



# Agir

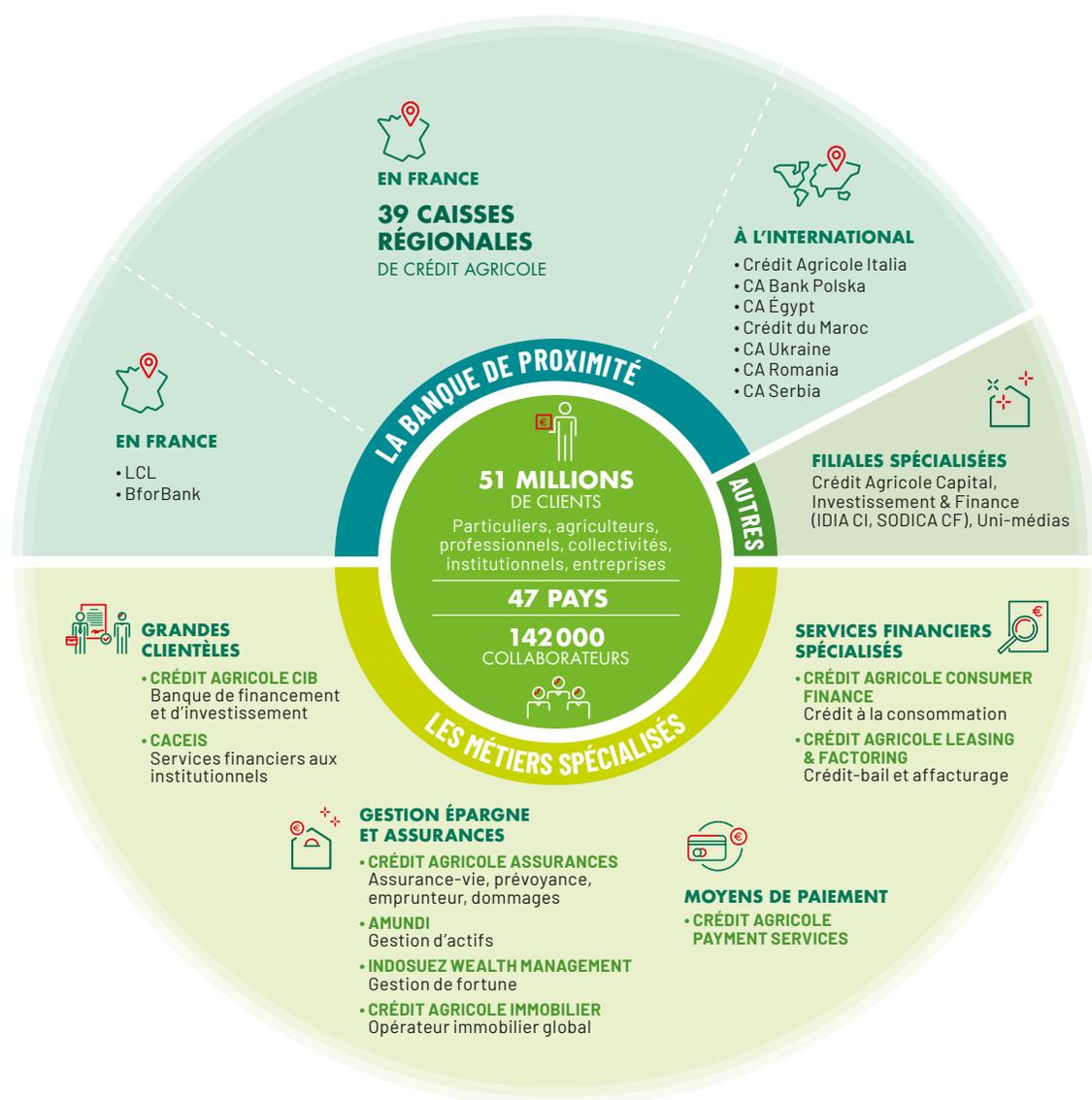
chaque jour dans l'intérêt  
de nos clients et de la société



Rapport Intégré  
2019

# LA BANQUE UNIVERSELLE DE PROXIMITÉ

Le Crédit Agricole déploie un modèle unique de Banque universelle de proximité, fondé sur la complémentarité entre les activités du Groupe. Ainsi, ses réseaux de proximité offrent à tous ses clients, selon leurs besoins, une palette complète de produits et services bancaires et extra-bancaires, par tous les canaux, élaborés avec des métiers spécialisés leaders dans leur domaine, en France et à l'international.



## LA RAISON D'ÊTRE DU GROUPE CRÉDIT AGRICOLE

# AGIR CHAQUE JOUR DANS L'INTÉRÊT DE NOS CLIENTS ET DE LA SOCIÉTÉ

### **La finalité du Crédit Agricole, c'est d'être le partenaire de confiance de tous ses clients :**

**Sa solidité et la diversité de ses expertises** lui permettent d'accompagner dans la durée chacun de ses clients dans leur quotidien et leurs projets de vie, en les aidant notamment à se prémunir contre les aléas et à prévoir sur le long terme.

**S'engage à rechercher et protéger les intérêts de ses clients** dans tous ses actes. Il les conseille avec transparence, loyauté et pédagogie.

**Revendique la responsabilité humaine au cœur de son modèle** : il s'engage à faire bénéficier tous ses clients des meilleures pratiques technologiques, tout en leur garantissant l'accès à des équipes d'hommes et de femmes, compétents, disponibles en proximité, et responsables de l'ensemble de la relation.

### **Fier de son identité coopérative et mutualiste, s'appuyant sur une gouvernance d'élus représentant ses clients, le Crédit Agricole :**

**Soutient l'économie, l'entrepreneuriat et l'innovation en France et à l'international**, il se mobilise naturellement pour ses territoires.

**S'engage délibérément sur les terrains sociétaux et environnementaux**, en accompagnant progrès et transformations.

**Est au service de tous** : des ménages les plus modestes aux plus fortunés, des professionnels de proximité aux grandes entreprises internationales.

**C'est ainsi que s'expriment l'utilité et la proximité du Crédit Agricole vis-à-vis de ses clients, et que s'engagent ses 142 000 collaborateurs pour délivrer excellence relationnelle et opérationnelle.**

**10<sup>e</sup>**  
banque  
mondiale

**1<sup>ère</sup>**  
coopérative  
mondiale

**1<sup>ère</sup>**  
banque  
en France

**1<sup>er</sup>**  
assureur  
en France

**1<sup>er</sup>**  
gestionnaire  
d'actifs  
en Europe

## Sommaire

2	Messages du Président et du Directeur général
4	La gouvernance
6	Modèle d'affaires
8	Le Plan Moyen Terme 2022
10	Le projet Client
14	Le projet Humain
18	Le projet Sociétal
22	Le pilotage
24	La conformité
26	Le contrôle interne
28	Un appétit au risque modéré
30	Glossaire



Rapport Intégré  
**2019**

## MESSAGES DU PRÉSIDENT ET DU DIRECTEUR GÉNÉRAL

En juin 2019, le Groupe Crédit Agricole a annoncé son nouveau Plan à Moyen Terme « Ambitions 2022 ». C'est un plan engageant qui repose sur notre raison d'être : « Agir chaque jour dans l'intérêt de nos clients et de la société ». Ce nouveau plan s'articule autour de trois axes majeurs : un Projet Client visant à l'excellence relationnelle, un Projet Humain portant sur la responsabilité des collaborateurs du Groupe, et un Projet Sociétal reposant sur nos engagements en matière d'inclusion et de transition énergétique.

Aujourd'hui, la crise inédite que nous vivons rappelle chacun d'entre nous à son devoir de responsabilité. Celui des banques trouve son application directe dans le rôle majeur qu'elles ont à jouer pour soutenir l'économie et ses différents acteurs.

Le Groupe Crédit Agricole, 10<sup>e</sup> groupe bancaire mondial, se tiendra aux côtés de ses clients, pour les aider à surmonter cette crise dont les conséquences économiques seront importantes.

Notre banque de financement et d'investissement, Crédit Agricole CIB, est et restera présente pour accompagner ses clients partout dans le monde.

C'est notre raison d'être. Elle est portée par l'ensemble des collaborateurs du Groupe et, plus que jamais, je suis convaincu qu'elle nous guidera dans l'avenir.



Philippe BRASSAC  
Président du Conseil d'administration de  
Crédit Agricole CIB

« Notre banque de financement et d'investissement, Crédit Agricole CIB, est et restera présente pour accompagner ses clients partout dans le monde. »

Crédit Agricole CIB, avec ses activités de banque de financement et d'investissement (BFI) et de gestion de fortune, a annoncé de solides résultats pour l'exercice 2019. Les revenus de la BFI s'établissent à 4,7 milliards d'euros en hausse significative de +7% par rapport à 2018. Les revenus de la gestion de fortune sont stables à 825 millions d'euros, avec un encours de fortune qui progresse de 9,3 milliards d'euros pour atteindre 132,2 milliards d'euros à fin décembre 2019.

