

RESPONSABILITE SOCIALE D'ENTREPRISE

2016

RESPONSABILITE SOCIALE D'ENTREPRISE

GOVERNANCE RSE 5

RENFORCER LE PILOTAGE DES ACTIONS RSE	5
Structure des engagements RSE de LCL	5
Mettre en place une organisation pour faire vivre les engagements RSE de LCL	6
ARTICULER NOS ACTIONS AU SEIN DU GROUPE	7
Contribuer aux objectifs du groupe en matière de RSE.....	7
Prendre une part active à la démarche du Groupe en matière de RSE	8
APPROFONDIR NOS RELATIONS AVEC LES PARTIES PRENANTES.....	9
Mettre nos clients au cœur de nos stratégies.....	9
Favoriser l'esprit collaboratif des salariés	10
Amener nos fournisseurs et sous-traitants à partager nos enjeux RSE.....	11

NOS ENGAGEMENTS ECONOMIQUES..... 12

PRATIQUER NOTRE ETHIQUE DE MANIERE RESPONSABLE	12
Garantir la loyauté de nos pratiques et le respect de la déontologie	12
Lutter contre la fraude et les pratiques criminelles.....	13
Assurer notre devoir de conseil.....	15
Accompagner en situation de fragilité financière	16
PLACER LA SATISFACTION DE NOS CLIENTS AU CŒUR DE LA RELATION	16
S'engager pour la satisfaction du client	17
Promouvoir l'écoute du client dans notre organisation	17
Développer et améliorer la qualité de service	18
PROPOSER UNE OFFRE RESPONSABLE.....	19
Promouvoir les offres éthiques et responsables	19
Appuyer l'économie sociale et solidaire	20
Accompagner les projets d'éco-efficacité de nos clients	20

NOS ENGAGEMENTS SOCIAUX..... 21

AGIR POUR L'EGALITE ET LA DIVERSITE.....	21
Favoriser la parité hommes / femmes.....	21
Faciliter l'intégration des collaborateurs en situation de handicap	23
Promouvoir l'égalité des chances.....	24
PROMOUVOIR UN MANAGEMENT RESPONSABLE	25
Faciliter le dialogue social	25
Favoriser l'implication des collaborateurs.....	26
Conduire le changement dans une démarche participative	27
Encourager et accompagner la mobilité.....	29
FAVORISER LA QUALITE DE VIE AU TRAVAIL	30
Prévenir les risques professionnels.....	30
Renforcer la sécurité et la sûreté des collaborateurs.....	31
Développer les services de confort au quotidien	32

NOS ENGAGEMENTS ENVIRONNEMENTAUX 34

OPTIMISER NOS CONSOMMATIONS D'ENERGIE	35
Améliorer l'efficacité énergétique des bâtiments.....	35
Réduire les consommations d'énergie liées aux transports	37
AGIR POUR UNE UTILISATION RAISONNEE DU PAPIER	38
Promouvoir la dématérialisation.....	38
Promouvoir une utilisation responsable du papier	41
PROMOUVOIR AUTANT QUE POSSIBLE LE RECYCLAGE	41
S'assurer du comportement éco-responsable.....	41
S'assurer du traitement éco-responsable par les sous-traitants	42
Recycler les équipements.....	42

NOS ENGAGEMENTS CIVIQUES 43

RENFORCER NOTRE RESPONSABILITE CITOYENNE.....	43
Aider les jeunes en situation difficile.....	43
Contribuer à l'insertion des jeunes de milieux défavorisés	44
Financer des programmes de recherche médicale	44
ETRE ACTEUR D'UNE SOCIETE PLUS SOLIDAIRE	45
Rendre notre réseau accueillant au handicap	45
Agir pour une société bienveillante	46
Reconnaître et accompagner l'engagement associatif de nos collaborateurs	46
APPROFONDIR NOTRE ENGAGEMENT DANS LA VIE LOCALE.....	47
Soutenir notre environnement économique local	47
Partager notre patrimoine architectural	48
Promouvoir la pratique sportive	49

ANNEXES 50

INFORMATIONS SOCIALES	50
Effectif total	50
Pyramide des âges	50
Recrutements	50
Sorties de l'effectif payé par motif (sorties définitives et provisoires)	51
Formation	51
Absentéisme.....	51
Accidents de travail	51
Organisation du travail	51
Rémunération fixe théorique annuelle de l'effectif CDI actif présent en fin d'année	52
Rémunération collective	52
Répartition de l'effectif total par zone géographique (CDI et CDD).....	52
TABLE DE CONCORDANCE	53

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LA RESPONSABILITE SOCIALE DE L'ENTREPRISE 55

A PROPOS DE LCL

LCL, filiale de Crédit Agricole S.A., est l'une des plus grandes banques de détail en France.

Présent sur l'ensemble du territoire et aux Antilles-Guyane avec plus de 2 000 implantations, LCL est une banque de proximité qui compte aujourd'hui 19 000 collaborateurs au service de 6 000 000 de clients particuliers, 335 000 clients professionnels et 29 000 clients entreprises et institutionnels. LCL est en France la seule banque à réseau national qui se consacre exclusivement aux activités de banque de proximité (banque et assurance). En complément de son réseau d'agences, LCL est présent sur Internet, sur mobile et sur tablettes avec des applications dédiées.

LCL c'est aussi LCL Banque Privée, e.LCL et LCL Banque des Entreprises (Banque commerciale et Corporate finance).

LCL Banque des Entreprises compte 69 implantations géographiques dédiées aux entreprises françaises (CA > 7 millions euros) et aux filiales de groupes étrangers en France. La Banque des Entreprises est présente sur deux grands métiers : la banque commerciale (flux domestiques et internationaux, financements à court, moyen et long terme, placements) et le "corporate finance", activité spécialisée notamment dans les opérations de transmission et de reprise d'entreprises.

LCL s'appuie sur une stratégie de développement, d'innovation et de reconnaissance des attentes de ses clients.

RESPONSABILITE SOCIALE D'ENTREPRISE

L'ambition de LCL est de devenir la banque relationnelle et digitale de référence au service de ses clients. LCL est une banque de réseau national axé principalement sur une clientèle urbaine de particuliers, de professionnels et d'entreprises. L'objectif pour LCL est de démontrer ses utilités en matière économique, sociale et environnementale.

GOUVERNANCE RSE

Renforcer le pilotage des actions RSE

Structure des engagements RSE de LCL

LCL développe sa responsabilité sociale d'entreprise (RSE) par une démarche de progrès continu, qui prend en compte ses enjeux et ses multiples interactions.

Rassemblant les différents acteurs de la RSE, la réflexion lancée en 2014 a permis d'identifier les axes porteurs chez LCL et de structurer la politique RSE de la banque autour des engagements présentés dans le triptyque ci-dessous. Cette démarche dynamise et améliore la diffusion des actions qui s'y réfèrent.

NOTRE GOUVERNANCE RSE		
RENFORCER LE PILOTAGE DE NOS ACTIONS RSE	ARTICULER NOS ACTIONS AU SEIN DU GROUPE	APPROFONDIR NOS RELATIONS AVEC LES PARTIES PRENANTES
NOS ENGAGEMENTS ÉCONOMIQUES		
PRATIQUER NOTRE METIER DE MANIERE ETHIQUE	PLACER LA SATISFACTION DE NOS CLIENTS AU CŒUR DE LA RELATION	PROPOSER UNE OFFRE RESPONSABLE
NOS ENGAGEMENTS SOCIAUX		
AGIR POUR L'ÉGALITÉ ET POUR LA DIVERSITÉ	PROMOUVOIR UN MANAGEMENT RESPONSABLE	FAVORISER LA QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL
NOS ENGAGEMENTS ENVIRONNEMENTAUX		
OPTIMISER NOS CONSOMMATIONS D'ÉNERGIE	AGIR POUR UNE UTILISATION RAISONNÉE DU PAPIER	PROMOUVOIR AUTANT QUE POSSIBLE LE RECYCLAGE
NOS ENGAGEMENTS CIVIQUES		
RENFORCER NOTRE RESPONSABILITÉ CITOYENNE	ÊTRE ACTEUR D'UNE SOCIÉTÉ PLUS SOLIDAIRE	APPROFONDIR NOTRE ENGAGEMENT DANS LA VIE LOCALE

Des informations plus détaillées peuvent être consultées sur le site institutionnel de LCL, en particulier dans les rubriques "Le contrat de reconnaissance", "Satisfaction client", "Nos activités", "Guide pratique ISR et épargne solidaire", "Fondation LCL". En annexe, en fin de chapitre, est reprise une table de concordance avec les rubriques du décret n°2012-557 du 24 avril 2012 enrichies des modifications du décret n°2016-1138 du 19 août 2016, relatives aux obligations de transparence des entreprises en matière sociale et environnementale (article R.225-105-1 du Code de commerce).

Mettre en place une organisation pour faire vivre les engagements RSE de LCL

Réseau de contributeurs

En 2016, la nouvelle gouvernance de LCL a créé une entité RSE spécifique rattachée au pôle Développement collectif de la direction des Ressources humaines. En lien avec la direction Développement durable du groupe Crédit agricole S.A, elle a pour mission de développer la démarche RSE de LCL avec les directions métier et de coordonner la communauté des contributeurs.

Un grand nombre de collaborateurs est impliqué dans des projets informatiques et logistiques qui intègrent les valeurs RSE de LCL tant au niveau économique que social et environnemental. Des relais sont identifiés dans les différentes directions pour identifier et gérer les actions dans le cadre de la responsabilité économique, sociale ou environnementale de LCL :

- à la Direction patrimoine, logistique, automate, sécurité et immeubles, pour les enjeux environnementaux,
- à la Direction Fonctionnement pour une gestion durable des back offices, de l'informatique et du réseau d'agences
- à la Direction des achats pour développer une politique d'achats responsables,
- à la Direction développement retail pour suivre la "voix du client",
- à la Direction de la conformité pour garantir le respect de la déontologie et des obligations réglementaires,
- à la Direction des ressources humaines pour dynamiser les actions liées au développement des salariés, à la diversité et au handicap,
- au sein de la Direction crédit et des entités Recouvrement pour l'accompagnement des clients endettés,
- à la Banque privée, pour la promotion de l'investissement socialement responsable,
- à la Banque des entreprises, pour être à l'écoute des attentes de la clientèle Entreprises
- au sein de la filiale Interfimo, spécialisée dans le financement des Professions Libérales, dont la contribution est intégrée depuis 2013, dans une démarche RSE commune.

Communautés LCL

Le réseau collaboratif LCL a été déployé progressivement depuis mai 2014. Il a pour but de permettre aux collaborateurs d'interagir au travers de communautés (pérennes ou provisoires) au service de l'innovation, de l'initiative et de la performance de l'entreprise, et permet de faciliter le quotidien des collaborateurs.

Une communauté permet à chaque collaborateur d'obtenir des réponses de ses pairs ou d'experts aux problématiques rencontrées sur les pratiques commerciales, managériales, sur les produits, les process ou encore sur des aspects juridiques et fiscaux. Au travers de leur communauté, les collaborateurs partagent également leurs connaissances, expériences et meilleures pratiques avec ceux qui partagent les mêmes défis. Grâce au réseau collaboratif, les connaissances sont ainsi capitalisées et accessibles par tous. Les échanges sont plus rapides et les réponses fiables.

Le réseau collaboratif LCL comptait 9000 collaborateurs en décembre 2015. Ouvert début 2016 à l'ensemble des collaborateurs, à l'occasion du Challenge de l'Innovation, il a permis à près de 11 000 nouveaux inscrits de découvrir les échanges sur un fil de discussion, dans un cadre professionnel.

A fin 2016, LCL compte 160 communautés actives dans toutes les Directions. Elles ont enregistré 37 700 publications, 14 500 fichiers joints, et 300 sondages ont été réalisés sur les fils de discussion.

La participation des membres est élevée car les publications ont donné lieu à 20 300 commentaires et 79 100 "likes". Avec plus d'un million de connexions dans l'année, il existe une vaste population qui consulte et s'informe à partir des échanges des autres, sans nécessairement participer eux-mêmes.

La création d'une communauté est maintenant une opération courante. Des échanges ponctuels ont été organisés entre des membres du Comex et des populations ciblées (managers, ambassadeurs...). Certaines communautés larges, comme celle des 3 500 managers permettent des échanges transverses à toute l'entreprise, de manière directe et instantanée.

A ce jour, les collaborateurs participent à des communautés d'usage divers :

- liées à des projets et ouvertes pour une période définie,
- liées à leur métier, pour des échanges permanents d'expertise et de bonnes pratiques,
- dédiées à différents cercles managériaux,
- celles qui stimulent la créativité, par des échanges, de la collecte et des enrichissements d'idées,
- celles qui constituent une source d'information interne à l'échelle d'une direction.

Toutes ces initiatives concourent à atteindre l'objectif d'une organisation plus communicante et plus efficace.

La communauté des Ambassadeurs du réseau est emblématique de ce mode de fonctionnement. Elle comprend environ 200 collaborateurs des 3 marchés des particuliers, des professionnels et de la Banque privée, capteurs de la qualité perçue par les clients et les collaborateurs. Au travers de leurs questions ou d'enquêtes, ils transmettent la "voix du conseiller" aux équipes pilotant le plan de transformation à moyen terme "Centricité Clients".

La Banque des entreprises a créé 2 communautés pour répondre à ses objectifs : le SAV BEGF, qui permet à chaque collaborateur du réseau de trouver une réponse en central à des questions liées aux offres ou aux process, et Easy'Nov, qui permet de proposer des idées innovantes et de simplification de process dans un esprit d'innovation collaborative.

Un réseau de correspondants, les "champions de la conformité", managers nommés au cœur du dispositif commercial de la banque de proximité, a pour mission de véhiculer une approche pragmatique de la conformité et de relayer auprès de la Direction de la conformité toute question ou alerte remontant du réseau. Ils y développent les échanges de bonnes pratiques, en rappelant les objectifs de la conformité et ses impératifs réglementaires au quotidien. Leur enjeu est d'acculturer et de faire progresser les réseaux commerciaux sur le thème de la connaissance du client (CTC/Connais Ton Client, le devoir de conseil, la lutte contre le blanchiment des capitaux et le financement du terrorisme, la prévention de la fraude).

La Fondation LCL

La Fondation LCL, fondation d'entreprise, est née en juillet 2012 de la volonté de fédérer et de développer les actions de mécénat menées précédemment par LCL. Elle déploie ainsi son action dans les deux domaines dans lesquels LCL intervenait antérieurement. Le premier est celui de la solidarité envers les jeunes en situation difficile, au plan familial, affectif, scolaire, social, ainsi qu'envers les femmes rencontrant des difficultés dans leur rôle de mère. Le second concerne la santé, au travers notamment de la recherche médicale.

En matière de solidarité, la Fondation LCL s'est fixé comme objectif de "contribuer à l'émergence des citoyens de demain" en se centrant sur l'insertion sociale, scolaire et professionnelle des jeunes. En ce sens, elle soutient des associations qui organisent l'accompagnement et le parrainage de jeunes en difficulté ou issus de milieux défavorisés.

En matière de santé, la Fondation LCL finance essentiellement des programmes de recherche médicale et scientifique.

Articuler nos actions au sein du Groupe

Contribuer aux objectifs du groupe en matière de RSE

La Direction du développement durable de Crédit Agricole S.A. anime et donne les orientations de la politique RSE du Groupe. LCL participe aux différentes actions, et contribue ainsi à l'image et au classement extra-financier du groupe Crédit Agricole S.A. en matière RSE.

Les salariés de LCL ont ainsi été interviewés lors de l'enquête "Baromètre RSE" réalisée par la direction du Développement durable afin d'évaluer leur perception de la responsabilité sociale d'entreprise et leur connaissance de la politique menée en ce domaine par le Groupe.

Les données de LCL alimentent les indicateurs ESG (environnement, social et gouvernance) de Crédit Agricole S.A., dont résultent les notations extra-financières. Ainsi, grâce à ses entités, Crédit Agricole S.A. figure dans 6 indices extra-financiers et obtient la position d'Industry Leader, qui le place parmi les 5 % de sociétés les mieux cotées.

LCL mène des actions pour suivre et réduire ses consommations d'énergie en vue de limiter les émissions de gaz à effet de serre du Groupe. La banque participe également aux objectifs de la politique de papier responsable (Grenelle papier).

Action FReD :

LCL participe à l'action FRED du Groupe de réduction des émissions de gaz à effet de serre dans la cadre de la lutte contre le changement climatique. A ce titre, LCL a réalisé en 2016 un bilan carbone, référence année 2014, et a établi un suivi d'actions à mener pour contrôler la baisse de ses émissions de GES jusque fin 2018.

Dans le cadre du programme MUST mené par Crédit Agricole S.A., LCL a participé aux chantiers de réflexion et d'appels d'offre pour optimiser les moyens mis en œuvre pour le fonctionnement de l'entreprise. L'un des objectifs est de

déployer, sur l'ensemble des entités du Groupe, des contrats de fournitures et de prestations intégrant des clauses RSE, respectueuses de l'éthique, des réglementations du travail et de la protection de l'environnement. Les options retenues comportent des choix de réduction des consommations et de recyclage, le recours au secteur du travail adapté et l'engagement de respecter les règles en vigueur.

LCL a ainsi mis en œuvre des prestations et usages concernant :

- la flotte d'entreprise (voitures à faible consommation),
- le nettoyage des bureaux (utilisation de produits "verts" et recyclages des papiers et déchets),
- les imprimeurs (papier certifié, écoconception des imprimés),
- les voyages (favoriser le train, plutôt que l'avion),
- les conférences par téléphone et système vidéo.

Fin 2014, Crédit Agricole S.A. a obtenu, pour une période de trois ans, le label de la "Charte relations fournisseur responsables". Seul remis en ce domaine par les autorités publiques, ce label récompense les bonnes pratiques des entreprises du Groupe dans le cadre de leurs relations fournisseurs. LCL contribue à la réalisation des engagements pris en participant au programme Must Achats responsables organisé par la Direction des achats du Groupe.

Prendre une part active à la démarche du Groupe en matière de RSE

L'ensemble de la responsabilité sociale d'entreprise de LCL s'inscrit dans la démarche de progrès conduite par la Direction du développement durable de Crédit Agricole S.A. Elle permet de structurer les actions en 3 piliers (F, Re, D), une nouvelle action devant être lancée dès lors qu'une autre est réalisée :

- F/FIDES incarne le volet économique, un ensemble de règles qui formalisent les responsabilités de l'entité à l'égard de ses clients
- Re/RESPECT traduit les engagements sociaux et l'implication dans la société
- D/ DEMETER correspond au volet pour préserver l'environnement

LCL décline la démarche au sein de l'ensemble de la banque et de ses différentes directions.

Dans le cadre de FIDES, le projet Centricité clients fixe les objectifs concrets de la démarche commerciale qui place le client et la qualité de la relation au cœur des priorités de LCL, dans le respect des obligations réglementaires.

Au titre de RESPECT, la gestion des ressources humaines met l'accent sur la formation, le développement professionnel des collaborateurs dans le cadre de parcours de carrière, le rôle du management de proximité dans l'accompagnement des équipes, l'égalité de traitement, le bien-être au travail et la sécurité des collaborateurs. Par ailleurs, la Fondation de LCL fédère les actions de solidarité et développe la politique de mécénat.

Pour DEMETER, des engagements en matière d'économies d'énergies et de ressources naturelles sont pris dans le cadre de différents projets ; ils concernent plus particulièrement la gestion des immeubles, la rénovation des agences, le Grenelle papier et le reporting énergie.

En 2016, 3 actions Groupe ont été intégrées au plan d'actions FRED LCL. Les 16 actions FReD prioritaires de LCL marquent les axes principaux de préoccupations de la banque en matière de RSE ; leurs plans de mise en œuvre s'appuient sur des objectifs quantifiés, pilotés et suivis au sein d'une gouvernance propre à la démarche FReD. Les résultats de chaque campagne annuelle sont validés par le Comité exécutif et un audit annuel externe s'assure de l'avancement et des progrès réalisés. Un correspondant FReD coordonne, au sein de LCL, le comité de pilotage constitué des directeurs de la Conformité, du Patrimoine et de la logistique, ainsi que des Ressources humaines. Il anime les pilotes d'actions, managers des différentes entités de LCL et assure également le relais auprès du Groupe.

De plus, l'indice de progrès calculé pour LCL, ainsi que pour l'ensemble des entités du Groupe, fait partie des critères qui conditionnent le déclenchement de la rémunération variable long terme des cadres dirigeants du Groupe.

Ainsi, la performance RSE est intégrée au niveau stratégique.

Approfondir nos relations avec les parties prenantes

LCL porte son attention sur le développement de relations responsables avec ses clients, salariés et fournisseurs afin de répondre à leurs attentes d'écoute et aux enjeux sociétaux et environnementaux.

LCL s'emploie à mettre en œuvre les engagements signés par Crédit Agricole S.A. pour le Groupe, en appliquant les principes du Pacte mondial des Nations Unies et en respectant les obligations réglementaires et légales françaises résultant des conventions de l'Organisation internationale du travail (OIT).

LCL Factory

Créé chez LCL en 2014, LCL Factory est une démarche d'innovation permettant d'expérimenter des méthodes de travail nouvelles pour l'entreprise, des ambitions portées par le plan Centricité Client : intrapreneuriat, ateliers de créativité. Elle s'incarne dans un lieu physique (le laboratoire des usages à Villejuif dans le Val-de-Marne), un lieu virtuel, une communauté accessible via le réseau collaboratif destinés à stimuler l'esprit d'innovation de chacun.

En 2016, une quinzaine d'ateliers ont été organisés pour différentes Directions de LCL (Marketing, RH, Banque des entreprises...) sur des thématiques diverses comme la rupture tarifaire, la reconnaissance de la fidélité client, ou encore la qualité de vie au travail. Ces ateliers ont la particularité de s'adresser à tout type de population : collaborateurs des fonctions supports, collaborateurs du réseau commercial et même des clients. C'est ainsi que plus de 180 personnes ont pu être mobilisées en 2016 pour travailler et s'exprimer.

Mettre nos clients au cœur de nos stratégies

Le projet d'entreprise Centricité Clients

Le plan à moyen terme Centricité Clients a pour ambition de mettre le client au centre d'une banque relationnelle et digitale. Il répond aux attentes croissantes des clients de bénéficier des services de LCL où qu'ils se trouvent, avec une continuité géographique et temporelle, avec plus d'interaction et des échanges de plus en plus à distance. Plusieurs grands chantiers sont ainsi lancés pour moderniser le modèle de distribution et adapter les pratiques commerciales aux changements de comportement des clients, liés notamment aux usages digitaux.

Le plan Centricité Clients est également décliné auprès de la clientèle des entreprises, où l'ambition est de s'imposer durablement comme une banque de référence des entreprises en France. Il s'agit pour LCL :

- d'être la banque relationnelle de proximité du quotidien, offrant simplicité et modernité,
- de répondre à l'exceptionnel avec le niveau d'expertise adapté,
- de proposer une offre globale répondant aux besoins professionnels et patrimoniaux,
- d'avoir des objectifs orientés sur la digitalisation et la simplification des process pour donner de l'autonomie aux clients et favoriser la réactivité des conseillers.

Echanges et observations avec les clients

Le client particulier peut s'adresser à LCL selon différents canaux : son agence ou toute autre agence en face à face ou à distance (téléphone et mail), les centres de relation clients, la banque en ligne par internet ou mobile, les réseaux sociaux (Facebook, Twitter). Sa demande, ainsi prise en charge, trouve une réponse rapidement. Le plan Centricité Clients a prévu le déploiement des outils qui permettent cette dématérialisation : tablette en agence, parcours de souscription en ligne ou avec un conseiller à distance, et signature électronique : moyens par ailleurs conçus en association avec les clients, à la suite d'enquêtes et d'ateliers de co-création.

Sensibilisation des clients aux enjeux de la RSE

Concernant la protection de l'environnement, LCL encourage ses clients à utiliser les canaux à distance, évitant ainsi les déplacements et les échanges de documents papier. De nouvelles fonctionnalités, plus conviviales et mieux sécurisées, leur sont ainsi régulièrement offertes sur les sites internet. Les clients sont notamment invités à consulter exclusivement en ligne leurs avis et relevés de compte, selon l'option gratuite qui leur est proposée, ainsi qu'à traiter leurs opérations via les sites de gestion des comptes. LCL accompagne également les nouveaux usages sur le mobile et les tablettes ainsi que le développement des échanges sur internet via les différents réseaux.

LCL a mis en ligne sur son site institutionnel le logo "Triman" sensibilisant ainsi clients, prospects et collaborateurs à la nécessité du recyclage. Avec la boucle papier Ecofolio "tous les papiers se recyclent" apposée sur ses imprimés, LCL

incite également à adopter une démarche de tri et à recycler les documents qu'elle remet (Ecofolio est l'organisme chargé de développer le recyclage du papier, au financement duquel LCL contribue au travers de son adhésion).

