

RAPPORT RSE

2015

RESPONSABILITE SOCIETALE DE L'ENTREPRISE

1.1 GOUVERNANCE RSE	4
1.1.1 Renforcer le pilotage des actions RSE	4
1.1.1.1 Structure des engagements RSE de LCL	4
1.1.1.2 Mettre en place une organisation pour faire vivre les engagements RSE de LCL	5
1.1.2 Articuler nos actions au sein du Groupe	6
1.1.2.1 Contribuer aux objectifs du groupe en matière de RSE	6
1.1.2.2 Prendre une part active à la démarche du Groupe en matière de RSE	6
1.1.3 Approfondir nos relations avec les parties prenantes	7
1.1.3.1 Mettre nos clients au cœur de nos stratégies.....	7
1.1.3.2 Favoriser l'esprit collaboratif des salariés.....	8
1.1.3.3 Amener nos fournisseurs et sous-traitants à partager nos enjeux RSE.....	9
1.2 NOS ENGAGEMENTS ECONOMIQUES	10
1.2.1 Pratiquer notre éthique de manière responsable	10
1.2.1.1 Garantir la loyauté de nos pratiques et le respect de la déontologie.....	10
1.2.1.2 Lutter contre la fraude et les pratiques criminelles	11
1.2.1.2 a) Fraude.....	11
1.2.1.2 b) Lutte contre le blanchiment et le financement du terrorisme (LCBFT)	12
1.2.1.3 Assurer notre devoir de conseil	12
1.2.1.4 Accompagner les clients fragiles	13
1.2.2 Placer la satisfaction de nos clients au cœur de la relation	14
1.2.2.1 S'engager pour la satisfaction du client	14
1.2.2.2 Promouvoir l'écoute du client dans notre organisation	14
1.2.2.3 Développer et améliorer la qualité de service	15
1.2.3 Proposer une offre responsable	16
1.2.3.1 Promouvoir les offres éthiques et responsables.....	16
1.2.3.2 Appuyer l'économie sociale et solidaire	17
1.2.3.3 Accompagner les projets d'éco-efficacité de nos clients	17
1.3 NOS ENGAGEMENTS SOCIAUX	18
1.3.1 Agir pour l'égalité et la diversité	18
1.3.1.1 Favoriser la parité hommes / femmes	18
1.3.1.2 Faciliter l'intégration des collaborateurs en situation de handicap.....	20
1.3.1.3 Promouvoir l'égalité des chances	21
1.3.2 Promouvoir un management responsable	21
1.3.2.1 Faciliter le dialogue social	21
1.3.2.2 Favoriser l'implication des collaborateurs	22
1.3.2.3 Conduire le changement dans une démarche participative	23
1.3.2.4 Encourager et accompagner la mobilité	24
1.3.3 Favoriser la qualité de vie au travail	25
1.3.3.1 Prévenir les risques professionnels.....	25
1.3.3.2 Renforcer la sécurité et la sûreté des collaborateurs	27
1.3.3.3 Développer les services de confort au quotidien.....	27

1.4 NOS ENGAGEMENTS ENVIRONNEMENTAUX	29
1.4.1 Optimiser nos consommations d'énergie.....	30
1.4.1.1 Améliorer l'efficacité énergétique des bâtiments.....	30
1.4.1.2 Réduire les consommations d'énergie liées aux transports	31
1.4.2 Agir pour une utilisation raisonnée du papier	32
1.4.2.1 Promouvoir la dématérialisation.....	32
1.4.2.2 Promouvoir une utilisation responsable du papier.....	34
1.4.3 Promouvoir autant que possible le recyclage	34
1.4.3.1 S'assurer du comportement éco-responsable	34
1.4.3.2 S'assurer du traitement éco-responsable par les sous-traitants	35
1.4.3.3 Recycler les équipements.....	35
1.5 NOS ENGAGEMENTS CIVIQUES.....	36
1.5.1 Renforcer notre responsabilité citoyenne.....	36
1.5.1.1 Aider les jeunes en situation difficile	36
1.5.1.2 Contribuer à la détection des talents dans les quartiers défavorisés	37
1.5.1.3 Financer des programmes de recherche médicale	37
1.5.2 Etre acteur d'une société plus solidaire	38
1.5.2.1 Rendre notre réseau accueillant au handicap.....	38
1.5.2.2 Agir pour une société bienveillante	38
1.5.2.3 Reconnaître et accompagner l'engagement associatif de nos collaborateurs	39
1.5.3 Approfondir notre engagement dans la vie locale	40
1.5.3.1 Soutenir notre environnement économique local.....	40
1.5.3.2 Partager notre patrimoine architectural.....	41
1.5.3.3 Promouvoir la pratique sportive	41
1.6 ANNEXES.....	43
1.6.1 Informations sociales	43
1.6.1.1 Effectif total.....	43
1.6.1.2 Pyramide des âges.....	43
1.6.1.3 Recrutements.....	43
1.6.1.4 Sorties de l'effectif payé par motif (sorties définitives et provisoires)	44
1.6.1.5 Formation.....	44
1.6.1.6 Absentéisme.....	44
1.6.1.7 Accidents de travail	44
1.6.1.8 Organisation du travail.....	44
1.6.1.9 Rémunération fixe théorique annuelle de l'effectif CDI actif présent en fin d'année	45
1.6.1.10 Rémunération collective	45
1.6.1.11 Répartition de l'effectif total par zone géographique (CDI et CDD).....	45
1.6.2 Table de concordance	46
1.7 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LA RESPONSABILITE SOCIETALE DE L'ENTREPRISE.....	48

RESPONSABILITE SOCIETALE DE L'ENTREPRISE

L'ambition de LCL est de devenir la banque relationnelle et digitale de référence en ville. 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.

1.1 Gouvernance RSE

1.1.1 Renforcer le pilotage des actions RSE

1.1.1.1 Structure des engagements RSE de LCL

LCL développe sa responsabilité sociétale d'entreprise par une démarche de progrès continu, qui prend en compte les enjeux et les multiples interactions qu'elle recouvre.

Rassemblant ses différents acteurs, 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 "contrat de reconnaissance", "les activités de la banque", "guide pratique ISR", "la fondation LCL". Une table de concordance avec les rubriques du décret n°2012-557 du 24 avril 2012 relatif aux obligations de transparence des entreprises en matière sociale et environnementale (article R.225-105-1 du Code de commerce), est reprise en fin de chapitre.

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

Réseau de 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. Le Secrétariat général en assure la synthèse en relation avec la Direction développement durable du groupe Crédit Agricole S.A.

Des relais sont identifiés dans les différentes directions pour suivre et gérer les actions dans le cadre de la responsabilité économique, sociale ou environnementale de LCL :

- à la Direction Immobilier, logistique et sécurité (DIALOGS) pour les enjeux environnementaux,
- à la Direction des achats pour développer une politique d'achats responsables,
- à la Direction de la stratégie et du développement Retail pour suivre la "voix du client" et la "voix du conseiller",
- 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,
- à la Direction des engagements et du recouvrement pour l'accompagnement des clients endettés,
- à la Banque des 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.

Ces collaborateurs sont des contributeurs majeurs pour la définition et la réalisation des actions.

Communautés LCL

LCL a instauré un fonctionnement plus collectif privilégiant la participation et l'expression des collaborateurs dans le but d'améliorer la qualité et la performance de ses process et actions. Fin 2015, tous les collaborateurs de LCL ont accès à une ou plusieurs communautés d'expression, selon leur métier au sein du réseau collaboratif d'entreprise. Ce dispositif piloté en central, permet de recueillir les avis des collaborateurs et d'identifier les actions d'amélioration à lancer pour atteindre les objectifs que s'est fixés LCL. Ces communautés contribuent ainsi à l'implication des collaborateurs pour porter les enjeux RSE de LCL.

Focus : au 1er décembre 2015, environ 9000 collaborateurs sont inscrits dans plus de 100 communautés, effectuant 900 connexions par jour en moyenne. C'est un véritable outil de travail au quotidien qui permet de capitaliser les connaissances et de multiplier les échanges.

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 2018".

Focus : Une enquête est ainsi régulièrement lancée sur la perception des clients face aux innovations de LCL (dernière en date en octobre 2015).

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 des particuliers et des professionnels, 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 de faire progresser et d'acculturer 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 mises à l'épreuve 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.

1.1.2 Articuler nos actions au sein du Groupe

1.1.2.1 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 s'inscrit dans la démarche, en participant aux différentes actions, et contribue ainsi à l'image et au classement extra-financier du groupe Crédit Agricole S.A. en matière RSE.

Des salariés de LCL ont ainsi été interviewés, sur la base d'un échantillon représentatif, lors de l'enquête "Baromètre RSE" réalisée par la Direction du développement durable afin d'évaluer leur perception de la responsabilité sociétale 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).

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 du Groupe, des contrats de fournitures et de prestations intégrant des clauses RSE, respectueuses de l'éthique, des règles 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 mis en œuvre de nouveaux contrats 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).

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. A ce jour, 26 sociétés l'ont obtenu. LCL contribue à la réalisation des engagements pris en participant au programme Must Achats responsables organisé par la Direction des achats du Groupe.

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

L'ensemble de la responsabilité sociétale 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, Grenelle papier et le reporting énergie.

Les 15 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 certifie l'avancement et les progrès réalisés. Un correspondant FReD coordonne, au sein de LCL, le comité de pilotage constitué des directeurs de la Conformité, des Ressources humaines, ainsi que des Paiements, du commerce international et de l'immobilier. 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.

1.1.3 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).

1.1.3.1 Mettre nos clients au cœur de nos stratégies

Le projet d'entreprise Centricité Clients 2018

Lancé en 2014 dans la continuité du précédent, le plan à moyen terme Centricité Clients 2018 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 2018 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 désormais 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 2018 prévoit en conséquence 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.

Focus : En 2015, 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 de la Banque privée relaient régulièrement cette offre et des interventions sont organisées, en interne comme en externe, tout particulièrement en lien avec l'Association Habitat & Humanisme.
- 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.
- Dans le cadre du développement de son offre de service orientée sur les projets philanthropiques, un écho tout particulier a été donné au thème du "social business" en 2015 par la Banque de l'entreprise et de la gestion de fortune. Elle a ainsi réuni des clients en mai 2015, lors d'un dîner présidé par le directeur général, pour écouter le témoignage de Tony MELOTO, fondateur de l'ONG Philippine Gawad Kalinga. Cette ONG a permis la création d'une ferme université pour développer des entreprises sociales basées sur la transformation agricole.

Action FReD :

Une offre de produits et services est en cours de co-construction avec des clients pour accompagner des projets philanthropiques.

1.1.3.2 Favoriser l'esprit collaboratif des salariés

Développement des modes de travail collaboratif

Le plan moyen terme Centricité Clients 2018 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 :

- nouvelles pratiques commerciales et managériales dans les réseaux (projet Tremplin),
- échanges et remontées des collaborateurs au sein du réseau collaboratif,
- ateliers de cocréation, en particulier avec la Direction informatique,
- coaching assurés par les managers selon les principes du projet Rebond.

Le réseau collaboratif permet à l'ensemble des collaborateurs LCL d'interagir au travers de communautés, pérennes ou provisoires, au service de l'innovation, de l'initiative et de la performance de l'entreprise, tout en offrant une réponse pratique aux contraintes de temps et de distances. 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.

