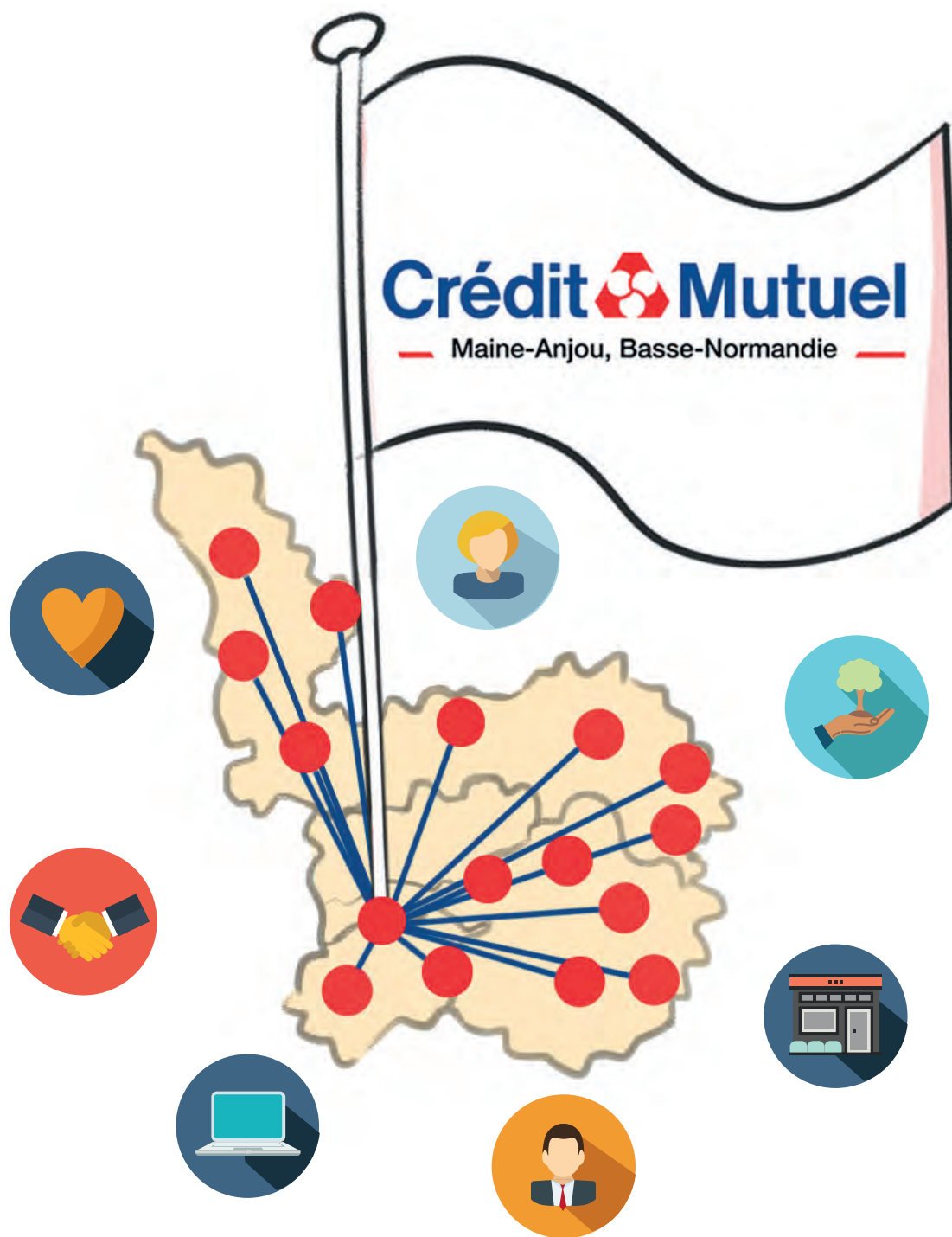


# Déclaration de Performance Extra-Financière 2019



# PRÉAMBULE

*« Être le bancassureur mutualiste, de plein exercice, à dimension humaine, acteur du développement de son territoire et du Crédit Mutuel », le Crédit Mutuel Maine-Anjou, Basse-Normandie a redéfini sa raison d'être en 2019 avec son conseil d'administration.*