De plus, la banque mène des actions auprès de ses clients pour développer l'investissement socialement responsable. La gamme "Investir autrement" fait l'objet d'animations régulières. Les sites internet relaient régulièrement cette offre et des interventions sont organisées, en interne comme en externe.

LCL soutient par ailleurs la commercialisation de la SICAV Danone Communities, créée par IDEAM, filiale ISR de Amundi, par une communication spécifique auprès de ses clients Banque privée. Son objectif principal est d'accompagner financièrement des projets de la Grameen Danone Foods initiés conjointement par Danone et le Pr Muhammad Yunus, prix Nobel de la paix.

Les clients de LCL ont la possibilité de soutenir l'association Mécénat Chirurgie Cardiaque au travers de deux services :

- "Sytèm'cœur", service gratuit, résiliable à tout moment, qui permet à chaque utilisateur de carte bancaire LCL, d'effectuer un don mensuel au profit de Mécénat Chirurgie Cardiaque, par versement d'un montant de son achat arrondi à l'euro ou aux 5 euros supérieurs
- la personnalisation de la carte bancaire aux couleurs de Mécénat Chirurgie Cardiaque, offre proposée au client moyennant une commission unique intégralement reversée par LCL à l'association.

Favoriser l'esprit collaboratif des salariés

Développement des modes de travail collaboratif

Le plan moyen terme Centricité Clients a pour ambition de proposer aux clients particuliers et professionnels un parcours fluide lors de leurs contacts avec la banque.

Elle implique :

- la continuité de service grâce aux différents canaux et à la mobilisation des différents acteurs,
- la réactivité et l'efficacité du conseil et du contact,
- une culture de service et le partage des pratiques.

Une organisation basée sur la solidarité, la complémentarité entre collaborateurs et le sens du service client se développe en conséquence avec la mise en place de méthodes innovantes de travail :

- échanges et remontées des collaborateurs au sein du réseau collaboratif,
- ateliers de co-création, en particulier dans le cadre de la refonte des parcours client, avec la Direction informatique,
- coaching assuré par les managers et les experts.

L'objectif est de faciliter le quotidien des collaborateurs, notamment pour le partage d'informations et de bonnes pratiques, l'accès aux experts et le développement des compétences. De nombreux projets ou activités chez LCL sont maintenant lancés avec l'appui d'une communauté d'échange sur le Réseau Collaboratif LCL, qui donne l'opportunité de partager des expériences et des informations, et aussi d'apporter ses idées.

Focus: La base de Connaissance est accessible à tous les collaborateurs, depuis février 2016, via le Réseau collaboratif. Grâce à un moteur de recherche puissant, à partir de simples mots clés, elle permet d'accéder rapidement aux informations utiles à tous, au quotidien.

La base de connaissance est constituée de 3 types d'information :

- les 4 "Docs en ligne" pour les réseaux Part, Pro, BP et Managers,
- les fils de discussions de la communauté locale du collaborateur (ex : la communauté de sa direction régionale),
- les paroles d'Experts, capitalisation des réponses des experts aux questions des collaborateurs.

A l'avenir, si les conseillers ne trouvent pas leurs réponses dans la base de Connaissance, ils auront la possibilité de recourir à des experts dédiés par domaine.

Egalement, faire bénéficier les projets de l'expertise des conseillers et apporter aux conseillers la connaissance de la démarche projet sont des activités qui permettent aux conseillers acteurs des projets de connaître d'autres métiers de la banque.

Challenge de l'innovation

Pour fêter les 10 ans d'existence de LCL, un Challenge de l'Innovation a été organisé en fin d'année 2015, permettant à chaque collaborateur de LCL de proposer une idée innovante pour l'entreprise. Un jury a sélectionné les 10 meilleures idées qui ont ensuite été soumises au vote de l'ensemble des collaborateurs, du 12 au 22 janvier 2016.

Ainsi, l'idée "Alerte départ à l'étranger" a été retenue : LCL s'est engagé à mettre en œuvre cette proposition gagnante et à étudier les idées arrivées en deuxième et troisième position du classement. La collaboratrice lauréate a remporté un voyage à San Francisco.

Sensibilisation des collaborateurs aux enjeux RSE

L'ensemble des salariés est sensibilisé au développement durable et au respect de l'environnement à travers les communications sur la démarche de progrès du Groupe (FReD) et sur les orientations RSE de LCL, que diffusent l'Hebdo de l'Intranet ou les journaux internes, en particulier la revue trimestrielle "les Clés de LCL". Les collaborateurs ont un rôle actif responsable, pour le respect des réglementations et pour la réalisation des différents projets de réduction des consommations de ressources naturelles.

A l'occasion de la semaine du développement durable, LCL a renouvelé cette année une animation sur le thème du développement durable et de l'énergie en partenariat avec le prestataire multi-technique sur le site de Villejuif. Les collaborateurs ont alors été sensibilisés aux économies d'énergie et à la gestion des immeubles du Campus.

De plus, par l'adoption de nouvelles pratiques au sein de l'entreprise, les collaborateurs modifient leur comportement au quotidien.

Action FReD :

Une campagne de sensibilisation de l'ensemble des collaborateurs de LCL aux éco-gestes a été effectuée via l'intranet LCL et la newsletter hebdomadaire. Pendant un mois, les principales thématiques ont été abordées chaque semaine : énergie, eau, gestion des déchets et un jeu a été organisé sous la forme d'un quizz final.

Une conférence sur les économies d'énergie à réaliser dans son logement a été également organisée sur le campus le 1^{er} Juin 2016, animée par l'association La bouilloire, partenaire Info Energie de l'ADEME sur le Val-de-Marne.

Amener nos fournisseurs et sous-traitants à partager nos enjeux RSE

LCL met en place une politique d'achats responsables selon les principes de la procédure achats RSE Groupe. La démarche RSE de la Direction des achats est précisée dans ses "règles d'achats".

Action FReD :

Les actions nécessaires à l'application de l'ensemble des règles RSE sur le process Achats LCL tels que définis en commun avec la direction des achats du Groupe. Ainsi :

- annexes RSE Groupe intégrées aux appels d'offre,
- en décembre, tous les acheteurs ont été formés à la notation RSE des fournisseurs par Ecovadis.

Lors des appels d'offres, la Direction des achats a demandé d'intégrer, selon le domaine, des facteurs environnementaux et sociétaux, tels que degré d'écoconception des produits et/ou prestations, règles de recyclage, recours au secteur protégé ou performances RSE du fournisseur. Les offres portant sur la plate-forme d'impressions, le service de navette par car, les machines d'affranchissement du courrier et le recours au secteur protégé en sont des exemples. Des demandes relatives aux labels, certifications et engagement sociétal sont également inscrites dans le dossier de consultation. Ces éléments RSE, intégrés dans la grille d'analyse des réponses, font partie de l'appréciation finale des offres.

LCL a listé 579 de ses principaux fournisseurs pour lesquels elle souhaite connaître leur notation responsable évaluée par l'organisme Ecovadis. Parmi eux, 127 se sont déjà fait noter, un plan sur le premier semestre 2017 a été établi pour faire noter au fur et à mesure les autres par ECOVADIS.

Les contrats précisent les obligations et les engagements des fournisseurs et de leurs sous-traitants, afférents aux normes et aux règles impératives dans le domaine de l'environnement, de la sécurité, du travail et, en particulier, celles de l'OIT relatives au travail forcé et au travail des enfants. Par ailleurs, en cas d'impacts RSE, un reporting systématique est demandé pour suivre l'effet du contrat et leur prise en compte.

En vue de reconnaître l'engagement des acheteurs dans la démarche d'achats responsables de LCL, un critère RSE reste intégré dans les matrices de rémunération variable des acheteurs et de leurs responsables directs.

NOS ENGAGEMENTS ECONOMIQUES

Pratiquer notre éthique de manière responsable

Le respect des obligations légales et réglementaires de LCL est animé et contrôlé par la Direction de la conformité, dont l'objectif est de renforcer la confiance des parties prenantes à l'égard de la banque en garantissant la loyauté des pratiques chez LCL et le respect de ses clients. Elle le décline dans les normes, définit la politique de prévention des risques de non-conformité et délivre des avis de conformité sur les processus de commercialisation des produits. L'accent est mis sur la formation des collaborateurs, la diffusion d'une culture Conformité propre à l'entreprise et leur accompagnement par la mise en place d'outils de suivi et de contrôle des opérations traitées.

Action FReD :

Afin de poursuivre la diffusion de la culture Conformité, le parcours de formation "Cap Règlement'AIR" a été lancé lors de la réorganisation des réseaux retail pour accompagner les managers commerciaux.

Garantir la loyauté de nos pratiques et le respect de la déontologie

LCL, en cohérence avec les valeurs du Groupe, place le respect et la loyauté vis-à-vis de ses clients et de ses parties prenantes au centre de ses préoccupations.

Formation FIDES

Tous les collaborateurs de LCL sont formés au corpus FIDES, qui rassemble un ensemble de procédures de conformité déclinées par le groupe Crédit Agricole. Il a fait l'objet d'une actualisation fin octobre 2016. La mise à jour des notes de procédure de la Direction de la conformité de LCL a de ce fait débuté fin 2016.

Le parcours de formation FIDES couvre 14 enjeux :

- préserver la réputation du Groupe
- initier et gérer les relations avec les tiers
- remplir son devoir de conseil
- gérer les réclamations des clients
- maîtriser les risques liés aux nouveaux produits et nouvelles activités
- traiter les données à caractère personnel
- contribuer à la sécurité financière et au respect des sanctions internationales
- prévenir la fraude
- lutter contre la corruption
- traiter une information privilégiée
- réagir en situation de conflit d'intérêts
- prévenir et encadrer les conflits d'intérêts relatifs aux instruments financiers (MIF)
- s'assurer du respect des règles de la concurrence
- participer à la remontée des dysfonctionnements

Action FReD : En 2016, un module global de sensibilisation à la déontologie a été créé et diffusé.

Respect du secret professionnel

La note de procédure "Règles déontologiques de base" rappelle l'obligation de respect du secret professionnel par tous les membres du personnel et renvoie au règlement intérieur de LCL.

Adaptation des rémunérations variables

La rémunération variable intègre une part collective et une part individuelle comportant des critères qualitatifs de conformité pour les commerciaux.

Un comité "Qualité des ventes" couvrant l'ensemble des réseaux retail, se tient régulièrement pour veiller à la qualité des ventes en assurant des suivis et/ou contrôles et en émettant des recommandations en matière d'animation commerciale.

Comptes bancaires inactifs

Les comptes bancaires inactifs font l'objet d'un suivi conformément à la loi n° 2014-617 du 13 juin 2014. Au 31 décembre 2016, la banque recense 365 000 comptes inactifs inscrits dans ses livres, dont le montant des dépôts et avoirs s'élève à 218 M€ et 38 M€ de titres. En 2016, les dépôts et avoirs de 32 254 comptes ont été déposés à la Caisse des Dépôts et Consignations pour un montant total de 52,48 M€.

Favoriser la mobilité

D'importants travaux se sont déployés en 2016 pour faciliter la mobilité bancaire, de clients d'autres établissements bancaires souhaitant ouvrir un compte chez LCL ou des clients LCL désireux de le fermer. En outre, le changement d'assurance souscrite par les emprunteurs dans le cadre de leurs engagements de prêts immobiliers est facilité.

Protection des données personnelles

Un pôle de compétence, rattaché à la Direction de la conformité, est dédié à la protection des données à caractère personnel. Sa principale mission consiste à veiller à la bonne application de la Loi Informatique et Libertés au sein de LCL, tant au niveau des traitements informatiques que dans la collecte des données à caractère personnel ou dans la résolution des dysfonctionnements détectés au travers de plaintes de clients auprès de la CNIL. Ce pôle a également en charge l'adaptation des processus et métiers de LCL aux évolutions législatives et réglementaires en relation avec la protection des données personnelles.

Application du processus Nouvelle Activité Nouveau Produit (NAP)

Le Comité de mise en marché unifié (CMMU) recouvre chez LCL les missions réglementaires du comité nouvelle activité/nouveau produit (NAP), telles que définies dans l'Arrêté du 3 novembre 2014 et dans la norme émise par le groupe Crédit Agricole S.A. Le dispositif de contrôle de conformité des nouvelles activités et des nouveaux produits de LCL s'appuie en conséquence sur cette instance, qui regroupe l'ensemble des directions et métiers de LCL. L'objectif est de renforcer ce contrôle et de s'assurer de la maîtrise des risques (fiabilité, sanctions légales et réglementaires, pertes financières, atteinte à l'image de marque) découlant, lors du déploiement, de tout manquement aux lois, réglementations, codes de conduites et meilleures pratiques en vigueur.

Prévention des conflits d'intérêts

La procédure de prévention et de gestion des conflits d'intérêts a été mise à jour en octobre 2016 par le groupe CAsa dans le cadre du corpus FIDES. Aucun conflit d'intérêts avéré n'a été détecté en 2016.

Protection des marchés

La nouvelle réglementation MAD2/MAR est entrée en vigueur le 3 juillet 2016 et a fait l'objet du déploiement de nouveaux scénarios d'alerte visant à la prévention et la détection d'abus de marchés et de la mise en œuvre d'un dispositif dédié remanié.

Lutter contre la fraude et les pratiques criminelles*Fraude*

La corruption est un comportement répréhensible au plan pénal et constitue un délit grave. LCL lutte en conséquence contre la corruption, par un encadrement procédural. En cours d'évolution, celui-ci se complète par des moyens de lutte anti-corruption, comme le dispositif de déclaration des cadeaux et avantages reçus ou octroyés, pour lequel une formation s'élabore dans le cadre de la démarche Fred. Les mesures de lutte contre la corruption couvrent les

domaines de la fraude interne et externe, du blanchiment d'argent et du financement du terrorisme, et des conflits d'intérêts.

Les notes de procédures "Lutte contre la corruption" et "Règles de gestion des cadeaux et avantages" ont été publiées en février 2016. Par ailleurs, la certification de LCL en matière de lutte contre la corruption a été obtenue en 2016. Du fait de la publication, en fin d'année, de la loi du 9 décembre 2016 relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique (Loi SAPIN II), et afin d'être en parfaite adéquation avec les nouvelles mesures législatives, ce dispositif d'alerte professionnelle est en cours de finalisation.

Prévention de la fraude

Des animations spécifiques auprès des unités commerciales, principalement du marché des entreprises, ont permis d'améliorer la prévention. Elles se sont appuyées sur des modules de formation e-learning sur la fraude identitaire et la fraude de cybercriminalité.

Action FReD :

La mise à jour du corpus documentaire et de la formation, via un module dédié "anti-corruption", sensibilise les collaborateurs aux risques liés à l'activité de la banque en leur précisant les faits de corruption interne et externe et les dispositifs de lutte existants.

Le marché Entreprises diffuse les modalités de prévention et de traitement de la fraude, selon la note de procédure émise, et une cellule de veille informe le réseau des nouvelles typologies et techniques constatées. La Banque des flux engage également des actions contre la fraude externe sur les cartes bancaires, en particulier grâce à une politique de surveillance ciblée.

Détection de la fraude

Le développement de systèmes d'alerte se poursuit. LCL a ainsi déployé en agence, pour son marché Retail, des outils de détection des mouvements atypiques et de faux documents. Pour les entreprises, plusieurs scénarios sont mis en œuvre pour repérer ces flux atypiques, potentiellement à risque. Un comité étudie les alertes majeures, dispositif qui concourt également à une meilleure connaissance du client.

Pour la monétique, les collaborateurs du réseau Entreprise sont avertis lors de la détection de chaque cas de fraude afin qu'ils en informent leurs clients et les sensibilisent au risque identifié.

Sécurisation de la fraude

Les actions régulièrement menées pour renforcer la sécurité des transactions à distance ont permis d'enregistrer une baisse des fraudes à leur encontre. Les sites internet ouverts aux clients leur diffusent des messages de sécurité, et notamment un avis dès qu'un risque d'intrusion est détecté, suscitant ainsi leur vigilance.

Les sites de gestion de compte en ligne de LCL sont par ailleurs sécurisés afin de garantir la confidentialité des informations. Un code à usage unique est ainsi envoyé sur la messagerie d'un téléphone, dont les coordonnées ont été enregistrées à cet effet, permettant de sécuriser par voie électronique les opérations réalisées en ligne. Il est également proposé au client particulier majeur, titulaire d'un compte de dépôt, de se munir gratuitement d'un certificat pour renforcer la vérification de l'identité de la personne qui consulte le compte ou pour confirmer des opérations sur le site de gestion des comptes.

Enfin, en matière de flux, LCL veille à promouvoir de nouvelles technologies de certificats et de dématérialisation afin de sécuriser les transferts et paiements des clients et répondre à leur besoin de fiabilité.

LCL a sensibilisé sa clientèle Entreprises au moyen d'une communication sur son site internet et de l'envoi d'une plaquette d'information sur la lutte contre la fraude aux virements. Les collaborateurs ont été associés à cette démarche à l'aide d'un support pédagogique.

***Focus :** L'action de LCL auprès de sa clientèle Entreprises s'est poursuivie en 2016 par la création, puis la diffusion sur son site internet, d'une vidéo de sensibilisation sur le thème de la fraude par Ingénierie sociale (fraude au virement...).*

S'agissant de la fraude interne, des requêtes de détection, analysées conjointement par les Directions de la conformité, de l'inspection générale et des risques et contrôles permanents, permettent d'identifier les dysfonctionnements éventuels.

Lutte contre le blanchiment et le financement du terrorisme (LCBFT)

Le dispositif piloté par le pôle Pilotage et prévention du blanchiment englobe la maîtrise et la gestion des risques liés au blanchiment des capitaux, au financement du terrorisme et au respect des sanctions internationales à l'encontre des pays, des Etats et territoires, et des personnes. Cette unité veille à la cohérence et à l'efficacité du dispositif de lutte contre le blanchiment et le financement du terrorisme par une approche globale des risques directs et indirects prenant en compte les aspects :

- systémiques : cartographie des risques, déclinaison des normes Groupe en procédures LCL, notamment dans le cadre du programme de conformité FIDES,
- préventifs : contribution aux programmes et actions de formation et de communication, meilleure connaissance des clients et de leurs activités,
- opérationnels : contrôle des flux afin de s'assurer du respect des règles en matière de sanctions internationales, examen de dossiers en vue de confirmer ou non des soupçons de blanchiment ou de financement du terrorisme, ou des non-respects des règles de sanctions ou de politique Groupe en matière de risque pays, enquête de "due diligence" selon des critères de risques définis ou d'opérations complexes.

Le pôle dispose de bases de données clients et Groupe et d'outil de profilage des comptes lui permettant, en particulier, de détecter les opérations complexes ou atypiques; il analyse les dossiers qui lui sont transmis par les réseaux et des filiales du Groupe afin de détecter des risques potentiels de blanchiment et financement du terrorisme, puis procéder le cas échéant aux déclarations prévues par la réglementation. Par ailleurs il s'appuie sur l'outil de filtrage Groupe des transactions *ex-ante* afin de s'assurer que les transactions des clients de LCL s'inscrivent dans le respect des règles de Sanctions Internationales.

Le pôle est composé de collaborateurs dédiés à l'analyse des opérations, flux, trade et relations clients afin d'assurer leur conformité aux règles de sanctions internationales. Les différentes documentations et formations internes élaborées sont destinées à assurer la conformité de LCL aux lois et règlements en vigueur ainsi qu'aux directives internationales, et à anticiper leurs modifications dans un contexte réglementaire fortement évolutif.

Assurer notre devoir de conseil

Connaissance du client

Les actions engagées en matière de connaissance du client, élément fondamental dans l'exercice du métier de la banque, se sont poursuivies durant l'exercice 2016. Les efforts ont porté sur les processus de traitement et de contrôle de l'identification des clients, ainsi que sur la connaissance de leur situation pour mieux exercer le devoir de conseil avec un suivi spécifique en Banque privée et Gestion de fortune. La collecte et la numérisation d'une pièce d'identité et d'un justificatif de domicile sont désormais les éléments retenus pour mesurer la conformité des entrées en relation, les données sur la situation financière et familiale étant requises dès l'ouverture du premier compte. Les dossiers des anciens clients sont progressivement mis en conformité.

Action FReD :

L'accompagnement du client a été renforcé par l'amélioration de la démarche de conseil sur les placements : la diffusion de comportements commerciaux soucieux d'apporter le conseil le plus adapté aux intérêts du client est favorisée grâce à l'évolution des outils de vente et la valorisation de la démarche de conseil.

La mise à jour régulière des données relatives à la clientèle des entreprises et l'action de rafraîchissement des documents juridiques dite "millésime" permettent d'atteindre un taux de conformité satisfaisant.

Concernant l'identification des contribuables américains, LCL a adapté son dispositif aux exigences du *Foreign Account Tax Compliance Act* (FATCA) et est enregistré auprès de l'IRS (*Internal Revenue Service* aux USA). Conformément à la loi, les informations requises ont été transmises à la DGFIP (Direction Générale des Finances Publiques).

LCL est également en mesure, depuis le 1er janvier 2016, d'identifier parmi ses clients les résidents des pays ayant signé la norme OCDE relative à l'Echange Automatique d'Informations.

Dans le cadre de la directive MIF, déclinée auprès de l'ensemble des clients des différents marchés, les processus de vente ont pour vocation d'assurer la bonne compréhension des produits complexes et de leurs caractéristiques par le client :

- les outils de classification et de vente-conseil permettent aux conseillers de proposer aux clients particuliers et professionnels des solutions adaptées à leurs situations,

- les clients entreprises sont, quant à eux, classés selon les 3 catégories réglementaires, leur situation étant examinée annuellement au vu des éléments financiers communiqués.

L'évaluation des connaissances et de l'expérience du client en matière de placements financiers, à réaliser lors d'un rendez-vous d'épargne ou de placement, répond aux exigences des régulateurs et offre une réelle opportunité d'échange avec le client sur les différents produits financiers. "Solutions Epargne" permet ainsi de déterminer de façon très efficace avec le client les placements adaptés à son besoin.

La mise en œuvre de la directive MIFID 2 se prépare ; son projet d'application lancé en 2015 implique métiers et processus de LCL.

S'inscrivant également dans une démarche de connaissance et de conseil du client, la prévention des délits d'initiés et des abus de marché s'accompagne d'une formation diffusée aux conseillers. Des outils de détection ont été développés.

Accompagner en situation de fragilité financière

Parce que l'accompagnement de l'ensemble de nos clients dans tous leurs moments de vie, c'est l'affaire de tous, LCL poursuit l'amélioration de son dispositif d'accompagnement de la clientèle en situation de fragilité financière et de détection des situations délicates le plus en amont possible pour prévenir le surendettement. Ainsi, LCL détecte les situations de fragilité financière avérée ou potentielle chez ses clients afin de leur proposer systématiquement, s'ils le souhaitent, un accompagnement adapté, notamment via la réalisation d'un diagnostic budgétaire et l'adaptation de leurs moyens de paiement grâce à l'offre spécifique "LCL Initial", comprenant un ensemble de services bancaires pour 3€ par mois.

Un guide pédagogique sur la gestion du budget, s'adressant à tous, clients LCL ou non, est également disponible sur le site lcl.com. Dans cette démarche, les conseillers sont partie prenante de la construction du dispositif, grâce aux expérimentations menées en agences. L'ensemble des collaborateurs a été sensibilisé et formé via une formation spécifique dédiée et obligatoire, destinée à les aider à adopter la bonne posture face à des situations difficiles et connaître les solutions à éventuellement proposer.

Action FReD :

Après une phase d'expérimentation de plusieurs mois qui a permis l'accompagnement de plus d'une centaine de clients, le dispositif d'accompagnement des clients en situation de fragilité financière et de prévention au surendettement s'est renforcé d'une cellule nationale d'appui des réseaux, dénommée LCL Parenthèse - Conseil & accompagnement client.

Ce dispositif complémentaire a le double objectif de :

- venir en appui des conseillers sur des situations complexes et effectuer des diagnostics approfondis,
- être le référent LCL avec les associations de lutte contre le surendettement (Points Conseil Budget).

En effet, LCL participe toujours à l'expérimentation Points Conseil Budget, menée par la Direction générale de la cohésion sociale, en particulier via la signature d'une convention de mécénat avec l'association de prévention et de lutte contre le surendettement Crésus.