A ce jour, les 20 000 collaborateurs échangent au sein d'environ 130 communautés répondant à ces divers usages. Selon leurs activités, ils peuvent participer à différentes communautés :

- 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.

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.

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". Par l'adoption de nouvelles pratiques au sein de l'entreprise, ils modifient leur comportement au quotidien. Les collaborateurs ont ainsi un rôle actif dans la réalisation des différents projets de réduction des consommations de ressources naturelles.

Focus: Lors de l'opération "Set à toi" sponsorisée par le marché des Professionnels, l'association Habitat et Humanisme a expliqué son action pour loger les personnes en difficulté, tout en cherchant à les réinsérer. Elle a également présenté le fonds "FCP solidaire et de partage Habitat et Humanisme" proposé dans l'offre de placement RSE de LCL.

Focus: En partenariat avec le prestataire Multi-technique, une animation sur le thème du développement durable et de l'énergie a été réalisée sur le Campus de Villejuif lors de la semaine du développement durable. Les collaborateurs ont alors été sensibilisés à la gestion des déchets et aux économies d'énergie.

Action FReD :

Une vision d'ensemble cohérente des actions menées en matière de RSE est apportée en structurant de manière plus claire et plus lisible les axes de la politique RSE de LCL. Afin d'en faciliter la communication, un livret de synthèse a été rédigé.

1.1.3.3 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 la note de procédure "règles d'achats" qui traite des engagements d'achats responsables et rappelle l'obligation d'intégrer les critères RSE dans les appels d'offre. Une note de cadrage prévue début 2016 permettra de planifier les actions nécessaires à l'application de l'ensemble des règles RSE sur le process Achats.

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, le recours au secteur protégé, la Nuit des Trophées en ont été l'exemple. 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.

Certains fournisseurs ne peuvent toutefois, compte tenu de leur taille, intégrer un système d'évaluation tel que celui fourni par la plate-forme de notation Ecovadis.

Les conditions générales d'achat et les contrats cadres 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. Les contrats sont désormais complétés, pour les engagements responsables des fournisseurs, d'une attestation sur l'honneur relative au respect des règles concernant le travail des enfants. Par ailleurs, en cas d'impacts RSE, un reporting systématique est mis en place 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 a été intégré dans les matrices de rémunération variable des acheteurs et de leurs responsables.

1.2 Nos engagements économiques

1.2.1 Pratiquer notre éthique de manière responsable

Le respect des obligations légales et réglementaires de LCL est animé 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 procédures, 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, un parcours de formation obligatoire, "Cap Règlement AIR", a été développé lors de la réorganisation des réseaux retail pour accompagner les managers commerciaux.

1.2.1.1 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 décliné par le groupe Crédit Agricole. Ce corpus était en cours d'actualisation en 2015.

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
- 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 :

Un module de formation regroupant les différents thèmes de déontologie met en exergue les dernières évolutions de procédure et les modes opératoires à appliquer. Il s'est complété en 2015 du dispositif de déclaration des cadeaux et avantages reçus ou octroyés.

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 tous les trimestres pour veiller à la qualité des ventes en assurant des suivis et/ou contrôles et en émettant des recommandations en matière d'animation commerciale.

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 est de 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.

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

Un inventaire des situations susceptibles de provoquer un conflit d'intérêts, mis à jour tous les ans, est annexé à la procédure de gestion des conflits d'intérêts. Il comprend aussi les éventuels conflits d'intérêts entre entités du groupe Crédit Agricole S.A. Aucun conflit d'intérêts avéré n'a été détecté en 2015.

1.2.1.2 Lutter contre la fraude et les pratiques criminelles

1.2.1.2 a) 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.

Prévention de la fraude

Des animations spécifiques à l'égard 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, la fraude interne et la corruption.

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 dès qu'un cas de fraude est détecté, leur permettant d'en informer alors leurs clients et de les sensibiliser 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, dont 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 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 2015 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.

1.2.1.2 b) 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, aux embargos, au financement du terrorisme et aux mesures de gel des avoirs. 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 en procédures LCL des normes Groupe notamment dans le cadre du programme renforcé de la 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 soumis à embargos et gel des avoirs, examen de dossiers, enquête de "due diligence" lors d'entrée en relation ou d'opérations complexes.

Le pôle dispose de bases de données clients et Groupe, ainsi que d'outils de filtrage des transactions et de profilage des comptes lui permettant, en particulier, de détecter les opérations complexes ou atypiques et d'analyser les dossiers qui lui sont transmis.

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.

1.2.1.3 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. 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. 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

L'outil de pilotage des relations commerciales permet par ailleurs aux conseillers professionnels d'appréhender l'ensemble des relations du client avec la banque tant à titre de particulier que de professionnel. 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.

Le Centre national de notation (CNN), accompagne l'ensemble du réseau Entreprises dans la notation de ses clients et prospects. En charge de la partie financière de la note, il apporte par son expertise une information fiable et finalisée aux collaborateurs et permet ainsi d'accroître la qualité de l'ensemble du process de notation.

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 sera également en mesure, à compter du 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.

1.2.1.4 Accompagner les clients fragiles

LCL poursuit l'amélioration de son dispositif d'accompagnement de la clientèle en situation de fragilité financière. L'objectif est d'affiner le dispositif déjà mis en place afin de détecter le plus en amont possible les situations délicates pour éviter le surendettement. Ainsi, LCL propose aux clients, face à des difficultés financières, de réaliser un diagnostic budgétaire et d'adapter leurs moyens de paiement grâce à une offre spécifique "LCL Initial", comprenant un ensemble de services bancaires pour 3€ par mois.

Bénéficiant d'une formation pour adapter leur posture en cas de situations difficiles et connaître alors les meilleures solutions à proposer, les conseillers, sensibilisés à la démarche, participent également à la construction du dispositif, à partir des expérimentations menées en agences.

Action FReD :

Le projet se poursuivra en 2016 avec la création, mise en test, d'une cellule de prise en charge des clients en situation de fragilité financière. Elle offrira l'expertise nécessaire à l'amélioration de leur situation. Un guide pédagogique sur la gestion du budget sera également mis à la disposition des clients.

LCL participe par ailleurs à l'expérimentation Points Conseil Budget, menée par la Direction générale de la cohésion sociale. Ainsi, des conventions de mécénat avec l'association de prévention et de lutte contre le surendettement Crésus et le Point Solutions Surendettement du Crédit Municipal de Paris sont en cours d'élaboration.

Afin d'accompagner les clients en difficulté financière, un secteur au sein de la direction des Engagements et du Recouvrement est également dédié à la prévention des situations de recouvrement judiciaire ou de surendettement pour chacun des marchés Particuliers, Professionnels et Entreprises. L'agence commerciale de recouvrement (ACR) regroupe ainsi tous les clients particuliers en situation de pré-contentieux, avec mission de parvenir à une solution amiable, adaptée à leurs difficultés de paiement et ainsi de maintenir, si possible, la relation commerciale. Environ 75 solutions ont été mises en place par trimestre, en 2015, permettant de surmonter une période difficile en étalant ou en restructurant une dette.

1.2.2 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.

1.2.2.1 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, d'une part, d'être connus, en disposant d'un interlocuteur qui les connaît et comprend leurs besoins ; exigence, d'autre part, d'être reconnus, en voyant leur fidélité récompensée.

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. Ils comportent entre autres, le droit à l'erreur, le droit de changer d'avis et le droit à l'imprévu. 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. Les conseillers des clients professionnels disposent également de fiches d'accompagnement métiers, un outil de professionnalisation et de préparation des entretiens prospects et clients. Chaque fiche permet ainsi d'organiser une approche personnalisée du client.

1.2.2.2 Promouvoir l'écoute du client dans notre organisation

Ecoute clients

LCL donne régulièrement 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 processus de rappel est déclenché pour lui apporter une réponse personnalisée.

Focus : En 2015, 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".

LCL écoute la "voix du client" mais également celle du conseiller. Les échanges d'idées d'amélioration entre les 200 "ambassadeurs du réseau" permettent de faire remonter la "voix du conseiller" et de prioriser des actions de simplification pour les conseillers, au service des clients. Les éléments issus des "bilans efficacité", des réclamations et des remontées des conseillers, sont ainsi fournis aux différentes directions, les aidant à identifier les causes d'insatisfaction et de prioriser les améliorations.

Cette démarche d'amélioration continue se traduit par un indice de recommandation client (I.R.C) en progression de 12 points entre 2012 et 2015.

Pour les entreprises, 2100 clients ont été interrogés en 2015 au titre de l'indice de recommandation client. Cet indice a progressé de 5 points par rapport à 2014 pour s'établir à 47 en 2015, avec 57 % de clients promoteurs. La Banque des

entreprises s'engage par ailleurs 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. La banque est aussi à l'écoute de leurs nouveaux besoins lorsque l'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 niveaux distincts et successifs : l'agence, le service relations clientèle (SRC) et 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 physique et les centres de relation client en ligne accueillent les remarques et réclamations des clients : le conseiller enregistre la réclamation et collecte les informations pour y répondre.

Focus : LCL utilise aussi le web pour échanger avec ses clients : la banque a ouvert fin 2012 le SAV internet sur son site lcl.fr, fin 2013 le SAV Facebook et en janvier 2015 le SAV Twitter.

Le second niveau est constitué par le service relations clientèle (SRC) : le client insatisfait de la réponse apportée par son agence 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 si un désaccord persiste, et apporte alors une réponse en toute indépendance et équité. La procédure de médiation est en place dans la banque depuis 1996.

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.

1.2.2.3 Développer et améliorer la qualité de service

Le nouveau plan moyen terme de LCL "Centricité Clients 2018" 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 dans le cadre de démarches complexes. Ce dispositif concerne par exemple les successions, la monétique, les prêts immobiliers, la gestion des comptes des majeurs protégés. Des SAV valeurs mobilières et crédits entreprises fonctionnent également.

Qualité de service et transformation

En 2015, les directions Qualité de service et Transformation ont été créées dans les directions de réseau. Leur mission est 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 2015, seuls les moyens de paiement des entreprises ont fait l'objet d'un suivi courant de leur certification.

1.2.3 Proposer une offre responsable

1.2.3.1 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 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, ainsi que des conseillers à qui une lettre reprenant l'actualité de l'ISR est adressée chaque semestre.

Les fonds ISR se déclinent autour de 4 orientations d'investissement :

- 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). Fin 2009, 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). LCL Banque privée a notamment commercialisé en 2015, en partenariat avec Omnes Capital, un FCPR consacré à l'investissement au capital de PME, LCL PME Expansion 2, dans lequel LCL a investi en fonds propres aux côtés de ses clients.

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.

1.2.3.2 Appuyer l'économie sociale et solidaire

La clientèle des professionnels avait jusqu'au 1^{er} janvier 2015 pour rendre ses locaux accessibles aux personnes en situation de handicap. Pour accompagner cette démarche, LCL a débloqué une enveloppe de 100 millions d'euros, proposant, lors d'entretiens, à ses clients, une offre de prêt à tarif préférentiel les aidant à financer ces travaux d'aménagement.

