'éventuelles rémunérations variables n'est effectuée que si cette répartition n'empêche pas la capacité de Crédit Mutuel Alliance Fédérale à renforcer ses fonds propres,
- les collaborateurs des métiers spécialisés et des activités de marchés, sont spécifiquement soumis annuellement au respect d'objectifs prédéterminés en matière de risques et de conformité : le

comportement en termes de respect des règles de risque et de conformité est systématiquement pris en compte pour l'attribution de la rémunération variable annuelle.

- la rémunération variable des preneurs de risques ne peut excéder 100% de leur rémunération fixe. Néanmoins, l'assemblée générale des actionnaires d'une entité peut approuver une résolution qui permettrait de porter ce ratio à 200%¹,
- pour toute rémunération variable de plus de 100 000 EUR², afin de respecter l'obligation de différer au moins 40% de la rémunération variable attribuée au titre des performances de l'exercice N sur une durée d'au moins 3 ans, introduction d'une règle de différé au 1er euro combinée à la l'introduction d'une nouvelle tranche et à une part de différé figée à 40% au minimum:
 - De 1 à 250 000 EUR, versement de 60% du variable en N+1
 - Au-delà de 250 000 EUR et jusqu'à 500 000 EUR, versement de 40 % du variable de cette tranche en N+1
 - Et au-delà, versement de 20% en N+1

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

- le versement d'au moins 50% de la rémunération variable en instruments financiers : les valeurs mutualistes qui président au fonctionnement de Crédit Mutuel Alliance Fédérale et à sa culture d'entreprise, conduisent à ne pas distribuer aux salariés des actions, des stock-options et tout autre instrument boursier. Il n'y a pas de capital social détenu par des actionnaires. Il n'y a donc pas de rémunération variable indexée sur des actions ou des titres du groupe. En conséquence, les versements en instruments équivalents retenus par Crédit Mutuel Alliance Fédérale, sont des versements en espèces,
- l'acquisition des éléments de rémunération variable différée est subordonnée à l'atteinte de conditions de performance liées aux résultats de l'activité du preneur de risques. Ces conditions sont explicitées lors de l'attribution de cette rémunération. Le versement différé n'est dû qu'aux salariés effectivement présents dans l'établissement au moment du versement. Toutefois le versement différé sera également maintenu même si la condition de présence n'est pas réalisée :
 - en cas de décès (versement aux ayants droits) ou d'invalidité ne permettant plus au salarié d'assumer son travail,
 - en cas de changement de métier au sein de Crédit Mutuel Alliance Fédérale,
 - en cas de départ en retraite.
- tous les bénéficiaires de rémunérations variables différées ont interdiction de recourir à des stratégies individuelles de couverture ou d'assurance³,

¹Une telle résolution a été adoptée par les actionnaires du CIC en 2015 et en 2019.

² Les seuils de proportionnalité en devises suivants avec une marge complémentaire possible de 20% pour fluctuations des cours et des arrondis ont été arrêtés par le Comité des Rémunérations : - 150 000 USD, - 200 000 SGD, - 110 000 GBP, - 135 000 CHF.

³ Concernant la politique en place pour prévenir le contournement de la réglementation par le personnel à travers des mécanismes de couverture individuelle. Compte tenu du fait qu'il n'y a pas de rémunération variable indexée sur des actions ou des titres du groupe, la totalité de la rémunération variable étant versée en espèces, aucun bénéficiaire de rémunération variable différée n'est susceptible de recourir à des stratégies individuelles de couverture.

- les rémunérations variables garanties sont interdites, sauf en cas d'embauche à l'extérieur de Crédit Mutuel Alliance Fédérale. Dans ce cas, la garantie est strictement limitée à un an.

Ces règles s'appliquent à l'ensemble des catégories de preneurs de risques : liés à la Directive CRD4 de 2014, Directives AIFM du 8 juin 2011 et UCITS V du 23 juillet 2014 et Directive Solvency II du 25 novembre 2009.