Afin d'accompagner les clients en difficulté financière, des dispositifs au sein de la Direction des affaires générales et du recouvrement sont en place pour prendre en charge d'une part les situations de surendettement et d'autre part, rechercher dans un cadre amiable des solutions alternatives au recouvrement contentieux et ce, sur chacun des marchés particuliers, professionnels et entreprises. Plus spécifiquement l'entité "Conseil & régularisation crédits" intervient auprès des clients particuliers dont le compte présente des anomalies de fonctionnement avec mission de négocier une solution amiable (restructuration, rééchelonnement), adaptée à leur capacité de remboursement dans l'objectif d'un maintien, si possible, de la relation commerciale.

Placer la satisfaction de nos clients au cœur de la relation

En plaçant le client au cœur des préoccupations de chacun, le plan d'entreprise LCL, décliné sur l'ensemble des marchés de la clientèle, qu'il s'agisse des particuliers, des professionnels, de la Banque privée ou des entreprises, concerne tous les collaborateurs de la banque.

S'engager pour la satisfaction du client

Contrat de reconnaissance

Depuis 2008, LCL prend vis-à-vis de ses clients, actuels ou futurs, des engagements affichés dans le contrat de reconnaissance, afin de répondre à leurs exigences. Exigence notamment de disposer d'un interlocuteur qui les connaît et comprend leurs besoins.

Le contrat de reconnaissance, qui évolue en fonction des attentes des clients, traduit les engagements de LCL destinés à améliorer la qualité perçue par les clients. Tous les marchés, Particuliers, Professionnels, Banque privée et Banque de l'entreprise, affichent leur contrat de reconnaissance en adéquation avec les attentes de leur clientèle.

L'effort de transparence se poursuit par ailleurs avec la rédaction de nouvelles fiches "LCL en clair" qui favorisent la clarté des informations sur les produits et services diffusées auprès des clients.

Promouvoir l'écoute du client dans notre organisation

Ecoute clients

LCL donne la parole à ses clients pour connaître leurs appréciations et leurs attentes vis-à-vis de leur banque.

Les clients particuliers et professionnels sont contactés par mail ou par un conseiller en ligne, faisant partie d'une équipe spécifiquement dédiée à la satisfaction client. Un "bilan efficacité" en trois questions leur est proposé pour connaître leur propension à recommander LCL et leurs suggestions d'amélioration. Cette démarche est également proposée aux clients appelant un centre de relation client et à ceux visitant le site internet. Enfin, les clients peuvent également s'exprimer via les applications sur mobile et tablette dédiées. Si le client expose une forte insatisfaction, un process de rappel est déclenché pour lui apporter une réponse personnalisée.

En 2016, LCL a ainsi donné la parole à près de 2,9 millions de clients sur l'ensemble des marchés et recueilli près de 335 000 "bilans efficacité". Les éléments de la Voix du client issus des "bilans efficacité", des réclamations et des remontées des conseillers, sont fournis aux différentes directions, les aidant à identifier les causes d'insatisfaction et à prioriser les améliorations.

Pour les entreprises, 2 000 clients ont été interrogés en 2016. La Banque des entreprises s'engage à appeler chaque nouveau client, dans les mois suivant l'ouverture de leur compte, afin de s'assurer que l'entrée en relation s'est déroulée conformément aux engagements, notamment de transparence, de disponibilité et de réactivité, pris par LCL dans son contrat de reconnaissance. En moyenne, 96 % d'entre eux sont satisfaits.

Elle est aussi à l'écoute de leurs nouveaux besoins lorsque leur environnement économique évolue. Ainsi pour soutenir les programmes de recherche et de développement des clients, une offre de préfinancement du "crédit impôts recherche" leur est proposée. Elle accompagne leur développement par un apport de trésorerie dans le but de couvrir leurs dépenses dès l'année de leur engagement.

Enfin, la filiale Interfimo adresse systématiquement un questionnaire qualitatif par mail à tous ses clients, professions libérales, après la mise en place de crédits et prend contact avec ceux qui expriment des critiques.

Traitement des réclamations clients

Le traitement des réclamations de la clientèle des particuliers, des professionnels et des entreprises est organisé autour de 3 niveaux distincts et successifs : l'agence ou les centres de relation client (CRC), puis le service relations clientèle (SRC) et enfin le médiateur LCL. Le client est informé en détail de ce dispositif via les relevés de compte, le site internet LCL, ainsi que les guides tarifaires et les dispositions générales de banque qui lui sont remis, notamment lors de l'entrée en relation.

En premier niveau, le réseau d'agences et les centres de relation client accueillent les remarques et réclamations des clients : le conseiller enregistre la réclamation et collecte les informations pour y répondre. LCL propose également un SAV sur internet et sur les réseaux sociaux (Facebook et Twitter) pour traiter les demandes ou les réclamations de ses clients.

Le second niveau est constitué par le service relations clientèle (SRC) : le client insatisfait de la réponse apportée par son agence ou le CRC peut saisir par courrier ou par mail le SRC. La réponse aux réclamations sensibles est également assurée par ce service qui intervient en concertation avec les agences et les différentes directions concernées.

Pour les clients particuliers, le troisième niveau de réclamation relève du médiateur auprès de LCL. Il peut être saisi en dernier recours et apporte alors une réponse en toute indépendance et équité. La procédure de médiation est en place dans la banque depuis 1996.

Focus : LCL a mis en place en février 2016 un site internet : lcl-mediateur.fr sur lequel les clients peuvent déposer leur saisine. La charte de la médiation y est publiée, elle est également accessible sur les sites lcl.fr et lcl.com.

Un outil informatique permet :

- de recenser l'ensemble des réclamations des clients particuliers et professionnels, sur les différents canaux de distribution (agence, internet, téléphone...), afin de les qualifier et de les tracer,
- de gérer leur traitement : workflow entre acteurs, suivi des délais, préparation des courriers de réponse.

Pour la clientèle des entreprises, les réclamations sont suivies au niveau de la direction entreprise régionale concernée. Une consolidation est réalisée chaque trimestre pour permettre une vision nationale.

Développer et améliorer la qualité de service

Le plan moyen terme de LCL "Centricité Clients" a pour ambition de proposer une banque digitale et relationnelle.

LCL s'attache également à répondre aux attentes diversifiées de ses clients aux différents moments de la vie : détecter les besoins du client et bien l'accompagner dans leur traitement sont des enjeux clé pour maintenir une relation positive de confiance et de compréhension. Des SAV spécifiques, animés par des unités spécialisées, ont été mis au service des clients pour les accompagner dans leurs démarches complexes. Ce dispositif concerne par exemple les successions, la monétique, les prêts immobiliers, la gestion des comptes des majeurs protégés, les valeurs mobilières et les crédits aux entreprises.

Qualité de service et transformation

Les Directions qualité de service et transformation, créées dans les Directions de réseau, ont pour mission d'accompagner le réseau sur des enjeux essentiels de la transformation :

- les pratiques et postures managériales,
- la qualité et la conformité de l'expérience client.

A ce titre, elles mettent en œuvre des actions pour pérenniser les normes de qualité de service et s'assurent de la satisfaction des clients et de sa bonne prise en compte dans l'animation des équipes. Elles organisent la conduite du changement, s'agissant des grands projets de la banque, favorisent le partage des bonnes pratiques via les modes collaboratifs et veillent à l'identification et à la résolution des dysfonctionnements. Enfin, elles ont en charge le pilotage des actions de corrections liées à la Conformité.

La mise en place de ce dispositif en région vise à accélérer la transformation de la banque et à ancrer localement les principes de qualité de l'expérience client.

Qualité processus

LCL fonctionne par processus client depuis 2005. Les pilotes nommés par la Direction générale ont pour mission de suivre et d'optimiser la qualité des prestations de bout en bout du processus.

LCL a structuré sa démarche qualité en back office dans plusieurs domaines selon la norme ISO : ont été ainsi certifiés ISO 9001 la gestion des successions, des crédits documentaires, l'ensemble des plates-formes téléphoniques dédiées à la clientèle du retail ainsi que l'unité de back office de Valence dédiée à la gestion des assurances IARD. En 2016, seuls les moyens de paiement des entreprises ont fait l'objet d'un suivi courant de leur certification.

Proposer une offre responsable

Promouvoir les offres éthiques et responsables

Proposer une gestion de patrimoine responsable

L'investissement socialement responsable (ISR) se caractérise par l'intégration de critères "extra-financiers" environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG) dans les décisions de placements, la construction et la gestion de portefeuilles. Tous les fonds solidaires (fonds de partage et fonds solidaires) proposés par LCL ont bénéficié du label Novethic, créé pour favoriser la diffusion des fonds ISR auprès des épargnants.

LCL a rassemblé l'ensemble de sa gamme ISR et investissements à impact social sous la bannière "Investir autrement". Cette offre permet à ses clients d'investir dans une sélection de fonds respectant des valeurs d'ordre éthique, social mais aussi environnemental qui concilie finance et développement durable.

L'offre proposée est constituée de fonds Amundi et de fonds externes qui couvrent l'ensemble des classes d'actifs, du monétaire aux actions internationales thématiques. Cette gamme, accessible sur les sites Internet de LCL, fait l'objet de communications régulières auprès de la clientèle de la Banque privée.

Les fonds ISR et à impact social se déclinent autour de 4 orientations :

- Fonds socialement responsables ou de développement durable, composés de titres sélectionnés selon des critères extra-financiers ESG : Amundi Actions Euro ISR, Amundi Actions France ISR, LCL Actions USA ISR, Sycomore Selection Responsable, Petercam Bonds Gov Sustainable, Allianz Credit Euro ISR, BFT Convertibles ISR,
- Fonds éthiques, participant à la croissance de sociétés à composante éthique humaniste : OPCVM Hymnos
- Fonds de partage : Habitat & Humanisme, CCFD Terre solidaire,
- Fonds thématiques agissant sur un secteur donné en vue de développer les bonnes pratiques (AXA WF Framlington Human Capital) ou à vocation solidaire de financement de projets d'économie solidaire (SICAV Danone Communities).

Pour les fonds de partage, une partie des intérêts des fonds est reversée à des organismes de solidarité :

- 50 % des revenus de la SICAV Solidarité-CCFD-Terre solidaire sont donnés au CCFD (Comité catholique contre la faim et pour le développement) qui peut ainsi financer des initiatives de développement économique en faveur de populations,
- Le FCP solidarité Habitat et Humanisme verse à Habitat et Humanisme le quart des intérêts produits par les parts détenues par les clients. Par ailleurs, LCL reverse à Habitat et Humanisme 80 % des droits d'entrée et 50 % des frais de gestion annuels.

Sont également présentées aux clients des offres de private equity gérées par Omnes Capital (précédemment Crédit Agricole Private Equity). Cette société a signé les "Principles of Responsible Investment", s'engageant ainsi à formaliser ses actions environnementales, sociales et de gouvernance. Cette démarche RSE implique la société de gestion en tant qu'entreprise (bilan carbone, bilan social, etc.) tout autant que dans ses processus d'investissement (section ESG dans les notes d'investissement, clause ESG dans les pactes d'actionnaires, reporting ESG adressé aux participations majoritaires).

Concernant les fonds Omnes Croissance 4 et Mezzanis n°3 PI commercialisés en 2016, Omnes Capital s'efforce dans le cadre de son processus de sélection des investissements envisagés à prendre en compte des critères d'ordre environnemental, social ou sociétal et de gouvernance. Au niveau de chaque participation, la Société de gestion a vocation à inclure un volet ESG dans sa due diligence initiale afin d'identifier les principaux risques ESG et proposer des axes d'amélioration.

Pour les placements immobiliers et fonciers, LCL propose une offre gérée par Amundi Immobilier, société de gestion d'actifs immobiliers, filiale du groupe Crédit Agricole. Amundi Immobilier a mis en place une démarche ISR appliquée à l'immobilier qui a été vérifiée par un audit externe en novembre 2012. Une note ISR est ainsi attribuée aux SCPI qu'elle gère. LCL propose également des offres de groupements fonciers forestiers (GFF) contribuant à la préservation et au développement du patrimoine français forestier. Les forêts détenues par ces groupements sont gérées selon un plan agréé.

Appuyer l'économie sociale et solidaire

Le réseau des particuliers/professionnels et la Banque privée proposent le PEA PME. Composés de titres à faible capitalisation, il soutient le financement d'entreprises de taille intermédiaire.

Par ailleurs, un grand nombre de clients de la Banque des institutionnels de LCL font partie de l'économie sociale et solidaire. Associations, fondations, mutuelles, coopératives, société à finalité sociale, leurs statuts et leurs activités sont divers, mais tous partagent les valeurs de l'intérêt collectif et des objectifs lucratifs limités. Grâce à son entité dédiée, LCL leur apporte la compétence de spécialistes, pour répondre avec efficacité à leurs besoins bancaires particuliers, et depuis 2 ans leur propose une offre de contrat de capitalisation Institutionnels.

LCL Banque privée - via la compagnie d'assurance Prédica - aura été l'une des rares banques privées à lancer la commercialisation des contrats d'assurance-vie "Vie Génération" institués par la Loi de finances 2014. Ces contrats d'assurance-vie offrent un régime fiscal privilégié, en matière de transmission, en contrepartie du placement des capitaux sur des fonds investis dans des secteurs clés de l'économie, notamment dans les PME et les entreprises de taille intermédiaire investissant dans l'économie sociale, solidaire ou dans le secteur du logement social. LCL Transmission Vie offre à ce jour la possibilité d'investir sur les fonds AXA World Funds, Amundi Transmission Actions, Amundi Actions PME, Amundi Transmission Patrimoine et Amundi Transmission Immobilier.

La filiale Interfimo a constitué une équipe d'experts sur le financement des maisons pluridisciplinaires de santé, dont l'implantation permet de lutter contre la désertification médicale, et sur celui des organismes dirigés par des associations et du culturel, pour rendre accessible les soins à toute catégorie de personnes.

Accompagner les projets d'éco-efficacité de nos clients

En lien avec le livret développement durable, LCL a enrichi la gamme "Solution Conso" pour répondre aux besoins de financements des projets d'équipement dédiés aux économies d'énergie. LCL commercialise également l'ECO PTZ pour le financement des travaux destinés à améliorer la performance énergétique du logement.

En 2015, LCL a commercialisé une offre de crédit auto spécifique pour les acquéreurs de véhicule vert, respectant la réglementation en vigueur.

LCL a par ailleurs lancé, en association avec Crédit Agricole S.A., de nouvelles garanties d'assurances à caractère social ou environnemental, pour les clients souhaitant s'inscrire dans une démarche RSE :

- l'assurance auto qui prévoit une réduction tarifaire pour les petits "rouleurs" qui parcourent moins de 5 000 kms/an, et qui prévoit également à partir de décembre 2016 un cadeau de franchise, offre verte, pour la souscription de véhicules électriques, hybrides ou assimilés,
- l'assurance Habitation qui propose à la fois un accompagnement personnalisé, adapté au statut du client, en cas de situation sociale difficile et des garanties innovantes favorisant le rééquipement ou la reconstruction avec des matériaux plus respectueux de l'environnement (volet environnemental).

Ainsi, le remplacement à neuf des biens électroménagers garantis se fera par des appareils moins consommateurs d'énergie (au minimum classe énergétique A) avec l'engagement des partenaires de LCL de recycler les appareils repris. Il est possible également sans surcoût de prime de souscrire la garantie de responsabilité civile de producteur d'énergie et la garantie dommages pour les équipements de production d'énergies nouvelles.

De plus, dans le cadre de la garantie Immo+, la prise en charge des frais de mise en conformité est passée de 5 % à 10 % pour accompagner le client dans l'application des nouvelles réglementations thermiques et acoustiques.

Dans le cadre des activités Corporate Finance, des investissements ont été réalisés dans des obligations cotées *greens* (EDF 2021 et EDF 2026) et dans un *Schuldschein green* (Friedsland Campina NV).

LCL a investi des fonds propres dans le fonds institutionnel dédié aux énergies renouvelables, Capenergie, créé par Omnes Capital, favorisant ainsi le développement de sociétés principalement non cotées spécialisées dans les marchés des énergies renouvelables et de l'efficacité énergétique en France et dans le reste de l'Europe. Les investissements sont répartis entre les différents secteurs des énergies renouvelables suivants : éolien, biomasse, solaire photovoltaïque, géothermie, hydraulique et biogaz. Le fonds intervient en fonction des opportunités, auprès d'entreprises, à tous les stades de leur vie, y compris au moment de leur constitution. Ces opérations de capital investissement ont notamment permis la réalisation de projets tels que la construction de centrales solaires, le développement de parc éoliens ou bien la construction et l'exploitation de barrages hydrauliques.

NOS ENGAGEMENTS SOCIAUX

LCL manifeste la volonté de conduire une politique de gestion des ressources humaines et une politique sociale soucieuses de valoriser le capital humain de l'entreprise et agissant pour :

- l'équité de traitement et le respect des différences,
- le développement des personnes tout au long de leur parcours professionnel,
- la qualité de vie au travail.

L'ambition est également d'affirmer une culture managériale commune à toute l'entreprise pour permettre la mise en œuvre du plan stratégique Centricité Client par une démarche d'accompagnement du changement et de soutien de la professionnalisation, qui favorise la mobilisation des équipes dans la durée.

Agir pour l'égalité et la diversité

LCL est signataire, depuis 2008, de la charte de la diversité. Favoriser le pluralisme et rechercher la diversité au travers des recrutements et de la gestion des carrières est un facteur de progrès pour l'entreprise. Une telle démarche contribue à son efficacité et à la qualité de ses relations sociales. Elle peut avoir un effet positif sur l'image de l'entreprise vis-à-vis de ses clients, de ses prestataires extérieurs et de ses collaborateurs en France et dans le reste du monde.

Ainsi, diverses mesures sont mises en place pour garantir l'égalité des parcours et contribuer à la mixité et à la diversité de ses collaborateurs.

Favoriser la parité hommes / femmes

LCL est engagé depuis plusieurs années dans une démarche sur le long terme visant à faire progresser l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes.

Un accord relatif à l'égalité professionnelle, à durée indéterminée, comportant un plan d'action sur la période 2014 à 2016, a été signé le 16 juillet 2014 avec la CFDT, FO et le SNB. Il a renforcé les actions déjà déployées au cours des dernières années, notamment en termes d'évolution professionnelle, de conciliation entre vie professionnelle et contraintes familiales, et de rémunération.

Evolution professionnelle

LCL souhaite favoriser l'accès des femmes à des niveaux de responsabilité élevés, dont aux postes d'encadrement. Pour cela, une attention particulière y est accordée dès le recrutement, y compris dans le choix des stagiaires et des jeunes en alternance susceptibles de bénéficier à l'issue de leur formation d'une proposition de poste en CDI, afin de faire progresser l'embauche de femmes cadres.

L'objectif chiffré est de porter à 50 % la part des femmes dans le recrutement des cadres. Pour 2016, le taux atteint en décembre est de 44,9 %.

Action **FReD** : Afin de suivre la féminisation des cercles de cadres dirigeants, un tableau de bord d'évolution jusqu'en 2020 de l'indicateur Groupe Mixité des cercles Dirigeants a été lancé. Il s'applique sur une population d'environ 140 personnes à fin 2016, membres du comité exécutif, du comité de direction générale, des cercles 1 et 2.

Par ailleurs, des dispositifs ont été mis en place pour veiller à l'égalité professionnelle dans la gestion de carrière. Tout d'abord, les femmes de retour de congé maternité retrouvent par principe le poste qu'elles occupaient avant leur départ, ou en tout état de cause un poste s'inscrivant dans la continuité de leur parcours professionnel et tenant compte de l'expérience acquise avant leur départ. Elles bénéficient également à leur retour d'une garantie d'évolution salariale leur permettant de ne pas subir de retard de salaire du fait de leur absence, ainsi que des formations nécessaires à la reprise de leur activité. Les personnes ayant connu des interruptions d'activité bénéficient à cet égard d'une attention particulière si elles souhaitent s'inscrire à l'un des cursus de formation professionnelle proposés par l'entreprise.

En matière de promotion professionnelle, la Direction des ressources humaines identifie régulièrement les collaboratrices susceptibles d'occuper des postes à responsabilité, y compris dans des métiers d'expertise à dimension managériale dont le taux de féminisation est souvent plus faible. LCL veille également chaque année à ce que le taux de promotion des femmes soit au moins égal à celui des hommes. L'attention a en outre été portée durant la période 2014-2016 sur les fonctions de conseiller privé et de conseiller professionnel, afin de faire progresser la part des femmes cadres dans ces deux métiers. Concernant les cadres au plus haut niveau, LCL s'associe depuis plusieurs années au programme inter-entreprises EVE qui œuvre pour le leadership au féminin dans les grandes entreprises.

Conciliation vie professionnelle et familiale

L'égalité professionnelle repose également sur un équilibre, au sein du couple, des responsabilités liées à la parentalité. Afin de favoriser cet équilibre, LCL maintient le salaire des personnes bénéficiant du congé légal de paternité et d'accueil de l'enfant.

Des dispositifs d'aide financière ont été mis en place par LCL pour faciliter l'accès à la formation et prendre en compte les contraintes familiales. Pour les formations nécessitant un déplacement géographique important, les éventuels frais supplémentaires engagés pour la garde des enfants peuvent être remboursés (sur justificatifs et dans la limite de 50 € par jour) ; les autres difficultés occasionnées par l'éloignement de la formation peuvent être soumises au manager ou au gestionnaire des ressources humaines pour examen et recherche de solution. Les collaborateurs à temps partiel inscrits à une formation se déroulant un jour habituellement non travaillé peuvent également se faire rembourser (sur justificatifs et dans la limite de 40 € par jour) les frais supplémentaires engagés pour la garde de leurs enfants. Si, de plus, la formation nécessite un déplacement géographique important, cette aide est portée à 90 € par jour, dans les mêmes conditions d'attribution et de remboursement. Ces remboursements viennent s'ajouter à l'indemnité de crèche ou de garde existant par ailleurs.

Rémunération

LCL réaffirme son attachement au respect de l'égalité de rémunération entre les femmes et les hommes et, pour y parvenir, veille au sein de chaque catégorie (techniciens et cadres) à ce que :

- le taux de bénéficiaires femmes de mesures salariales individuelles soit au moins égal à celui des hommes,
- le taux de promotions femmes soit au moins égal à celui des hommes,
- le niveau moyen des mesures salariales individuelles (en % de la RBA) femmes soit au moins égal à celui des hommes.

Des indicateurs chiffrés permettent également de vérifier qu'il y a bien une équité de traitement entre salariés à temps partiel (essentiellement des femmes) et salariés à temps plein.

En collaboration avec le groupe de recherche opérationnel de Crédit Agricole S.A., LCL a mené en 2013 une étude statistique innovante, selon la méthode Oaxaca - Blinder, visant à identifier les écarts de rémunération non justifiés. L'objectif est de rattraper ces écarts persistant entre hommes et femmes à profil identique. Dans ce cadre, un budget d'un million d'euros a été dédié sur les exercices 2014 à 2016 à des rattrapages salariaux en faveur des femmes, en complément des augmentations de salaires habituelles. En 2016, une enveloppe de 300 K€ a été attribuée à près de 291 bénéficiaires (pour rappel, 400 K€ à plus de 300 bénéficiaires en 2014 et 300 K€ à 290 bénéficiaires en 2015).

Sensibilisation, formation

Un module de formation en e-learning sur l'égalité professionnelle a été mis en place en octobre 2014. Il est automatiquement proposé à l'ensemble des managers et des responsables de Développement individuel dans leur parcours de formation à la prise de poste.

Composé de 2 séquences, "le cadre légal et les engagements de LCL" et "appliquer la démarche au quotidien", l'objectif de cette formation est de leur donner :

- quelques repères sur l'évolution du dispositif légal et de la démarche suivie par LCL depuis 2008 en faveur de l'égalité professionnelle, dont l'accord du 16 juillet 2014,
- les leviers leur permettant de mettre en œuvre ou de relayer les actions favorisant l'égalité professionnelle au sein de LCL.

Cette formation leur permet d'adopter les bonnes pratiques, notamment en matière de temps partiel et de congé maternité. En 2016, 162 collaborateurs ont suivi le e-learning "égalité professionnelle hommes femmes".

Par ailleurs, dans le but de faire évoluer les représentations liées au genre au sein de l'entreprise, LCL a de nouveau participé à la semaine de la mixité organisée par le Groupe du 14 au 18 mars 2016. Organisée autour de la thématique "mixité des métiers", LCL a choisi de mettre en avant, via un reportage vidéo diffusé sur l'Intranet, quatre "femmes digitales" de l'entreprise pour lutter contre les stéréotypes liés au genre dans les métiers technologiques et digitaux.

De plus, au cours de l'année 2016, le Groupe s'est associé à l'Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne dans le cadre d'un projet de recherche réalisé par dix étudiants. L'objectif de cette étude était d'identifier des axes de travail pour améliorer l'équilibre hommes / femmes dans la ligne métier systèmes d'information. Ces travaux, menés de février à mai 2016, se sont appuyés sur des études quantitatives et des analyses qualitatives au travers d'entretiens avec des collaborateurs du Groupe : à ce titre, un homme et deux femmes ont été mobilisés chez LCL afin de contribuer à cette ambitieuse recherche.