*Partagée à l'ensemble des administrateurs et salariés, elle donne le cap à la stratégie de l'entreprise, ses projets, ses perspectives. Elle prend ainsi tout son sens lorsque l'on parle de responsabilité sociétale et d'engagement.*

*Cette déclaration de performance extra-financière est à mettre en perspectives avec cette raison d'être : modèle d'affaires, approche et couverture des risques... Le CMMABN s'affirme comme une entreprise responsable et engagée auprès de ses parties prenantes.*

*Le Crédit Mutuel Maine-Anjou, Basse-Normandie est exposé à des risques financiers et extra-financiers. Il s'attache donc à mettre en place des politiques visant à sécuriser l'épargne de ses clients et à octroyer des crédits de manière responsable, le cœur de son activité. Entreprise responsable et engagée, elle en fait beaucoup plus encore...*

*La démarche environnementale du groupe sera présentée dans ce document. Au niveau national, le groupe Crédit Mutuel, via la Confédération Nationale du Crédit Mutuel, a adhéré aux Principes d'une banque responsable, du programme des Nations Unies pour l'environnement. Elle s'engage ainsi, à aligner sa stratégie sur les Objectifs de Développement Durable et les accords de Paris.*

\*\*\*

La Déclaration de performance extra-financière 2020 se compose de 4 parties :

- La présentation schématique du modèle d'affaires
- Une approche synthétique des principaux risques RSE
- Une approche détaillée des principaux risques RSE
- Des annexes : note méthodologique, présentation de l'écosystème MABN, attestation de l'Organisme Tiers Indépendant

# MODÈLE D'AFFAIRES du CMMABN

## NOS RESSOURCES

### CAPITAL HUMAIN

- ⊃ 1718 salariés (*personnes physiques*)  
Dont 53 dans notre filiale HelloAsso
- ⊃ 899 administrateurs répartis sur l'ensemble du territoire

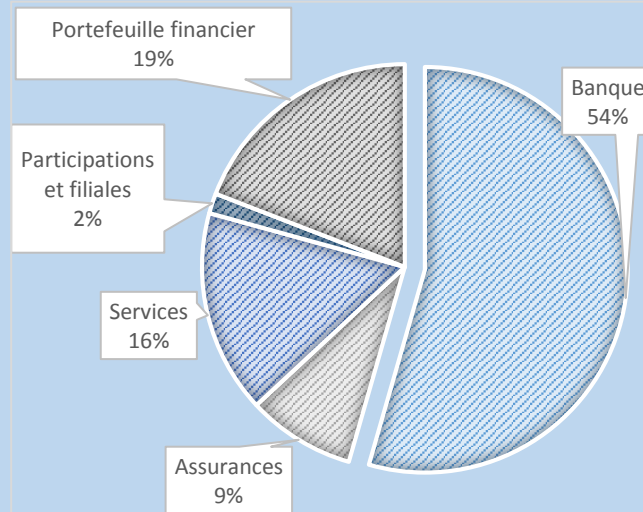
### UN MAILLAGE TERRITORIAL DENSE

- ⊃ 174 points de vente
- ⊃ 325 points de retraits d'espèces chez les commerçants
- ⊃ 1 siège social
- ⊃ Des filiales et structures pour accompagner les projets du territoire : Volney Développement, Volney Bocage, Créavenir, Crédit Mutuel Solidaire, la Fondation d'entreprise du CMMABN, HelloAsso