En juin 2019, le groupe Crédit Agricole a dévoilé son nouveau Plan à Moyen Terme « Ambitions 2022 ». Dans la continuité de ces annonces, Crédit Agricole CIB a formalisé son nouveau plan stratégique qui vise à poursuivre son modèle d'affaires centré sur les clients et l'économie réelle, en prenant appui sur ses expertises et ses engagements sociétaux.

La crise majeure que nous vivons aujourd'hui avec la pandémie du COVID-19, aura des conséquences importantes sur l'économie mondiale et donc sur nos clients. Fidèle à ses engagements et à ses valeurs, Crédit Agricole CIB, sera là pour les aider à traverser cette crise. Plus que jamais aux côtés de ses clients, ETI, grandes entreprises et institutions financières, partout dans le monde, Crédit Agricole CIB mettra chaque jour à leur service toutes les compétences et l'engagement de ses collaborateurs.



Jacques RIPOLL  
Directeur général de  
Crédit Agricole CIB

« Crédit Agricole CIB a formalisé son nouveau plan stratégique qui vise à poursuivre son modèle d'affaires centré sur les clients et l'économie réelle en prenant appui sur ses expertises et ses engagements sociétaux. »



## LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

au 31 décembre 2019

16

ADMINISTRATEURS

- 2 administrateurs de Crédit Agricole S.A.
- 5 administrateurs indépendants
- 2 administrateurs élus par les salariés
- 7 administrateurs des Caisses régionales de Crédit Agricole

43% FEMMES

57% HOMMES

57 ANS EN MOYENNE

De gauche à droite,  
Page de gauche

**Jacques Boyer,**  
Administrateur

**Lahouari Naceur,**  
Administrateur

**Claire Dorland,**  
Administratrice, Présidente  
du Comité des nominations  
et de la gouvernance

**Françoise Gri,**  
Administratrice

**Jacques Ducerf,**  
Censeur

**Christian Rouchon,**  
Censeur

**Marie-Claire Daveu,**  
Administratrice Présidente  
du Comité des risques

**Philippe Brassac,**  
Président du Conseil  
d'administration

**Paul Carite,**  
Administrateur

**Laurence Renoult,**  
Administratrice

**Bertrand Corbeau,**  
Administrateur

Page de droite

**Jean de Dieu Batina,**  
Administrateur

**Odet Triquet,**  
Administrateur

**Anne-Laure Noat,**  
Administratrice, Présidente  
du Comité d'audit,  
Présidente du Comité  
des rémunérations

**Catherine Pourre,**  
Administratrice

**Luc Janneau,**  
Administrateur

**Olivier Gavalda,**  
Administrateur

**François Thibault,**  
Administrateur



### UNE PARTICIPATION SOUTENUE ET DES ÉCHANGES FRÉQUENTS

- 16 administrateurs avec voix délibératives et 2 censeurs
- Le représentant du Comité Social et Économique
- La Direction générale
- Le Secrétaire du Conseil
- Les Commissaires aux comptes
- Le responsable Risques & Contrôle Permanent
- Le responsable Finance
- Le responsable Corporate Governance
- Des intervenants ponctuels

Au total, plus de 30 personnes participent au Conseil d'administration qui se réunit au moins 6 fois par an avec un taux de participation de près de 92%.

### LES COMITÉS

Créés par le Conseil d'administration, les quatre comités (Comité des risques, Comité d'audit, Comité des rémunérations et Comité des nominations et de la gouvernance) l'assistent dans ses missions et la préparation des délibérations.

Chaque comité, présidé par un administrateur indépendant, est composé de 3 à 6 membres, majoritairement indépendants, choisis parmi les administrateurs.

## LE COMITÉ DE DIRECTION

**Direction générale**  
Jacques RIPOLL\*  
François MARION\*

**Directeur général adjoint**  
Jean-François BALAY\*

**Senior Coverage & Investment Banking Officer**  
Régis MONFRONT

**Senior Regional Officer Amériques**  
Marc-André POIRIER

**Senior Regional Officer Asie-Pacifique**  
Michel ROY

**Senior Regional Officer Moyen-Orient / Afrique**  
Thierry SIMON

**Senior Country Officer Allemagne**  
Frank SCHÖNHERR

**Senior Country Officer Italie**  
Ivana BONNET

**Senior Country Officer Royaume-Uni**  
Hubert REYNIER

**Corporate Secretary & Communication**  
Bertrand HUGONET

**Debt Optimisation & Distribution**  
Jamie MABILAT

**Debt restructuring & Advisory Services**  
Julian HARRIS

**Finance**  
Olivier BELORGEY\*

**Global Compliance**  
François CAVAYÉ (par intérim)

**Global Coverage & Investment Banking**  
Didier GAFFINEL\*

**Global Investment Banking**  
Hélène COMBE-GUILLEMET

**Global IT**  
Frédéric COUDREAU

**Global Markets Division**  
Pierre GAY\*  
Arnaud D'INTIGNANO  
Thomas SPITZ

**Human Resources**  
Anne-Catherine ROPERS\*

**Inspection Générale**  
Arnaud CHUPIN

**International Trade & Transaction Banking**  
Laurent CHENAIN

**Legal**  
Bruno FONTAINE

**Operations & Country COOs**  
Eric LECHAUDEL

**Risk & Permanent Control**  
Stéphane DUCROIZET\*

**Structured Finance**  
Jacques de VILLAINES

\* Également membre du Comité Exécutif

Pour plus de précisions, rendez-vous sur le Document d'Enregistrement Universel de Crédit Agricole CIB, P.66 à 111.

# MODÈLE D'AFFAIRES

## NOS CHOIX STRATÉGIQUES

### UNE BANQUE DE FINANCEMENT ET D'INVESTISSEMENT...

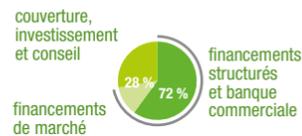
**GÉNÉRANT D'AVANTAGE DE REVENUS** avec les entreprises qu'avec les institutions financières et ...

Répartition des revenus commerciaux 2019 par segment de clientèle



... avec **PLUS D'ACTIVITÉS DE FINANCEMENT** que d'activités de marché...

Répartition des revenus commerciaux 2019 par type de solution



... et qui a développé un **RÉSEAU INTERNATIONAL** puissant et coordonné



Une présence internationale étendue avec plus de **30 marchés couverts**

### UNE BANQUE PRIVÉE

**PROPOSANT UNE APPROCHE SUR-MESURE** qui permet à chacun de nos clients de gérer, protéger et transmettre sa fortune au plus près de ses aspirations



**132 milliards d'euros** d'actifs gérés en gestion de fortune

## NOS RESSOURCES

### UNE AFFILIATION À UN GROUPE BANCAIRE SOLIDE

**15,9 %**

CET1 du Groupe

**20,4 Md€**

Capitaux propres de Crédit Agricole CIB



### DES EXPERTISES RECONNUES

- Franchise historique sur les activités de financement d'actifs réels : maritime, infrastructure, immobilier, ...
- Émissions d'obligations en euros
- Leader en titrisation
- Obligations vertes et sociales
- Crédits syndiqués
- Des positions leader en distribution
- Gestion conseillée et discrétionnaire

### DES VALEURS FORTES

Leader dans les activités de finance durable et volonté d'un engagement croissant : des engagements RSE affirmés  
Un accompagnement de nos clients dans la durée sur des projets d'économie réelle  
Nos collaborateurs : notre atout majeur

### UNE GRANDE DIVERSITÉ DE NOS COLLABORATEURS

**11 524**

dont 3 169 en banque privée

**44 %**

de femmes

**57 %**

à l'international



### UN RATING LONG TERME SATISFAISANT

S&P

**A+**

Stable, 18/10/2019

Moody's

**Aa3**

Stable, 19/09/2019

Fitch

**A+**

Stable, 20/11/2019

## NOTRE CRÉATION DE VALEUR



### NOTRE RÔLE

**Accompagner** les projets de financement de nos clients adossés à des actifs.

**Répondre** à leurs besoins en matière de gestion de trésorerie, de commerce international et de solutions de *Receivable & Supply Chain finance*.

**Proposer** des solutions de couverture de risques, des solutions de financement et d'investissement faisant appel au marché ou aux investisseurs privés.