Faciliter l'intégration des collaborateurs en situation de handicap

Dans le cadre d'un 4^{ème} accord de groupe signé avec les organisations syndicales pour les années 2014 à 2016, LCL poursuit son engagement en faveur de l'emploi des personnes en situation de handicap. L'objectif de l'accord, fixé à 95 recrutements, dont 35 CDI sur la période 2014-2016, a été dépassé puisque LCL a recruté sur cette période plus de 100 nouveaux salariés présentant un handicap, dont plus de 45 en CDI.

A fin 2015, le taux d'emploi de personnes handicapées chez LCL (hors filiales) atteignait 6 %, soit le taux légal imposé par la loi de 2005.

Recrutement

Pour la 6^{ème} année consécutive, LCL a participé au forum de recrutement en ligne Handi2day, le plus grand forum en ligne dédié aux candidats en situation de handicap. A cette occasion, plus de 1 500 CV ont été analysés, et 27 responsables de développement individuel se sont mobilisés sur 4 jours, permettant ainsi aux 75 candidats sélectionnés sur CV de réaliser un premier entretien téléphonique. Parmi eux, 40 candidats ont été retenus pour poursuivre le processus de recrutement chez LCL.

LCL a également participé à divers forums de recrutement en présentiel au cours de l'année 2016 : Jobekia Paris (mars 2016), Jobekia Lille (avril 2016), Forum pour l'emploi des personnes handicapées à Berck-sur-Mer (novembre 2016). Ces journées de recrutement en faveur des personnes en situation de handicap permettent aux candidats de postuler auprès de LCL, de bénéficier de conseils de professionnels en ressources humaines ainsi que d'assister à des présentations métiers.

Enfin, constatant qu'un frein à l'embauche est souvent le manque de compétences bancaires, LCL a fondé en 2007, avec d'autres établissements de la Place, l'association "HandiFormaBanques", qui met en œuvre des actions pour recruter des candidats en situation de handicap. En 2016, afin de s'adapter aux transformations des banques, l'association a créé un programme "Handiformabanque Sup", permettant de recruter des candidats de niveau Licence. Dans ce cadre, 5 opérations de recrutement ont été menées, permettant à ces personnes en situation de handicap de suivre une formation en alternance pour accéder aux métiers bancaires.

Maintien dans l'emploi

LCL assure le maintien dans l'emploi des personnes en situation de handicap en leur permettant de bénéficier d'aménagements spécifiques (logiciel et/ou matériel) ou de modalités de travail particulières. Les responsables intégration handicap et les services de santé au travail les aident à organiser leur mobilité fonctionnelle ou géographique en collaborant par exemple avec des sociétés de taxi ou en étudiant la possibilité du télétravail. Les collaborateurs en difficulté font ainsi l'objet d'un suivi personnalisé.

Focus: A mi-novembre 2016, 938 K€ étaient consacrés à des actions concentrées sur des aides au transport pour effectuer le trajet domicile – lieu de travail ou des aménagements du poste de travail.

Le partenariat noué avec Tadeo permet aux personnes sourdes ou malentendantes de téléphoner, d'être appelées, de participer aux réunions et aux formations en toute autonomie. Cette plate-forme de services délivre des prestations de transcription et de visio-interprétation en langue des signes à distance et en temps réel, via un ordinateur bénéficiant d'une connexion internet, d'une webcam et d'un micro haut-parleur.

Le e-learning "accueillir un collaborateur handicapé", accessible à tous les collaborateurs dans l'intranet LCL, favorise par ailleurs la bonne intégration du salarié en sensibilisant le manager aux problématiques liées au handicap.

En outre, LCL permet aux parents ou aux conjoints de personnes en situation de handicap d'adapter leur temps de travail. La prise de congés pour enfant malade, le passage à un régime de travail à temps partiel ou la demande d'aménagements d'horaires leur est ainsi facilitée.

Promouvoir l'égalité des chances

LCL est engagé dans une démarche volontariste qui vise à la diversité des profils des salariés, dans le but de contribuer à l'égalité des chances.

Partagés au sein de la ligne métier Ressources humaines, les principes de non-discrimination, d'une part, et de sélection sur les compétences, d'autre part, sont déclinés dans la procédure de recrutement qui s'applique à garantir l'équité de traitement entre les candidats.

Diversité des parcours

Pour permettre aux diplômés n'ayant pas d'expérience en banque d'intégrer LCL sur des fonctions de conseillers spécialisés (conseiller clientèle professionnels et conseiller privé), et répondre aux besoins de recrutement sur ces métiers, LCL a construit un parcours de formation de 12 mois. Celui-ci alterne des périodes de formation théorique au centre national de formation LCL et des périodes de formation pratique sur le terrain. En 2016, 62 personnes ont pu bénéficier de ce dispositif.

Par ailleurs, le projet "Point de rencontre", initié en 2015 par LCL et l'association Apels (Agence pour l'éducation par le sport) permet de proposer à de jeunes adultes peu diplômés, engagés dans une pratique sportive et motivés à l'idée d'exercer un métier du domaine bancaire, d'intégrer un dispositif de formation pour devenir conseiller clientèle particulier ou technicien back-office. L'objectif pour LCL est de recruter des profils issus d'horizons différents (dont les compétences, personnalités et parcours diffèrent des candidats attirés naturellement) et de diversifier les sources classiques de candidatures.

Action FReD :

Dans ce cadre 35 jeunes ont signé un contrat de professionnalisation fin 2015 pour une durée d'un an : 7 d'entre eux ont ensuite été recrutés en CDI en 2016, et 14 ont poursuivi sur un second contrat de professionnalisation.

Afin de pérenniser ce projet, une deuxième promotion "Point de Rencontre" a été créée au 4e trimestre 2016, accueillant 27 nouveaux candidats sur les villes de Roubaix, Marseille et Paris.

LCL a également réitéré sa participation à une demi-journée de recrutement organisée en collaboration avec l'association Mozaïk RH le 25 mai 2016, pour rencontrer des étudiants à la recherche d'un contrat en alternance. Mozaïk RH est un cabinet de recrutement spécialisé dans la promotion de la diversité. Son action vise à réussir le recrutement des jeunes diplômés des quartiers populaires tout en privilégiant la compétence pour favoriser leur emploi et leur intégration dans la société. Lors de cette demi-journée, LCL a rencontré 5 candidats, dont un recruté ensuite en alternance.

Diversité des âges

Par ailleurs, LCL développe une politique volontariste d'embauche des jeunes et des personnes "seniors" dans le cadre du contrat de génération signé en octobre 2013 pour une période de 3 ans. Ainsi, entre octobre 2015 à juin 2016 :

Concernant le recrutement :

- 65 % des embauches en CDI ont concerné des jeunes de moins de 30 ans, pour un objectif fixé à 50 %,
- 73 collaborateurs de 45 ans et plus ont été embauchés en CDI (hors transferts intra-groupe), dont 55 en embauches externes, dépassant les objectifs définis dans l'accord (40).

Concernant l'insertion durable des jeunes :

- 37 sessions de formation "découvrons LCL" ont été dispensées à 638 jeunes embauchés,
- le dispositif d'attribution d'un référent-formateur pour chaque nouvel embauché en stage ou en alternance a été poursuivi et un nouveau processus de désignation d'un référent-accompagnateur a été défini pour encadrer les nouveaux embauchés en CDI ou les jeunes salariés LCL ayant changé de ligne métier.

Concernant le maintien dans l'emploi des seniors :

- 18 collaborateurs de 58 ans et plus sont passés en télétravail à raison d'un jour par semaine, portant leur nombre total à 34,
- 40 collaborateurs de 58 ans et plus ont pu bénéficier d'un temps partiel aidé, portant le nombre total à 101 (temps partiel à 80 % ou 90 % avec prise en charge des cotisations et compensation de 5 %),
- des dispositifs d'accompagnement vers la retraite ont été proposés aux collaborateurs : un dispositif d'information et d'accompagnement sur la retraite via France Retraite (622 demandes), des formations "bien vivre sa retraite" (91 collaborateurs).

Fin 2016, LCL et trois organisations syndicales ont signé un nouvel accord, dans le cadre du contrat de génération, portant sur la période octobre 2016 – septembre 2019, renouvelant et améliorant ainsi les engagements pris dans l'accord précédent.

Promouvoir un management responsable

Faciliter le dialogue social

Bilan des accords

LCL poursuit ses engagements sociaux sur le long terme dans le cadre d'une politique concertée avec les organisations syndicales.

Une conférence sociale d'une durée de 2 jours a été organisée en février 2016 avec les organisations syndicales de l'entreprise pour engager des réflexions sur la conduite du dialogue social. L'objectif était de réfléchir en commun sur le contrat social de LCL et sur la modernisation éventuelle de notre dialogue social, tant sur la forme que sur le fond : identification des sujets qui préoccupent les collaborateurs, négociations et thèmes à prioriser pour 2016.

2016 a été marquée en premier lieu par un grand nombre d'accords relatifs au renouvellement des instances représentatives du personnel pour une période de 3 ans (2016-2019). Un accord-cadre sur la contribution patronale aux activités sociales et culturelles et la subvention de fonctionnement des CE et du CCE, a été signé à l'unanimité le 8 février 2016 par les quatre organisations syndicales représentatives. Il a donné lieu, parallèlement, le même jour, à la signature d'un avenant 1 à l'avenant n°3 à l'accord relatif au dialogue social, par les trois organisations syndicales déjà signataires de ce dernier.

Six accords ont également été conclus, en prévision et à la suite des élections professionnelles qui se sont déroulées en juin 2016 :

- l'accord du 6 janvier 2016, relatif à la prorogation des mandats de représentation du personnel pour le mandat 2013-2016, signé par les organisations syndicales représentatives à l'unanimité,
- avenant n°1 à l'accord du 6 janvier 2016, relatif au renouvellement du CCE pour le mandat 2013-2016, signé par les organisations syndicales représentatives à l'unanimité,
- l'accord du 24 mars 2016 relatif à la durée des mandats pour le renouvellement en 2016 des instances représentatives du personnel, signé par les organisations syndicales représentatives à l'unanimité,
- le protocole d'accord préélectoral d'entreprise - élections des membres des comités d'établissement en 2016 signé le 5 avril 2016, par les organisations syndicales représentatives à l'unanimité,
- l'accord du 10 juin 2016 relatif au renouvellement du CCE pour le mandat 2016-2019, signé par la CFDT et le SNB,
- l'accord du 10 juin 2016 instituant des délégués syndicaux conventionnels d'établissement pour les mandats 2016-2019, signé par la CFDT et le SNB.

Enfin, conformément aux possibilités ouvertes par la loi Rebsamen, un accord d'adaptation du calendrier de négociation obligatoire pour l'année 2016 a été signé le 15 avril 2016 par les organisations syndicales représentatives à l'unanimité.

Suite à l'intégration de la BFC-AG en mai 2015 au sein de LCL, la négociation engagée avec les organisations syndicales a permis d'aboutir, le 18 mai 2016, à un accord d'adaptation signé par la CFDT et le SNB visant à harmoniser les statuts du personnel transféré avec ceux applicables à l'ensemble du personnel de LCL. Cet accord permet d'harmoniser les règles, les processus et les outils en vigueur au sein de l'entreprise, en maintenant un cadre commun à l'ensemble du personnel LCL dans le respect des particularités locales.

Concernant les droits et garanties dont bénéficient plus généralement l'ensemble des salariés de l'entreprise, des accords importants ont également été conclus en 2016 :

- après une ultime prorogation des garanties de l'accord précédent (accord d'entreprise sur la protection sociale d'entreprise du 12 juillet 2001), par accord du 31 mars 2016 signé par la CFDT, FO et le SNB, ces mêmes organisations syndicales ont conclu le 18 mars 2016 un accord relatif au régime obligatoire de prévoyance complémentaire au profit des salariés de LCL, offrant à compter du 1er juin 2016 une meilleure couverture aux salariés en cas d'arrêt de travail et de décès. La CGT a adhéré à cet accord le 25 mars 2016 ;
- un avenant de révision à l'accord du plan d'épargne pour la retraite collectif (PERCO) a été signé le 7 mars 2016 par la CFDT et le SNB, afin de prendre en compte les nombreuses modifications apportées par la loi Macron (puis un avenant a été signé le 26 juin 2016 afin d'ouvrir un nouveau fonds d'actions supplémentaire) ;
- un accord d'intéressement des salariés aux résultats et aux performances de l'entreprise a été conclu le 25 juillet 2016 pour les exercices 2016 à 2018, avec les organisations syndicales représentatives à l'unanimité ; il a été modifié par avenant du 8 décembre 2016 ;
- un nouvel accord relatif au contrat de génération a été conclu le 24 octobre 2016 avec la CFDT, FO et le SNB pour une durée de 3 ans. Cet accord renouvelle, en les améliorant, les engagements pris par LCL depuis 2013, visant à favoriser l'insertion durable de jeunes dans l'emploi, le recrutement et le maintien dans l'emploi des seniors et la transmission des compétences dans l'entreprise.

Au total, ce sont ainsi 17 accords et/ou avenants qui ont été conclus avec les organisations syndicales en 2016.

Formations pour les salariés titulaires de mandats sociaux

Pour l'année 2015-2016, compte tenu d'un nombre de candidats insuffisant pour former une session au niveau de l'entreprise, LCL a intégré le processus de certification Sciences Po mis en place par le groupe Crédit Agricole S.A. pour la 2ème année, dans le cadre de l'accord GPEC. Trois collaborateurs de LCL ont ainsi été certifiés. Cinq collaborateurs LCL suivent à nouveau ce parcours dans le cadre de l'année scolaire 2016-2017.

Favoriser l'implication des collaborateurs

La politique salariale

Les orientations de la politique salariale visent à garantir :

- l'équité interne et l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes,
- l'équité interne entre un collaborateur à temps partiel et un collaborateur à temps plein, à métier et performance équivalente, avec une attention forte sur le taux de bénéficiaires et l'écart en pourcentage d'attribution de mesures salariales, entre les temps pleins et les temps partiels,
- le respect dans l'attribution des mesures salariales individuelles de l'équité de traitement, quel que soit l'âge des collaborateurs,
- une attention particulière aux collaborateurs non bénéficiaires de mesure salariale (collective ou individuelle) depuis au moins 3 ans ainsi qu'aux salaires les moins élevés.

La rémunération variable

Les rémunérations variables individuelles représentent une part sensible dans la rémunération globale des collaborateurs, essentiellement du fait de leur vocation commerciale, et illustrent ainsi leur implication dans la réussite et l'atteinte des objectifs. L'ensemble des collaborateurs est concerné par un type de rémunération variable individuelle, sachant que différents systèmes coexistent afin de refléter la diversité des métiers et des attentes. La rémunération variable individuelle représente en moyenne environ 9 % de la rémunération globale.

S'agissant de la rémunération variable collective, LCL a signé en 2016 un nouvel accord d'intéressement couvrant les exercices 2016 à 2018. Cet accord prévoit que le montant global de la rémunération variable collective, sous réserve de l'atteinte d'un niveau minimum de bénéfice, représente 9,7 % du résultat net avant impôt de la banque de proximité. Par ailleurs, les montants distribués sont calculés pour moitié sur le temps de présence des collaborateurs, et pour moitié sur la rémunération globale. Pour l'exercice 2015, la rémunération variable collective représente en moyenne environ 10 % de la rémunération globale.

Les avantages sociaux

Nombreux chez LCL, les avantages sociaux comprennent les indemnités de crèches et de garde, les absences pour enfants malades ou hospitalisés, pour événements familiaux, les allocations annuelles de rentrée scolaire, la gratification pour la médaille d'honneur du travail, la complémentaire santé et le dispositif de prévoyance.

Concernant la complémentaire santé, LCL prend en charge, à compter du 1^{er} janvier 2016 et conformément à l'évolution de la réglementation, 50 % du coût total de la couverture obligatoire de remboursement de frais de santé, ou complémentaire santé. Pour mémoire, la participation financière de LCL à la couverture des remboursements des frais de santé s'élevait forfaitairement à 26 € par mois et par salarié, montant versé sur douze mois depuis le 1er janvier 2015. Du fait de l'évolution de la réglementation, conjuguée à une autre contrainte légale, dite "contrats responsables", applicable au plus tard au 1er janvier 2018, LCL sera amené à faire évoluer le dispositif actuel de complémentaire santé obligatoire. Des négociations ont débuté avec les organisations syndicales représentatives en vue de la mise en place d'un nouveau dispositif.

Un nouvel accord d'entreprise relatif à la Prévoyance a été signé le 18 mars 2016 par la CFDT, FO et le SNB. La CGT a également adhéré à l'accord dès le 25 mars 2016. Le nouvel accord a pour objectif d'améliorer les garanties bénéficiant aux salariés et de mettre en place au 1er juin 2016 un dispositif de prévoyance en convergence avec les dispositifs existants dans les autres entités du groupe.

Les principaux axes d'amélioration mis en place par le nouveau dispositif concernent :

- le rehaussement de la couverture de l'incapacité temporaire et de l'invalidité, jusqu'alors à 60 % dans le socle de base, à un niveau plus élevé,
- une meilleure couverture décès pour l'ensemble des salariés et notamment les chargés de famille,
- l'intégration au socle de certaines garanties auparavant optionnelles, afin de limiter les risques de couverture inappropriée.

Enfin, le nouveau dispositif donne aux salariés une meilleure compréhension des choix opérés, tout en leur laissant la possibilité de personnaliser leur couverture en fonction de leur situation familiale.

Conduire le changement dans une démarche participative

Culture managériale

Afin de permettre le déploiement du plan Centricité Client, l'élaboration d'une culture managériale commune a été réalisée et s'affirme, avec pour objectifs :

- la mise en œuvre d'un dispositif d'échanges entre managers sur la culture et les postures managériales,
- l'accompagnement individuel et collectif des managers dans leurs missions.

Le modèle managérial ainsi défini a été intégré dans l'ensemble des processus de ressources humaines, de formation, d'évaluation, d'accompagnement et de développement.

Les actions engagées en 2016 :

- Les travaux ont été poursuivis pour formaliser le cadre de référence construit avec les managers sur l'identité des valeurs, les rôles et les missions, les postures et les comportements dans les situations clés. Le référentiel managérial comporte ainsi quatre caractéristiques pour l'ensemble des managers, tous métiers confondus. Des formations et des modalités d'accompagnement sont à l'étude. Ces travaux devraient s'achever en 2017.
- Un dispositif de formation a été lancé autour du management à distance en vue de l'intégrer au parcours de prise de poste des managers de managers.
- Une offre de formation managériale en ligne et de coaching par téléphone "e-coaching managérial" a été mise à disposition des managers en fin d'année 2016.

Pour les métiers relevant de la Qualité, de la Stratégie et de la Transformation, des dispositifs de formation ont aussi été élaborés, permettant la montée en compétences des managers et la réalisation de leurs missions d'accompagnement et d'animation des réseaux.

Par ailleurs dans le cadre du développement des pratiques managériales de référence, des mises à jour ont été réalisées sur les modules dits d'ancrage de formation aux pratiques managériales. Ces modules seront proposés en 2017 aux managers des réseaux. Le format et le contenu de ces nouveaux modules ont été testés au cours du second semestre 2016. 25 managers ont participé aux tests des modules pilote durant l'année.

Gestion individualisée et partagée

La gestion des collaborateurs chez LCL est une gestion individualisée et partagée entre le manager et le gestionnaire des ressources humaines, le collaborateur étant l'acteur principal de sa gestion.

Focus : En 2016, l'évaluation annuelle du collaborateur s'est réalisée pour la première fois sous la forme de deux entretiens d'échanges constructifs aux objectifs clairement précisés :

- l'entretien d'évaluation de la performance du collaborateur dans la tenue de son poste par le manager. Il s'agit d'établir un bilan sur l'année écoulée et d'aborder les priorités de l'année à venir ;
- l'entretien professionnel, qui permet au collaborateur d'échanger avec son manager sur sa situation professionnelle, de faire le point sur ses besoins et souhaits de formation et d'avoir de la visibilité sur son parcours professionnel. Le collaborateur, accompagné par son manager, peut ainsi préparer et être acteur de son évolution professionnelle.

Concernant la gestion des talents, l'enjeu essentiel du dispositif est d'assurer la fidélisation des collaborateurs en assurant une progression de carrière bénéfique, tant au collaborateur qu'à l'entreprise.

La détection des talents repose principalement sur les comités de carrière, pierre angulaire du dispositif, qui permet de détecter et de fidéliser les collaborateurs à potentiel en :

- identifiant les ressources clés de LCL, en veillant à la mixité hommes/femmes,
- définissant les plans d'actions associés (développement, formation, parcours, mobilité) et leur délai de mise en œuvre,
- nourrissant les plans de succession, le cas échéant,
- repérant les collaborateurs pouvant intégrer les comités mobilité talents réalisés conjointement avec les caisses régionales et Crédit Agricole S.A.

Ces comités se réunissent une fois par an dans chaque direction, en présence de la Direction des ressources humaines qui apporte une vision globale.

Une fois validé, le collaborateur est suivi par un responsable développement individuel de niveau national. Cet accompagnement consiste à donner au collaborateur des signes de reconnaissance, notamment par :

- l'accès à des formations valorisantes de développement personnel (IFCAM/LCL/Groupe),
- l'intégration de groupes de travail, notamment chantiers sous sponsoring des directions de réseau,
- la gestion ouverte sur le Groupe (participations aux comités mobilité talents Groupe),
- un accompagnement financier différenciant,
- un accès aux revues de collaborateurs Talents Groupe,
- la participation à l'identification des futurs cadres supérieurs et au parcours Directeur.

Développement des compétences managériales

Le dispositif de développement managérial en 2016 s'organise autour de plusieurs actions pour les différents publics de managers.

Pour les managers des cercles 1 et 2 : participation aux différents programmes de formation du groupe Crédit Agricole S.A. dont les objectifs sont de développer les compétences managériales et le leadership afin de favoriser l'accompagnement des transformations, la créativité, la vision stratégique, l'innovation, l'acculturation groupe, l'ouverture sur l'extérieur et le partage de pratiques :

- TOP LEADERS (cercle 1) : développement des compétences clés à la réalisation des objectifs stratégiques du Groupe : 2 managers ont participé,
- EVE (C1, C2, ressources clés) : développement du leadership féminin. Partage d'expérience et réflexions sur les thématiques de société liées au leadership féminin : 4 managers ont participé,
- FEEDING PERFORMANCE (cercle 2) : développement des compétences clés à l'amélioration des performances du Groupe. Encouragement à la transformation et construction du networking mondial au sein du cercle 2 : 4 managers ont participé,
- LEADING PERFORMANCE (cercle 2) : développement des compétences clés à l'amélioration de la performances du Groupe. Facilitation de la mise en œuvre organisationnelle des transformations liées à la création de valeur. Promotion de l'esprit d'appartenance au même cercle de management : 3 managers ont participé.

Pour les ressources clés et les collaborateurs à potentiel, des formations animées par l'IFCAM, l'organisme de formation Crédit Agricole, sont proposées :

- Programme International Perspective (ressources clés) : développement des capacités managériales et approfondissement de la connaissance de l'organisation, des enjeux et de la culture internationale du Groupe : 2 participants,
- Senior HR programme développement des compétences des acteurs clés de la ligne métier RH pour la transformation et la performance du groupe : 2 participants,
- Trois cursus dont les finalités sont de permettre de décliner les enjeux de la banque universelle et d'enrichir la connaissance du Groupe :
 - o Cursus national jeunes managers : 10 participants,
 - o Cursus national manager : 21 participants,
 - o Cursus manager Groupe : 24 participants.

Pour les managers de proximité et managers de managers, des programmes adaptés à leurs niveaux et profils de managers sont proposés dans le cadre de parcours de prise de poste ou bien à la demande dans notre catalogue de formations. Il s'agit des formations :

- maîtriser les fondamentaux de l'animation d'équipe : pour managers en prise de poste,
- s'affirmer comme responsable : 22 managers confirmés formés,
- managers des managers : 7 managers formés,
- Harbridge : 7 managers de managers expérimentés formés.

Enfin, 137 managers se sont inscrits au deuxième semestre 2016 à la nouvelle formation managériale en ligne couplée avec du coaching par téléphone "e-coaching managérial".

Encourager et accompagner la mobilité

LCL encourage et favorise le développement et l'employabilité des collaborateurs dans la durée.

La mobilité est animée par les responsables de développement individuels (RDI) dédiés à chaque collaborateur. Au travers d'entretiens de carrières et de revues annuelles avec les managers, les RDI encouragent le développement des compétences, l'acquisition de nouvelles dimensions professionnelles et l'ouverture aux autres métiers pour favoriser la mobilité.