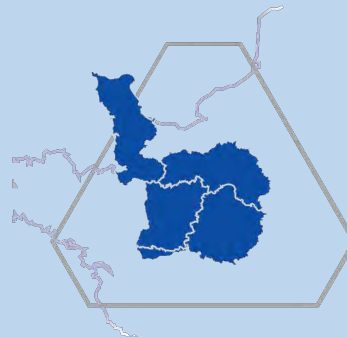
### UN CAPITAL FINANCIER

- ⊃ Capitaux propres : 2 969 millions d'euros
- ⊃ Bilan : 17 782 millions d'euros

## NOS ACTIVITÉS



La banque de détail constitue 79,2 % de notre PNB (banque, assurance et services), hors dividendes exceptionnels



## LA VALEUR CRÉÉE

### CAPITAL HUMAIN

- ⊃ 6,61 % de la masse salariale consacrés à la formation des salariés
- ⊃ 1/3 des élus formés

### ACCOMPAGNEMENT DU TERRITOIRE

- ⊃ 675 827 clients  
Dont 559 565 sociétaires

Le CMMABN a accompagné :

- ⊃ 12 899 projets immobiliers
- ⊃ 17 637 associations
- ⊃ 16 486 entreprises, professionnels, agriculteurs
- ⊃ 623 initiatives tournées vers l'emploi, la jeunesse et le lien social

Le CMMABN s'est impliqué dans

- ⊃ 600 projets culturels, sportifs et événementiels et a apporté 3108 autres soutiens accordés aux événements locaux

### CAPITAL FINANCIER

- ⊃ Produit Net Bancaire (IFRS) de 434 millions d'euros (*dont 115 millions d'euros de dividendes exceptionnels*)
- ⊃ Un résultat net de 202 millions d'euros

# APPROCHE SYNTHÉTIQUE : principaux risques

Impacts



Mesures de prévention



Indicateurs de performance

<b>SOCIAL</b>			
Dégradation du climat social et désengagement des collaborateurs	Perte des talents, risque sur l'image employeur	Politiques RH en faveur de la diversité, l'égalité des chances	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Turnover</li> <li>• Absentéisme</li> </ul>
Mauvaise gestion des emplois et perte de compétences	Dégradation du climat social, perte de productivité, dégradation de la relation client	Politique de formation, de recrutement et promotion interne	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre de postes vacants</li> <li>• % de la masse salariale dédié à la formation</li> </ul>
<b>SOCIÉTAL</b>			
Non-respect des règles de sécurité financière dans le cadre de la lutte contre le blanchiment et financement du terrorisme et des sanctions financières internationales	Risque d'image, de réputation, amende	Code de déontologie sur la posture à adopter Les formations Une équipe de contrôles renforcée Des outils de détection	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Taux de traitement des signalements</li> <li>• Délai moyen de traitement des déclarations de soupçons</li> </ul>
Défaillance des systèmes d'information, de protection des données, des biens et des personnes	Risque d'image, sanctions	Charte de Sécurité de Gestion des Données Personnelles Plan d'urgence et de poursuite d'activités Formations	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Taux de traitement des incivilités</li> <li>• Nombre d'incidents matériels/corporels par point de vente</li> <li>• Nombre de demandes d'accès aux informations</li> </ul>
Non-respect des règles éthiques et professionnelles	Dégradation de la relation client, réputation	Charte éthique Code de déontologie Pacte de la relation, Charte des activités financières Politique crédit	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre de dossiers présentés au déontologue</li> <li>• Nombre de réclamations/10 000 clients</li> <li>• Baromètre Relation Client : note de la qualité du dernier échange avec le conseiller</li> </ul>
Non adaptation de nos offres au besoin des clients et du territoire	Baisse de l'attractivité, dégradation de la relation client	Politique en faveur de la clientèle fragile et vulnérable Politique de tarification	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evolution du nombre de clients</li> <li>• Baromètre Relation client : note de recommandation</li> </ul>
<b>GOVERNANCE</b>			
Défaut de gouvernance coopérative	Réputation, pérennité du modèle coopératif	Code de déontologie des élus Plan d'action coopératif	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Taux des nouveaux élus ayant participé à la formation « Nouvel élu »</li> <li>• Evolution du nombre d'élus</li> </ul>