Depuis mars 2014, le réseau des particuliers/professionnels et la Banque privée proposent également 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.

Fin 2014, 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.

LCL a également structuré une offre de services pour accompagner ses clients dans leurs projets philanthropiques. Les conseillers de la Gestion de fortune ont ainsi été formés pour identifier les projets philanthropiques de leurs clients et l'organisation à mettre en œuvre. Des partenariats ont été créés à cet effet entre LCL et :

- le cabinet Deloitte-Delsol, pour l'accompagnement en matière de création de structures sociales adaptées, telles que les fonds de dotation,
- les fondations Apprentis d'Auteuil, Fondation de France et Fondation pour la Recherche Médicale pour abriter la fondation qu'un client souhaiterait constituer.

Focus : LCL a œuvré en 2015 pour comprendre les attentes de ses clients en matière de philanthropie. Plusieurs ateliers de co-création ont ainsi été organisés avec les clients des marchés particuliers, banque privée, gestion de fortune, professionnels et entreprises : ils donneront lieu au développement de nouvelles propositions d'accompagnement en 2016.

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.

1.2.3.3 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,
- 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.

Depuis 2007, LCL investit 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. Le fonds est entré désormais en phase de désinvestissement.

1.3 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 2018, dans une démarche d'accompagnement du changement et de soutien dans la professionnalisation qui favorise la mobilisation des équipes dans la durée.

1.3.1 Agir pour l'égalité et la diversité

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

1.3.1.1 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 nouvel 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 rémunération, de conciliation entre vie professionnelle et contraintes familiales.

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 est menée 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.

Focus : L'objectif chiffré à fin 2016 est de porter à 50 % la part des femmes dans le recrutement des cadres.

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.

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 va en outre être 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 RH 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 SA, 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. L'étude a conduit LCL à consacrer une enveloppe globale de 1 M€ à des rattrapages salariaux en faveur des femmes sur la période 2014-2016. 400K€ ont été attribués en 2014 à plus de 300 bénéficiaires et 300 K€ en 2015 à 290 bénéficiaires, sous forme d'une augmentation de la rémunération fixe.

Conformément aux engagements de l'accord relatif à l'égalité entre les femmes et les hommes, une enveloppe de 300 K€ sera à nouveau dédiée en 2016 aux salariées identifiées en situation de décalage salarial.

1.3.1.2 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 est fixé à 95 recrutements, dont 35 CDI sur la période 2014-2016.

Ayant dépassé la cible du précédent accord triennal avec l'accueil de 127 nouveaux salariés présentant un handicap, dont 45 CDI, LCL a porté le taux d'emploi de personnes en situation de handicap de 3,9 % fin 2010 à 5,8 % fin 2014.

Emploi de collaborateurs en situation de handicap

En 2015, LCL a participé pour les 9^{ème} et 10^{ème} fois au forum de recrutement virtuel Handi2day, le plus grand salon de recrutement sur internet et sur mobile dédié aux personnes en situation de handicap. En octobre, LCL a traité 1225 candidatures permettant à 69 candidats de passer des entretiens sans se déplacer, par téléphone et par chat. En partenariat avec Handiformabankes, 12 opérations de recrutement ont également permis l'embauche de 14 personnes en situation de handicap qui suivront une formation en alternance pour accéder aux métiers bancaires.

Afin d'élargir les opportunités d'échange, LCL a aussi participé, pour la 1^{ère} fois en mai 2015, aux "mardis du handicap". Ce forum a permis aux candidats présélectionnés de s'entretenir avec les recruteurs LCL, et de bénéficier d'un coaching personnalisé et de l'opportunité de créer leur CV en vidéo. LCL a ainsi rencontré huit personnes en situation de handicap.

Recours au secteur adapté ou protégé

Pour le recours aux prestations d'entreprises du secteur adapté ou protégé (EA ou ESAT), actions qui complètent et concourent également à l'intégration des travailleurs handicapés, la Direction des ressources humaines agit avec la Direction des achats pour promouvoir et développer ces partenariats.

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 (RIH) 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.

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.

Sensibilisation au handicap

Lors de la semaine pour l'emploi des personnes en situation de handicap (SEPH) 2015, LCL a sensibilisé les collaborateurs aux troubles musculo-squelettiques (TMS) qui constituent la première maladie professionnelle reconnue en France et dans certains pays européens (source : INRS). Un sac contenant un guide recommandant les postures à adopter ou encore une balle pour détendre les articulations des mains a été envoyé à chacun des collaborateurs et alternants. L'ensemble de ce sac a été réalisé par des personnes en situation de handicap travaillant dans des ESAT et EA. Par ailleurs, deux actions de prévention ont été réalisées en collaboration avec la médecine du travail comprenant les ateliers "gestes et postures", "exercices d'étirements" et "présentation du matériel ergonomique".

Des manifestations sportives en faveur du Handicap sur le territoire français sont organisées pour sensibiliser les collaborateurs et participer au financement d'associations : la course Odysee (148 inscrits en 2015), le Téléthon, la Course Relais Inter-entreprises de Nantes.

1.3.1.3 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.

Pour élargir les profils des personnes recrutées chez LCL, le dispositif "Pépinière" permet d'intégrer des candidats ne disposant pas des fondamentaux bancaires pour les former et leur permettre d'occuper divers postes au sein du réseau LCL comme ceux de conseiller particulier ou de directeur d'agence.

Initié en 2015 avec l'association Apels (Agence pour l'éducation par le sport), le projet "Point rencontre", propose également à de jeunes adultes peu diplômés mais engagés dans une pratique sportive et motivés par un métier dans le domaine bancaire, d'intégrer un dispositif de formation pour devenir conseiller clientèle particulier ou technicien back-office. LCL souhaite en effet recruter des personnes provenant d'horizons nouveaux avec des compétences, des personnalités et des parcours différents de ceux qui postulent naturellement. Dans ce cadre, 35 jeunes ont signé un contrat de professionnalisation le 30 novembre 2015 pour une durée d'un an, avec l'objectif partagé de pouvoir le transformer en CDI, à l'issue du programme de formation.

A nouveau en collaboration avec l'association Mozaïk RH, LCL a organisé en juin une demi-journée de recrutement, pour rencontrer des étudiants à la recherche d'un contrat en alternance. Mozaïk RH, cabinet de recrutement spécialisé dans la promotion de la diversité, cible les jeunes diplômés des quartiers populaires, dont il privilégie la compétence pour favoriser leur emploi et leur intégration dans la société. LCL a ainsi réalisé 9 entretiens, validant 6 personnes pour poursuivre le processus de recrutement.

Les responsables Intégration Handicap (RIH) ont également bénéficié, en septembre, d'une formation visant à maîtriser les enjeux de la diversité dans les processus de mobilité et de recrutement, afin de minimiser l'impact des stéréotypes et d'approfondir le cadre légal de la prévention des discriminations et ses déclinaisons opérationnelles. Cette formation sera étendue dès janvier 2016 à l'ensemble des gestionnaires des ressources humaines.

Par ailleurs, LCL développe une politique d'embauche des "seniors" dans le cadre du contrat de génération signé en 2013. Ainsi, 90 collaborateurs de 45 ans et plus ont été recrutés en CDI durant la 2ème période d'application de l'accord (soit du 1er octobre 2014 au 30 septembre 2015), dont 61 sous forme d'embauches externes contre 24 l'an dernier (hors transferts intra-groupe).

Au sein de la filiale Interfimo, un parcours d'intégration et de formation a été mis en place pour les nouveaux entrants.

1.3.2 Promouvoir un management responsable

1.3.2.1 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.

Quatre accords ont ainsi été conclus en 2015 :

- l'accord du 31 mars 2015 relatif à l'organisation du travail dans les centres de relation clients,
- l'accord du 6 juillet 2015, relatif au personnel de sécurité du siège opérationnel,
- l'avenant n°2 à l'accord du 25 juin 2007 relatif au compte épargne temps, signé le 9 novembre 2015,
- l'accord du 20 novembre 2015 relatif à la mise en œuvre du vote électronique pour le renouvellement des comités d'établissement et des délégués du personnel.

En outre, deux accords successifs de prorogation des garanties de l'accord d'entreprise sur la protection sociale d'entreprise du 12 juillet 2001 ont été signés en 2015, afin de permettre la négociation, en parallèle, d'un nouvel accord relatif au dispositif de prévoyance, dont la signature est espérée début 2016.

Mise en place de formations pour les salariés titulaires de mandats sociaux

Le partenariat mené durant 4 ans avec Sciences Po a permis de former plusieurs promotions de titulaires de mandats ; à fin 2014, 68 personnes, dont 33 femmes et 35 hommes, ont ainsi obtenu une certification. Pour l'année scolaire 2015-2016, LCL a rejoint le processus de certification Sciences Po mis en place par le groupe Crédit Agricole SA pour la 2ème année, dans le cadre de l'accord GPEC ; trois collaborateurs y sont inscrits.

Une grande conférence sociale aura lieu en février 2016 avec les organisations syndicales de l'entreprise pour engager des réflexions en commun sur la conduite du dialogue social et portant sur le contrat social de LCL et sur une éventuelle modernisation du dialogue social, tant sur la forme que sur le fond : identification des sujets qui préoccupent les collaborateurs, négociations et thèmes à prioriser pour 2016.

1.3.2.2 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 bas salaires.

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.

Action FReD :

La recommandation AMF 2013-24 sur la rémunération des acteurs sociaux a été déclinée afin de s'assurer que la rémunération de la performance commerciale était bien en adéquation avec cette recommandation et, qu'en particulier, elle veillait à la qualité des ventes réalisées.

Action FReD :

L'objectif est de construire un système de reconnaissance adapté au plan stratégique. Les définitions et les modalités de pilotage de la performance sont à revoir pour renforcer la dimension de performance collective et faciliter la mobilité entre métiers.

S'agissant de la rémunération variable collective, LCL a signé en 2013 un accord de participation/ intéressement couvrant les exercices 2013 à 2015. 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. Par ailleurs, les montants distribués sont calculés pour moitié sur le temps de présence des collaborateurs, et pour moitié sur la rémunération globale. La rémunération variable collective représente en moyenne environ 10 % de la rémunération globale.

Les avantages sociaux

Nombreux chez LCL, ils 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, le dispositif de prévoyance.

La participation employeur au financement de la complémentaire santé a été portée au 1er janvier 2015 à 26 € par mois. Une renégociation de l'accord d'entreprise relatif au dispositif de prévoyance a eu lieu en 2015 et un accord devrait être signé début 2016 pour une mise en œuvre du nouveau dispositif au 1er juin 2016. L'objectif est principalement d'améliorer la couverture de base des salariés, tant pour le risque incapacité / invalidité que pour le risque décès.

1.3.2.3 Conduire le changement dans une démarche participative

Culture managériale

L'élaboration d'une culture managériale commune a été réalisée 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 leur mission.

Différentes actions engagées depuis 2014 se sont poursuivies, parmi lesquelles :

- un cadre de référence construit avec les managers sur l'identité et les valeurs de la banque, les rôles et les missions, les postures et les comportements attendus dans les situations clés. Ces travaux ont amené à identifier 4 caractéristiques pour l'ensemble des managers, tous métiers confondus et donneront lieu à l'élaboration de formations et de modalités d'accompagnement pour y répondre ;
- un dispositif de formation testé autour du management à distance en vue de l'intégrer au parcours de prise de poste des managers de managers,
- la refonte du parcours de prise de poste du directeur d'agence,
- l'ingénierie du parcours de directeur général adjoint (DGA) compte tenu de ses missions et du référentiel de compétences élaborés.