**Conseiller** nos clients dans leurs problématiques de haut de bilan.

**Guider** nos clients dans la gestion, la structuration, la protection et la transmission de leur patrimoine.



### NOS AMBITIONS (STRATÉGIE À HORIZON 2022)

**Des ambitions fortes et alignées sur le projet groupe Crédit Agricole :**

Renforcer notre présence auprès des institutions financières ;

Être la banque de référence de la finance verte et durable ;

Avoir une stratégie digitale et d'innovation intégrée grâce à un plan data ambitieux ;

Mettre les collaborateurs au cœur de la stratégie client en ligne avec l'ADN du groupe Crédit Agricole ;

Mettre en œuvre une stratégie de croissance réaliste avec des objectifs financiers ambitieux ;

Renforcer nos capacités de conseil en structuration de patrimoine, allocation d'actifs et mandats de gestion discrétionnaire pour aider nos clients dans la construction et la transmission de leur patrimoine.

## NOS RÉALISATIONS AUPRÈS DE NOS PARTIES PRENANTES



### CLIENTS

**4 020 clients**

(en banque de financement et d'investissement)

**2 200**

clients corporate

**1 820**

clients institutions financières

**217 Md€**

de financements d'actifs réels



### RÉCOMPENSES

**Best Trade Finance Bank in Western Europe** (Global Trade Review)

**MTN Dealer of the year** (MTN-I)

**Global Bank of the Year** (Infrastructure Investor)

**ESG House of the Year** (IFR Awards)

**Best Bank Award pour CFM Indosuez Wealth à Monaco** (Global Finance)



Groupe Crédit Agricole

### DES RÉSULTATS FINANCIERS SOLIDES

PNB **5 459 M€**

RNPG **1 553 M€**

Contribution au RNPG CASA (30 %)

**1 502 M€**

### ... ET UN PROFIL DE RISQUE MODÉRÉ

VaR moyenne de

**7 M€**

### DE FORTES SYNERGIES GROUPE

Pour plus de précisions, rendez-vous sur notre site internet :  
Nous connaître > Notre profil



### COLLABORATEURS

#### ENGAGEMENT ET RESPONSABILITÉ (IER)

**86 %**

des répondants à l'IER sont fiers de travailler pour Crédit Agricole CIB\*

**82 %**

recommandent Crédit Agricole CIB comme employeur\*

**72 %**

considèrent avoir un bon équilibre vie professionnelle / personnelle\*

\*source IER

**127 035**

HEURES DE FORMATION EN FRANCE EN 2019

#### MÉCÉNAT SOLIDAIRE

Avec le programme Solidaires, nous soutenons financièrement nos collaborateurs bénévoles dans des associations

#### POLITIQUE ACTIVE EN FAVEUR DES JEUNES ET DES ALTERNANTS

**255**

contrats d'alternance

**165**

VIE



Société civile

#### ENRICHISSEMENT MUTUEL avec les STARTUPS du Village by CA

**2<sup>e</sup>**

teneur de livres sur les obligations vertes, sociales et durables

**100 %**

des clients Corporate couverts par une note RSE

UNE DÉMARCHE D'INNOVATION AU SERVICE DE NOS CLIENTS  
renforcement de la relation client et de sa pertinence

# Le Plan à Moyen Terme 2022

En 2019, Crédit Agricole CIB a présenté sa nouvelle stratégie et ses objectifs à horizon 2022. Ils s'inscrivent dans le Projet du Groupe et son Plan à Moyen Terme 2022. Le Projet du Groupe et ses Ambitions 2022 ont pour vocation de guider les engagements et les actions de la Banque dans les années à venir. Ils s'appuient sur la raison d'être du Groupe « Agir chaque jour dans l'intérêt de nos clients et de la société » ainsi que sur trois piliers : Client, Humain et Sociétal.

“Capitalisant sur un modèle centré sur les clients, des équipes d'experts et un engagement sociétal fort, notre stratégie porte l'ambition de faire de Crédit Agricole CIB le partenaire de confiance des clients du Groupe en matière de financement et d'investissement partout dans le monde.”

**Jacques Ripoll**  
Directeur général  
de Crédit Agricole CIB

Notre raison d'être

**Agir**

chaque jour  
dans l'intérêt  
de nos clients  
et de la société

Notre plan stratégique



3 grands piliers

LE PROJET  
**CLIENT**

Notre approche commerciale au service de nos clients

P.10

LE PROJET  
**HUMAIN**

Le collaborateur au cœur de notre stratégie

P.14

LE PROJET  
**SOCIÉTAL**

Agir en faveur de la transition énergétique

P.18

des objectifs à horizon 2022

**+3%**  
par an

Une croissance des revenus ambitieuse

**+1,3%**  
par an

Un effort important sur les charges (hors FRU) CoEx<55%

**20 à 25**  
bp

Une normalisation du coût du risque

**RWA**  
stables

Maîtrise des emplois pondérés à ~123 Md€

**RoNe**  
>10%

Une rentabilité satisfaisante



# LE PROJET CLIENT

4 020  
clients

330  
Banquiers conseil

220  
Banquiers  
d'investissement

ENTRETIEN

## Notre approche commerciale au service de nos clients

**Didier Gaffinel**  
Responsable mondial du Coverage et de la banque d'investissement



« Depuis plusieurs années, nous faisons évoluer l'organisation du Coverage pour assurer une gestion plus fluide et plus harmonieuse de la relation avec nos clients partout dans le monde. En 2019, le regroupement de l'ensemble des équipes de Coverage au sein d'une seule entité a marqué une nouvelle étape dans la mise en place d'une organisation centrée sur le client. Afin d'intensifier le dialogue stratégique avec nos clients, nous avons dans ce cadre renforcé les liens avec les équipes de banque d'investissement. Avec notre nouveau plan stratégique 2022, nous avons défini huit secteurs différenciants dans lesquels nous bénéficions d'une expertise reconnue de longue date : infrastructures, construction et concessions / électricité, services publics et renouvelables / télécom, média et technologies / assurance / immobilier / transports / automobile / agri-agro. Ces secteurs, qui représentent déjà près de la moitié de nos revenus, ont un objectif de croissance de 5% par an sur la durée du plan.

Nous avons également l'ambition de renforcer notre présence en Asie-Pacifique qui représente actuellement près de 20% de nos revenus commerciaux. Dans le cadre de notre plan stratégique, nous souhaitons accélérer notre développement dans cette zone avec un objectif de croissance de nos revenus ambitieux de 6,4% par an.

**« Nous avons défini huit secteurs différenciants dans lesquels nous avons acquis une expertise reconnue de longue date. »**

Nos efforts porteront principalement sur la Chine afin de mettre à profit notre présence plus que centenaire. En effet, depuis 1898, nous accompagnons nos clients chinois dans leur développement à l'international ou nos clients internationaux qui souhaitent s'implanter en Chine. A horizon du plan, nous ambitionnons de développer notre offre dans les activités de marchés de capitaux, de cash-management et de conseil en fusions-acquisitions en Chine.

# Notre ambition : financer l'économie réelle

Depuis la crise financière de 2008, nous nous sommes recentrés sur les projets de nos clients dans l'économie réelle. Grâce à notre expertise en financement d'actifs réels acquise depuis de nombreuses années, nous accompagnons nos clients à toutes les étapes de leur projet, de la réflexion stratégique à la mise en place de solutions financières adaptées.



des portefeuilles pouvant aller de quelques centaines de millions à plusieurs milliards d'euros. Nous disposons ainsi d'une gamme complète de solutions pour répondre aux souhaits des différents types d'investisseurs, selon que ceux-ci préfèrent investir en direct via des sous-participations de crédit, ou à partir de véhicules spécifiques tels que les fonds, fiducies, titres obligataires ou titrisations synthétiques.

## CLASSEMENTS ET CHIFFRES CLÉS 2019

#2  
EMEA CRÉDITS SYNDIQUÉS  
(SOURCE : REFINITIV R17)

#2  
EMEA CRÉDITS  
SYNDIQUÉS CORPORATE  
(SOURCE : REFINITIV T78)

41%  
TAUX DE DISTRIBUTION  
PRIMAIRE  
(SOURCE : CRÉDIT AGRICOLE CIB)

### Des expertises reconnues en financement d'actifs réels

Nos expertises sont reconnues dans ce domaine comme en témoignent les *league tables* et récompenses que nous avons obtenues en 2019. Elles résultent de la mobilisation d'équipes très professionnelles à tous les niveaux de l'entreprise : back-office, risques, finance, conformité, juristes, experts sectoriels ou métiers, front-office...

### Des capacités de distribution importantes

Notre expérience en matière de financements structurés, associée à de fortes capacités de distribution, nous permet de proposer des investissements de qualité à notre clientèle d'investisseurs.