Par ailleurs, au sein de chacun des huit bassins d'emploi en France, la mobilité fonctionnelle est favorisée par les comités "passerelles" qui réunissent deux fois par an les managers et acteurs RH de toutes les directions. En complément, LCL participe aux instances du groupe Crédit Agricole, notamment les journées Mobilijobs. Les comités de carrière détectent également les collaborateurs LCL à potentiel susceptibles d'être présentés aux comités mobilité talents de CAsa et de bénéficier ainsi d'une ouverture au groupe Crédit Agricole.

Acteur de leur mobilité, les collaborateurs, grâce à l'application "MyJobs", ont un accès direct à l'ensemble des offres d'emploi publiées par LCL et le Groupe, et peuvent postuler en ligne. En parallèle, LCL a élaboré une cartographie des métiers et formalisé des passerelles entre eux ; ces informations sont disponibles depuis 2016 sur le site "mespasserelles.lcl.com".

***Focus :** "mes passerelles" est une application qui donne la possibilité au collaborateur, à partir de son profil, de ses goûts et de son emploi, de découvrir ce qui lui conviendrait le mieux au sein de la banque. Cela permet d'élargir la connaissance des emplois existants chez LCL et d'alimenter la réflexion du collaborateur pour l'aider à élaborer son projet de mobilité. Concrètement, la bibliothèque de près de 120 emplois, précisément décrits (missions, activités, conditions d'exercice) donne de la visibilité sur les postes de la banque. A partir des réponses au questionnaire et de la situation du collaborateur, deux listes de suggestions d'emploi sont présentées.*

La culture de promotion interne, au cœur de la politique RH de LCL, est soutenue par un effort de formation constant, et le cas échéant, par un accompagnement de la mobilité géographique, avec le versement de prime ou d'aide au logement. En 2016, 168 mouvements géographiques en ont bénéficié.

Formation

Si la modalité la plus utilisée reste la formation en salle, le plus souvent au centre de formation de Villejuif, le e-learning se développe toujours, sous des formes de plus en plus variées allant jusqu'au jeu ou à l'utilisation de la bande

dessinée pour faciliter l'appropriation. De même, le téléphone et la vidéo s'intègrent dans les programmes et le mix-format devient plus fréquent.

Fin 2015 et tout 2016, LCL a déployé un nouveau parcours de formation sur la thématique du Digital, à destination des collaborateurs conseillers et managers du réseau. L'objectif global de ce parcours composé de modalités pédagogiques variées était d'accompagner les collaborateurs dans l'acculturation au digital, et qu'ils soient à l'issue de la formation des collaborateurs acteurs-promoteurs de la culture Digitale. La formation prend la forme d'un parcours digital avec la délivrance d'un "passeport Digital".

Le parcours est séquencé en 5 étapes :

1. prérequis à distance qui sont obligatoires ; il s'agit de e-learning de sensibilisation au digital,
2. quiz d'auto positionnement avec des modules à la carte à réaliser à l'issue du quiz,
3. formation comportementale en présentiel,
4. modules d'ancrage,
5. délivrance d'un passeport.

Cette formation leur a permis de :

- prendre conscience de l'utilisation du digital dans la vie quotidienne,
- s'auto évaluer sur leur connaissance du digital,
- identifier les enjeux du digital et de la dimension multi canal dans la relation client,
- connaître les services à disposition des clients,
- comprendre le nouveau rôle des collaborateurs dans le parcours client.

A fin 2016, près de 5 700 conseillers en agence et environ 1 200 managers ont ainsi été formés.

Favoriser la qualité de vie au travail

Prévenir les risques professionnels

Les grands projets de transformation ont un impact sur l'ensemble des collaborateurs aussi il est important d'anticiper et d'accompagner les changements. Un plan d'action en faveur de la prévention des risques psycho-sociaux (RPS) a ainsi été mis en œuvre en 2015 face aux évolutions issues du plan Centricité clients, afin de renforcer les facteurs de protection de l'ensemble des collaborateurs dans l'accompagnement de la gestion du changement.

La formation des acteurs clés, préalable fondamental, a été effectuée par un consultant spécialisé, le cabinet Sémaphores. A la suite d'une première vague de formation en 2015, et en vue du déploiement du Plan de Transformation de LCL, la DRH Formation a adapté ces formations en 2016 afin de former des managers des fonctions support en 2017.

Mise en place d'un numéro vert

Depuis mai 2015, LCL a mis à la disposition des collaborateurs et des managers un numéro vert gratuit, accessible 24 H /24 et 7 jours sur 7. Il s'agit d'une cellule d'écoute psychologique gérée par l'IAPR (Institut d'accompagnement psychologique et de ressources). Ce numéro vert est destiné à l'ensemble des collaborateurs, qu'ils soient concernés ou non par les projets d'entreprise issus du Plan Centricité Clients, que leur appel concerne une problématique afférente à la vie privée ou bien à la sphère professionnelle. Tous les collaborateurs peuvent ainsi bénéficier, en toute confidentialité, de l'écoute et de l'accompagnement d'un psychologue indépendant dans le cadre d'entretiens téléphoniques se complétant au besoin d'échanges en face à face. En 2016, l'IAPR a ainsi pu accompagner 86 collaborateurs, ce qui représente 94 entretiens téléphoniques et 151 entretiens en face à face.

Coaching

Cette cellule d'écoute a également pour mission d'accompagner individuellement de façon plus spécifique les managers dans l'analyse et la gestion d'une situation difficile (conseils managériaux). En 2016, 4 managers ont sollicité les conseils de l'IAPR.

Mise en place de cellules d'alerte et de soutien

Des cellules d'alerte et de soutien régionales (CASR), instituées depuis juillet 2015, ont pour rôle de capter et de prendre en charge les situations sensibles dont elles sont saisies. Pluridisciplinaires (RH, médecin du travail, assistante

sociale), elles complètent le dispositif d'accompagnement à la gestion des changements lorsque le manager, avec l'appui du gestionnaire RH, ne peut résoudre seul une situation individuelle complexe d'un collaborateur. Elles peuvent être saisies par la ligne métier RH, les représentants du personnel, l'assistante sociale ou le médecin du travail.

Lorsque la situation n'aura pas trouvé de solution au niveau de la CASR ou nécessite une prise de décision dépassant son niveau de compétences, une cellule nationale (CASN) (un membre du Comex, un représentant du Codir RH, le médecin coordinateur, la responsable du service social et un représentant RDT) pourra être saisie par le responsable RH. L'objectif est de mettre en place un dispositif favorisant l'efficacité de la gestion des situations complexes et atypiques ainsi que leur suivi.

Sémaphores entreprises a établi un bilan sur le fonctionnement des CASR et réalisé des outils pour leur suivi. Une proposition de formation/sensibilisation a été réalisée, et sera à valider en 2017. A fin 2016, la cellule de la région IDF s'est ainsi réunie trois fois. En province, les CASR se tiennent de façon informelle.

Prévention des risques sanitaires

Comme les années précédentes, une campagne de vaccination a été menée en novembre 2016 permettant aux collaborateurs de se faire vacciner au service de santé au travail à Villejuif. 320 collaborateurs ont bénéficié de cette facilité.

Par ailleurs, le service de santé au travail mène régulièrement des campagnes de prévention. En 2016, quatre opérations se sont échelonnées sur les thèmes suivants :

- hypertension artérielle en janvier,
- audition en mars,
- mélanome en mai,
- risque routier en juin.

Une campagne "FOURMI" spécifique a été organisée pour la formation aux urgences minimales dans le cadre d'une collaboration entre le service de santé au travail et le service sécurité sous différentes formes :

- conférence à l'amphithéâtre de Villejuif,
- démonstration dans le hall de l'immeuble Loire à Villejuif et dans les locaux de back office à Clichy,
- présentations en petits groupes au sein du service de santé au travail.

Ces informations sont également consultables en ligne sous l'onglet RH de l'Intranet, rubrique Santé / Les actualités.

Dans tous les bureaux Interfimo (hors locaux LCL), un revêtement de sol en PVC a été posé en remplacement des moquettes, permettant un nettoyage plus efficace contre les bactéries et les allergènes.

Renforcer la sécurité et la sûreté des collaborateurs

Automatisation des agences

Dans le cadre de la rénovation et de la sécurisation du réseau d'agences, LCL a poursuivi son plan d'automatisation de ses agences bancaires, permettant ainsi aux collaborateurs travaillant à l'accueil de ne plus manipuler d'espèces. Cette sécurisation des agences permet de diminuer de façon très importante les tentatives d'agressions. Le taux d'agences automatisées est de 98 % du parc total.

Formations à la sécurité des personnes et des biens :

LCL dispose d'une offre complète de formations à la sécurité des personnes et des biens, aussi bien pour les agences automatisées que pour les agences traditionnelles.

Focus : Une conférence et des ateliers d'initiations aux gestes d'urgences ont été proposés aux collaborateurs du campus.

Incivilités

Au titre de l'exercice 2016, le service social du travail a poursuivi la démultiplication du protocole incivilités auprès des managers jusqu'en mars /avril 2016. Le démarrage de cette action avait débuté à l'été 2015. L'objectif de cette opération était de rappeler le protocole en place chez LCL, de sensibiliser les managers à déclarer toutes les incivilités et d'éviter la banalisation de tels actes.

L'accord signé avec les organisations syndicales le 11 mars 2011 a renforcé la démarche de prévention, par le biais d'une meilleure communication sur le phénomène des incivilités. Le nombre d'incivilités déclarées en 2016 est en baisse (1 010 au 30/09/2016 vs 1129 au 30/09/2015).

Dans l'Intranet LCL, des modes opératoires et des conseils pour prévenir et désamorcer ces phénomènes sont accessibles, via la rubrique/Ressources Humaines/Informations sociales/Accords d'entreprise, dans la Doc en ligne et dans la Doc manager. La plaquette AFB "Agir ensemble" y est également diffusée.

Un volet formation important est par ailleurs mis en œuvre. Les parcours de formation présentielle "prise de poste" et le e-learning "les relations du travail" pour les directeurs d'agence contiennent un module sur les incivilités et deux modules spécifiques de e-learning complètent en libre-service : "gestion et prévention des incivilités au téléphone" (suivi en 2016 par 100 collaborateurs) et "gestion et prévention des incivilités au téléphone et en face à face" (suivi par 428 collaborateurs). Un stage de formation présentielle sur la gestion des incivilités "Gérer les incivilités" est également inscrit au catalogue de formation LCL et en 2016, 14 collaborateurs l'ont suivi.

Développer les services de confort au quotidien

Organisation du temps de travail

Les contrats de travail sont régis soit en régime jour, soit en régime heure, cas de 84 % des collaborateurs au 31 décembre 2016. L'organisation du temps de travail s'inscrit dans le cadre de l'accord d'entreprise relatif aux 35 heures du 13 septembre 2000 et se traduit par plusieurs modalités d'application en fonction des contraintes propres aux unités :

- dans les directions fonctionnelles, la réduction du temps de travail s'exerce principalement sous la forme d'attribution de journées entières ou de demi-journées supplémentaires de repos, contrepartie d'une durée hebdomadaire de 39 heures,
- dans les agences du réseau commercial, des formes particulières de réduction du temps de travail en deçà de 39 heures hebdomadaires, plus adaptées aux impératifs de fonctionnement des agences et à leur rythme d'ouverture, ont également été mises en place.

Le temps partiel fait partie intégrante de la gestion du travail au sein de LCL. Les salariés peuvent bénéficier de plusieurs formules d'aménagement du temps de travail selon les dispositions prévues par l'accord du 08/1/2002 et du 16 décembre 2013 (de 50 à 90 % du temps plein) et ainsi aménager leurs horaires pour concilier vie professionnelle et vie personnelle. En application de ces accords, 16 % des salariés étaient à temps partiel / temps réduit en application au 31 décembre 2016. Le temps partiel est largement demandé, surtout par les femmes (24 % de la population féminine est à temps partiel) quand les enfants sont en bas âge, la reprise du travail à temps complet pouvant se faire à tout moment.

Lancement d'une démarche de qualité de vie au travail

A la suite des commissions régionales sur les conditions de travail mises en place en 2014, deux tables rondes ont été organisées fin 2015 avec les organisations syndicales sur la qualité de vie au travail (QVT). L'objectif était, dans un premier temps, d'identifier les sujets prioritaires en différenciant les actions susceptibles d'être engagées rapidement et celles qui nécessitaient une action sur le long terme. A l'issue de ces échanges, la qualité de vie au travail a été inscrite comme l'un des chantiers sociaux de l'année 2016 : à cet effet, un nouveau pôle intitulé "QVT - Diversité - Innovation sociale" a été créé en janvier 2016, rattaché au Pôle développement collectif de la RH.

Afin de construire sa politique, LCL s'est attaché dans un premier temps à cadrer sa démarche en échangeant avec différentes parties prenantes :

- entretiens durant toute l'année 2016 avec 7 membres du Comité exécutif pour obtenir leur vision,
- échanges avec le cabinet IFAS, spécialisé dans le changement comportemental en entreprise, et intervention au siège de Villejuif de son créateur Eric Albert, médecin psychiatre spécialiste de la gestion du stress et praticien des techniques comportementales et cognitives, pour une conférence sur le bien-être au travail,
- groupes de travail organisés avec la médecine du travail LCL et des assistantes sociales, qui sont en contact direct avec les collaborateurs et peuvent recueillir leurs besoins en termes d'amélioration des conditions de travail.

De plus, 3 ateliers de co-construction se sont déroulés au cours de l'année 2016, en présence des 4 organisations syndicales représentatives et de membres de la RH (relations sociales, médecin du travail, assistante sociale...). Animés

par LCL Factory, ces ateliers ont permis dans un premier temps de partager une vision commune de ce que représente la qualité de vie au travail, de déterminer des axes d'actions prioritaires, puis de définir des actions concrètes pouvant être déployées à court terme.

Par ailleurs, le Pôle QVT – Diversité – Innovation Sociale a participé tout au long de l'année 2016 à divers ateliers inter-entreprises permettant un partage d'expérience avec d'autres sociétés sur des thématiques diverses. A titre d'exemple : atelier Babilou sur la parentalité et les aidants familiaux (avril 2016), atelier Sodie "sans bureau fixe, effet de mode ou transformation des relations au travail" (mai 2016), atelier Akor Consulting "*think tank* bien-être au travail" (novembre 2016). LCL participe également depuis décembre 2016 à des échanges avec l'AFB et d'autres grandes banques françaises sur le thème de la qualité de vie au travail et du droit à la déconnexion.

Enfin, dans le cadre du projet de simplification de la Banque annoncé en fin d'année 2016, LCL a choisi de travailler avec l'ANACT (Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail), dont la mission principale est d'accompagner les entreprises dans la conciliation de la satisfaction au travail et de la performance.

Vie privée/ vie professionnelle

La prise en compte des contraintes familiales est officialisée, en particulier, à travers la signature de 2 chartes dont les principes veillent à améliorer l'accompagnement de la parentalité :

- la charte de la parentalité, au titre de laquelle les managers s'efforcent de tenir les réunions durant l'horaire collectif de travail. Plus généralement, il convient de s'assurer, lorsqu'une réunion est programmée, que l'horaire et le jour prévus sont compatibles, dans toute la mesure du possible, avec les horaires et jours de travail des personnes concernées ;
- la charte de la monoparentalité, signée le 2 juin 2014, qui marque l'engagement d'être attentif aux salariés en situation de monoparentalité pour, notamment, les aider à concilier leurs contraintes familiales et professionnelles. En cas de difficultés vis-à-vis de la garde de jeunes enfants, les collaborateurs soumis à des contraintes fortes, liées aux horaires de travail, pourront rechercher des solutions avec leur gestionnaire RH, sous la forme, par exemple et selon les possibilités, d'un rapprochement du domicile ou d'un aménagement d'horaires.

Pour les collaborateurs travaillant dans les fonctions supports du siège opérationnel (à l'exception des unités de traitement) ou en état-major des réseaux commerciaux, une solution de télétravail un jour par semaine peut également être envisagée avec le gestionnaire RH au regard de la situation familiale et des contraintes exprimées.

Par ailleurs, afin de favoriser l'équilibre entre vie privée et vie professionnelle, l'avenant n°2 à l'accord relatif au Compte Epargne temps, signé le 9 novembre 2015 et d'application immédiate, met en œuvre une nouvelle modalité d'utilisation : le congé programmé et régulier. Cette forme d'utilisation des droits épargnés permettra aux collaborateurs, avec l'accord de leur manager, de travailler à 80 % ou 90 % jusqu'à épuisement des droits épargnés, tout en conservant leur statut et leur rémunération sur la base du temps plein. A l'issue de ce congé, une demande de passage à temps partiel pourra être faite dans les conditions habituelles.

Enfin, des dispositifs d'aide financière (remboursement de frais de garde sur justificatifs) ont été mis en place pour faciliter l'accès à la formation et prendre en compte les contraintes familiales.

Faciliter la transition vers la retraite

Le télétravail est ouvert depuis le 1er juin 2014 à certains salariés de 58 ans et plus, dans le cadre de l'accord relatif au contrat de génération signé en octobre 2013, qui vise notamment à l'amélioration des conditions de travail des salariés les plus âgés. Cette disposition leur permet de travailler chez eux un jour par semaine, avec l'accord de leur manager. Sont éligibles les salariés de 58 ans et plus, à temps plein ou à temps partiel 90 %, travaillant dans certaines unités du siège opérationnel ou dans les états-majors des directions de réseaux ou des directions régionales. En 2016, 18 collaborateurs de 58 ans et plus sont passés en télétravail à raison d'un jour par semaine, portant à 34 le nombre total de télétravailleurs présents dans l'entreprise (chiffres portant sur la période 10/2015 – 06/2016).

Deux formules avantageuses de temps partiel financièrement aidé sont également ouvertes depuis le 1er juin 2014 aux salariés de 58 ans et plus, sous réserve de travailler à temps plein depuis au moins 18 mois et de s'engager à partir à la retraite dans les 2 ans :

- passage à temps partiel 80 % aidé : pour un temps de travail de 80 %, les salariés perçoivent une rémunération fixe annuelle (RBA) représentant 85 % de leur RBA temps plein.

- passage à temps partiel 90 % aidé : pour un temps de travail de 90 %, les salariés perçoivent une RBA représentant 95 % de leur RBA temps plein.

Ainsi, 40 collaborateurs ont pu bénéficier d'un temps partiel aidé, portant à 101 le nombre total de collaborateurs de l'entreprise bénéficiant de ce système (chiffres portant sur la période 10/2015 – 06/2016).

Ces formules sont également proposées aux cadres en forfait jours avec un temps de travail en forfait jours réduit équivalent (respectivement 169 jours et 190 jours travaillés par an pour un cadre autonome). Quelle que soit la formule choisie, le salarié bénéficie du maintien, à la charge exclusive de LCL, de l'assiette des cotisations salariales et patronales de retraite (sécurité sociale et complémentaires) sur la base d'un temps plein.

Enfin, toujours dans le cadre de l'accord relatif au contrat de génération, un dispositif d'information et d'accompagnement sur la retraite est mis à la disposition des salariés âgés de 55 ans et plus depuis le 1er avril 2014, avec l'assistance de France Retraite, organisme spécialisé et reconnu dans ce domaine. Le dispositif, dont certaines prestations sont prises en charge intégralement par LCL, recouvre :

- une assistance téléphonique pour des informations générales sur la retraite par une ligne dédiée à LCL, ouverte du lundi au vendredi de 9 h à 12h30 et de 14h à 17h,
- une prestation personnalisée, le diagnostic retraite sans mandat, envoyé gratuitement par France Retraite et précisant la date de départ à taux plein, le montant des pensions, l'historique de carrière, à partir du relevé individuel de situation transmis par le collaborateur,
- des analyses individuelles plus fines et/ou plus complètes (diagnostic retraite avec mandat ou bilan retraite) réalisées à la commande et prises en charge respectivement à 60 % et à 50 % par LCL, le solde étant à régler directement par le collaborateur à France Retraite.

Au 30 juin 2016, France Retraite a reçu depuis la mise en place de ce service 622 commandes, correspondant à 619 diagnostics retraite sans mandat, pris en charge intégralement par LCL, et 3 bilans retraite pris en charge à 50 %. De même, plus de 500 demandes de diagnostic retraite sans mandat, intégralement financées par LCL, ont été satisfaites depuis la mise en place du partenariat, en avril 2014, ainsi que deux demandes de bilan retraite.

En octobre 2016, un nouvel accord de contrat de génération a été signé par trois organisations syndicales. Celui-ci reconduit et améliore certaines dispositions prises dans le premier accord, notamment en élargissant l'accès au télétravail aux collaborateurs de 50 ans et plus (selon leur métier), et aux collaborateurs travaillant à 80 %, qui n'étaient auparavant pas éligibles.

Tradition sociale

LCL est une entreprise qui a une forte tradition sociale, notamment envers les familles. La Banque propose ainsi aux collaborateurs travaillant sur le site de Villejuif une crèche d'entreprise de 60 berceaux, et verse une allocation de garde d'enfant modulable selon l'âge des enfants, jusqu'à 13 ans. Les collaborateurs peuvent profiter par ailleurs, sur le campus de Villejuif, d'une salle de sport et de locaux pour les activités culturelles mis à la disposition du comité d'entreprise, éléments qui favorisent leur bien-être. Les salariés bénéficient également d'un régime de prévoyance obligatoire et d'un régime de retraite supplémentaire facultatif.

Ainsi, le montant global alloué par l'entreprise à sa politique sociale est équivalent au coût de la rémunération variable individuelle, à savoir environ 10 % de la masse salariale fixe.

NOS ENGAGEMENTS ENVIRONNEMENTAUX

LCL manifeste la volonté du Groupe de conduire une politique respectant la planète en cherchant à limiter son empreinte indirecte sur l'environnement et en participant à la préservation des ressources naturelles notamment par la réduction de ses consommations en énergie et papier.

Une évaluation des risques liés aux changements climatiques est suivie dans le cadre du plan de continuité des activités. Le principal risque identifié est lié aux crues. Aussi, différents scénarios ont été mis en place pour les zones sensibles en région et l'hypothèse d'une crue centennale à Paris. Les intempéries de juin 2016 ont touché une trentaine d'agences dont certaines ont dû être fermées plusieurs jours. Le dispositif concomitant permettant de réagir aux besoins d'aide financière d'urgence des clients sinistrés lors d'intempéries majeures a été déployé : deux numéros

d'appel spécifiques ont été mis à leur disposition pour leur présenter l'offre dédiée à leurs difficultés de trésorerie immédiates, répondre à leurs questions bancaires et faciliter leurs déclarations de sinistres auprès de Pacifica, la filiale assurance du Groupe. Au vu de l'évaluation de ces risques, LCL n'a pas à ce jour enregistré dans ses comptes des provisions ou des garanties pour risque en matière d'environnement.

Le plan d'entreprise Centricité Clients, par son programme consacré au digital, favorise les relations à distance dématérialisées. L'ambition est de développer une offre, où le client, en relation avec un conseiller, peut souscrire à distance un produit. Le conseiller dépose une proposition commerciale dans l'espace internet sécurisé du client où ce dernier valide et signe électroniquement son contrat. Le contrat est conservé dans la contrathèque du client. Disponible depuis septembre 2014 sur trois produits, la digitalisation des offres, ou encore vente à distance dématérialisée, s'est poursuivie en 2016 pour satisfaire l'ensemble de la gamme des produits bancaires (banque courante, épargne, assurance et crédit) et ainsi offrir 28 produits en vente à distance. Tout en favorisant une relation entre le client et son conseiller, cette démarche a des impacts favorables sur les consommations de papier, les déplacements clients et les composantes de l'agence physique.

Optimiser nos consommations d'énergie

Pour répondre aux obligations de déclaration de l'article 75 de la loi Grenelle 2, LCL a réalisé en 2015 son deuxième bilan GES, consultable sur son site institutionnel. Celui-ci a montré une baisse d'environ 30 % des émissions de gaz à effet de serre de LCL, dont environ la moitié est due à la réduction des surfaces occupées résultant du regroupement de sites. Ces actions poursuivies en 2016 visent à mieux maîtriser et quantifier les différentes consommations énergétiques.

Conformément à l'ordonnance et au décret sur les émissions de gaz à effet de serre publiés le 24 décembre 2015, LCL a mis en ligne son dernier rapport GES sur la plate-forme unique administrée par l'ADEME et appliquera la nouvelle fréquence de 4 ans pour son prochain bilan GES qui sera réalisé en 2019.

Le bilan carbone réalisé en 2014, a permis de mettre en évidence les principaux postes d'émissions de gaz à effet de serre liées à l'activité de LCL, à savoir : 45 % sont dues aux déplacements des collaborateurs, 23 % aux immobilisations, 18 % aux intrants consommables et 10 % à l'énergie.