Action FReD :

Dans le cadre de son projet, Centricité Clients 2018, LCL s'appuie sur les managers en tant qu'acteurs clés pour réussir la transformation de l'entreprise. Il convient ainsi de faire évoluer postures et comportements managériaux afin d'y intégrer les enjeux de Centricité : orientation et partage de la relation client, symétrie des attentions clients/collaborateurs, responsabilité et prise d'initiative, accompagnement du changement. Un nouveau référentiel managérial met en cohérence les pratiques d'animation, d'évaluation, d'accompagnement et de reconnaissance des managers avec les différents enjeux du projet d'entreprise.

Un espace collaboratif est ouvert à l'ensemble des managers depuis fin mai 2015. Des séances de tchats leur ont permis de dialoguer avec certains membres du Comex : le directeur Finance, engagements et institutionnels, sur les résultats financiers du 1er semestre et les objectifs commerciaux de la fin d'année, et le directeur des Technologies et services bancaires sur la cybercriminalité.

Différentes communautés permettent d'échanger entre pairs ou avec des experts sur des problématiques commerciales, managériales, sur les produits, les process ou encore sur des aspects juridiques et fiscaux. Les collaborateurs y partagent, de manière fiable et rapide, leur savoir ainsi que leurs expériences et meilleures pratiques avec ceux qui participent aux mêmes défis. Grâce au réseau collaboratif, les connaissances sont capitalisées et accessibles à tous.

Le déploiement dans le réseau du dispositif Tremplin s'est poursuivi ; l'accompagnement des collaborateurs et des managers s'est adapté selon l'évolution des métiers concernés et de leurs missions. Le parcours de formation des managers de la Banque des entreprises et de la gestion de fortune tient ainsi compte de 3 niveaux de management, celui des managers de proximité peu expérimentés (- de 18 mois d'expérience), celui des managers de pratique affirmée (18 à 36 mois d'expérience managériale), et enfin celui des managers de plus de trois ans d'expérience.

Pour les nouveaux 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.

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.

En réponse aux besoins exprimés lors des entretiens d'évaluation de fin d'année, des formations transverses ont été mises en œuvre sur des thématiques de développement personnel, de techniques comportementales, d'efficacité personnelle et professionnelle, et d'acquisition de connaissances dans les domaines linguistiques ou de la bureautique.

Développement des compétences managériales

Différents dispositifs permettent le développement des compétences managériales de l'entreprise.

La formation Manager Groupe réunit à chaque session une dizaine de collaborateurs de LCL, dans l'objectif de :

- faire émerger une culture managériale Groupe, dans un contexte où les entreprises du Groupe sont et seront de plus en plus inter-reliées (réglementaire, processus, marque Crédit Agricole ...),
- renforcer la capacité du 1er cercle managérial (n-1 comité de direction) à incarner aux côtés des dirigeants la transformation et la performance collective dans chaque entité, autour des valeurs du Groupe,
- identifier cette population, la "reconnaître" et créer ainsi un sentiment d'appartenance Groupe, avec un enjeu d'engagement individuel et d'efficacité collective.

Le dispositif s'appuie sur un autodiagnostic, un partage avec des pairs d'autres entités du Groupe, et un travail sur un projet stratégique pour le Groupe. Le collaborateur est mis en mesure de travailler son agilité à appréhender de nouveaux sujets, à réfléchir sur sa posture managériale et au final à développer une culture de transmission d'apprentissage et d'accompagnement. En 2015, 3 groupes de 8 managers LCL, soit au total 24 personnes, ont bénéficié de cette formation.

La formation Move forward, mise en place en 2014, s'adresse à des personnes destinées à de futures responsabilités de management. L'objectif principal de ce programme est d'aider les participants à développer leur propre leadership en améliorant leur compréhension d'eux-mêmes, en identifiant leurs "bloqueurs" et "boosters" de carrière extérieurs et personnels, en s'appropriant des outils pour l'action et la mise en œuvre des changements. L'ambition de ce programme est d'accompagner les participants à se rendre plus visibles et à dynamiser leurs trajectoires de carrière.

Démarche participative

Pour fêter les 10 ans d'existence de LCL, un challenge de l'innovation a été organisé en novembre 2015. Tous les collaborateurs ont eu l'opportunité de proposer leur idée. Les 10 meilleures idées, après sélection d'un jury, ont été soumises au vote de l'ensemble des collaborateurs mi-janvier 2016 afin de désigner l'innovation préférée des salariés. Le "grand gagnant" aura le plaisir de partir en voyage à San Francisco et de voir mettre en œuvre son idée chez LCL.

Action FReD :

Parmi les grands principes soutenant le projet d'entreprise Centricité clients 2018, la participation des collaborateurs à la construction de la Banque relationnelle et digitale de demain en constitue l'une des conditions de succès.

Afin de favoriser cette démarche plusieurs actions ont été retenues, dont deux sont particulièrement emblématiques :

- réalisation d'une étude d'opinion interne auprès des collaborateurs,
- déploiement d'un réseau collaboratif au sein de l'entreprise.

Ces actions doivent notamment permettre :

- de mieux appréhender le niveau de connaissance et d'appropriation des enjeux du projet d'entreprise par le corps social de LCL,
- de mesurer le niveau de satisfaction des collaborateurs sur leurs conditions de travail et de détecter les principaux axes d'amélioration,
- de développer des modes de travail différents, plus agiles et plus collectifs,
- de donner la possibilité aux collaborateurs de contribuer activement à la transformation de l'entreprise en tenant compte des réalités du terrain,
- de donner aux collaborateurs de l'aisance dans leur démarche commerciale par un accès facilité à l'expertise et le partage de bonnes pratiques entre pairs.

1.3.2.4 Encourager et accompagner la mobilité

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

Ainsi, la mise en place du plan d'entreprises Centricité Clients 2018 a conduit à redéfinir l'ensemble des métiers du réseau retail, agence et centre de relations clients. Plusieurs évolutions structurantes ont été menées :

- mise en place de l'accueil partagé entre tous les collaborateurs des agences, mutualisation des portefeuilles mutualisés pour la clientèle des particuliers,
- émergence de nouveaux métiers dans les centres de relations clients, en miroir des métiers "agences" (conseillers clientèle spécialisés, directeurs d'agences),
- création effective du métier de responsable d'agence sur les sites les moins importants, la responsabilité managériale revenant à un directeur d'agence "délocalisé".

Focus : L'outil Passerelles, destiné aux collaborateurs s'interrogeant sur leur évolution professionnelle, est en cours de déploiement. Il dispose d'une bibliothèque de portraits emplois et de suggestions de parcours pour aiguiller les collaborateurs et leur donner plus de visibilité sur les fonctions existantes chez LCL. Des questionnaires d'appétence

peuvent être effectués afin de restituer un profil au collaborateur sur ses leviers de motivations et ses possibilités d'évolution.

Depuis janvier 2014, les mesures d'accompagnement à la mobilité géographique, détaillées dans la note de procédure relative à la mobilité LCL, intègrent les mesures ouvertes par la gestion prévisionnelle emploi & compétences (GPEC) du groupe Crédit Agricole S.A., dont celles applicables aux mobilités sur initiative du collaborateur.

L'application MyJobs accompagne les collaborateurs du Groupe dans leur recherche de mobilité professionnelle fonctionnelle ou géographique. Il permet non seulement de consulter et de postuler sur les offres disponibles ; mais aussi de gérer ses candidatures et de personnaliser sa recherche en fonction de critères et d'alertes sélectionnés par le collaborateur.

Par ailleurs, des comités trimestriels, Manager et RH LCL, et des comités semestriels réunissant des gestionnaires RH Groupe et filiales sont organisés dans l'optique de favoriser et d'accompagner la mobilité professionnelle fonctionnelle ou géographique des collaborateurs. Ces comités ont pour objectif de miser sur l'engagement et la solidarité des différentes directions métiers de LCL et Groupe pour accueillir, former et développer les compétences des collaborateurs présents sur un bassin d'emploi.

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-formation devient plus fréquent.

LCL Part@ge, l'animation de groupe d'échange de pratiques est aussi un moyen d'information et de transmission de savoirs avec des échanges et des débats

Le plan de formation pour accompagner les changements liés au projet d'entreprise Centricité 2018 a pour ambition de soutenir l'adaptation du mode de fonctionnement et de relation avec les clients et de s'inscrire dans l'évolution des structures de LCL en prenant en compte le nouveau concept agence, la vente multicanale, les nouveaux modes d'échanges avec des clients mobiles et "connectés". Le programme s'étend sur plusieurs années et prend différentes formes pour mieux respecter l'individualisation des parcours de chaque collaborateur :

- modules à la carte pour compléter et monter en compétences lors de tout changement de poste,
- parcours intégral pour les nouveaux entrants, nombreux dès 2015 du fait des départs en retraite,
- professionnalisation pour acquérir les nouvelles compétences techniques et opérationnelles nécessaires à l'évolution des postes

Focus : un programme de formation digitale, en 5 étapes aboutissant à un passeport, a été élaboré pour l'ensemble des collaborateurs du réseau.

1.3.3 Favoriser la qualité de vie au travail

1.3.3.1 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 2018, 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. Les membres de la direction générale ont pour participé en mai, à une action de sensibilisation, avec travail en ateliers. Les gestionnaires RH et les responsables des relations sociales ont ensuite suivi une formation spécifique de deux jours, destinée à développer les compétences d'accompagnement psychologique du changement. L'objectif est de les aider à gérer leur propre stress et à accompagner les collaborateurs fragilisés par le changement. Enfin, la formation managériale "le management au cœur du changement" a été dispensée à tous les managers des réseaux retail, des back office (DSBa) et de la Banque des entreprise (BEGF), soit près de 1000 personnes. La formation des managers des fonctions supports est prévue pour 2016.

En mai, 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 2018, 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.

Coaching individuel ou collectif

Cette cellule d'écoute a également pour mission d'accompagner individuellement de façon plus spécifique les managers et les gestionnaires RH (GRH) dans l'analyse et la gestion d'une situation difficile (conseils managériaux).

Des ateliers de co-développement (coaching collectif) seront également organisés à leur intention. Animés par un cabinet de consultant (Sémaphores entreprises), ils seront mis en œuvre en 2016 pour tous ceux ayant suivi les formations sur la posture d'accompagnement du manager en situation de changement.

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 GRH, 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 procède à un accompagnement des CASR (mise à disposition de fichiers de suivi, préconisations de méthode, ...). A fin 2015, la cellule de la région IDF s'est ainsi réunie trois fois, et la CASR du périmètre de la DDR Est une fois.

Troubles musculo-squelettiques (TMS)

En application de l'accord relatif à l'organisation du travail dans les centres de relation clients (CRC) signé le 31 mars 2015, l'intervenant en prévention des risques professionnels (IPRP) de LCL se déplace dans chaque CRC une fois par an. Dans le cadre de ses missions de prévention, il procède à des analyses et à des mesures aux fins d'établir des propositions d'aménagement ou d'ergonomie des postes de travail.