Fidèle à notre modèle de distribution-origination mis en place dès 2008 pour augmenter nos capacités de financements au service de nos clients, nous avons créé l'équipe Private Debt Solutions afin d'enrichir l'offre à nos clients investisseurs. Cette équipe structure et distribue, en lien avec le Coverage, tous types de transactions donnant accès, pour des clients investisseurs, à l'expertise de Crédit Agricole CIB en termes d'origination, de gestion et recouvrement de crédits sur

### Des activités de marché au service de l'économie réelle

La nouvelle organisation des activités de marché reflète les besoins de nos clients et couvre tant les solutions de financement de marché (crédit et titrisation) que les produits de couverture et d'investissement.

L'ambition est d'atteindre environ 2 milliards de revenus sur les activités *Fixed income & Treasury* à horizon 2022. L'optimisation du dispositif permettra une réduction des coûts directs d'environ 10% sur le même horizon de temps.

# 3%

DE CROISSANCE DES REVENUS  
DE L'ACTIVITÉ « FINANCEMENTS STRUCTURÉS »  
SUR LA PÉRIODE 2018-2022

# 2 MDE

DE REVENUS SUR LES ACTIVITÉS *FIXED INCOME AND TREASURY* À HORIZON 2022

## UNE NOUVELLE OFFRE DESTINÉE AUX HOLDINGS FAMILIALES

Unir les forces d'Indosuez Wealth Management et de Crédit Agricole CIB afin de proposer une offre pertinente aux holdings familiales, telle est l'ambition de la nouvelle entité Private Investment Banking Unit. Cette équipe sera composée de banquiers ayant une bonne connaissance des besoins de ces holdings familiales afin d'instaurer un dialogue stratégique avec elles et de mobiliser les expertises du groupe Crédit Agricole pour permettre la réalisation de leurs projets.

Pour plus de précisions, rendez-vous sur le Document d'Enregistrement Universel de Crédit Agricole CIB, P.24 à 26 et P.36 à 42.

# Un programme ambitieux sur l'architecture des données



Avec notre nouveau plan stratégique, nous avons défini un plan de transformation sur 3 ans visant à mettre la donnée au cœur de notre stratégie digitale. Ce plan ambitieux a pour objectif de revoir l'architecture des données de la Banque. C'est le programme Data Architecture Convergence.

La donnée est aujourd'hui un enjeu prioritaire pour la Banque, notamment pour faire face aux nouvelles attentes des clients et à leur demande accrue en personnalisation de produits et services.

Tout est « data » autour de nous : données sur le client (identité, historique des activités, etc.), sur les collaborateurs, mais aussi données transactionnelles ou encore données réglementaires. La donnée constitue la matière première de la Banque pour servir ses clients.

L'objectif de ce programme est de permettre le développement de nouveaux produits et services, en gagnant en efficacité dans la gestion de nos données et en améliorant le pilotage de nos activités et la gestion de nos risques. C'est une démarche qui engage la totalité de la Banque.



## #2

AIRCRAFT FINANCE  
WORLDWIDE 2019  
336 avions financés cette année  
et plus de 1 089 en portefeuille  
(source : Airfinance journal)



## #4

TELECOM FINANCE  
WORLDWIDE 2019  
(source : Refinitiv)



## #9

PROJECT FINANCE LOAN  
WORLDWIDE 2019  
100 nouveaux financements  
par an  
(source : Refinitiv)

## LE PROJET HUMAIN

**8 400**  
collaborateurs au service  
de plus de 4 000 clients  
dans plus de 30 pays

**46,8 %**  
d'internationaux

**102**  
nationalités

**23**  
académies  
de formation

## Nos collaborateurs, au cœur de la stratégie

**Anne-Catherine Ropers**  
Directrice des Ressources Humaines



« En plaçant nos collaborateurs au cœur de notre stratégie, nous voulons faire de chaque salarié l'acteur clef de la performance et de la transformation de Crédit Agricole CIB, pour construire ensemble notre futur, dans l'intérêt de nos clients et de la société.

Parce que nos collaborateurs sont notre atout majeur, nous choisissons d'investir sur nos équipes et d'intégrer les nouvelles générations afin de valoriser l'expertise, la diversité des compétences et le partage des connaissances. En développant les talents de chacun, nous souhaitons promouvoir une culture inclusive, essentielle pour refléter la diversité de nos clients. Et pour renforcer encore l'engagement de

**« À travers une démarche de responsabilisation, nous voulons donner à chacun les moyens de décider, d'entreprendre et d'être acteur de la transformation. »**

nos équipes, nous souhaitons continuer à développer notre culture managériale, qui valorise l'authenticité et la responsabilisation de chacun, afin de répondre au mieux aux besoins et aux attentes de nos clients et de nos parties prenantes.



## Construire ensemble le futur

Crédit Agricole CIB s'engage auprès de ses collaborateurs et de ses clients pour préparer l'avenir.

### Intégrer et développer de nouveaux talents au sein de nos équipes

Afin de promouvoir son projet humain auprès de ses futurs collaborateurs, Crédit Agricole CIB a repensé sa marque employeur « Tout commence ici » fin 2019. Plus proche des attentes actuelles des candidats qui sont en quête d'authenticité et de sens, cette promesse employeur met l'accent sur 3 engagements majeurs du Plan à Moyen Terme 2022 : la finance verte, la responsabilisation et l'innovation.

Parce que l'expérience professionnelle est clef dans l'insertion des jeunes, les équipes de Crédit Agricole CIB ont accueilli 800 stagiaires, 255 alternants et 165 VIE en 2019. Ces expériences offrent souvent de belles opportunités : en France, 50% des postes de juniors sont pourvus par de jeunes diplômés ayant débuté leur carrière par l'un de ces contrats au sein du Groupe. Pour favoriser l'intégration des nouvelles générations, Crédit Agricole CIB noue également des partenariats privilégiés avec les écoles et les universités. En 2019, la Banque a ainsi lancé un Certificat M&A avec HEC et un dispositif de mentorat à destination d'étudiantes d'HEC et de l'ESCP.

Pour accueillir ses nouveaux collaborateurs quelle que soit leur localisation, la Banque déploie un programme d'intégration mondial.

Au-delà d'un dispositif d'accueil digitalisé, tous les nouveaux salariés sont conviés à un Induction Day l'année de leur arrivée. Cet événement permet notamment de découvrir l'histoire d'une transaction emblématique afin de mieux comprendre comment l'ensemble des métiers collaborent pour répondre aux enjeux des clients. Il favorise également le networking et la transversalité entre les équipes.

**En 2019, Crédit Agricole CIB a ainsi rassemblé à Paris 340 collaborateurs de la région Europe, Moyen-Orient, Afrique et lors d'événements à Singapour et à Hong Kong, 230 collaborateurs de la région Asie-Pacifique.**

### Engager les collaborateurs

Les enquêtes d'engagement annuelles permettent de mesurer l'impact de nos stratégies et de nos politiques auprès de nos collaborateurs.

Chez Crédit Agricole CIB, les salariés expriment leur grande fierté d'appartenance, plébiscitent leur environnement de travail stimulant, un management qui valorise la responsabilisation et expriment leur envie de contribuer au succès de Crédit Agricole CIB mais aussi du Groupe. Un des leviers clefs de cet engagement repose sur le développement des compétences, afin que chacun puisse s'adapter aux évolutions technologiques, réglementaires ainsi qu'aux transformations des métiers. L'accompagnement et le développement de l'employabilité sont donc au cœur de la stratégie. Les collaborateurs bénéficient ainsi d'une offre digitale accessible à tous, tout au long de l'année, complétée par des formations présentielles.

En 2019, le portail mondial qui propose déjà des milliers de modules en libre accès, en banque, finance, bureautique, développement personnel et management, s'est étoffé avec de nouveaux cursus. Les salariés peuvent désormais apprendre 5 langues et renforcer leurs compétences interculturelles mais aussi se former à l'accompagnement du changement. Tous les collaborateurs ont par ailleurs été sensibilisés à la lutte contre les discriminations et au respect mutuel à travers un nouveau module digital.

La Coverage Academy, parcours de 10 jours visant à développer savoir-faire métiers et compétences relationnelles, a également été repensée en 2019. Elle s'adresse désormais aux banquiers travaillant avec des clients corporate ainsi qu'à ceux en relation avec les institutions financières, favorisant ainsi les échanges et le *cross-selling*.

Afin de préparer l'avenir, Crédit Agricole CIB déploie également des actions de développement spécifiques. En 2019, la 3<sup>e</sup> édition du programme mondial de mentoring a ainsi été lancée. Cette initiative a permis à une cinquantaine de salariés de bénéficier de l'expé-

# 73%

C'EST L'INDICE D'ENGAGEMENT ET DE RECOMMANDATION (IER) DES COLLABORATEURS DE CRÉDIT AGRICOLE CIB EN 2019.

rience de mentors, membres des comités de direction des métiers. Pour promouvoir davantage la diversité et notamment aux plus hauts niveaux, 53% des mentorés sont des femmes et 47% des binômes sont composés de collaborateurs travaillant à l'international.