3.5 Détermination de l'enveloppe de rémunération

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

- des résultats financiers de l'activité après prise en compte des risques qui y sont associés,
- tout en veillant à ce que l'enveloppe de rémunération variable n'entrave pas la capacité de Crédit Mutuel Alliance Fédérale à atteindre ses objectifs en matière de fonds propres,
- de comparaisons avec les pratiques de place.

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

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

3.6 Détermination de la rémunération variable individuelle

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

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

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

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

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

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

La rémunération des responsables mentionnés aux articles 28 et 74 et suivants de l'arrêté du 3 novembre 2014 relatif au contrôle interne (à savoir le responsable chargé de veiller à la cohérence et à l'efficacité du contrôle du risque de non-conformité, et le responsable en charge de la fonction de gestion des risques) est directement examinée par le Comité des Rémunérations.

4. Informations quantitatives agrégées concernant les rémunérations de la population des preneurs de risques

Tableau 1

Informations quantitatives agrégées sur les rémunérations, ventilées par domaine d'activité
Article 450 g) du règlement UE 575/2013

	Organe de direction fonction exécutive	Organe de direction fonction de surveillance	Banque d'investissement	Banque de détail	Fonctions support	Fonction indépendante de contrôle	Total
Effectifs	117,0	79,0	58,0	120,0	71,0	67,0	512,0
Rémunération fixe	30 324 424 €	1 860 316 €	12 753 511 €	18 818 702 €	10 650 242 €	9 128 977 €	83 536 172 €
Rémunération variable attribuée	6 673 535 €		12 550 960 €	4 658 891 €	1 401 629 €	1 651 768 €	26 936 783 €
Rémunération totale	36 997 959 €	1 860 316 €	25 304 471 €	23 477 593 €	12 051 871 €	10 780 745 €	110 472 955 €

Tableau 2

Informations quantitatives agrégées sur les rémunérations, ventilées pour le personnel de direction et les membres du personnel dont les activités ont un impact significatif sur le profil de risque de l'établissement
Article 450 h) du règlement UE 575/2013

	Organe de direction	Autres	Total
Effectifs	196,0	316,0	512,0
Rémunération totale	38 858 275 €	71 614 680 €	110 472 955 €
- dont rémunération fixe	32 184 739 €	51 351 432 €	83 536 172 €
- dont rémunération variable	6 673 535 €	20 263 248 €	26 936 783 €
- dont non différé	4 614 898 €	13 350 542 €	17 965 440 €
- dont espèces	4 614 898 €	13 350 542 €	17 965 440 €
- dont actions et instruments liés	0 €	0 €	0 €
- dont autres instruments	0 €	0 €	0 €
- dont différé	2 058 637 €	6 912 706 €	8 971 343 €
- dont espèces	2 058 637 €	6 912 706 €	8 971 343 €
- dont actions et instruments liés	0 €	0 €	0 €
- dont autres instruments	0 €	0 €	0 €
Encours des rémunérations variables attribuées au titre d'exercices antérieurs et non encore acquises	3 810 982 €	12 396 991 €	16 207 972 €
Montant des rémunérations variables attribuées au titre d'exercices antérieurs et acquises (après réduction)	1 552 442 €	6 180 445 €	7 732 887 €
- Montant des réductions opérées	0 €	0 €	0 €
Indemnités de rupture accordées		280 000 €	280 000 €
Nombre de bénéficiaires d'indemnités de rupture		1	1
Montant le plus élevé des indemnités de rupture accordées		280 000 €	280 000 €

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

Le nombre de membres du personnel dont la rémunération totale attribuée excède 1 million d'euros est au nombre de 5 pour un montant total de rémunération fixe et variable attribué au titre de 2019 de 6 656 500 euros. Parmi ces rémunérations, une est comprise entre 1.5 et 2 M€.

La rémunération du Président du Conseil d'Administration de la Caisse Fédérale du Crédit Mutuel est de 838 344 euros au titre de 2019 sans aucune part variable.

La rémunération du Directeur Général de la Caisse Fédérale du Crédit Mutuel est de 822 289 euros au titre de 2019 sans aucune part variable.

La rémunération du Responsable de la fonction gestion des risques, de la conformité et du contrôle permanent de la Caisse Fédérale du Crédit Mutuel a été examinée par le Comité des Rémunérations.