Prévention des risques sanitaires

Comme les années précédentes, LCL a facilité en 2015 la vaccination de ses collaborateurs contre la grippe saisonnière. Une campagne de vaccination a été menée en octobre et novembre, permettant aux collaborateurs de se faire vacciner au service de santé au travail. Les collaborateurs n'ayant pas la possibilité de se rendre aux séances de vaccination programmées avaient la possibilité de se faire rembourser les frais engagés à l'occasion de cette vaccination (vaccin et injection).

Par ailleurs, le service de santé au travail mène régulièrement des campagnes de prévention. Un dossier concernant le diabète est diffusé sur l'Intranet RH.

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.

Commissions régionales sur les conditions de travail

11 commissions régionales sur les conditions de travail (une commission par périmètre CE) ont été créées à titre expérimental en 2015 à l'occasion de la consultation sur les projets d'évolution issus du plan Centricité Clients 2018. A partir des points de vigilance soulignés par des cabinets externes spécialisés, des sujets leur ont été confiés, en concertation avec les responsables des grandes directions ainsi qu'avec les organisations syndicales participant à la démarche.

Chaque commission a été composée de collaborateurs du réseau (ou de la DSBa pour le siège) ainsi que de membres ou représentants auprès des CHSCT. Deux journées de travail leur ont permis d'établir des constats de la situation puis d'établir des préconisations. L'objectif de ces commissions était de proposer des solutions très concrètes et opérationnelles à des problématiques identifiées au niveau national, telles que, par exemple, l'amélioration des interventions entre les secteurs sur un même dossier ou l'harmonisation des outils.

Les résultats de leurs travaux ont été présentés devant une commission faïtière composée de responsables des métiers concernés, de représentants des organisations syndicales, du médecin coordinateur du service de santé au travail LCL, de l'IPRP et de la responsable du service social du travail LCL. Un plan d'action national a été en conséquence établi pour améliorer les conditions de travail et la qualité de vie au travail. Présenté à la commission nationale du CGE en septembre, il fait l'objet d'une consultation dans chaque CHSCT.

Chez Interfimo, filiale de LCL, l'espace accueil a été revu pour le personnel et les clients, ainsi que l'ergonomie du poste de travail.

1.3.3.2 Renforcer la sécurité et la sûreté des collaborateurs

Automatisation des agences

Dans le cadre de la poursuite de la rénovation et de la sécurisation du réseau d'agences, LCL finalise 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 de hold up. Près de 30 agences supplémentaires ont été automatisées en 2015, portant le taux d'agences automatisées à 97 % 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. Elles ont représenté plus de 4500 inscriptions au 30/09/2015.

À fin novembre, près de 5000 collaborateurs ont bénéficié durant l'exercice d'une formation à la sécurité, dispensée soit en présentiel au sein de l'agence école du CNF (315 personnes), soit sur site à l'agence (369 personnes) ou encore en e-learning.

Incivilités

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 2015 est en hausse (1129 au 30/09/2015 vs 869 au 30/09/2014).

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 2015 par 171 collaborateurs) et "gestion et prévention des incivilités au téléphone et en face à face" (suivi par 345 collaborateurs). Un stage de formation présentielle sur la gestion des incivilités "Gérer les incivilités" est également inscrit au catalogue de formation LCL et en 2015, 35 collaborateurs l'ont suivi.

Le suivi de l'accord relatif à la sécurité dans les agences ainsi que de l'accord relatif à la lutte contre les incivilités est présenté aux organisations syndicales lors de leur rencontre annuelle.

1.3.3.3 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. 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 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 (de 50 à 90 % du temps plein) et ainsi aménager leurs horaires pour concilier vie professionnelle et vie personnelle. Environ 20 % des collaborateurs sont à temps partiel, dont 88 % de femmes. Le temps partiel est largement demandé quand les enfants sont en bas âge, la reprise du travail à temps complet pouvant se faire à tout moment.

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 (bien que ce dispositif soit initialement réservé aux collaborateurs de 58 ans et plus) 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 permet 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. Au 1er octobre, 39 demandes de télétravail ont été acceptées dans ce cadre et concernent 30 personnes encore présentes dans l'entreprise à cette date.

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. Pour un passage à un temps de travail de 80 %, les salariés perçoivent une rémunération fixe annuelle (RBA) représentant 85 % de leur RBA temps plein. 90 salariés ont adhéré à ce dispositif entre juin 2014 et le 1er octobre 2015, dont 71 personnes encore présentes dans l'entreprise au 1er octobre 2015. Si le passage est à un temps de travail de 90 %, les salariés perçoivent une RBA représentant 95 % de leur RBA temps plein. 70 salariés ont adhéré à ce dispositif entre juin 2014 et le 1er octobre 2015, dont 52 personnes encore présentes dans l'entreprise au 1er octobre 2015. Au total, 160 personnes ont ainsi bénéficié d'une de ces formules à temps partiel aidé, dont 5 personnes ont cumulé un travail à temps partiel aidé avec un jour de télétravail par semaine.

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 novembre 2015, France Retraite avait reçu depuis la mise en place de la ligne d'assistance téléphonique près de 400 appels, pour l'essentiel relatifs à des demandes de compléments d'informations sur les prestations individuelles. 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.

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.

Focus : l'espace détente de l'immeuble Garonne a été réaménagé pour offrir plus de services aux collaborateurs avec la mise en place d'une conciergerie digitale et d'un nouveau service de distribution de boissons chaudes.

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.

1.4 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 en 2015 n'ont pas nécessité d'activer le dispositif concomitant permettant de réagir aux besoins d'aide financière d'urgence des clients sinistrés lors d'intempéries majeures et de 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 2018, par son programme consacré au digital, favorise les relations à distance dématérialisées. L'ambition est de développer une offre, sous internet et mobile, qui permet, tout en conservant la relation du client avec un conseiller, d'aller de la proposition commerciale jusqu'à la conclusion du contrat. Ainsi, après

échanges électroniques de documents au travers d'un espace dédié, le contrat, validé par signature électronique, est conservé dans la contrathèque du client, espace également électronique. Disponible depuis septembre 2014 pour des produits d'épargne, ce service a été étendu en 2015 avec la poursuite de la digitalisation des offres. Développant le face à face à distance personnalisé entre le client et le conseiller, elle aura des impacts favorables sur les consommations de papier, les déplacements clients et les composantes de l'agence physique.

1.4.1 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 des locaux du siège central à Villejuif. Les actions menées en 2015 visent à mieux maîtriser et quantifier les différentes consommations énergétiques.

1.4.1.1 Améliorer l'efficacité énergétique des bâtiments

En 2015, LCL a réalisé son premier audit énergétique réglementaire répondant ainsi à l'obligation légale définie dans l'arrêté du 24 novembre 2014. Il porte sur l'analyse des usages et consommations énergétiques des sites et bâtiments, couvrant 65 % des factures énergétiques acquittées annuellement par LCL (consommations 2014). Les résultats de cet audit vont permettre à LCL d'approfondir la connaissance de ses sites afin de cibler les actions d'améliorations de la performance énergétique à mener. LCL a été l'une des premières entreprises de niveau national à avoir déposé en Préfecture son audit énergétique.

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,

En 2015, LCL a créé des centres de relations clients (CRC), dont 2 sites (Nantes et Toulouse) installés dans des immeubles HQE.

Afin de réduire ses consommations d'électricité, Interfimo a posé des détecteurs de présence dans l'immeuble de son siège et tous ses bureaux (hors locaux LCL) sont équipés d'ampoules LED.

Data center

Les équipements informatiques centraux sont regroupés sur le site *Greenfield* du groupe Crédit Agricole, composé de 2 bâtiments répondant aux règles HQE ; la consommation électrique y est optimisée, grâce à des systèmes de climatisation économiques.

Crédit Agricole Immobilier, expert immobilier du groupe Crédit Agricole, a obtenu début 2015 la certification ISO 50 001 délivrée par l'organisme certificateur Intertek Certification France pour le data center niveau Tier 4 du Crédit Agricole.

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 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). Les PLV, dont la pose sous forme lumineuse a été généralisée en agence depuis 2009, évitant ainsi l'impression d'affiches papier, sont sous alimentation basse tension et ont pour objectif de réduire la consommation électrique en utilisant des tubes de longue durabilité facilement recyclables.

LCL poursuit également 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 (technologie LED). Sur 2015, 63 agences ont ainsi été équipées d'enseignes LED et 2 agences ont été intégralement équipées en éclairage LED interne et externe. LCL a également procédé au remplacement des appliques lumineuses de 1630 points de vente par un éclairage LED.

Par ailleurs, LCL a inclus dans le catalogue des références pour les travaux immobiliers un totem photovoltaïque permettant l'éclairage du logo LCL à l'énergie solaire. Sur 2015, une installation a été effectuée sur le site de St Aygulf.

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. Ce plan a concerné en 2015 une cinquantaine de systèmes de climatisation.

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.

Un reporting annuel énergétique, transmis à la Direction du développement durable de Crédit Agricole S.A., recense les consommations en électricité et en gaz d'environ 90 % des 2 000 agences du réseau et les immeubles centraux. 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, depuis le 1^{er} janvier 2014, une clause d'optimisation énergétique intégrant un engagement de réduction de 5 % des consommations d'énergie.

Focus: Plusieurs critères RSE ont été utilisés lors de l'appel d'offre du renouvellement du parc machines de l'Atelier Reprographie, notamment le bruit et la consommation d'énergie.

1.4.1.2 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 la réduction de son parc automobile (127 véhicules en moins en 2015), en veillant notamment à la rationalisation et au partage des véhicules de service

Focus: DIALOGS – la Direction de l'Immobilier, Automates, Logistique et Sécurité s'est équipée en décembre 2015 d'une ZOE ELECTRIQUE comme véhicule de service à titre de pilote. Si celui-ci s'avère satisfaisant, un déploiement plus important pourra être envisagé.

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

En 2015, une centaine de prises pour les véhicules électriques ont été installées sur le CAMPUS de Villejuif à l'attention des collaborateurs et des visiteurs. 5 autres sites de LCL sur Paris et la région parisienne ont également été équipés.

LCL développe la visioconférence

L'ensemble des états-majors, en particulier sur le site de Villejuif, a été équipé de dispositifs de visioconférence. 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).

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. Le nombre d'agences ainsi "recyclantes" a légèrement progressé en 2015 et s'élève à 971 contre 917 en 2014.

Ainsi, le nombre moyen de dessertes par agence et par semaine est passé de 2,11 en 2011 à 1,3 en 2015.

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.

1.4.2 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 4 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.

1.4.2.1 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 2015 pour identifier les avis devenus inutiles au regard de la communication clients ou de la réglementation, et adapter leur édition en recto-verso.

Par ailleurs LCL continue l'intégration des documents clients sur ses sites internet autour de 3 axes d'actions :

- selon les lots fournis par les sociétés Predica et Pacifica, du Groupe, les avis et relevés assurance des clients sont progressivement mis en ligne : en 2015, ont été ainsi proposés sur le site les avis de renouvellement assurance auto ;

- les avis et relevés émis pour les nouveaux produits ou lors de l'évolution d'une offre sont systématiquement proposés sur le site s'ils sont éligibles à une consultation : dans ce cadre ont été mis en ligne les avis de rendez-vous budget de l'offre LCL initial ;
- certains avis seront proposés exclusivement en ligne : il en est ainsi par exemple des avis d'écritures pour les Professionnels.