Action FReD :

Dans le cadre des efforts du Groupe, LCL suivra l'impact à la baisse des évolutions de la Banque sur ces différents postes et mesurera à nouveau ses émissions de gaz à effet de serre pour l'année 2018.

LCL bénéficie d'une électricité "verte", après la signature fin 2015 d'un contrat cadre CAsa de fourniture d'électricité 100 % Energie renouvelable. Selon les termes de celui-ci, LCL a ainsi "choisi d'acheter de l'Electricité kWh Equilibre produite par EDF à partir d'installations utilisant des sources d'énergie renouvelables situées en France continentale. La production issue de ces installations est certifiée par Powernext".

Améliorer l'efficacité énergétique des bâtiments

Les deux principales actions, préconisées à la suite du bilan énergétique réglementaire, réalisé en 2015, pour mieux maîtriser les consommations, ont été menées en 2016, à savoir :

- une sensibilisation des collaborateurs sur les éco-gestes au bureau en vue d'un changement comportemental,
- un rappel fait aux prestataires multi-techniques sur les vérifications additionnelles à réaliser lors des préventives (par exemple, nettoyage des ailettes et grilles de ventilation).

La filiale Interfimo s'est conformée également à la réglementation et a réalisé un audit énergétique de ses bureaux.

Immeubles centraux/ bâtiments tertiaires

Le siège central de LCL implanté sur le campus de Villejuif regroupe 3000 collaborateurs. Il est composé de 5 bâtiments dont 4 ont le label HQE/THPE et sont dotés d'équipements en faveur de l'environnement et visant à limiter la consommation de ressources. Le chauffage de l'eau des sanitaires sur les 5 immeubles de Villejuif est réalisé à partir de panneaux photovoltaïques,

A Nantes et à Toulouse, les 2 centres de relations clients (CRC) sont également installés dans des immeubles HQE.

Data center

Les équipements informatiques centraux sont regroupés sur le site *Greenfield* du groupe Crédit Agricole, composé de deux bâtiments répondant aux règles HQE ; la consommation électrique y est optimisée, grâce à des systèmes de climatisation économiques.

Certifié ISO 50 001 en 2015, le data center valorise aujourd'hui ses actions d'efficacité énergétique au travers des certificats d'économie d'énergie (CEE), après d'importants travaux sur les réseaux de refroidissement. L'opération a été menée conjointement par Crédit Agricole Immobilier, le bureau d'études Cap Ingélec et ENR'CERT, société de services en efficacité énergétique. L'ADEME, Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie, a confirmé les gains énergétiques apportés par cette opération.

LCL poursuit ses actions en faveur du respect de la planète en mettant en œuvre des solutions de fonctionnement informatique réduisant les consommations de ressources, telles que le recyclage des matériels obsolètes et la suppression, dans la mesure du possible, des imprimantes individuelles.

Réseau d'agences

Lors des rénovations ou des installations de production énergétique, la mise en œuvre de moyens de production thermique de type thermodynamique est favorisée car elle permet de réduire d'environ 1/3 la consommation électrique. Des films solaires sont également utilisés sur les baies vitrées, en cas de nécessité, pour limiter les différences de température entre l'extérieur et l'intérieur.

Les PLV, sous forme lumineuse, évitent l'impression d'affiches papier et utilisent des tubes, sous alimentation basse tension, de longue durabilité facilement recyclables, afin de réduire la consommation électrique. Les enseignes comportent un équipement permettant des économies d'énergie (horloge inter crépusculaire, tube T5 à ballast électronique d'une consommation inférieure à un équipement traditionnel et utilisation de la technologie Led).

En 2016, LCL a poursuivi la rationalisation des différentes sources lumineuses dans les projets de rénovation et de création d'agences, par la mise en place de sources d'éclairage à basse consommation. Ainsi,

- 10 agences ont été équipées avec des enseignes LED et 32 agences en éclairage LED interne et externe.
- le programme de remplacement des appliques lumineuses dans les espaces Libre-Service Bancaire de 1 630 points de vente, a été terminé en embarquant là aussi l'utilisation des LED.

Autres bâtiments

Les 5 maisons construites en 2014 dans le centre de vacances de Pramouquier répondent à la réglementation thermique RT 2012.

Dans le cadre des accords internationaux et du Grenelle de l'environnement concernant la réduction des gaz à effet de serre, LCL a mis en place un plan pluri-annuel de remplacement progressif des installations de climatisation utilisant du gaz R22 afin de réduire son impact sur l'environnement. En 2016, ce plan a concerné 32 systèmes de climatisation.

Afin de réduire ses consommations d'électricité, Interfimo a posé des détecteurs de présence dans l'immeuble du siège. Tous ses bureaux (hors locaux LCL) ont été équipés d'ampoules LED.

Suivi des consommations

LCL a souscrit un abonnement à l'outil Panorama d'EDF, qui permet d'analyser le détail des consommations électriques des sites alimentés par EDF et de renégocier les contrats d'abonnements ainsi que leurs tarifications.

LCL réalise chaque année un reporting énergétique à l'attention de la Direction du développement durable de Crédit Agricole S.A. Il couvre les consommations en électricité et en gaz de la quasi-totalité des agences du réseau et les immeubles centraux occupés par des collaborateurs LCL. Ainsi, il est possible de détecter les anomalies, puis de procéder à des audits d'installations pour remédier à terme aux surconsommations liées aux installations défectueuses.

De plus, plusieurs immeubles centraux disposent de la prestation de télésuivi des courbes de charges des consommations (TCC) fournie par EDF, qui donne aux équipes multi-techniques une vision en temps réel des consommations et leur permet ainsi de mieux les piloter. Le Campus de Villejuif, l'Hôtel des Italiens, les immeubles de Lyon et de Bayeux en bénéficient.

Le contrat national de maintenance des installations techniques des immeubles centraux LCL en Ile-de-France comprend par ailleurs une clause d'optimisation énergétique intégrant un engagement de réduction de 5 % des consommations d'énergie.

Réduire les consommations d'énergie liées aux transports

Le groupe Crédit Agricole a élaboré et met à jour annuellement une politique voyage amenant à maîtriser les aspects environnementaux notamment par :

- une restriction des déplacements en avion en faveur du train,
- une limitation des autorisations de trajets en taxi au profit de trajets en transports collectifs.

Véhicules professionnels

LCL poursuit ses actions pour rationaliser sa flotte automobile (104 véhicules en moins en 2016, soit une baisse de 5 %) en veillant notamment à la rationalisation et au partage des véhicules de service. LCL équipe ses collaborateurs de Renault Clio Estate, choisi en raison de leur faible émission de CO².

Focus : La Direction Patrimoine et Logistique est équipée en central depuis décembre 2015 d'une ZOE ELECTRIQUE comme véhicule de service.

L'abonnement professionnel AUTOLIB pour les déplacements à Paris et en région parisienne des logisticiens territoriaux des immeubles centraux a également été renouvelé.

Le CAMPUS de Villejuif est équipé de bornes de rechargement pour les véhicules électriques des collaborateurs et des visiteurs. Cinq autres sites de LCL sur Paris et la région parisienne en sont également équipés.

Visioconférence

L'ensemble des états-majors, en particulier sur le site de Villejuif, a été équipé de dispositifs de visioconférence afin de limiter les déplacements entre sites LCL. L'organisation d'événements internes impliquant un grand nombre de collaborateurs s'effectue désormais sans les déplacer vers un lieu de conférence unique, tout en conservant l'aspect vivant et participatif de la communication nécessaire pour animer et dynamiser les équipes.

LCL compte ainsi 75 salles équipées de visioconférence permettant de mener une réunion à distance et à des intervenants extérieurs, le cas échéant, d'y accéder. Elles contribuent ainsi à la réduction souhaitée des déplacements professionnels (hors ceux commerciaux).

Focus : Un item du guide "Bien communiquer" diffusé par la Communication en 2016, rappelle de privilégier les conférences téléphoniques ou les visioconférences en alternative aux réunions physiques.

Optimisation des circuits

L'optimisation des circuits, vers et entre les sites de LCL, est également recherchée. La réduction des tournées entre ces sites, en regroupant et en limitant les transports administratifs, les livraisons et les transports de fonds, y contribue.

Le process de réutilisation des billets en interne a pu être généralisé à l'ensemble des agences automatisées de LCL, compte tenu du volume de leur flux. Il offre à l'agence une plus grande autonomie, en diminuant le nombre d'approvisionnements externes, et réduit de ce fait les transports de fonds. En 2016, le nombre d'agences ainsi "recyclantes" est de 971, soit environ 50 % des agences, permettant d'établir un nombre moyen de dessertes, par agence et par semaine, de l'ordre de 1,3 (vs 2,11 en 2011).

Plate-forme logistique

Une plate-forme logistique automates et coffres a par ailleurs été mise en place, en banlieue parisienne, afin de mener une gestion par lot. Ainsi, elle livre les agences automatisées de LCL en une seule tournée (lot agence de plusieurs automates en un seul camion), ce qui diminue les transports routiers. De même, les livraisons d'automates provenant des usines des constructeurs en Europe s'effectuent par camions complets, contribuant à limiter les transports routiers internationaux.

Agir pour une utilisation raisonnée du papier

Compte tenu de ses activités bancaires et d'assurance, fortement réglementées, le papier représente, pour LCL, la principale ressource naturelle consommée. Aussi, chaque année l'accent est mis sur les projets de réduction de consommation de papier, qui couvre quatre grandes natures d'impressions :

- bureautique : ramettes de papier utilisées en agence pour les documents remis directement au client ou chargées dans les imprimantes des fonctions centrales de LCL,
- éditique : relevés et avis clients ou éditions internes émises par la production informatique,
- commerciale : impressions commandées pour les besoins de communication commerciale avec les clients,
- institutionnelle : journaux internes et rapports de LCL.

Promouvoir la dématérialisation

LCL porte l'attention, de manière constante, sur les documents commerciaux et de marketing afin de réduire leur nombre et leur taille. La documentation commerciale de la clientèle des entreprises est désormais consultable en ligne.

Les études et les réalisations ont été poursuivies en 2016 pour optimiser les avis émis au regard de la communication clients ou de la réglementation, et adapter leur émission dématérialisée.

Dématérialisation de nouveaux documents

2016 a continué l'élargissement de son offre de documents dématérialisés par la mise en place de l'incitation forte à proposer ce mode de diffusion lors des créations de nouveaux documents lorsque ce vecteur est compatible mais poursuit aussi l'effort de dématérialisation de documents existants non encore adaptés à ce format.

Ainsi, ont été dématérialisés en 2016 :

- information prorogation PEL : 61 % du volume de 2016 produit en version dématérialisée, soit 32 519 documents électroniques pour 2016,
- information importante Assurance compte parrainé : 27 % du volume de 2016 produit en dématérialisé, soit 81 696 documents électroniques pour 2016,
- avis Fonds de garantie : 46 % du volume de 2016 produit en dématérialisé, soit 206 633 documents électroniques pour 2016,
- relevé détaillé de remises CB, relevé produit en full dématérialisé : 99 % du volume de 2016 produit en dématérialisé, soit 2 117 772 documents électroniques pour 2016,
- relevé mensuel frais encaissement CB (RMFEC), relevé produit en full dématérialisé : 99 % du volume de 2016 produit en dématérialisé, soit 720 116 documents électroniques pour 2016,
- relevé annuel frais encaissement CB (RAFEC) : 24 % du volume de 2016 produit en dématérialisé, soit 16 430 documents électroniques pour 2016,
- frais d'irrégularité : 26 % du volume de 2016 produit en dématérialisé, soit 318 273 documents électroniques pour 2016,
- mise à disposition de Votre nouvelle liasse fiscale : 13 % du volume, soit 11 652 documents électroniques pour 2016,
- relevé de plus et moins-values de cession : 16 % du volume de 2016 en dématérialisé, soit 28 738 documents électroniques pour 2016,
- Avis OSCAR (réclamations clients) en juin 2016 : 18 % du volume de la production de 2016 en dématérialisé pour 6 mois d'activité.

Action FReD :

La dématérialisation des relevés détaillés d'opérations de carte bancaire pour les professionnels et entreprises a été également mise en place en 2016.

Les documents dématérialisés sont automatiquement offerts aux adhérents ayant souscrits à ce service. Fin 2016, 3,1 millions de clients ont fait le choix de recevoir leurs documents en ligne. Toutefois LCL continue de développer des actions régulières pour inciter les clients à choisir cette option.

Dématérialisation des relevés de comptes clients

LCL a accentué en 2016 ses actions sur la dématérialisation des clients par le biais de 3 campagnes de dématérialisation guidée. Ces opérations ont fait suite à l'expérimentation de 2014 qui avait mis en avant un taux conséquent (75 %) de conservation du choix de ce service par les clients.

L'objet de ces campagnes est de proposer aux clients le service tout en leur laissant le choix de refuser.

Campagne de mai 2016 : 926 802 périmètres de comptes ont été basculés à la dématérialisation le 20 mai 2016 (soit environ 680 000 clients). Les clients ciblés ont eu au moins une connexion internet sur les 3 derniers mois. Ces clients avaient préalablement été informés de l'opération par le biais d'un mailing leur expliquant les modalités de l'opération, le planning et la possibilité de refus. Fin juin, les clients ciblés ont eu l'occasion de recevoir leur 1^{er} relevé en version électronique tout en conservant un dernier envoi papier. Sur ce relevé une communication rappelle au client que l'envoi postal se termine au prochain relevé et confirme l'adhésion du client au service. En parallèle un parcours client est mis en place sur les espaces de gestion de compte en ligne des clients pour confirmer l'opération et collecter leur refus éventuel. En cas de refus du client, le désabonnement est pris en compte immédiatement sans autre action de la part du client. Ce parcours client qui s'affiche à la première connexion du client est resté en place jusqu'à la fin du mois de septembre. Passé ce délai, le client a la possibilité de résilier le service à tout moment directement depuis son espace de gestion de compte en ligne ou par son conseiller.

A fin septembre, les statistiques de suivi de cette cible font état de 579 372 clients ayant donné leur accord et 102 990 ayant finalement refusé d'opter pour la dématérialisation de leurs documents. 85 % du périmètre de comptes sélectionnés a été ainsi dématérialisé.

Campagne de novembre 2016 : bascule effectuée le 16 novembre 2016 sur 435 883 périmètres de comptes (clients ciblés moins fortement internautes). Les clients ciblés dans cette campagne ont été informés de l'opération par le biais d'un encart dans leur relevé de compte et ont également bénéficié du relais de l'information sur internet avec la collecte de leur refus possible. Au 5 janvier 2017 les résultats affichés font état d'un taux de résiliation de 9,5 % seulement avec 41 610 résiliations pour 394 505 périmètres encore adhérents du service.

Campagne de décembre 2016 : dématérialisation de mineurs non dématérialisés enfants de parents dématérialisés. La cible était de 141 130 périmètres. Les parents de ces mineurs ont été informés de l'opération par le biais d'un mailing et peuvent résilier le service pour leur enfant mineur directement en ligne dans leur espace propre ou en passant par le conseiller de l'enfant. Au 2 janvier 2017, seulement 110 périmètres de compte ont exprimé un refus du service.

Projet Courrier Egrené : en parallèle, LCL a mis en production en décembre 2016 une nouvelle version de l'application Opale ELET (Editions Lettres Types) permettant au réseau de générer des courriers clients depuis leur poste de travail. Les évolutions de cette application permettent maintenant d'orienter les courriers postaux envoyés en égrené vers l'Editique industrielle et de bénéficier en plus de libération de tâches manuelles internes de mises sous plis, acheminement, affranchissement et dépôt poste, du tarif industriel et de la gestion électronique des PND (Plis Non Distribués). Par ailleurs (nouveau service), l'application permet maintenant d'envoyer des courriers en version électronique (PDF du document envoyé dans la messagerie sécurisée du client) sur choix de l'utilisateur. La nouvelle application a été livrée en pilote le 23 novembre 2016 et généralisée le 14 décembre 2016. Depuis le démarrage de la nouvelle version de l'application 70 811 courriers ont été générés dont 2 977 en version électronique soit 4,2 % des courriers.

En synthèse, en 2016 pour le domaine de l'éditique industrielle, ce sont 54,6 millions de documents qui ont été diffusés sous forme dématérialisée, pour 86,4 millions de documents papier émis, soit 38,7 % (vs 25 % en 2015). En 2017, les actions porteront plus particulièrement sur les documents des producteurs PREDICA et CACF.

Dématérialisation des offres produits et services

D'autres actions contribuent à la diminution du papier remis aux clients grâce à l'utilisation de la numérisation des documents et des messageries :

- développement de la vente de produits à distance,
- mise à disposition d'un espace d'échange sécurisé de documents numériques entre le client et LCL,
- utilisation de la messagerie sécurisée entre le client et son conseiller.

LCL a poursuivi ses actions en 2016 en priorisant :

- la signature électronique en agence sur Tablette,
- la numérisation à la source (Photo Tablette et scan en agence via les MFP),

- la possibilité de joindre électroniquement des pièces lors de la souscription à distance (ex : crédit à la consommation),
- le mobile,
- la simplification des parcours.

Ainsi, ont été réalisés :

- la dotation en tablettes de l'ensemble des agences pour permettre au client de signer électroniquement la souscription d'une carte, d'un contrat d'assurance du quotidien ou la délivrance d'un chéquier,
- la gestion des comptes depuis leur mobile pour les professionnels et les entreprises via l'application Pro & entreprises LCL sur mobile,
- l'enrichissement du parcours multicanal et itératif de souscription prêt immobilier en ligne,
- un pilote sur 6 agences de l'entrée en relation à distance, comprenant l'ouverture du compte, l'activation de LCL à la carte, LCL interactif et des moyens de paiement,
- des nouvelles fonctionnalités sur l'application LCL Mes comptes : commande de chéquier, gestion du crédit renouvelable, partage de RIB.

Avec la complétude de la gamme de produits en vente à distance dématérialisée proposée par le conseiller, les centres de relation clients (CRC) et la souscription en ligne, 80 % des produits vendus par LCL sont disponibles à distance.

Focus : en 2016, sur le site de Banque en Ligne eLCL, un nouveau service gratuit "demandes numérisées" est proposé aux clients entreprise. Il permet aux clients de transmettre des instructions aux back office et de répondre aux demandes d'informations et de recevoir des notifications initiées par LCL.

La consommation de chèques par les clients LCL a continué par ailleurs de diminuer d'environ 8 % en 2016.

En interne, la politique de mise en consultation des informations et l'utilisation de work flow sur le poste de travail des collaborateurs a pour objectif de limiter le volume des états et des échanges papier entre services. La numérisation des documents clients consultables par différents services réduit la circulation papier et les volumes utilisés en supprimant les diverses impressions et copies. Le plan de numérisation des dossiers client est achevé pour tous les réseaux. Plus de 5 millions de dossiers de particuliers stockés en agence ont ainsi été envoyés à des archivistes pour conservation. Le flux des nouveaux documents est dorénavant numérisé et intégré dans un classeur électronique consultable sur le poste de travail.

Suite au projet "back office sans papier" lancé en 2003, la circulation de papier est fortement réduite grâce à la numérisation des documents en entrée des back offices et à la dématérialisation des échanges papier avec les réseaux.

En 2016, l'ensemble des flux papier liés à l'assurance dommages transmis à l'unité métier de Valence ont été dématérialisés.

Focus : Un nouveau canal d'échanges dématérialisés "Front to back" a également démarré entre les directions entreprises et l'unité métier Banque courante de la direction des services banques et assurance. Les instructions peuvent être envoyées en ligne. Elles seront horodatées avec conservation de l'émetteur. Après traitement par les collaborateurs du back office, l'ensemble des fichiers et informations sera conservé dans le dossier en ligne du client (CEC) pour traçabilité, consultation et conservation. 7 activités ont été ainsi lancées en 2016.

L'outil "AZOTE" permet la dématérialisation des documents de certaines fonctions support du siège pour réaliser progressivement un fonctionnement sans papier sur le siège central de Villejuif. Les factures fournisseurs et les documents internes de certaines directions circulent pour validation par work flow entre les unités LCL. Pour les achats, la plupart des appels d'offres et consultations sont opérés via des systèmes de messagerie évitant ainsi l'envoi de documents papiers.

Plus généralement, les échanges internes et externes via les messageries ou les sites intranet et internet se généralisent au sein des fonctions support de LCL. Depuis 2014, les sites collaboratifs se sont développés : les membres d'une même communauté peuvent ainsi avoir accès aux messages et aux documents stockés sur le site sans échanges de mail ni de documents papier.

L'organisation des journaux internes a été revue et a conduit à réduire la fréquence de parution et le nombre de pages papier distribuées aux collaborateurs. Le rapport annuel, mis à disposition sur le site institutionnel de LCL, n'est plus édité sous format papier.

Promouvoir une utilisation responsable du papier

Consommation responsable

LCL est également associé au programme "Grenelle papier" mené par la Direction des achats de Crédit Agricole S.A. en vue de réduire les consommations papier et d'augmenter au maximum la part de papier responsable utilisée. Dans ce cadre, LCL réalise un reporting complet de ses consommations papier exprimées en tonnage et réparties selon la labellisation des papiers utilisés.

Focus : Sur le campus de Villejuif, une campagne pour une utilisation plus raisonnée des imprimantes multifonctions a été menée courant 2016 avec des résultats importants, notamment une baisse de 40 % des impressions couleurs.

En 2015, LCL a répondu avec succès à un audit d'Ecofolio sur les éléments déclaratifs de quantité et qualité d'impression responsable des documents imprimés par LCL. Le contrat signé avec la plate-forme d'impression Altavia a pour objectif de centraliser les demandes des donneurs d'ordre LCL auprès d'Altavia, à charge pour elle de trouver l'imprimeur le plus apte pour répondre aux spécificités du document à réaliser, tout en respectant les conditions de prix et de délais, mais aussi les exigences d'une impression responsable telle que stipulée dans les clauses de développement durable du contrat signé entre LCL et Altavia.

Dans le secteur fiduciaire, le remplacement des automates de dépôt ADC par les automates CINEO initié en 2014 s'est poursuivi avec le remplacement de 58 machines. Leur fonctionnement génère des économies de papier grâce à la suppression des enveloppes dans le process de manipulation des espèces..

Focus : La mise en place de bornes chèques dans certaines agences contribue également à la diminution de la consommation d'enveloppes et de bordereaux de remises de chèques.

Entre 2015 et 2016, la consommation totale de papier (communication commerciale clients, courriers de gestion éditique, ramettes bureautique) a diminué d'environ 12 %.

Papier responsable

La réduction de consommation de papier s'accompagne d'une politique de papier responsable. Les relevés de compte et avis à la clientèle sont désormais produits sur du papier certifié FSC et la Direction des achats veille à la qualité responsable des impressions commandées par les donneurs d'ordre des entités de LCL et des imprimeurs qui les réalisent.

Le papier en ramettes référencé dans le catalogue de l'économat et utilisé par tous les collaborateurs de LCL, est labélisé (FSC ou PEFC) ; son grammage est réduit à 75 gr.

Focus : Tous les chèques sont dorénavant imprimés par LCL sur du papier certifié PEFC. Cela répond aux attentes des clients puisque plus d'un quart souhaitait avoir un chéquier respectueux de l'environnement.

Promouvoir autant que possible le recyclage

LCL s'attache à produire et à consommer de manière responsable en encourageant une gestion des impacts indirects de son activité, respectueuse des personnes et de la planète, en étant attentif à la qualité et à l'utilisation des consommables.

S'assurer du comportement éco-responsable

Les travaux de rénovation et les acquisitions de locaux respectent les normes et la réglementation en vigueur, en particulier en matière d'urbanisme, d'assainissement des sols, de recherche et retrait des produits toxiques ou dangereux (amiante, plomb, etc.).

Action FReD :

LCL a optimisé le catalogue de l'économat en favorisant les produits recyclés ou éco-conçus, notamment en réduisant les grammages papier et les emballages. L'action lancée en 2015 sur les fournitures de bureau (cahiers, blocs, post-it, scotch ...) s'est poursuivie sur 2016.

Les bobines de tickets DAB/ GAB sont sans Bisphénol A avec pour la plupart des références, la mention "sans Bisphénol A" inscrite au dos du ticket.

Notons que les articles publicitaires sélectionnés par LCL pour être distribués par la caravane au passage du Tour de France sont "auto emballés" et ne génèrent pas de déchets (suppression des *polybags* et des renforts cartons dans les casquettes).

Des actions sont également menées pour réduire l'utilisation d'emballages au sein de LCL. Ainsi, la mise sous film des impressions informatiques pour envoi aux différentes entités de LCL a été supprimée, seul l'emballage carton est conservé.