**En 2019, la 3<sup>e</sup> édition du programme mondial de mentoring a été lancée, permettant à une cinquantaine de salariés de bénéficier de l'expérience de mentors, membres des comités de direction des métiers.**

### Proposer une nouvelle donne

Crédit Agricole CIB déploie des initiatives permettant d'explorer des modes de travail plus agiles et innovants pour diffuser un esprit entrepreneurial.

En 2019, la Banque a ainsi déployé son programme de mécénat de compétences, Startup Mission, qui offre aux collaborateurs l'opportunité de vivre une expérience immersive d'un mois au sein de startups du Village by CA. Ce programme permet de partager compétences et expertises avec de jeunes entreprises à des phases clefs de leur

développement, tout en découvrant une culture startup plus agile par un autre moyen que la formation traditionnelle.

Depuis son lancement, le programme a permis à 20 collaborateurs d'accompagner les jeunes pousses du Village by CA sur des thèmes tels que l'intelligence artificielle, la levée de fonds ou la revue d'un business plan.

La Banque propose également de nouvelles formes d'organisation qui profitent à l'entreprise comme aux collaborateurs.

Chez Crédit Agricole CIB, le télétravail en est la plus récente concrétisation. Plus de 1 000 salariés bénéficient ainsi d'un jour de télétravail par semaine en France.

En 2019, ce dispositif a aussi été déployé aux États-Unis, au Royaume-Uni et en Allemagne. Des négociations sont en cours dans les autres implantations.

En limitant les déplacements professionnels et les sollicitations qui peuvent gêner la concentration, le télétravail permet aux collaborateurs de gagner en efficacité et en bien-être. Les salariés sont par ailleurs responsabilisés et plus autonomes grâce à une plus grande maîtrise de leur activité et de leur organisation.



Pour plus de précisions, rendez-vous sur le Document d'Enregistrement Universel de Crédit Agricole CIB, P.43 à 55.



# LE PROJET SOCIÉTAL

## Objectif du PMT

doubler le portefeuille de prêts verts à 13 Md€ d'ici 2022

Plus de 13 Md€

d'obligations vertes, sociales et durables arrangées par Crédit Agricole CIB en 2019 (source Bloomberg)

### ENTRETIEN

## Agir en faveur de la transition énergétique

Jean-François Balajé  
Directeur général adjoint



Acteur responsable et engagé depuis de nombreuses années, Crédit Agricole CIB place le développement vert et durable au cœur de ses engagements sociétaux.

Ainsi, dans le cadre du nouveau plan stratégique du groupe Crédit Agricole « Ambitions 2022 », nous nous sommes fixé des objectifs ambitieux dans le domaine de la finance verte et durable du fait de notre position de banque de référence dans ce domaine.

Le groupe Crédit Agricole a notamment adopté en 2019 une stratégie climat visant à s'aligner sur l'Accord de Paris, qui prévoit notamment une sortie totale du charbon dans les pays de l'Union européenne et de l'OCDE en 2030.

Nous allons également mettre en place une note de transition de nos clients qui permettra de mesurer leur niveau d'engagement et leur capacité à adapter leur modèle économique aux défis de la transition énergétique et de la lutte contre le changement climatique.

**« Le Groupe Crédit Agricole a adopté en 2019 une stratégie climat visant à s'aligner sur l'Accord de Paris, qui prévoit notamment une sortie totale du charbon dans les pays de l'Union européenne et de l'OCDE en 2030. »**

Enfin, nous avons pour ambition d'étoffer notre offre de solutions innovantes orientées développement durable et de l'élargir à l'ensemble de nos métiers, en créant par exemple des offres *Green Transaction Banking* et *Green Equities and Equity Solutions*. Concrètement, nous avons pour objectif de doubler la taille de notre portefeuille de « prêts verts » pour atteindre 13 milliards d'euros en 2022.

## De nouveaux engagements forts pour le climat

Depuis 2003, Crédit Agricole CIB participe à de nombreuses réflexions internationales sur le climat et prend part à la définition de règles et de standards dans le domaine de la transition énergétique. En 2019 et au début de 2020, nous avons pris de nouveaux engagements avec les Principes Poséidon et l'Hydrogen Council.



Les Principes Poséidon sont une initiative pionnière des principales banques de financement internationales jouant un rôle majeur dans le secteur du transport maritime et soutenant ainsi la transition vers une économie à faible émission de carbone et résiliente au changement climatique. La décarbonisation de notre secteur maritime est une exigence fondamentale mais aussi un défi majeur qui ne peut être relevé que par des efforts coordonnés tels que ceux-ci."

**Thibaud Escoffier**  
Responsable mondial  
du financement maritime

### Vers une sortie totale du charbon

À travers la stratégie climat adoptée en 2019, nous nous engageons à une réallocation progressive de nos portefeuilles de financement et d'investissement en ligne avec l'Accord de Paris, avec notamment, à terme, une sortie totale du charbon thermique.

### Principes Poséidon : une initiative pionnière du transport maritime

En juin 2019, Crédit Agricole CIB s'est engagée, avec dix autres grandes banques de financement du transport maritime, à s'inscrire dans les objectifs de décarbonisation définis par l'Organisation Maritime Internationale en signant les Principes Poséidon. La Banque renforce ainsi ses engagements en faveur de la transition énergétique.

### L'Hydrogen Council encourage le développement de l'énergie hydrogène

Début 2020, Crédit Agricole CIB a rejoint l'Hydrogen Council, une initiative mondiale sur l'énergie hydrogène qui rassemble plus de 80 acteurs des secteurs de l'énergie, des transports, de l'industrie et de la finance. Cette participation permet à la Banque de contribuer, par l'accompagnement de ses clients, au développement de cette énergie de transition et ainsi à l'atteinte des



objectifs climat du Groupe Crédit Agricole, en ligne avec l'Accord de Paris. Une équipe sectorielle multi-produits dédiée à l'énergie hydrogène a été mise en place au sein de Crédit Agricole CIB au niveau mondial. Elle regroupe à la fois des experts en finance durable, infrastructures, énergie, pétrole et gaz et fusions-acquisitions.

« Rejoindre l'Hydrogen Council va nous permettre de renforcer l'accompagnement de nos clients dans l'adoption de cette énergie propre et de partager les meilleures pratiques de marché. Cette décision s'inscrit naturellement dans la continuité de notre engagement de longue date en matière de finance climat. »

**Jacques Ripoll**  
Directeur Général de Crédit Agricole CIB

..... Voir glossaire pages 30-31

## Innover pour encourager la transition énergétique

Crédit Agricole CIB propose à ses clients des solutions innovantes et sur-mesure, parfaitement adaptées à leurs projets de finance verte et durable. En 2019, la Banque a participé à plusieurs transactions innovantes dans ce domaine.

### Lancement du premier Sustainability Linked Bond pour Enel

Crédit Agricole CIB est intervenue en qualité de teneur de livres associé pour Enel pour les deux premières opérations de Sustainability Linked Bond sur le marché. Nouveau produit de finance durable, le Sustainability Linked Bond est une émission obligataire dont les fonds levés ne sont pas dédiés à des projets verts mais pour laquelle le coût de financement sera majoré si l'objectif de performance environnemental prédéfini par l'émetteur n'est pas atteint.

### Emission d'un premier Transition Bond souscrit par Axa

En novembre 2019, Crédit Agricole CIB est la première banque commerciale à émettre une obligation de transition souscrite intégralement par le groupe AXA afin de contribuer au financement de la transition énergétique.

À l'instar des obligations vertes et durables, les obligations de transition permettent d'orienter les fonds en faveur de projets qui contribuent à la transition environnementale des secteurs industriels à haute intensité de carbone, tels que des navires propulsés au gaz naturel liquéfié (GNL), des investissements d'efficacité énergétique dans l'industrie, ainsi que des actifs gaziers dans des pays où la production énergétique dépend actuellement du charbon.

### Une note de transition pour mesurer l'engagement de nos clients

Crédit Agricole CIB participe aux travaux de développement de la note de transition annoncée par le Groupe dans la stratégie Climat de juin 2019. À la fois outil de dialogue et d'accompagnement des clients, cette note permettra de mesurer le niveau d'engagement des clients et d'évaluer leur capacité à adapter leur modèle économique aux défis de la transition énergétique et de la lutte contre le réchauffement climatique. Cette note complètera la note financière et viendra progressivement enrichir le dossier d'analyse sur l'année 2020.

RAPPORT INTÉGRÉ 2019

## Un positionnement de leader en finance verte et durable

Crédit Agricole CIB occupe une position de leader mondial dans les activités de finance verte et durable, comme en témoignent les nombreuses récompenses reçues cette année dans ce domaine.