Action FReD :

La dématérialisation des relevés détaillés d'opérations de carte bancaire pour les professionnels et entreprises a été lancée et sera effective prochainement.

L'objectif de 2,1 millions de clients ayant souscrit aux relevés dématérialisés a été atteint dès octobre 2015. LCL développe des actions régulières pour inciter les clients à opter pour la consultation de leurs documents en ligne :

- l'offre "Demat mixte" met à la disposition du client ses relevés et avis en format électronique en sus des envois format papier pendant 6 mois. Une partie des clients de l'échantillon a ainsi souscrit au cours de cette période définitivement à l'offre "relevés en ligne" ;
- un pilote sur l'offre "Démat guidée" en 2014 auprès des clients salariés de LCL a été élargi en 2015 à un panel de clients : une proposition de dématérialisation est envoyée au client de LCL par mail, avec possibilité de refuser. En l'absence de réponse, la consultation des relevés et avis en ligne est mise en place et l'envoi papier est supprimé, ce dont le client est informé à chaque étape du déroulé du process. En 2015, 76 % des clients LCL sollicités ont répondu positivement. Cette offre sera étendue en 2016 ;
- une communication régulière est activée auprès des clients sur les avantages de la dématérialisation (pop-sur la banque en ligne, encarts publicitaires).

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

- vente de produits à distance : 25 offres sont désormais disponibles en vente à distance dématérialisée et 28 en vente en ligne,
- un espace d'échange sécurisé documents numériques entre le client et LCL pour les pièces justificatives, les propositions et les contrats,
- l'utilisation de la messagerie sécurisée pour les pièces CTC.

LCL poursuivra ces actions en 2016 par :

- la signature électronique en agence sur tablette,
- la numérisation à la source (photo, tablette et scan en agence via les MFP),
- l'industrialisation du courrier égrené,
- la possibilité de souscrire des offres à partir de son mobile.

Action FReD :

Les brochures de cartes de paiement et les envois de code confidentiel ont été dématérialisés avec la souscription digitalisée des contrats cartes et l'envoi du code confidentiel sur mobile par SMS.

La consommation de chèques par les clients LCL a continué par ailleurs de diminuer d'environ 7 % en 2015.

En interne, la politique de mise en consultation des informations et d'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.

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

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.

1.4.2.2 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.

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 de 150 automates de dépôt ADC par les CINEO, a permis en 2014 des économies de papier grâce à la suppression des enveloppes dans le process de manipulation des espèces. Cette économie, de l'ordre de 700 000 enveloppes en année pleine, a été reconduite en 2015.

Focus : Le déploiement des bornes chèques a contribué également en 2015 à une diminution de la consommation d'enveloppes et de bordereaux de remises de chèques.

Entre 2014 et 2015, la consommation totale de papier (communication commerciale clients, courriers de gestion éditique, ramettes bureautique) a diminué d'environ 5 %.

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.

Depuis début 2014, 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 a également été réduit de 80 à 75 gr.

1.4.3 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. LCL a ainsi pour objectif de promouvoir partout où cela est possible le recyclage.

1.4.3.1 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.).

Dans le catalogue des fournitures de bureau, un incentive "produit green" est indiqué dans le descriptif des produits pour encourager les collaborateurs à commander les articles éco-responsables.

Action FReD :

LCL optimise le catalogue de l'économat en favorisant les produits recyclés ou éco-conçus, notamment en réduisant les grammages papier et les emballages. Une action spécifique a été lancée en 2015 conduisant à la suppression de 80 références de cahiers luxueux.

Le parc des imprimantes des agences est renouvelé progressivement. Les nouvelles imprimantes sélectionnées permettent une utilisation plus longue des toners et ne nécessitent pas le changement des tambours. En 2015, 4 000 imprimantes ont ainsi été changées sur un parc total de 15 000.

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).

1.4.3.2 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 ont été offerts aux collaborateurs de Villejuif dans le cadre d'un tirage au sort.*

1.4.3.3 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.

A l'occasion du remplacement de l'ensemble du parc des téléphones mobiles en décembre 2015, près de 700 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 effectueront le recyclage des appareils ou leur réemploi dans le cadre d'une économie solidaire.

Recyclage des DAB-GAB et cartes bancaires

Les automates distributeurs de billets (DAB-GAB) devenus 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.

Action FReD :

Une étude est en cours pour mettre en place un processus de recyclage des cartes de paiement arrivées en fin de vie pour réduire les déchets en s'inscrivant dans les principes de l'économie circulaire.

Récupération des déchets

La récupération des déchets consommables est contractualisée et structurée selon les centres de responsabilité.

RAPPORT RSE 2015

Pour le papier, la mise en place de corbeilles de tri sélectif est organisée nationalement avec engagement de valorisation. Cette action permet de récupérer en papier recyclable plus de la moitié des déchets collectés sur l'ensemble des sites fonctionnels parisiens de LCL.

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 - Emmaüs, assurant ainsi un circuit de collecte pour la remanufacturation des cartouches sous un volet social. En 2015, 5 collectes ont été réalisées pour un poids total de 226,1 kg.

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.

Sur le Campus de Villejuif ainsi que sur 8 immeubles centraux d'Ile de France, le tri sélectif des déchets est organisé dans chaque point caféteria, permettant le recyclage des déchets par filières : métal, papier, plastique et autres déchets. Un collecteur de piles usagées est également disponible dans chaque hall des immeubles du Campus.

Focus: Depuis juin 2015, une collecte de bouchons plastiques a été initiée sur le Campus en partenariat avec l'association "Un bouchon, une espérance" en faveur des personnes en situation de handicap. Près de 150 kg de bouchons ont été collectés en 6 mois. La récupération de bouchons a permis en 2015 de financer l'éducation de chiens d'aveugles.

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. En 2015 a été ajoutée la récupération des bouteilles en verre et en plastique.

1.5 Nos engagements civiques

1.5.1 Renforcer notre responsabilité citoyenne

1.5.1.1 Aider les jeunes en situation difficile

En matière d'éducation, la Fondation LCL est fidèle à France Parrainages et développe également le soutien à de nouvelles 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.

LCL et ses clients financent l'association depuis 1999, au travers du Programme Avantage® qui offrait la possibilité de transformer les points gagnés en dons utilisés, soit en soutien de parrainage sur la France, soit en soutien de parrainage à destination de l'étranger. Les dons effectués en 2015 se répartissent à 51 % sur les actions en France et 49 % sur les actions à l'étranger, pour un total de 224 K€.

La Fondation LCL poursuit cet engagement en se concentrant sur le parrainage de proximité en France dans les régions Nord et Ile de France. En 2015, elle a permis d'accompagner 450 parrainages et d'en initier 70.

En 2015, 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 35 ans, propose soutien scolaire, activités culturelles et sportives, accompagnement à la parentalité et bénéficie du soutien de la Fondation LCL ;
- à Ambarès, la Fondation a contribué pour la troisième année consécutive au projet Orchestre à l'école de musique de l'association ambarésienne loisirs et culture qui permet à une soixantaine d'enfants de primaire issus de quartiers défavorisés d'accéder pendant 3 ans à la pratique musicale. Ce projet a été porté par un collaborateur grâce au programme d'appel interne à projets LCL Solidaire ;
- 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 3^{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 ;
- à Villejuif, elle a soutenu un projet de l'association Eklozion à l'école Pasteur. Les élèves de CM2 ont élaboré un scénario et créé un film d'animation 2D sur le thème du respect de l'autre à l'école.

1.5.1.2 Contribuer à la détection des talents dans les quartiers défavorisés

LCL participe au parrainage de jeunes achevant leur parcours d'études.

Pour permettre la détection de talents en provenance de zones défavorisées, LCL est partenaire, avec le groupe Crédit Agricole S.A., de l'association "Nos quartiers ont des Talents", dont l'objectif est 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 2015, dans le cadre de cette action 13 salariés LCL ont été parrains de jeunes diplômés à la recherche d'emploi venant des régions Ile de France, Sud-Ouest, Midi-Pyrénées, Rhône-Alpes et, nouvellement, Méditerranée.

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 trois ans. De surcroît, LCL permet aux jeunes intégrant une Grande Ecole (telle que définie par LCL) de bénéficier d'un prêt sans caution.

En 2015, pour la troisième année consécutive, LCL et sa Fondation ont accompagné l'association YUMP qui détecte, forme pendant 6 mois puis assure un suivi de jeunes entrepreneurs des quartiers péri urbains. La 1ère Académie, lancée en 2013 en Seine-Saint-Denis a concerné 15 porteurs de projet. En 2014 et 2015, l'association a créé deux nouvelles Académies en région parisienne en plus de celle de Seine Saint Denis et accompagné plus de 80 porteurs de projet. LCL a assuré quatre journées de formation dans ses locaux de Villejuif sur le thème "comment financer son entreprise".

Dans ce même objectif de contribuer à l'insertion des jeunes, la Fondation LCL a financé 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 a ensuite vis-à-vis d'eux un suivi personnalisé.

1.5.1.3 Financer des programmes de recherche médicale

Engagée dans le domaine de la Santé, la Fondation LCL a financé pour la troisième 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 2015 était "cerveau et Inflammation". Le lauréat en est le Pr Jean-Luc Martinot, neuropsychiatre à la Maison de Solenn, Hôpital Cochin de Paris, dont les travaux portent sur "Neuro-inflammation, dépression et adolescence : approche translationnelle de la substance blanche".

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". Après avoir relayé ce soutien en organisant une exposition "Entre Science et Art, notre ventre dévoilé" à partir de photos de chercheur auprès de ses clients dans les agences centrales de Nantes et de Tours en 2014, LCL a de nouveau organisé une exposition en octobre 2015 à l'agence des Champs-Élysées.

La Fondation LCL a renouvelé son soutien à l'Institut de la vision, l'un des plus importants centres de recherche intégrée en Europe sur la vision. Après avoir participé pendant deux ans au programme Éclairage visant à tester et mettre en place de nouveaux types d'éclairages adaptés aux malvoyants, elle s'est réengagée pour 3 ans. 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".

Par ailleurs, la Fondation continue de soutenir Mécénat Chirurgie Cardiaque aux côtés de LCL. Créée en 1996 par le professeur Francine Leca et Patrice Roynette, l'association Mécénat Chirurgie Cardiaque - Enfants du monde (MCC) se mobilise en faveur des enfants défavorisés atteints de malformations du cœur afin qu'ils puissent être opérés en France lorsque ceci est impossible dans leur pays.

Les clients de LCL peuvent aussi soutenir l'association et différentes options leur sont offertes :

- 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.

Ils ont par ailleurs versé 167 K€ à l'association en 2015 au travers du programme de fidélité Avantage.

RAPPORT RSE 2015

Le personnel de LCL s'associe également à ce mécénat : pour la quatrième année consécutive, le challenge commercial 2015 de la Banque des entreprises et de la gestion de fortune (BEGF) a reconduit le partenariat avec Mécénat Chirurgie Cardiaque - Enfants du monde en collaboration avec Crédit Agricole Leasing et factoring (CALEF). A cette occasion, chaque collaborateur participant au challenge 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 d'opérer 11 enfants.