Focus : Une collecte de bouchons plastique est initiée sur le campus de Villejuif en partenariat avec l'association "Un bouchon, une espérance" pour financer des accompagnements et équipements de personnes en situation de handicap.

S'assurer du traitement éco-responsable par les sous-traitants

Préservation de l'environnement

La Direction des achats privilégie les imprimeurs ayant au moins un des trois labels : PEFC, FSC, Imprim'Vert. Certains contrats font également mention d'obligations eco-responsables, requises par LCL lors de l'appel d'offres. Les contrats de nettoyage insistent en particulier sur le respect des règles d'hygiène et de sécurité ainsi que sur l'utilisation de produits verts.

Contribution à la biodiversité à Villejuif

L'eau de pluie est récupérée sur le dernier immeuble construit à Villejuif pour les sanitaires. Les terrasses sont végétalisées et 2 ruches ont été installées sur la terrasse de l'immeuble Loire.

Focus : L'exploitation des ruches et la récolte du miel sont confiées à un apiculteur. En partenariat avec les cafétérias de LCL, une dégustation a été organisée lors de la semaine du Goût. Les pots sont offerts lors d'animations aux collaborateurs de Villejuif.

Recycler les équipements

Recyclage des postes de travail et téléphonie

Les anciens postes informatiques sont recyclés en collaboration avec un nouveau partenaire travaillant avec le secteur adapté, qui les restaure ou les démonte pour trier les déchets. Les éléments désassemblés sont soit recyclés, soit orientés vers des filières de dépollution agréées en vue d'un traitement adapté.

En 2016, près de 900 anciens téléphones ont été récupérés et donnés aux Ateliers du bocage d'Emmaüs. Après l'effacement des données, les salariés handicapés de cette entreprise adaptée effectuent le recyclage des appareils ou leur réemploi dans le cadre d'une économie solidaire.

Recyclage des DAB-GAB (automates distributeurs de billets)

Les automates LCL obsolètes sont pré stockés sur les emplacements réservés à LCL, puis détruits selon la réglementation en vigueur relative à la composition des équipements électriques et électroniques et à l'élimination des déchets issus de ces équipements.

Récupération des déchets

LCL a pris en compte la nouvelle réglementation du décret du 10 mars 2016 sur l'obligation de tri des déchets par filière et met progressivement en œuvre les moyens de la respecter.

Ainsi, la réalisation des prestations est soumise à obligation de résultat pour :

- l'enlèvement des déchets papier des locaux du client,
- la destruction et la revalorisation respectant les procédures de sécurité proposées par le prestataire

- la fourniture des documents et le respect des fréquences de leur remise telle que mentionné à l'article Reporting.

L'ensemble des agences et sites sont pourvus de poubelles individuelles à double tri permettant la récupération du papier et des autres déchets à part.

De plus, sur le campus de Villejuif :

- dans chaque point cafétéria des 5 immeubles, des bacs de collecte permettent le recyclage des déchets par filières : métal, papier, plastique et autres déchets.
- un collecteur de piles usagées est également disponible dans le hall de chaque immeuble.

Focus : La récupération des cartouches d'encre usagées a été déployée sur le campus de Villejuif en partenariat avec Office dépôt et Les Ateliers du bocage d'Emmaüs, assurant ainsi un circuit de collecte pour la re-manufacturation des cartouches avec également un volet social. Pour le 1er semestre 2016, la collecte a permis de collecter 711 kg de cartouches dont 213 kg valorisables.

La récupération des déchets d'équipements électriques et électroniques est effectuée par les prestataires de maintenance ; leurs contrats prévoient l'opération de collecte mais aussi l'obligation de reporting et de traitement des éléments récupérés.

Focus : LCL a installé, en 2016, dans les trois restaurants d'entreprises de son campus de Villejuif, des bacs de tri. Ainsi les métaux, plastiques et autres déchets sont triés puis recyclés. Les restes alimentaires sont récupérés par une filière de tri spécifique permettant la fabrication de compost ou la méthanisation à partir des déchets.

Par contre, dans le cadre de la nouvelle réglementation sur le gaspillage alimentaire, LCL n'a pas d'intervention à réaliser dans la mesure où les restaurants d'entreprise sont gérés par le CCE avec leurs propres salariés.

Chez Interfimo, des conteneurs permettent de trier et de récupérer le papier et les cartons usagés, et également de collecter les piles et les cartouches, ainsi que de récupérer des bouteilles en verre et en plastique. La récupération de bouchons a permis de financer l'éducation de chiens d'aveugles.

NOS ENGAGEMENTS CIVIQUES

Renforcer notre responsabilité citoyenne

Aider les jeunes en situation difficile

En matière d'éducation, la Fondation LCL est fidèle à France Parrainages et développe également le soutien à des associations axées sur l'insertion scolaire et professionnelle.

France Parrainages, anciennement CFPE (Centre Français de Protection de l'Enfance), apporte un soutien affectif, éducatif et matériel à plus de 13 000 enfants vivant, en France et à l'étranger, des situations familiales, éducatives et sociales difficiles. Elle permet en France, dans le cadre du parrainage de proximité, à près de 500 enfants en difficulté familiale d'être régulièrement accueillis par des familles bénévoles qui les aident à grandir.

La Fondation LCL accompagne l'association en se concentrant sur le parrainage de proximité en France dans les régions Nord et Ile-de-France. En 2016, elle a permis d'accompagner 400 parrainages et d'en initier 45. Elle a également financé la réalisation de quatre vidéos destinées à recruter des parrains.

En 2016, la Fondation a également soutenu les actions d'autres associations œuvrant dans le domaine de l'éducation :

- à Paris, "Les Enfants de la Goutte d'Or" association implantée dans le 18^{ème} arrondissement depuis 36 ans, propose soutien scolaire, activités culturelles et sportives, accompagnement à la parentalité ; elle bénéficie du soutien de la Fondation pour la 3^{ème} année consécutive ;
- à Toulouse, l'association Mediapitchounes se donne pour mission de développer chez les jeunes les valeurs du sport et de les sensibiliser à la question de la citoyenneté. La Fondation LCL a accompagné pour la 4^{ème} année

le projet "Le Tour au pied des tours" en amont, pendant et en aval du Tour de France lors duquel les jeunes se transforment en journalistes ;

- En Ile-de-France, le Centre Babel, centre de ressource européen en clinique transculturelle, met au service de l'école et de la réussite éducative son approche transculturelle afin que soit mieux pris en considération le milieu culturel des enfants dans un contexte de diversité croissante des populations. La Fondation accompagne l'équipe Métisco qui développe, à la demande d'établissements scolaires ou autres structures, des dispositifs innovants : séances de soutien à la parentalité, de médiation scolaire, de formation en faveur des différents partenaires éducatifs de l'enfant que sont les enseignants, les professionnels psycho-sociaux-éducatifs et les parents ;
- à Garges-lès-Gonesse, l'Espace Ecoute Parents répond aux demandes de plus en plus nombreuses de parents d'être accompagnés et soutenus dans l'exercice de leur fonction parentale. La Fondation a permis de développer cette année un accueil particulier pour les familles mono parentales confrontées aux difficultés et fragilisées par la solitude.

Contribuer à l'insertion des jeunes de milieux défavorisés

LCL participe au parrainage de jeunes achevant leur parcours d'études. LCL est ainsi partenaire, avec le groupe Crédit Agricole S.A., de l'association "Nos quartiers ont des talents", qui a pour objectif de favoriser l'insertion professionnelle de jeunes diplômés (Bac+4 minimum) issus des quartiers prioritaires ou de milieux sociaux défavorisés, grâce à un système de parrainage par des salariés d'entreprise. En 2016, 24 collaborateurs LCL étaient engagés dans le parrainage d'un jeune.

L'association Frateli développe et encadre le parrainage par de jeunes actifs de jeunes étudiants à haut potentiel issus de milieu modeste et s'engageant dans des études Bac+5 après avoir obtenu une mention au Bac. La Fondation LCL finance le parrainage d'une vingtaine de filleuls issus du Val-de-Marne depuis quatre ans et contribue au programme de perfectionnement académique destiné aux filleuls en classe préparatoire aux grandes écoles. De surcroît, LCL permet aux jeunes intégrant une grande école (telle que définie par LCL) de bénéficier d'un prêt sans caution.

A Villejuif, la Fondation LCL a financé et organisé une session de formation pour des jeunes des communes du Val-de-Marne, 13 jeunes ont été accueillis au centre de formation LCL en mai pendant 5 des 9 jours de formation dispensés par l'association Réseau étincelle auxquels se sont joints deux collaborateurs. Cette association se donne pour mission de "déclencher une étincelle" chez des jeunes de 16 à 25 ans sortis du système scolaire sans diplôme ni qualification.

A Marseille, la Fondation a noué un partenariat avec l'association Acta Vista qui permet à des personnes en grande difficulté face à l'emploi d'acquérir une expérience directement professionnalisante sur des chantiers de restauration du patrimoine. Une partie de la formation de 20 jeunes a ainsi été prise en charge.

Dans ce même objectif de contribuer à l'insertion des jeunes, la Fondation LCL a financé pour la deuxième année consécutive du matériel pour l'association "Regards vers l'autre" qui, par le biais de stages d'initiation aux techniques audio-visuelles et cinématographiques aide des jeunes en difficulté scolaire ou sociale à reprendre confiance, à travailler ensemble. L'association leur apporte ensuite un suivi personnalisé.

Financer des programmes de recherche médicale

Engagée dans le domaine de la santé, la Fondation LCL a financé pour la quatrième année consécutive un programme de recherche issu de l'appel à projets annuel lancé par la Fédération pour la recherche sur le cerveau qui sensibilise aux pathologies touchant le cerveau et finance des travaux de recherche. Les programmes de recherche se déroulent sur deux ans. Le thème 2016 était "sommeil et/ou rythme circadien" et le projet retenu celui du Pr Isabelle Arnulf, chef du service des pathologies du sommeil à l'hôpital de la Pitié Salpêtrière, portant sur "les troubles comportementaux en sommeil paradoxal, annonciateurs de la maladie de Parkinson".

L'IMAD (Institut des maladies de l'appareil digestif) du CHU de Nantes bénéficie aussi du soutien de la Fondation LCL depuis 2014 pour un projet de trois ans sur "l'impact d'une dénutrition périnatale sur l'axe intestin-cerveau". LCL relaie ce soutien en organisant des expositions "Entre Science et Art, notre ventre dévoilé" à partir de photos de chercheurs dans les agences de l'ouest de la France.

La Fondation LCL a renouvelé en 2015, et pour trois ans, son soutien à l'Institut de la vision, l'un des plus importants centres de recherche intégrée en Europe sur la vision. Le programme de recherche auquel elle contribue est mené par le Dr Deniz Delkara et concerne les "thérapies géniques pour prévenir et restaurer la perte de vision de patients atteints de maladies dégénératives".

Etre acteur d'une société plus solidaire

Rendre notre réseau accueillant au handicap

Accessibilité des agences et des locaux LCL

LCL a déposé son AD'ap (agenda d'accessibilité programmée) en juillet 2015 et a été la première entreprise nationale à en obtenir la validation par la préfecture du Rhône le 22 septembre 2015. Il définit un programme sur 6 ans, visant à rendre accessibles aux personnes en situation de handicap 953 agences et locaux de LCL recevant du public. Les aménagements varient selon les contraintes des sites. Ils comprennent l'aménagement de places de parking réservées, l'installation de rampes d'accès et d'ascenseurs, le montage de bornes podotactiles, l'équipement en mobilier spécifique et les signalétiques.

Le programme "Intégration des clients LCL présentant un handicap" prévoit ainsi d'adapter les DAB-GAB aux normes internationales en matière de hauteur d'accès et les automates sont peu à peu équipés de prise casque pour les mal voyants.

LCL propose depuis plus d'un an la solution Acceo à ses clients et prospects ayant une baisse ou absence d'audition ; ce service, gratuit et facile d'utilisation, rend possible la communication entre le client et son conseiller par l'intermédiaire d'un opérateur spécialisé opérant depuis une plate-forme d'appels et accessible via les sites internet de LCL. Deux modes de communication sont proposés : la transcription instantanée de la parole (TIP) pour les personnes malentendantes pouvant s'exprimer oralement et la visio-interprétation en langue des signes française (LSF).

Focus : LCL est la première banque nationale à rendre accessible les entretiens en agence aux déficients auditifs, via une tablette.

Interfimo soutient l'action de l'UNAPL pour promouvoir l'adaptation des locaux des professionnels libéraux selon les normes de la loi du 11 mai 2005.

Sensibilisation des salariés au handicap

Profitant de cette année olympique, et convaincu que le handicap ne doit pas être uniquement abordé lors de la semaine européenne pour l'emploi des personnes handicapées (SEEPH), LCL a instauré, de septembre à décembre en 2016, un "quadrimestre sport et handicap". L'objectif était d'organiser ou de faire participer les collaborateurs à des événements sportifs en faveur d'un handicap, quel qu'il soit.

Ainsi, les collaborateurs ont pu participer à des courses solidaires en faveur du handicap mental (2 équipes LCL inscrites à Bordeaux et Nantes en mai et en septembre), de la recherche contre le cancer du sein (262 collaborateurs inscrits à la course Odyssée en octobre), du Téléthon (53 inscrits à la course du Téléthon de la Communauté financière en décembre) ou encore en accompagnant de jeunes enfants handicapés grâce à l'association "Les Dunes de l'espoir" lors d'une course organisée par un collaborateur LCL à Marquette (10 coureurs LCL y ont participé en décembre).

Par ailleurs, LCL a suivi la participation de 2 de ses collaborateurs handicapés aux Jeux paralympiques de Rio, en les encourageant et en publiant leurs résultats via l'Intranet. LCL a organisé, avec l'un d'entre eux, des initiations et démonstrations d'escrime en fauteuil roulant au 18 LCL à Lyon, au 19 LCL à Paris et au siège à Villejuif (13, 14 et 15 décembre). Ces événements, en présence de champions paralympiques et olympiques d'escrime, ont permis tant aux collaborateurs qu'aux clients de s'initier à cette discipline et d'assister à des matchs entre champions. Une centaine de personnes se sont déplacées sur chaque événement.

Lors de la SEEPH, LCL a organisé une conférence animée par Guy Tisserant, ancien champion paralympique et président du cabinet TH Conseil, afin de sensibiliser les collaborateurs aux enjeux du handicap en entreprise. L'événement qui se déroulait à Villejuif a ainsi été diffusé en visio conférence sur toute la France, dans plus de 50 salles. Des collaboratrices impliquées personnellement dans des associations ou start-up liées au handicap ont par ailleurs tenu des stands pour sensibiliser leurs collègues à diverses problématiques : troubles "dys", insertion des personnes handicapées par l'art, prestations de bien-être par des personnes mal voyantes. Le service médical LCL, également présent, partageait son expérience en matière de handicap en entreprise.

Enfin, le 13 décembre au siège de Villejuif, un "Marché de Noël des ESAT" a permis à trois établissements et services d'aide par le travail employant des personnes handicapées, de vendre leurs produits (chocolats, bougies, coffrets cadeaux...) et d'échanger avec les collaborateurs.

Agir pour une société bienveillante

LCL s'est engagé dans une politique volontariste de recours aux prestations d'entreprises du secteur du travail protégé et adapté (STPA), d'entreprises adaptées (EA) ou d'établissements et de services d'aide par le travail (ESAT), actions qui complètent et concourent également à l'intégration des travailleurs handicapés.

La belle progression en 2015 du chiffre d'affaires réalisé avec le secteur protégé se poursuit. Il s'élève en 2016 à plus d'un million d'euros, multiplié par 5 en 4 ans, grâce à l'implication des Directions des ressources humaines, achats et métier donneurs d'ordre pour promouvoir et développer ces partenariats. L'engagement de LCL se traduit également par l'introduction, dans la mesure du possible, dans chaque appel d'offre, d'une clause de recours ou de co-traitance auprès du secteur adapté ou protégé.

Les principales prestations sont :

- une co-traitance avec l'Association des paralysés de France (APF), au niveau national pour 5 salles de tri du courrier interne,
- la livraison et la décoration des sapins de Noël installés au siège central de Villejuif par l'ESAT de Montgallet,
- le conditionnement des produits d'entretien des immeubles centraux avec l'EA SAM AIDE filiale de SAMSIC dont LCL a appuyé la création auprès de la DIRECTTE,
- la poursuite de la numérisation des factures auprès d'une EA,
- la mise en place d'une co-traitance avec le prestataire multitechnique du Campus,
- le recours pour la première fois en 2016 à une EA pour des prestations informatiques.

Constatant qu'un frein à l'embauche est souvent le manque de compétences bancaires, LCL a fondé en 2007 avec d'autres établissements de la Place, l'association "HandiFormaBanques", qui met en œuvre des actions pour recruter des candidats et amener à suivre des formations aux métiers bancaires.

En 2016, la Banque des institutionnels de LCL a de nouveau participé à Colmar, en tant qu'exposant au congrès de l'UNAPEI, première fédération d'associations françaises de représentation et de défense des intérêts des personnes handicapées mentales et de leurs familles regroupant près de 550 associations sur tout le territoire.

Reconnaître et accompagner l'engagement associatif de nos collaborateurs

LCL Solidaire

La Fondation LCL a proposé pour la quatrième année consécutive à l'ensemble des collaborateurs du groupe LCL, le programme d'appel interne à projets LCL Solidaire. L'objet de LCL Solidaire est de reconnaître l'engagement associatif des collaborateurs et de leur permettre de voir financé un projet de leur association pour un montant maximum de 3 000 €, dès lors que le projet s'inscrit dans l'un des deux grands domaines d'intervention de la Fondation, la solidarité ou la santé, et se déroule en France. Ce programme était ouvert de juin à octobre 2016.

Le jury composé d'un représentant de la Direction des ressources humaines, de la Direction des entreprises, de la Direction de réseau, d'un représentant des salariés et de la déléguée générale de la Fondation s'est réuni début décembre. 34 des 42 projets reçus, ont été financés pour des montants de 400 € à 3 000 €, dont 19 concernant le handicap, la maladie, 13 la solidarité et 2 la recherche médicale. Seuls 8 projets n'ont pas été retenus car ils ne répondaient pas aux critères édictés.

Le montant total des projets financés a été de 79 860 € pour cette quatrième session depuis 2013 ; 126 projets auront ainsi été financés pour un montant total de 291 070 €.

Appel à bénévolat et à la générosité

La Fondation LCL s'attache à faire connaître en interne l'association Frateli, qu'elle soutient afin de développer le nombre de parrains pour les jeunes étudiants titulaires d'un baccalauréat avec mention bien ou très bien, issus de milieu modeste, dont l'association encadre le parrainage. En 2016, 14 collaborateurs LCL se sont ainsi engagés pour accompagner des filleuls de l'association.

Par ailleurs, le partenariat avec Mécénat Chirurgie Cardiaque - Enfants du monde (MCC) et la Banque des entreprises et de la gestion de fortune (BEGF), en collaboration avec Crédit Agricole Leasing et factoring (CALEF) a été reconduit pour la quatrième année consécutive. Chaque collaborateur participant au challenge commercial a la possibilité de convertir une partie de ses gains personnels ou collectifs en dons pour MCC, que la BEGF complète en abondant chaque don à 100 %. Pour l'activité de leasing et de factoring de CALEF, un versement est effectué à chaque démarrage de contrat. Ainsi, depuis 2010, les versements ont permis de faire venir en France, pour y être opérés, 12 enfants atteints de malformations cardiaques qui ne pouvaient être soignés dans leur pays.

Action FReD :

Une application collaborative est en cours de développement pour permettre la gestion du don de jours de RTT entre salariés.

Accompagnement

L'association "De l'eau pour le Sahel", créée à l'initiative des salariés du Crédit Agricole, collecte des dons auprès des salariés, retraités, entreprises et comités d'entreprise du Groupe. Les fonds sont reversés à l'ONG "Eau vive" qui accompagne des hommes et des femmes en Afrique, tant financièrement qu'en animation, dans différents projets (accès à l'eau, santé, assainissement, microfinance, ...) afin d'améliorer leurs conditions de vie. Une quinzaine de salariés LCL ont fait un don en 2016.

LCL est aussi représenté dans des conseils d'administration de centres de formation d'apprentis (CFA) et dans des comités d'orientation. L'implication des collaborateurs LCL se traduit également dans le tutorat des alternants en contrat de professionnalisation ou en contrat d'apprentissage. En 2016, LCL accueille et a formé plus de 880 alternants.

Par ailleurs, LCL développe une politique de relations écoles et participe activement au déploiement de la politique de relations enseignement supérieur du groupe Crédit Agricole. Dans ce cadre, LCL a participé à 120 actions écoles (forums, présentations métier au sein des écoles et universités, coaching RH). Lors de ces interventions, les équipes LCL consacrent toujours une partie à la présentation du Groupe.

Approfondir notre engagement dans la vie locale

Soutenir notre environnement économique local

LCL a une organisation délocalisée de sa gestion des ressources humaines : des recruteurs sont donc actifs dans chaque région et sont en contact avec des organismes locaux, comme les agences Pôle emploi, Cap emploi et les Chambres de commerce et d'industrie. En 2016, de nombreuses initiatives en matière d'emploi local ont été menées.

En Ile-de-France, LCL a organisé avec Pôle emploi 10 *speed recruiting* et 2 salons virtuels, et échange régulièrement avec les missions locales. LCL contribue également à l'emploi des seniors au travers d'un partenariat avec les pôles emploi locaux.

Interfimo contribue à l'excellence de la formation des experts-comptables, des pharmaciens, des kinésithérapeutes et des ingénieurs auto, en récompensant les meilleurs mémoires et thèses.

En poursuivant son partenariat avec Réseau Entreprendre®, LCL conforte son engagement auprès des entrepreneurs et des jeunes entreprises en développement. Ce partenariat national comporte également un volet local favorisant l'accompagnement des différentes associations régionales de Réseau Entreprendre®. LCL Banque des entreprises confirme ainsi son souhait de devenir un acteur de proximité aux côtés des bénévoles du réseau et des futurs lauréats du programme. En 2016 LCL a développé localement ses relations avec 11 associations régionales de Réseau Entreprendre. Les collaborateurs de LCL participent au jury, et développent leur réseau avec les autres membres du jury, souvent Entrepreneurs locaux. Ils détectent ainsi les lauréats et leur proposent les services de LCL pour les aider dans leur croissance.

Focus : En 2016, LCL et Réseau Entreprendre ont ainsi accompagné Elyctis qui a créé et commercialisé une tablette pour lire les documents électroniques d'identité, à l'usage des forces de l'ordre, douaniers, polices. Afin de finaliser rapidement sa tablette, cette société s'est inscrite au programme Croissance de Réseau Entreprendre. Lauréate en 2016, Elyctis a pu ainsi obtenir un prêt à l'innovation de la part de BPI et un financement de LCL pour financer sa croissance.

Depuis neuf ans, LCL soutient les femmes qui entreprennent. Initié en 2008, en partenariat avec quatre quotidiens régionaux du groupe EBRA (Est Bourgogne Rhône Alpes), LCL a lancé en octobre 2016 une nouvelle édition du "Trophée LCL des femmes qui font bouger la région". L'opération a pour but de promouvoir les femmes qui contribuent au développement et au rayonnement de leur région par leur dynamisme et leurs compétences. Ainsi, en novembre, LCL a invité ses clients à 3 remises de prix dans ses agences de Nancy, Strasbourg et Dijon et participé à Grenoble à la soirée organisée par le Dauphiné Libéré. Les gagnantes, issues du monde de l'entreprise, de l'industrie, du sport ou de la recherche, ont reçu le Trophée LCL accompagné d'un chèque de 10 000 euros, destiné aux associations choisies par les lauréates (association pour l'insertion sociale des enfants déficients visuels, accompagnement d'enfants atteints d'affections malignes, etc.).

La Banque des entreprises est également un acteur majeur du Prix Image Entreprises qui récompense depuis 29 ans en Pays de Loire, et plus récemment en Méditerranée, des entreprises locales qui ont su conjuguer sur l'année croissance, rayonnement et ambition. Cette initiative permet des rencontres entre chefs d'entreprises et donne l'occasion de nouer des contacts pour les directions Entreprise en région.

LCL a participé en 2016 aux forums des femmes actives "ELLE Active", organisés par le magazine féminin ELLE. Leur objectif est de promouvoir le travail des femmes, de les aider à développer leur carrière et de leur permettre de prendre conscience de leurs atouts. Ces forums sont organisés autour de débats avec des experts de la carrière au féminin, des ateliers pratiques et des rendez-vous personnalisés pour apprendre notamment à travailler son CV, construire son réseau dans sa région, créer son entreprise, concilier vie pro et vie perso... Ainsi, en février à Lyon, en avril à Paris, en juin à Bordeaux et en octobre à Marseille, des collaboratrices de LCL (marché des entreprises, marché des professionnels, ressources humaines) ont animé, aux côtés de filiales du Groupe et de caisses régionales, des ateliers d'accompagnement des femmes tels que "Je convaincs mon banquier de financer mon projet", "Je réussis mon entretien d'embauche", et participé à un débat intitulé "l'ambition n'est-elle qu'une question de confiance en soi ?".