### Green Bond Pioneer Award

Plus important arrangeur de green bonds  
Climate Bonds Initiative



### Meilleur chef de file 2019

en matière d'obligations vertes pour les banques et d'obligations sociales pour le secteur public  
Environmental Finance



### ESG Bond House of the Year

pour la 5<sup>e</sup> année consécutive  
IFR



### Most Impressive Bank for Green/SRI Capital Markets

pour la 6<sup>e</sup> année consécutive  
GlobalCapital



Pour plus de précisions, rendez-vous sur le Document d'Enregistrement Universel de Crédit Agricole CIB, P.31 à 35 et P.56 à 60.



# LE PILOTAGE

Un  
renforcement

continu du dispositif  
de conformité

Un suivi :  
resserré des activités

Un appétit au risque  
modéré

## Le contrôle des risques : une exigence quotidienne

Fidèle à son *business model* qui repose sur un profil de risque modéré, Crédit Agricole CIB a mis en place un pilotage resserré de ses activités.

Dans ce contexte, la conformité représente un enjeu essentiel et les dispositifs de contrôle interne mis en œuvre au sein de la Banque participent à la maîtrise des risques de toutes natures.

La conformité P24

Le contrôle interne P26

Un appétit au risque modéré P28

# La conformité : le renforcement continu du dispositif

Dans un environnement marqué par des contraintes réglementaires de plus en plus nombreuses et strictes, la conformité représente un enjeu essentiel pour les banques de financement et d'investissement.



Les missions de la Conformité de Crédit Agricole CIB couvrent un périmètre très large, allant de la protection de la clientèle à l'accompagnement des métiers en passant par la sensibilisation et la formation des collaborateurs et le contrôle de la conformité réglementaire.

### Protéger la clientèle

S'alignant sur le projet Client du Plan à Moyen Terme 2022, la Conformité vise à protéger les intérêts de la Banque mais aussi et surtout les intérêts légitimes des clients et leurs données personnelles. Le projet Groupe « Smart Compliance », dans lequel s'inscrit la Conformité de Crédit Agricole CIB, se décline autour de deux axes : le respect de la réglementation et la sauvegarde de l'image de la Banque d'une part et l'efficacité opérationnelle et la loyauté vis-à-vis du client d'autre part.

### Accompagner les métiers de front-office

Notre ambition est d'instaurer le plus souvent possible une étroite collaboration entre les équipes de la conformité et celles du front-office dans le montage des projets et transactions. La rapidité des réponses, la pertinence des analyses et la fluidité des

processus peuvent être un atout différenciant dans la relation client.

### Sensibiliser et former les collaborateurs

Les programmes de formation des collaborateurs sont une priorité pour nous. Depuis plusieurs années, nous avons des objectifs de sensibilisation des salariés et de diffusion d'une culture de la conformité.

Ainsi, en 2019, parmi les nouvelles formations déployées, figurent notamment la formation « Transition des taux de référence » pour préparer nos métiers et accompagner les clients et celle concernant la prévention des abus de marché.

### Faire face aux enjeux réglementaires

Crédit Agricole CIB a obtenu le renouvellement de la certification internationale ISO 37001 pour son dispositif anti-corruption. Cette certification s'inscrit dans la démarche du Groupe Crédit Agricole, premier groupe bancaire français à être certifié ISO 37001 depuis juillet 2017.

## LA TRANSFORMATION DIGITALE

La transformation digitale de la Conformité s'inscrit dans une démarche de renforcement de l'efficacité. En effet, les équipes Conformité traitent chaque jour de grandes quantités de données.

Plusieurs initiatives ont abouti en 2019, notamment le démarrage de la transcription de la voix vers l'écrit (« voice to text ») et la mise en production d'un outil de *data visualisation* dans le domaine du *KYC (Know Your Customer)*, au profit de la Sécurité Financière, des banquiers conseil et des responsables de relation.

2019 marque également le déploiement d'un outil de lecture cognitif capable d'analyser un rapport annuel de 300 pages en 10 minutes pour détecter les relations directes et indirectes entre les clients, les pays où ils sont implantés et les activités.

## LE DISPOSITIF DE FORMATION DE LA CONFORMITÉ



Ces formations couvrent l'ensemble des thématiques : lutte contre le blanchiment et le financement du terrorisme, sanctions internationales, prévention de la fraude externe, protection de la clientèle, lutte contre la corruption, prévention des conflits d'intérêt et des abus de marché.



En 2019, nous avons également déployé un portail pour les lanceurs d'alerte, outil externe partagé du Groupe Crédit Agricole. Il est accessible aux collaborateurs mais également aux personnes externes et s'inscrit dans un programme de prévention plus large que la seule conformité, car il couvre le périmètre des comportements non éthiques, délictueux ou criminels.

Le respect des sanctions internationales et la lutte contre le blanchiment sont deux priorités fortes pour Crédit Agricole CIB qui affine depuis des années son dispositif dans ces domaines à fort enjeu.

Enfin, Crédit Agricole CIB améliore en permanence son dispositif de contrôle de la conformité réglementaire afin de s'assurer de l'efficacité des actions de prévention et du respect des réglementations applicables.



Pour plus de précisions, rendez-vous sur le Document d'Enregistrement Universel de Crédit Agricole CIB, P.27 à 30.

# Une équipe centrale basée à Paris et plus de 20 Local Compliance Officers

Le Responsable Local de la Conformité (LCO), proche des collaborateurs locaux, veille à ce que l'entité concernée respecte non seulement les politiques et procédures édictées par la Conformité de Crédit Agricole CIB au siège et la Conformité du Groupe Crédit Agricole, mais également les lois et réglementations locales.

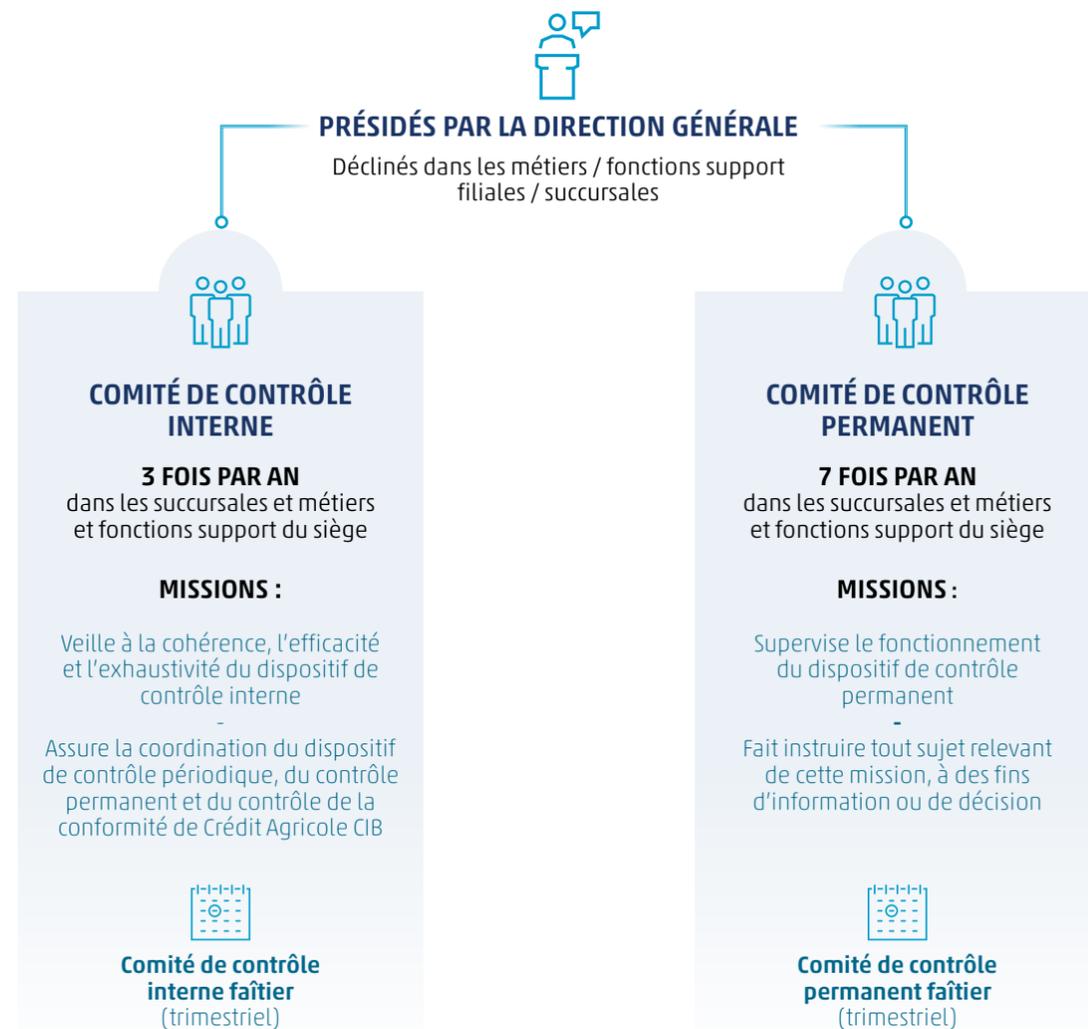
En cas de besoin de conseils ou d'orientations, les experts du siège sont à sa disposition. Les LCO assurent la liaison avec les régulateurs et autorités locaux et doivent posséder une bonne connaissance des activités de la Banque d'investissement et de financement et des différents domaines de la conformité comme par exemple la sécurité financière, la fraude ou la protection des données.