Enfin, chaque année, début décembre, une vente de Noël au profit de MCC est réalisée sur le site de Villejuif.

Souhaitant agir localement auprès de malades atteints de cancer, LCL a financé fin 2015 un projet de l'association "Sur un lit de couleurs" mené dans le cadre du programme "Mieux vivre le cancer" développé par l'Institut Gustave Roussy. Ainsi sont proposés jusqu'en juin 2016 à des patients, des ateliers d'art plastique.

1.5.2 Etre acteur d'une société plus solidaire

1.5.2.1 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.

Focus : A l'occasion de la journée nationale de l'audition du 12 mars 2015, LCL déploie pour l'ensemble des clients ou prospects ayant une baisse ou absence d'audition la solution Acceo, service gratuit et facile d'utilisation qui rend possible la communication avec le conseiller par l'intermédiaire d'un opérateur spécialisé agissant depuis une plateforme d'appels.

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

A l'occasion de la Semaine pour l'emploi des personnes en situation de handicap et en partenariat avec la Direction des ressources humaines, une animation sur le thème de l'accessibilité des agences aux personnes en situation de handicap a été réalisée sur le campus de Villejuif par les équipes des secteurs de la logistique et de l'immobilier. Les différents systèmes et adaptations ont ainsi été présentés : rampe d'accès rétractable, escalier transformable en ascenseur, borne sonore...

1.5.2.2 Agir pour une société bienveillante

LCL développe le recours aux prestations d'entreprises du secteur du travail protégé et adapté (STPA), entreprises adaptées (EA) ou établissements et services d'aide par le travail (ESAT).

LCL a notamment poursuivi sa politique volontariste en :

- introduisant, dans la mesure du possible, dans chaque appel d'offre une clause de recours ou de co-traitance auprès du secteur adapté ou protégé,
- faisant livrer et décorer les sapins de Noël installés au siège central de Villejuif par l'ESAT de Montgallet,
- poursuivant ses relations avec l'EA SAM AIDE pour le conditionnement des produits d'entretien des Immeubles centraux,
- débutant la mise en place d'une co-traitance avec plusieurs EA/ESAT au niveau national pour les salles de tri du courrier interne,
- confiant des prestations relatives à la complétude des notes de frais à une EA,

- initiant la numérisation des factures auprès d'une EA.

Focus : A la suite de l'appel d'offres du contrat de propreté des bureaux du siège central de Villejuif, la société SAMSIC a créé une filiale de travail protégé et adapté pour conditionner les produits sanitaires livrés aux différents bâtiments.

Le chiffre d'affaires réalisé avec le secteur protégé a augmenté de 120 % en 2015 par rapport à l'exercice précédent. Son développement est un axe prioritaire pour LCL, qui fait appel à différents EA/ ESAT notamment pour des travaux de numérisation, des opérations publicitaires, des prestations de traiteur. Ainsi LCL travaille régulièrement avec une quinzaine d'entreprises du secteur protégé ou adapté.

Un reporting des appels d'offres permet un suivi détaillé des prestations confiées.

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 organise des formations en alternance d'un an avec un volet pratique en réseau et un volet technique au Centre de formation de la profession bancaires (CPBF).

En 2015, la Banque des institutionnels de LCL a de nouveau participé à Toulouse, 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.

1.5.2.3 Reconnaître et accompagner l'engagement associatif de nos collaborateurs

LCL Solidaire

La Fondation LCL a proposé pour la troisième 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 2015.

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 du CCE et de la déléguée générale de la Fondation s'est réuni début décembre :

- 44 sur les 51 projets reçus, ont été financés pour des montants de 330 € à 3 000 €, dont 24 concernant le handicap, la maladie, ou la recherche médicale et 20 la solidarité,
- seuls 7 projets n'ont pas été retenus car ils ne répondaient pas aux critères édictés.

Le montant total des projets financés a été pour cette troisième session de 97 470 € ; depuis 2013, 92 projets auront ainsi été financés pour un montant total de 211 210 €.

Appel à bénévolat

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 dont l'association encadre le parrainage. Quelques collaborateurs de la Direction Entreprises du Nord ont rejoint les 10 collaborateurs engagés pour accompagner des filleuls de l'association.

A la demande de l'association YUMP qui accompagne l'entrepreneuriat de jeunes des quartiers péri-urbains, la Fondation a sollicité trois collaborateurs qui ont répondu présent, afin d'accompagner des porteurs de projets d'entreprise.

LCL soutient le Téléthon de la Communauté financière en versant une subvention et en incitant ses collaborateurs à participer.

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 2015.

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 en externe se traduit également dans le tutorat des alternants en contrats de professionnalisation ou en contrats d'apprentissage. En 2015, LCL a accueilli et formé plus de 1 000 alternants.

Par ailleurs, LCL participe activement au déploiement de la politique de relations écoles du groupe Crédit Agricole. Dans ce cadre, LCL a participé à 21 forums et présentations avec l'équipe de relations écoles du Groupe et 40 collaborateurs sont d'actifs contributeurs au réseau Capitaine d'école du Groupe. Les référents relations écoles LCL ont, quant à eux, participé à 50 forums et présentations métier au sein des écoles et universités ciblées. Lors de ces interventions, les équipes LCL consacrent toujours une partie à la présentation du Groupe.

1.5.3 Approfondir notre engagement dans la vie locale

1.5.3.1 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 2015, de nombreuses initiatives en matière d'emploi local ont été menées.

Une journée de recrutement a été organisée le 14 octobre 2014, largement relayée par les Maisons de l'emploi et Missions locales de Paris. Ouverte à tous et sans pré-sélection en amont, elle avait pour objectif d'offrir un temps d'échange de qualité, des conseils de carrières et des informations relatives à LCL et à ses métiers. Près d'une centaine de collaborateurs issus de l'ensemble des métiers LCL a permis d'accueillir plus de 1 000 candidats. Par cette opération, LCL souhaitait rencontrer des candidats en provenance de tous les horizons et ainsi diversifier les candidatures collectées sur ses postes à pourvoir. Chaque candidat a reçu une réponse et 88 % des participants ont jugé "bonne" à "excellente" la qualité et la disponibilité des intervenants LC lors de cette manifestation.

Sur la région de Marseille, LCL a participé le 31/03/2015 à un forum dédié au métier de conseiller en ligne organisé par la Cité des métiers en partenariat avec le Pôle Emploi de la région PACA et la mission locale de la ville de Marseille.

Par ailleurs, sur la région Ile-de-France, LCL a participé à 47 événements de recrutement sur l'année 2015. LCL collabore également étroitement avec les missions locales de la Mairie de Paris, en particulier les Maisons de l'emploi du 19^{ème} (2 événements en 2015) et du 14^{ème} (3 événements en 2015) et a participé à de nombreux événements organisés par les antennes Pôle Emploi de la région Ile-de-France en particulier avec le Pôle Emploi Diderot avec 4 événements en 2015.

LCL a participé également à des actions de recrutement régionales en faveur de l'emploi de personnes en situation de handicap, notamment à un forum en faveur de l'emploi des personnes en situation de handicap organisé le 17 novembre 2015 à Berck. LCL a également participé, le 17 septembre 2015, à la 16^{ème} édition de la Course-relais inter-entreprises de Nantes, organisée au profit de l'association Special Olympics France qui œuvre à l'intégration par le sport des personnes vivant avec un handicap mental.

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.

D'autres actions sont menées pour valoriser les entrepreneurs locaux. Le réseau Entreprendre®, réseau national de chefs d'entreprise qui accompagnent bénévolement chaque année 900 nouveaux créateurs ou repreneurs, a déployé un nouveau programme pour les entrepreneurs engageant une étape de croissance importante de leur entreprise et qui manifestent la volonté d'être accompagnés dans leur parcours de croissance. L'objectif est de contribuer à l'émergence de PME et d'ETI en France en accompagnant chaque année 100 entreprises au-delà des 50 emplois. Un projet ambitieux qui s'inscrit dans le pacte national pour la croissance et la compétitivité et vient en appui des politiques publiques en faveur de l'emploi et du développement des entreprises.

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 2015 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.

Par ailleurs, en partenariat depuis 2007 avec quatre quotidiens régionaux du groupe EBRA (Est Bourgogne Rhône Alpes), LCL a lancé en octobre 2015 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. La gagnante, issue du monde de l'entreprise, de l'industrie, du sport ou de la recherche, reçoit le Trophée LCL accompagné d'un chèque de 10 000 euros, versé à l'association à but non lucratif de son choix.

Focus : LCL a confirmé son engagement envers les femmes entrepreneurs en signant un nouveau partenariat pour la 23^{ème} édition des "Femmes en or" qui récompense l'engagement, la diversité et le talent de femmes. LCL a remis à Avoriaz le Trophée de la catégorie "Femme d'Entreprise" de l'année.

La Banque des entreprises est également un acteur majeur du Prix Image Entreprises qui récompense depuis 28 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.

Des conférences pour les clients, chefs d'entreprise et décideurs, sont également organisées sur des sujets d'actualités économiques. Ainsi, se sont déroulées des rencontres :

- sur un nouveau format en partenariat avec le journal des entreprises, dénommé RDE Tour (Radio des Entreprises) à Lille et à Strasbourg sur les thématiques d'actualité et de perspective économiques locales,
- sur des thématiques traditionnelles de perspectives économiques et développement international à Bordeaux et Lyon.

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 avec l'environnement social de Villejuif.

LCL a souscrit à l'augmentation de capital de France Active Garantie, menée en 2015, en renforçant sa participation, portée ainsi de 2 % à 5 %. 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. La levée de fonds réalisée lui permettra d'accroître son développement et à LCL de poursuivre l'accompagnement des créateurs dans le cadre de son partenariat avec l'association France Active. L'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. En 2015 LCL a ainsi procédé à 102 financements pour 2 708 K€.

Interfimo contribue pour sa part au financement des actions de la Fédération des femmes administrateurs.

1.5.3.2 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, connaissent un grand succès tant auprès des clients que des collaborateurs.

Focus : Le bâtiment historique de LCL, situé 19 boulevard des Italiens à Paris devient le "19 LCL". Après plusieurs mois de travaux, il s'est ouvert à la fois aux visiteurs de passage, aux activités commerciales et à l'événementiel.

1.5.3.3 Promouvoir la pratique sportive

LCL a conclu de longue date des partenariats dans ces deux disciplines sportives rassemblant un large public.

- Le cyclisme : LCL et le Maillot Jaune

LCL a engagé voici 34 ans son partenariat avec le Tour de France, source 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.

La Fondation LCL a renouvelé en 2014 son soutien à Mediapitchounes, association du quartier de Bagatelle à Toulouse qui propose une animation autour de cyclisme et du Tour de France aux jeunes qu'elle accueille. 36 jeunes ont participé au projet. 14 se sont relayés pour participer aux 10 étapes du Tour et réaliser reportages, interviews, magazine.

- 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.