LCL a également participé, le 10 mars 2016 aux côtés de Crédit Agricole S.A., à la Journée de la Femme Digitale aux Folies Bergère à Paris, une journée-conférence célébrant l'audace, l'entrepreneuriat et l'innovation chez les femmes.

Acteur clé de l'économie sociale et du développement économique des territoires, France Active Garantie facilite l'accès au crédit bancaire des créateurs d'entreprise demandeurs d'emploi, des structures d'insertion par l'activité économique et des entreprises solidaires. LCL a renforcé sa participation au capital de France Active Garantie en la faisant évoluer de 2 % à 5 % en 2015. Cette augmentation de capital permet à France Active Garantie de booster son développement et à LCL de poursuivre l'accompagnement des créateurs dans le cadre de son partenariat avec l'association France Active. Cette association, dont la mission principale est l'aide à la création de micro-entreprises, conseille les créateurs d'entreprise dans l'approche financière de leur projet et facilite leur accès au crédit en contre-garantisant les prêts bancaires d'accompagnement grâce à sa filiale France Active Garantie (FAG). LCL a pour rôle d'accueillir les porteurs de projets et de les orienter vers les fonds territoriaux du réseau France Active, qui instruisent et expertisent les demandes de financement puis valident la contre-garantie FAG. Les conseillers des clients professionnels disposent désormais de fiches d'accompagnement métiers, un outil de professionnalisation et de préparation des entretiens prospects et clients. En 2016 LCL a ainsi procédé à 120 financements pour 6,28 M€.

Du fait de l'implantation de son siège central à Villejuif, LCL développe sur ce périmètre son action sociétale en participant à diverses instances locales (Chambre de commerce et d'industrie du Val-de-Marne, Club des entreprises du Val de Bièvre) et en rencontrant des acteurs locaux orientés sur la solidarité. La Fondation LCL s'attache aussi à développer des liens sur le territoire du siège central de LCL à Villejuif. Ainsi a-t-elle continué en 2016 de financer en partenariat avec la municipalité et l'association Coup de Pouce quatre clubs éponymes réunissant, 4 jours par semaine après la classe, des élèves de CP fragiles en lecture. Vingt enfants de Villejuif ont bénéficié de ce dispositif.

Partager notre patrimoine architectural

LCL s'attache à faire partager le prestige de ses agences et de ses bâtiments historiques. Les expositions d'œuvres "LCL en ville" ont pour vocation de créer des rendez-vous artistiques dans les agences historiques, bâtiments prestigieux situés le plus souvent en centre-ville dans toute la France. Ces expositions, qui font connaître des artistes et découvrir l'architecture ancienne des agences en région (Rennes, Versailles, Tours...), connaissent un grand succès tant auprès des clients que des collaborateurs.

LCL souhaite transformer en lieu attractif ses grandes agences historiques implantées en cœur de ville, en innovant des espaces connectés permettant de partager des événements et de nouvelles modalités de relations avec ses clients. Ainsi, le bâtiment historique de LCL, situé 19 boulevard des Italiens à Paris devenu le "19 LCL", a été ouvert en 2015 à la fois aux visiteurs de passage, aux activités commerciales et à l'événementiel.

Focus : LCL a souhaité accueillir une création artistique pérenne dans son bâtiment historique. C'est pourquoi en 2014, un appel à projet artistique a été lancé pour les deux atriums du lieu. Parmi 9 projets proposés, a été retenu celui d'Alice Anderson, jeune artiste contemporaine qui a créé "Share" & "Wires", deux sculptures monumentales "en dialogue", montées en 2016 au "19 LCL". La première est composée de cinq tours géométriques de 5 mètres, dialoguant avec les pilastres de l'Atrium du 19 LCL. La seconde est aérienne et suspendue à la hauteur du premier étage du Forum. Elle est réalisée d'une quinzaine de câbles formant une sorte de nuage de fils souples entrelacés évoquant de multiples connexions.

En 2016, c'est le siège social de LCL modernisé et rebaptisé "Le 18 LCL", situé rue de la République à Lyon, qui a ouvert ses portes au public. Connecté et conçu autour d'espaces partagés, clients, visiteurs et professionnels ont accès librement à des "corners projets", organisés selon différentes thématiques (étudiants, habitat, business ...).

Promouvoir la pratique sportive

LCL a conclu de longue date des partenariats dans deux disciplines sportives rassemblant un large public, le cyclisme et le judo.

Le cyclisme : LCL et le Maillot Jaune

LCL a engagé voici 35 ans son partenariat avec le Tour de France, source de notoriété et de sympathie du public envers la marque LCL. Il est depuis 1987 le partenaire officiel du Maillot Jaune. Les agences LCL placées sur le parcours et leurs clients sont invités à suivre les étapes du Tour. Sur le Tour de France, LCL accompagne les écoles de cyclisme. Sur chaque départ d'étape un coureur professionnel remet des casques à 9 enfants du club local.

LCL est également partenaire d'autres courses cyclistes organisées par Amaury Sports Organisation (ASO), telles que Paris-Nice, le Critérium International, Paris-Roubaix, le Critérium du Dauphiné et Paris Tours.

Le judo : des valeurs pour les jeunes

Depuis 1987, LCL est le premier partenaire de la Fédération française de judo et disciplines associées. Un partenariat qui se décline sous plusieurs formes avec l'objectif de promouvoir les valeurs de ce sport auprès des jeunes par le soutien et la contribution de LCL à différents niveaux :

- une présence forte et affichée auprès des équipes de France masculines et féminines dans les compétitions internationales,
- un soutien et une présence aux "mercredis de l'équipe de France"; il s'agit d'entraînements collectifs réunissant entre 600 à 1 000 jeunes judokas d'une même région, encadrés par 6 à 8 athlètes membres de l'équipe de France. Une action sociale est également organisée lors de ces rendez-vous, telles que visites d'hôpital, rencontre de judo sport adapté / handisport ou en établissement de réinsertion,
- le parrainage de la coupe de France des cadets et cadettes (Trophée LCL) à laquelle participent 55 000 jeunes judokas,
- un programme de relations publiques important lors de manifestations telles que le Tournoi de Paris Ile-de-France, qui se tient chaque année en février à l'AccorHotels Arena. Classé Grand Slam, le tournoi rassemble chaque année les meilleurs athlètes mondiaux. Quelques 500 invités LCL viennent chaque année encourager et supporter tous ces combattants,
- la mise en place de conventions commerciales au niveau local et régional, pour une augmentation du nombre d'ouvertures de comptes de clubs et de licenciés, mais aussi pour mettre en application les contrats nationaux.

ANNEXES

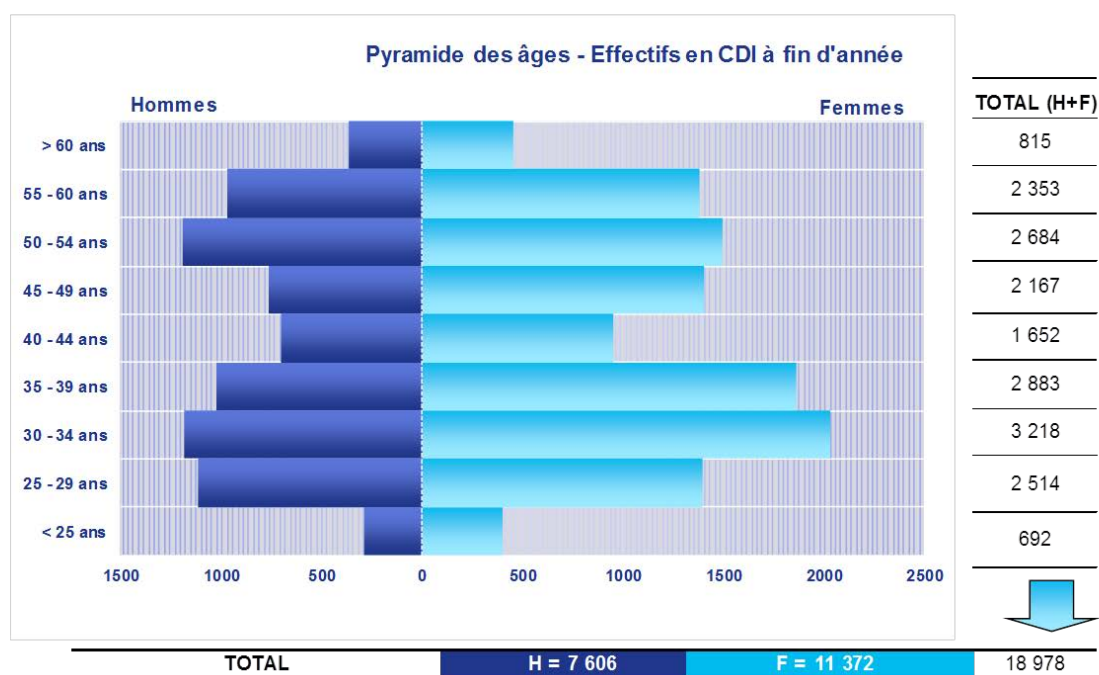
Informations sociales

Les informations chiffrées des tableaux sont les données sociales au 31/12/2016, consolidées LCL, dont la Direction de réseau Antilles Guyane (DDR AG) et Interfimo. Elles couvrent les effectifs travaillant en CDD et CDI sur le territoire français, y compris les DROM-COM. Les effectifs de la filiale Angle Neuf et de Monaco n'y sont pas intégrés.

Effectif total

(en nombre de personnes)	2016			2015		
	Femmes	Hommes	Total	Femmes	Hommes	Total
CDI	11 372	7 606	18 978	11 811	7 886	19 697
CDD	184	76	260	274	121	395
TOTAL	11 556	7 682	19 238	12 085	8 007	20 092

Pyramide des âges



Recrutements

(en nombre de personnes)	2016			2015			
	Femmes	Hommes	Total	Femmes	Hommes	Total	
CDI	Cadres	204	255	459	256	336	592
	Techniciens	464	337	801	576	400	976
	Total	668	592	1 260	832	736	1 568
CDD	Cadres	8	8	16	14	14	28
	Techniciens	459	210	669	704	322	1 026
	Total	467	218	685	718	336	1 054
TOTAL	1 135	810	1 945	1 550	1 072	2 622	

Sorties de l'effectif payé par motif (sorties définitives et provisoires)

<i>(en nombre de personnes)</i>	2016			2015		
	Femmes	Hommes	Total	Femmes	Hommes	Total
Démissions	247	257	504	195	187	382
Retraites et pré-retraites	587	334	921	910	511	1 421
Licenciements	77	64	141	30	48	78
Autres motifs	124	141	265	117	131	248
TOTAL	1 035	796	1 831	1 252	877	2 129

Formation

<i>(en nombre de personnes)</i>	2016			2015		
	Cadres	Techniciens	Total	Cadres	Techniciens	Total
Nombre de stagiaires*	9 173	14 138	23 311	8 338	13 122	21 460
Nombre d'heures**	226 690	361 934	588 625	205 614	370 828	576 442
Nombre d'heure / stagiaire	25	26	25	25	28	27

*en nombre de salariés ayant au moins participé à une action de formation

** sur le temps de travail

Absentéisme

<i>(en nombre de jours)</i>	2 016	2 015
Maladie	221 821	220 235
Accidents de trajet ou de travail	11 140	10 457
Maternité-allaitement-paternité	144 105	151 559
Congés autorisés (événements familiaux, congés spéciaux ...)	23 260	23 184
Autres causes	2 381	2 644
TOTAL	402 707	408 079

Accidents de travail

<i>(en nombre)</i>	2016	2015
Accidents de travail ou de trajet constatés sur l'année	716	796

accidents ayant entraîné ou non un arrêt de travail

Organisation du travail

Effectif payé à temps partiel

	31/12/2016	31/12/2015
Effectif actif à temps partiel (nb)	3 120	3 429
Effectif actif à temps partiel (%)	16%	17%

Rémunération fixe théorique annuelle de l'effectif CDI actif présent en fin d'année

<i>(en euros)</i>	2016			2015		
	Femmes	Hommes	Total	Femmes	Hommes	Total
RBA annuel moyen	34 179	39 549	36 331	33 632	39 012	35 786

Rémunération collective

<i>(en euros)</i>	2016			2015		
	Montant	Nombre de bénéficiaires	Montant moyen perçu par bénéficiaire	Montant	Nombre de bénéficiaires	Montant moyen perçu par bénéficiaire
Participation	31 815 939	24 395	1 304	26 969 886	24 131	1 118
Intéressement	60 282 635	24 395	2 471	67 575 195	24 139	2 799
Abondement	9 801 123	21 483	456	8 992 087	22 761	395

Répartition de l'effectif total par zone géographique (CDI et CDD)

<i>Libellé CE</i>	31/12/2016			31/12/2015		
	Femmes	Hommes	Total	Femmes	Hommes	Total
CE SIEGE OPERATIONNEL	1 872	1 459	3 331	1 976	1 583	3 559
CE EST	667	486	1 153	706	511	1 217
CE RHONE ALPES AUVERGNE	1 032	784	1 816	1 092	841	1 933
CE MEDITERRANEE	994	678	1 672	998	712	1 710
CE MIDI	641	428	1 069	653	445	1 098
CE SUD OUEST	649	482	1 131	675	495	1 170
CE OUEST	926	601	1 527	1 004	645	1 649
CE NORD OUEST	780	526	1 306	828	535	1 363
CE IDF NORD	1 155	559	1 714	1 200	595	1 795
CE IDF SUD	1 292	658	1 950	1 349	664	2 013
CE IDF OUEST	1 277	809	2 086	1 361	812	2 173
CE ANTILLE GUYANE	154	88	242			
Total LCL	11 439	7 558	18 997	11 842	7 838	19 680
BFCAG	0	0	0	160	85	245
INTERFIMO	84	91	175	83	84	167
THEMIS	33	33	66			
Total CDI + CDD	11 556	7 682	19 238	12 085	8 007	20 092

Table de concordance

Rapport LCL Responsabilité sociale d'entreprise / Décret n°202-557 du 24 avril 2012 enrichi des modifications du décret n°2016-1138 du 19 août 2016, relatif aux obligations de transparence des entreprises en matière sociale et environnementale – art R. 225-105-1 du Code de commerce

1) Informations sociales	page
a) Emploi	
• L'effectif total et la répartition des salariés par sexe, âge, zone géographique	50/52
• Les embauches et les licenciements	51
• Les rémunérations et leur évolution	52
b) Organisation du travail	32
• L'organisation du temps de travail	51
• L'absentéisme	51
c) Relations sociales	
• L'organisation du dialogue social, notamment les procédures d'information et de consultation du personnel et de négociation avec celui-ci	23
• Le bilan des accords collectifs	23
• Santé et sécurité	30
• Le bilan des accords signés avec les organisations syndicales ou les représentants du personnel en matière de santé et sécurité au travail	23
• Les accidents du travail notamment leur fréquence et leur gravité, ainsi que les maladies professionnelles	51
d) Formation	
• Les politiques mises en œuvre en matière de formation	25/26/29
• Le nombre total d'heures de formation	51
e) Egalité de traitement	
• Les mesures prises en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes	21
• Les mesures prises en faveur de l'égalité de l'emploi et de l'insertion des handicapés	23
• La politique de lutte contre les discriminations	22/44
f) Promotion et respect des stipulations des conventions de l'Organisation internationale du travail relatives :	11
• Au respect de la liberté d'association et du droit de négociation collective	
• A l'élimination des discriminations en matière d'emploi et de profession	
• A l'élimination du travail forcé ou obligatoire	
• A l'abolition effective du travail des enfants	
2) Informations environnementales	
a) Politique générale en matière environnementale	
• L'organisation de la société pour prendre en compte les questions environnementales et, le cas échéant, les démarches d'évaluation ou de certification en matière d'environnement	11
• Les actions de formation et d'information des salariés menées en matière de protection de l'environnement	10
• Les moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et de pollutions	10
• Le montant des provision et garanties pour risques en matière d'environnement, sous réserve que cette information ne soit pas de nature à causer un préjudice sérieux à la société dans un litige en cours	34
b) Pollution et gestion des déchets	

• Les mesures de prévention, de réduction ou de réparation de rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement	35/41
• Les mesures de prévention, de recyclage et d'élimination des déchets	43
• La prise en compte des nuisances sonores et de toute forme de pollution propre à l'activité	NA*
c) Economie circulaire	
° Prévention et gestion des déchets	
• Les mesures de prévention, de recyclage, de réutilisation, d'autres formes de valorisation et d'élimination des déchets	42
• Les actions de lutte contre le gaspillage alimentaire	42
° Utilisation durable des ressources	
• La consommation d'eau et l'approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales	42
• La consommation des matières premières et les mesures prises pour améliorer l'efficacité dans leur utilisation	37
• La consommation d'énergie, les mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables	35
d) Changement climatique	
• Les postes significatifs d'émissions des gaz à effets de serre générés du fait de l'activité de la société, notamment par l'usage des biens et services qu'elle produit	34
• Les rejets de gaz à effets de serre	35
e) Protection de la biodiversité	
• Les mesures prises pour préserver ou développer la biodiversité	42
3) Informations relatives aux engagements sociétaux en faveur du développement durable	
a) Impact territorial, économique et social de l'activité de la société	5
• En matière d'emploi et de développement régional	47
• Sur les populations riveraines et locales	
b) Relations entretenues avec les personnes ou les organisations intéressées par l'activité de la société, notamment les associations d'insertion, les établissements d'enseignement, les associations de défense de l'environnement, les associations de consommateurs et les populations riveraines	43
• Les conditions du dialogue avec ces personnes ou organismes	
• Les actions de partenariat ou de mécénat	
c) Sous-traitance et fournisseurs	
• La prise en compte dans la politique d'achats des enjeux sociaux et environnementaux	11
• L'importance de la sous-traitance et la prise en compte dans les relations avec les fournisseurs et les sous-traitants de leur responsabilité sociale et environnementale	7
d) Loyauté des pratiques	
• Les actions engagées pour prévenir la corruption	12/13
• Les mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs	15/16
e) Autres actions engagées en faveur des droits de l'Homme	**

* LCL en tant que banque n'a pas une activité affectant gravement l'environnement mais respecte la législation en vigueur, en particulier pour la gestion de son parc immobilier et des transports (1.4.1).

** LCL a une activité uniquement sur le territoire français dans le respect de la législation protectrice des droits de l'homme. LCL met en place une politique envers ses fournisseurs pour inclure dans les contrats certaines clauses de l'OIT. Aucune action complémentaire n'a été menée cette année.

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

SUR LA RESPONSABILITE SOCIALE DE L'ENTREPRISE

Rapport de l'un des commissaires aux comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées figurant dans le rapport de gestion

Exercice clos le 31 décembre 2016

Aux actionnaires,

En notre qualité de commissaire aux comptes de la société Crédit Lyonnais S.A. (dont le nom commercial est LCL), désigné organisme tiers indépendant et accrédité par le COFRAC, sous le numéro 3-1060¹, nous vous présentons notre rapport sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2016, présentées dans le rapport de gestion (ci-après les "Informations RSE"), en application des dispositions de l'article L.225-102-1 du code de commerce.

Responsabilité de la société

Il appartient au Conseil d'administration d'établir un rapport de gestion comprenant les Informations RSE prévues à l'article R.225-105-1 du code de commerce, préparées conformément au "Protocole de Collecte RSE de LCL" et au "Cahier des charges – données sociales" utilisés par la société, (ci-après les "Référentiels"), disponibles sur demande au Secrétariat général de la société.

Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les textes réglementaires, le code de déontologie de la profession ainsi que les dispositions prévues à l'article L.822-11 du code de commerce. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des règles déontologiques, des normes d'exercice professionnel et des textes légaux et réglementaires applicables.

Responsabilité de l'organisme tiers indépendant

Il nous appartient, sur la base de nos travaux :

- d'attester que les Informations RSE requises sont présentes dans le rapport de gestion ou font l'objet, en cas d'omission, d'une explication en application du troisième alinéa de l'article R.225-105 du code de commerce (Attestation de présence des Informations RSE) ;

¹ Dont la portée est disponible sur le site www.cofrac.fr

- d'exprimer une conclusion d'assurance modérée sur le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, dans tous leurs aspects significatifs, de manière sincère conformément aux Référentiels (Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE).

Nos travaux ont mobilisé les compétences de 7 personnes et se sont déroulés entre décembre 2016 et février 2017 sur une durée totale d'intervention d'environ 3 semaines. Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos experts en matière de RSE.

Nous avons conduit les travaux décrits ci-après conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France et à l'arrêté du 13 mai 2013 déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission et, concernant l'avis motivé de sincérité, à la norme internationale ISAE 3000².

1. Attestation de présence des Informations RSE

Nature et étendue des travaux

Nous avons pris connaissance, sur la base d'entretiens avec les responsables des directions concernées, de l'exposé des orientations en matière de développement durable, en fonction des conséquences sociales et environnementales liées à l'activité de la société et de ses engagements sociétaux et, le cas échéant, des actions ou programmes qui en découlent.

Nous avons comparé les Informations RSE présentées dans le rapport de gestion avec la liste prévue par l'article R.225-105-1 du code de commerce.

En cas d'absence de certaines informations consolidées, nous avons vérifié que des explications étaient fournies conformément aux dispositions de l'article R.225-105 alinéa 3 du code de commerce.

Nous avons vérifié que les Informations RSE couvraient le périmètre consolidé, à savoir la société ainsi que ses filiales au sens de l'article L.233-1 et les sociétés qu'elle contrôle au sens de l'article L.233-3 du code de commerce.

Conclusion

Sur la base de ces travaux nous attestons de la présence dans le rapport de gestion des Informations RSE requises.

2. Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE

Nature et étendue des travaux

Nous avons mené une dizaine d'entretiens avec 6 personnes responsables de la préparation des Informations RSE auprès des directions en charge des processus de collecte des informations et, le cas échéant, responsables des procédures de contrôle interne et de gestion des risques, afin :

- d'apprécier le caractère approprié des Référentiels au regard de leur pertinence, leur exhaustivité, leur fiabilité, leur neutralité, leur caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;

- de vérifier la mise en place d'un processus de collecte, de compilation, de traitement et de contrôle visant à l'exhaustivité et à la cohérence des Informations RSE et prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration des Informations RSE.

² ISAE 3000 – Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information

Nous avons déterminé la nature et l'étendue de nos tests et contrôles en fonction de la nature et de l'importance des Informations RSE au regard des caractéristiques de la société, des enjeux sociaux et environnementaux de ses activités, de ses orientations en matière de développement durable et des bonnes pratiques sectorielles.

Pour les informations RSE que nous avons considérées les plus importantes (précisées en annexe) :

- au niveau de l'entité consolidante nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les informations qualitatives (organisation, politiques, actions), nous avons mis en œuvre des procédures analytiques sur les informations quantitatives et vérifié, sur la base de sondages, les calculs ainsi que la consolidation des données et nous avons vérifié leur cohérence et leur concordance avec les autres informations figurant dans le rapport de gestion ;

- au niveau de la société mère, société Crédit Lyonnais S.A., que nous avons sélectionnée en fonction de son activité, de sa contribution aux indicateurs consolidés, de son implantation et d'une analyse de risque, nous avons mené des entretiens pour vérifier la correcte application des procédures et mis en œuvre des tests de détail sur la base d'échantillonnages, consistant à vérifier les calculs effectués et à rapprocher les données des pièces justificatives. L'échantillon ainsi sélectionné représente en moyenne 98 % des effectifs considérés comme grandeur caractéristique du volet social et près de 100 % des informations considérées comme grandeur caractéristique du volet environnemental.

Pour les autres informations RSE consolidées, nous avons apprécié leur cohérence par rapport à notre connaissance de la société.

Enfin, nous avons apprécié la pertinence des explications relatives, le cas échéant, à l'absence totale ou partielle de certaines informations.

Nous estimons que les méthodes d'échantillonnage et tailles d'échantillons que nous avons retenues en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus. Du fait du recours à l'utilisation de techniques d'échantillonnages ainsi que des autres limites inhérentes au fonctionnement de tout système d'information et de contrôle interne, le risque de non-détection d'une anomalie significative dans les Informations RSE ne peut être totalement éliminé.

Conclusion

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément aux Référentiels.

Neuilly sur Seine, le 20 mars 2017

L'un des Commissaires aux comptes
PricewaterhouseCoopers Audit

Emmanuel Benoist
Associé

Sylvain Lambert
Associé du Département Développement Durable