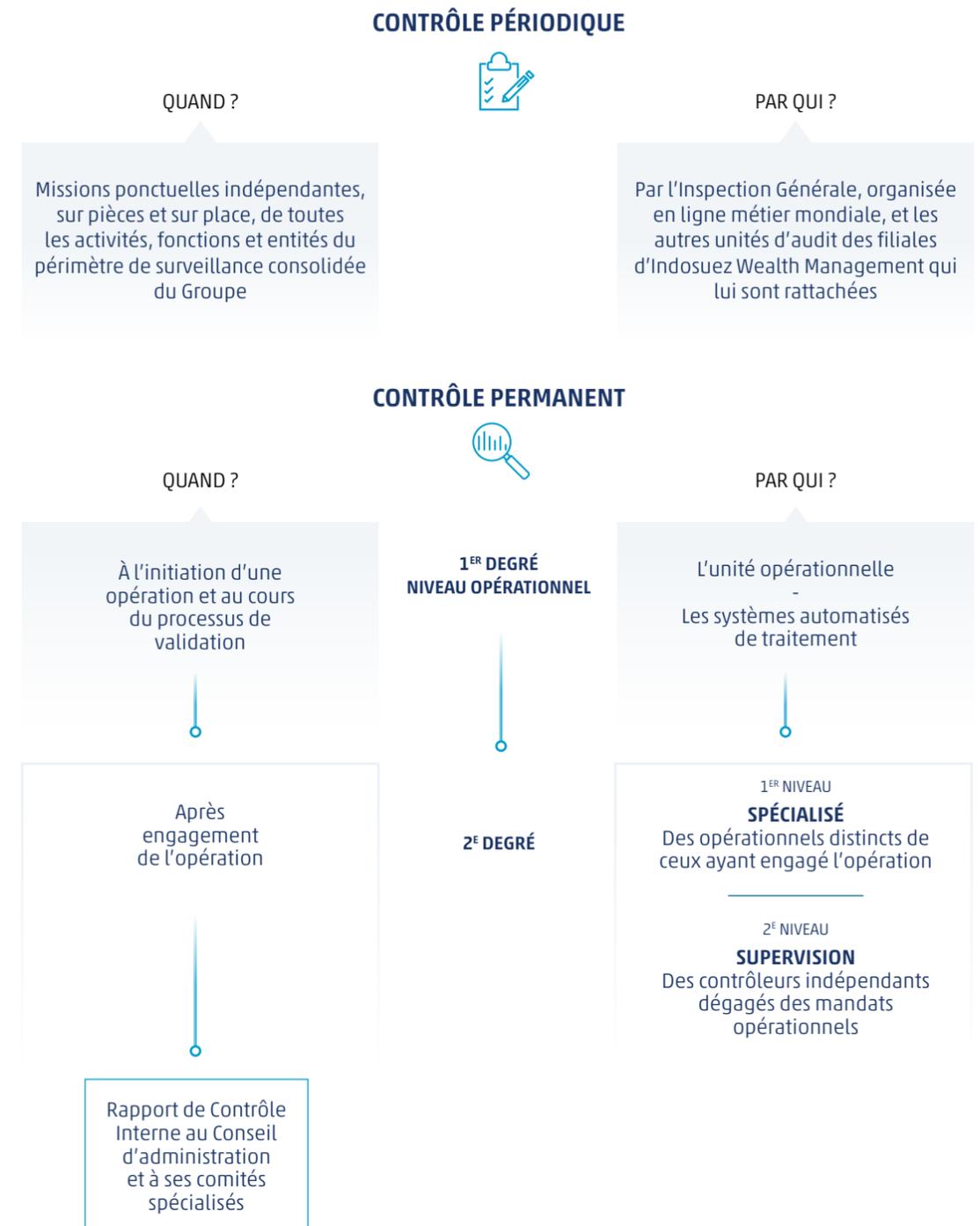
# LE CONTRÔLE INTERNE

Le contrôle interne regroupe l'ensemble des dispositifs mis en œuvre au sein de la Banque visant la maîtrise des activités et des risques de toute nature. Il permet ainsi la régularité, la sécurité et l'efficacité de nos opérations. Dans cet environnement normatif, ces dispositifs procurent de nombreux moyens d'évaluation - outils et reporting - au Conseil d'administration, à la Direction générale et au management.

## Les instances de contrôle



## Le dispositif du contrôle



# UN APPÉTIT AU RISQUE MODÉRÉ

En 2019, Crédit Agricole CIB a confirmé sa capacité à générer une rentabilité durable, avec des revenus récurrents, des charges maîtrisées, et un appétit au risque modéré. Sur la période 2019-2022, la stratégie de Crédit Agricole CIB s'inscrit dans le cadre du Plan à Moyen Terme du groupe Crédit Agricole. Dans un marché en pleine mutation (nouvelles contraintes réglementaires, concurrence accrue et changements technologiques) et dans un environnement macroéconomique complexe, les métiers de banque de financement et d'investissement visent une croissance commerciale équilibrée avec des objectifs financiers en adéquation avec un appétit au risque modéré.



La Direction générale présente l'appétence au risque et le budget pour l'année suivante au Conseil d'administration.

Le Conseil prend acte du budget et approuve formellement l'appétence au risque.

Le Conseil s'assure au moins trimestriellement que le profil de risque de la Banque reste conforme à son appétence au risque.



Les stratégies risques sont mises à jour périodiquement et approuvées en Comité stratégie et portefeuilles, en Comité des risques du Groupe pour les plus significatives, puis par le Conseil d'administration.



Elles sont approuvées en Comité stratégies et portefeuilles puis par le Conseil d'administration.

## Le risque de liquidité

Pour une banque, le risque de liquidité se définit comme le risque de ne pas disposer des ressources nécessaires pour faire face à ses obligations. Ce risque se matérialise en cas de retrait massif des dépôts de la clientèle lors d'une crise de confiance, ou d'une crise de liquidité générale des marchés monétaires ou obligataires.

Crédit Agricole CIB définit son appétit au risque de liquidité à partir de plusieurs indicateurs : le *Liquidity Coverage Ratio* (LCR), un ratio réglementaire mesurant la capacité à faire face à une crise de liquidité de 30 jours, trois *stress-tests* simulant respectivement une crise de liquidité propre au Groupe Crédit Agricole, une crise affectant l'ensemble du marché et une crise cumulant ces deux événements, et enfin la Position en Ressources Stables (PRS) qui mesure l'excédent de ressources stables sur les emplois durables. Le risque de liquidité contingente lié aux activités de titrisation de Crédit Agricole CIB est également intégré. Au 31 décembre 2019, tous ces indicateurs sont inférieurs à leurs seuils d'appétence respectifs.

La gestion du risque de liquidité repose sur un maintien de réserves de liquidité significatives, une organisation du refinancement (limitation des refinancements courts, répartition dans le temps de l'échéancier des refinancements longs, diversification des sources de refinancement) et un développement équilibré des actifs et passifs du bilan.



Pour plus de précisions, rendez-vous sur le Document d'Enregistrement Universel de Crédit Agricole CIB, P.134 à 184.

# GLOSSAIRE

## → A

### Abus de marché

La notion d'abus de marché recouvre tout comportement illicite sur un instrument financier, un marché financier ou un indice, comme les opérations d'initiés, la divulgation illicite d'informations privilégiées et les manipulations de marché. L'Union européenne a publié le 12 juin 2014, le règlement Abus de marché (Market Abuse Regulation – MAR), et les normes techniques afférentes, applicables depuis le 3 juillet 2016 aux établissements financiers et tout autre intervenant.

### Accord de Paris

L'accord de Paris est le premier accord universel sur le climat et le réchauffement climatique, adopté par 195 pays et territoires, et juridiquement contraignant. Il fait suite aux négociations qui se sont tenues lors de la Conférence de Paris de 2015 (COP 21) sur les changements climatiques et est entré en vigueur le 4 novembre 2016.

### Actifs réels

Le financement d'actifs réels porte sur des biens concrets comme l'immobilier, les infrastructures sociales d'énergie ou de transport, l'aéronautique, le maritime, le rail.