1.6 Annexes

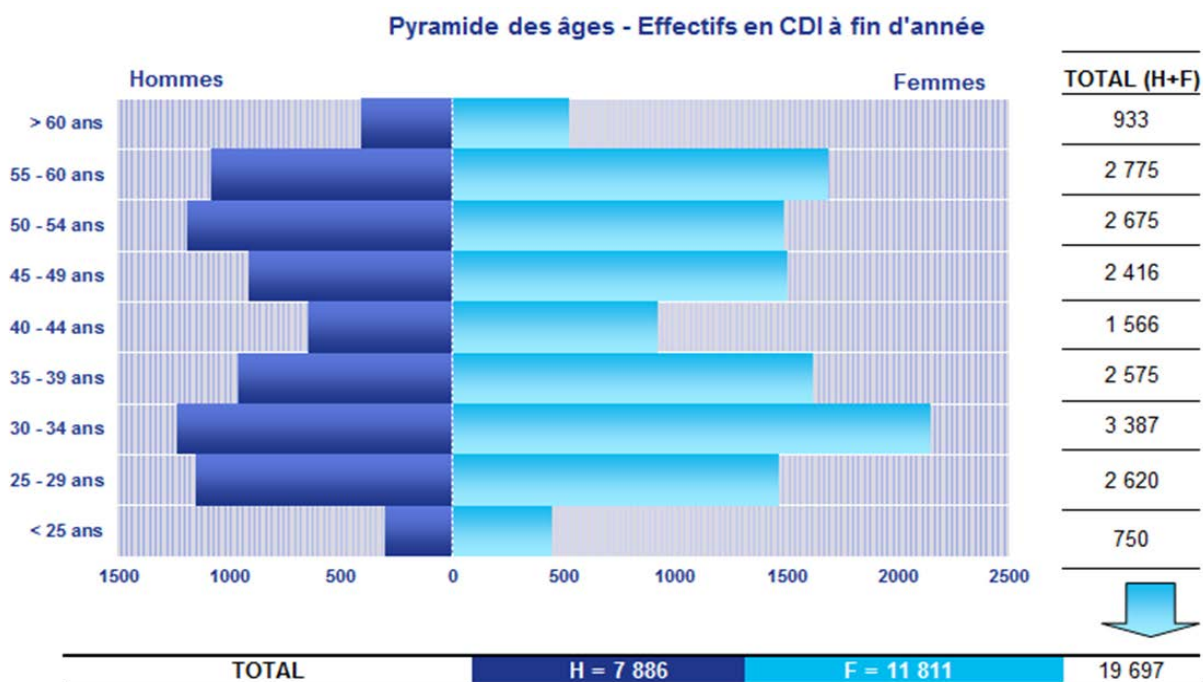
1.6.1 Informations sociales

Les informations chiffrées des tableaux sont les données sociales au 31/12/2015, consolidées LCL, dont DDR AG (ex filiale BFCAG) 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.

1.6.1.1 Effectif total

<i>(en nombre de personnes)</i>	2015			2014		
	Femmes	Hommes	Total	Femmes	Hommes	Total
CDI	11 811	7 886	19 697	12 296	8 089	20 385
CDD	274	121	395	219	112	331
TOTAL	12 085	8 007	20 092	12 515	8 201	20 716

1.6.1.2 Pyramide des âges



1.6.1.3 Recrutements

<i>(en nombre de personnes)</i>	2015			2014			
	Femmes	Hommes	Total	Femmes	Hommes	Total	
CDI	Cadres	256	336	592	217	255	472
	Techniciens	576	400	976	318	228	546
	Total	832	736	1 568	535	483	1 018
CDD	Cadres	14	14	28	18	13	31
	Techniciens	704	322	1 026	487	277	764
	Total	718	336	1 054	505	290	795
TOTAL	1 550	1 072	2 622	1 040	773	1 813	

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

<i>(en nombre de personnes)</i>	2015			2014		
	Femmes	Hommes	Total	Femmes	Hommes	Total
Démissions	195	187	382	140	151	291
Retraites et pré-retraites	910	511	1 421	526	293	819
Licenciements	30	48	78	27	32	59
Autres motifs	117	131	248	608	279	887
TOTAL	1 252	877	2 129	1 301	755	2 056

1.6.1.5 Formation

<i>(en nombre de personnes)</i>	2015			2014		
	Cadres	Techniciens	Total	Cadres	Techniciens	Total
Nombre de stagiaires*	8 338	13 122	21 460	8 323	15 568	23 891
Nombre d'heures**	205 614	370 828	576 442	223 078	293 295	516 373
Nombre d'heure / stagiaire	25	28	27	27	19	22

1.6.1.6 Absentéisme

<i>(en nombre de jours)</i>	2015	2014
Maladie	220 235	235 047
Accidents de trajet ou de travail	10 457	12 789
Maternité-allaitement-paternité	151 559	164 721
Congés autorisés (événements familiaux, congés spéciaux ...)	23 184	23 372
Autres causes	2 644	2 551
TOTAL	408 079	438 480

1.6.1.7 Accidents de travail

<i>(en nombre)</i>	2015	2014
Accidents de travail ou de trajet constatés sur l'année	796	818

accidents ayant entraîné ou non un arrêt de travail

1.6.1.8 Organisation du travail

Effectif payé à temps partiel

	31 /12/2015	31 /12/2014
Effectif actif à temps partiel (nb)	3 429	3 896
Effectif actif à temps partiel (%)	17%	19%

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

<i>(en euros)</i>	2015			2014		
	Femmes	Hommes	Total	Femmes	Hommes	Total
RBA annuel moyen	33 550	38 869	35 675	33 064	38 574	35 250

1.6.1.10 Rémunération collective

<i>(en euros)</i>	2015			2014		
	Montant	Nombre de bénéficiaires	Montant moyen perçu par bénéficiaire	Montant	Nombre de bénéficiaires	Montant moyen perçu par bénéficiaire
Participation	26 969 886	24 131	1 118	32 707 000	24 066	1 359
Intéressement	67 575 195	24 139	2 799	64 726 828	24 066	2 690
Abondement	8 992 087	22 761	395	10 071 328	22 041	457

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

<i>Libellé CE</i>	31/12/2015			31 /12/ 2014		
	Femmes	Hommes	Total	Femmes	Hommes	Total
CE SIEGE OPERATIONNEL	1 976	1 583	3 559	2 040	1 636	3 676
CE EST	706	511	1 217	738	518	1 256
CE RHONE ALPES AUVERGNE	1 092	841	1 933	1 145	865	2 010
CE MEDITERRANEE	998	712	1 710	1 002	751	1 753
CE MIDI	653	445	1 098	657	462	1 119
CE SUD OUEST	675	495	1 170	665	531	1 196
CE OUEST	1 004	645	1 649	1 077	662	1 739
CE NORD OUEST	828	535	1 363	883	550	1 433
CE IDF NORD	1 200	595	1 795	1 261	571	1 832
CE IDF SUD	1 349	664	2 013	1 387	686	2 073
CE IDF OUEST	1 361	812	2 173	1 402	770	2 172
Total LCL			19 680	12 257	8 002	20 259
BFCAG	160	85	245	179	112	291
INTERFIMO	83	84	167	79	87	166
Total CDI + CDD	243	169	20 092	12 515	8 201	20 716

1.6.2 Table de concordance

Rapport LCL Responsabilité sociétale de l'entreprise / Décret n°202-557 du 24 avril 2012 relatif aux obligations de transparence des entreprises en matière sociale et environnementale – art R. 225-105-1 du Code de commerce

1) Informations sociales

- | | |
|--|-----------------|
| a) Emploi | |
| • L'effectif total et la répartition des salariés par sexe, âge, zone géographique | 1.6.1 |
| • Les embauches et les licenciements | 1.6.1 |
| • Les rémunérations et leur évolution | 1.6.1 |
| b) Organisation du travail | 1.3.3.3 |
| • L'organisation du temps de travail | 1.6.1 |
| • L'absentéisme | 1.6.1 |
| c) Relations sociales | |
| • L'organisation du dialogue social, notamment les procédures d'information et de consultation du personnel et de négociation avec celui-ci | 1.3.2.1 |
| • Le bilan des accords collectifs | 1.3.2.1 |
| • Santé et sécurité | 1.3.3 |
| • Le bilan des accords signés avec les organisations syndicales ou les représentants du personnel en matière de santé et sécurité au travail | 1.3.2.1 |
| • Les accidents du travail notamment leur fréquence et leur gravité, ainsi que les maladies professionnelles | 1.6.1 |
| d) Formation | |
| • Les politiques mises en œuvre en matière de formation | 1.3.2.3 |
| • Le nombre total d'heures de formation | 1.6.1 |
| e) Egalité de traitement | |
| • Les mesures prises en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes | 1.3.1.1 |
| • Les mesures prises en faveur de l'égalité de l'emploi et de l'insertion des handicapés | 1.3.1.2 |
| • La politique de lutte contre les discriminations | 1.3.1.3/1.5.1.2 |
| f) Promotion et respect des stipulations des conventions de l'Organisation internationale du travail relatives : | 1.1.3.3 |
| • 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 | 1.1.3.3 |
| • Les actions de formation et d'information des salariés menées en matière de protection de l'environnement | 1.1.3.2 |
| • Les moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et de pollutions | 1.3.3.1 |
| • 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 | 1.4 |

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	1.4.1/1.4.3.1
	• Les mesures de prévention, de recyclage et d'élimination des déchets	1.4.3
	• La prise en compte des nuisances sonores et de toute forme de pollution propre à l'activité	NA*
c)	Utilisation durable des ressources	
	• La consommation d'eau et l'approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales	1.4.3.1
	• La consommation des matières premières et les mesures prises pour améliorer l'efficacité dans leur utilisation	1.4.4.2/1.4.3.1
	• La consommation d'énergie, les mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables	1.4.1
	• L'utilisation des sols	1.4.3.1
d)	Changement climatique	
	• Les rejets de gaz à effets de serre	1.4.1
	• L'adaptation aux conséquences du changement climatique	1.4
e)	Protection de la biodiversité	
	• Les mesures prises pour préserver ou développer la biodiversité	1.4.3.2
3)	Informations relatives aux engagements sociétaux en faveur du développement durable	
a)	Impact territorial, économique et social de l'activité de la société	1.1.1.1
	• En matière d'emploi et de développement régional	1.5.3.1
	• 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	1.5.1
	• 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	1.1.3.3
	• 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	1.1.2.1
d)	Loyauté des pratiques	
	• Les actions engagées pour prévenir la corruption	1.2.1.1/1.2.1.2
	• Les mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs	1.2.1.3/1.2.1.4/1.2.2

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.

1.7 Rapport des commissaires aux comptes sur la responsabilité sociale de l'entreprise

Exercice clos le 31 décembre 2015

Aux actionnaires,

En notre qualité de commissaire aux comptes de la société Crédit Lyonnais S.A. (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 2015, 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) ;
- 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).

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

Nos travaux ont mobilisé les compétences de 5 personnes et se sont déroulés entre décembre 2015 et février 2016 sur une durée totale d'intervention d'environ 4 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 sept 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 ;

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

- 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.

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 du Groupe.

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 1^{er} avril 2016

L'un des Commissaires aux comptes
PricewaterhouseCoopers Audit

Emmanuel Benoist
Associé

Sylvain Lambert
Associé du Département Développement Durable