### Appétence/appétit au risque

L'appétence au risque correspond au niveau de risque, par nature et par métier, que la Banque est prête à prendre au regard de ses objectifs stratégiques. Elle s'exprime aussi bien au travers de critères quantitatifs que qualitatifs. L'exercice d'appétence au risque constitue un des outils de pilotage stratégique à la disposition des instances dirigeantes du Groupe.

## → C

### Charbon thermique

Le charbon thermique, également appelé charbon vapeur, est le charbon utilisé dans les centrales électriques pour produire de l'électricité.

### Conflit d'intérêt

Une situation de conflits d'intérêts peut survenir dès lors qu'une situation risque de porter atteinte aux intérêts d'un client ou de la Banque. Les trois principales catégories de conflits d'intérêts potentiels sont les suivantes :  
i) les conflits impliquant un client et un autre client ;  
ii) ceux impliquant la Banque (ou le Groupe auquel elle appartient) et ses clients ;  
iii) ceux qui impliquent les employés de la Banque et la Banque, ou les intérêts de ses clients.

## → D

### Data visualisation

La visualisation des données (data visualisation en anglais) est une méthode de représentation graphique permettant d'illustrer des données de manière pédagogique et de pouvoir mieux les analyser.

### Décarbonisation

La décarbonisation est l'ensemble des mesures et techniques qui visent à réduire la teneur en gaz à effet de serre des activités humaines (transport, production d'énergie, agriculture, ...) voire de l'économie entière. Cela se traduit notamment par la réduction ou l'abandon du recours aux combustibles fossiles tels que le pétrole ou le charbon pour les remplacer par des énergies plus faiblement ou non émettrices de CO<sub>2</sub>. La décarbonisation des activités humaines est une composante essentielle de la transition énergétique.

### Distribution (capacité de)

Capacité à céder des crédits auprès des banques et des investisseurs institutionnels non bancaires sur les marchés primaire et secondaire via diverses solutions, afin de faire face à des exigences réglementaires et permettre à Crédit Agricole CIB de maintenir une capacité d'origination sur ses métiers de financement.

### Distribution-origination (modèle)

Crédit Agricole CIB a mis en place un modèle qui consiste à identifier, dès la phase d'origination, les canaux de distribution pouvant être envisagés et à accroître la rotation des actifs au bilan grâce au développement de leur distribution via une offre produits adaptée (offre obligataire, partenariats avec des investisseurs institutionnels, tranches institutionnelles, ventes secondaires, assurance du risque crédit, ...).

### Distribution primaire (taux de)

Moyenne annuelle du pourcentage de réduction entre le montant d'engagement signé par Crédit Agricole CIB (au travers d'un mandat ou d'une lettre d'engagement avec le client) et le montant alloué à Crédit Agricole CIB à la fin de la syndication primaire.

## → E

### Energie hydrogène

L'hydrogène est un gaz léger naturellement présent dans l'univers. La molécule H<sub>2</sub> de dihydrogène, constituée de deux atomes d'hydrogène, communément appelée « hydrogène », fait l'objet d'une exploitation chimique et suscite un fort intérêt énergétique, tant par ses possibilités d'usage que de stockage. Il permet en effet de produire de l'électricité et de la chaleur sans émission de CO<sub>2</sub> s'il est produit à partir de sources non carbonées.

## → F

### Fiducie

La fiducie permet d'isoler un patrimoine dédié à une finalité déterminée. Ce patrimoine fiduciaire va alors se trouver sanctuarisé entre les mains du fiduciaire qui en devient propriétaire. Mis hors de portée des créanciers du constituant, les actifs fiduciaires échappent à la procédure collective du constituant comme du fiduciaire.

## → G

### Green Bond (obligation verte)

Cette obligation « environnementale » est émise par un organisme qualifié (entreprise, collectivité locale ou organisation internationale). Elle est destinée au financement de projet ou d'activité à visée écologique et/ou de conception durable.

## → I

### Indice d'engagement et de recommandation - IER

Depuis 2014, l'IER est destiné à mesurer l'engagement de l'ensemble des collaborateurs du Groupe Crédit Agricole.

## → K

### Know your customer – KYC (Connaître son client)

Nom donné au processus permettant de vérifier l'identité des clients d'une banque. Le terme est également utilisé pour faire référence à la réglementation bancaire qui régit ces activités.

## → L

### Lanceur d'alerte

Un lanceur d'alerte révèle ou signale un crime ou un délit ou des faits ou des actes graves contraires à une réglementation ou à l'intérêt général.

### League table

Une league table est un classement d'entreprise selon des critères précis (chiffre d'affaire, etc.). Dans le domaine de la finance, les league tables classent les banques en fonction des opérations qu'elles ont conclues pour un type de produit.

## → O

### Obligation de transition

A l'instar des obligations vertes et durables, les obligations de transition permettent de fléchir des fonds en faveur de projets qui contribuent à la transition environnementale des secteurs industriels à haute intensité de

carbone, tels que des navires propulsés au gaz naturel liquéfié (GNL), des investissements d'efficacité énergétique dans l'industrie, ainsi que des actifs gaziers dans des pays où la production énergétique dépend actuellement du charbon.

## → P

### Principes Poseidon

Les Principes Poseidon (ou Poseidon Principles) constituent un nouveau cadre mondial pour le financement responsable des navires. Lancé le 18 juin 2019 à l'initiative de 17 banques internationales actives dans le financement du transport maritime, ce cadre vise à promouvoir une approche commune en matière de mesure et de suivi de l'impact carbone de leur activité et de concourir ainsi aux objectifs de l'Organisation Maritime Internationale (OMI) de réduire de 50 % les émissions de gaz à effets de serre (GES) du transport maritime d'ici à 2050 par rapport à 2008.

### Profil de risque

Le profil de risque exprime le niveau de risque qu'une entreprise ou un investisseur est prêt à prendre.

## → R

### Receivable and supply chain

« Receivable and Supply Chain finance solutions » est un ensemble de solutions de financement de la chaîne d'approvisionnement de nos clients acheteurs ou fournisseurs de biens ou services, permettant d'optimiser leur fonds de roulement et sécuriser leurs approvisionnements.

### RSE – Responsabilité Sociale et Environnementale

Prise en compte de la nécessité, pour chaque entreprise, d'intégrer les matières sociale et environnementale à sa stratégie et d'améliorer en continu ses pratiques au regard de ces matières. La RSE couvre la responsabilité de l'entreprise tout comme son obligation de rendre compte.

## → S

### Sustainability Linked Bond

Nouveau produit sur le marché de la dette verte, le Sustainability Linked Bond est une émission obligataire dont le coût de financement peut être majoré si les objectifs de performance durable ne sont pas atteints.

### Social bond (obligation sociale)

Un social bond est une obligation qui finance exclusivement des projets créant un impact social positif sur une ou plusieurs populations cibles.

## → T

### Titrisation synthétique

Une titrisation synthétique consiste à transférer le risque de crédit lié à des actifs (sans transfert légal de ce portefeuille d'actifs), à des investisseurs, par le biais de produits financiers dérivés.

## → V

### VaR (Value-at-Risk)

La VaR (valeur en risque) est un indicateur synthétique permettant le suivi au jour le jour des risques de marché pris par la Banque, en particulier dans ses activités de trading (VaR à 99 % conforme au modèle interne réglementaire). Elle correspond au plus grand risque obtenu après élimination de 1 % des occurrences les plus défavorables sur un an d'historique.

### Véhicule spécifique

Un véhicule spécifique (SPV Special Purpose Vehicle en anglais) est une entité juridique créée spécifiquement pour gérer une opération, pour les besoins du financement d'un projet ou pour porter un actif à financer.

### Villages by CA

Au sein du Groupe Crédit Agricole, les Villages by CA sont un réseau d'accélérateurs de startups, regroupant 33 villages ouverts en France et à l'international, et plus de 700 startups.

Le présent document est disponible sur le site de Crédit Agricole CIB :  
[www.ca-cib.fr](http://www.ca-cib.fr)

Crédits photos : © Mikael Lafontan - Pierre Olivier - Shutterstock.com

ISSN 2551-1378

Conception & réalisation : **profil**design

Ce rapport annuel est imprimé sur un papier 100 % recyclé.



# PLUS D'INFORMATIONS



Document d'enregistrement universel 2019

## SUR LE WEB



[ca-cib.fr/ra2019](http://ca-cib.fr/ra2019)

Présentation de Crédit Agricole CIB et de son activité en 2019

## SUR LES RÉSEAUX SOCIAUX



Retrouvez Crédit Agricole CIB  
sur LinkedIn et Twitter.



Crédit Agricole CIB



@CA\_CIB



**Crédit Agricole CIB**



**@CA\_CIB**

12 place des États-Unis CS 70052  
92547 Montrouge Cedex - France  
T +33 (1) 41 89 00 00

**CA-CIB.FR**