# **APPROCHE DÉTAILLÉE**

**Risques**

**Politiques**

**Indicateurs de performance**

## Risque de

### Dégradation du climat social et désengagement des collaborateurs

Plusieurs facteurs peuvent engendrer une dégradation du climat social et une perte de motivation des collaborateurs. Parmi eux, l'absence de dialogue social, la non-prise en compte de la santé et de la sécurité des collaborateurs, la non-prise en compte de la diversité et l'absence de mesure en faveur de l'employabilité et de l'emploi. Ce dernier point sera traité en tant que risque à part entière. Ce risque peut contribuer à une difficulté à retenir les talents et à recruter. L'ensemble pouvant ainsi impacter la performance commerciale.

#### ENJEU : Assurer un environnement de travail de qualité pour fidéliser les collaborateurs

Les démarches de concertation avec les organisations représentantes des salariés, permettent de travailler ensemble pour l'amélioration continue de l'environnement de travail dans le respect de la réglementation en vigueur et des accords interprofessionnels.

- Depuis plusieurs années, un programme de rénovation des locaux permettent de rendre l'environnement plus agréable pour les collaborateurs et les clients, que ce soit en caisse locale ou au siège.
- Le CMMABN propose un régime de prévoyance-santé pour les salariés et leur famille. Les garanties ont été revues en 2018 pour une meilleure couverture de chacun.
- Une politique de rémunération dynamique est en place, elle prend en compte les dimensions individuelles et collectives, une priorité du Crédit Mutuel. Cette politique vise notamment à limiter l'écart entre les plus hauts et les plus bas salaires. Par ailleurs, les accords de participation et d'intéressement permettent de redistribuer une partie de la performance financière de l'entreprise générée collectivement.
- Le CMMABN promeut la bienveillance managériale.



La **Politique de ressources humaines** est posée en adéquation avec le Plan Moyen Terme.

#### NOS AMBITIONS

Contenir le turnover



2019 : 4,45 %  
2018 : 3,18 %

Limiter l'absentéisme (nombre de jours d'arrêt/collaborateur)



2019 : 6,62 jours  
2018 : 7,14 jours

#### NOS ACTIONS 2019



- Sensibilisation des collaborateurs avec « Le mois du Capital-Santé » (mars 2019) : mise en place d'ateliers thématiques sur des sujets tels que la sophrologie, l'ergonomie, la relaxation, le sport, le sommeil, la nutrition, etc. et mise à dispositions de guide de bonnes pratiques.

- Séminaire des managers : réaffirmation de la bienveillance managériale au travers 6 savoir-être.

## ENJEU : Diversifier les recrutements et progresser dans l'égalité des chances

Attentif à la question d'égalité homme/femme, cette dimension est intégrée dans sa politique de recrutement, de mobilité et de promotion interne. Un nouvel accord a d'ailleurs été signé courant 2019 (cf. encadré ci-dessous).

De plus, le CMMABN a ouvert ses recrutements au niveau Bac +2 et s'enrichit également de profils initialement non bancaires.

De même, le Crédit Mutuel poursuit une politique volontariste en termes d'emploi et d'insertion de personnes en situation de handicap, en agissant sur trois leviers :

- ≥ Le maintien dans l'emploi des salariés reconnus travailleurs handicapés : les personnes ayant obtenu cette reconnaissance en retirent un bénéfice direct grâce à des aménagements adaptés de leur poste de travail et de leur temps d'activité
- ≥ Le recrutement externe au travers de partenariats avec les différents acteurs du monde du handicap,
- ≥ L'intégration de stagiaires dans le cadre de la réorientation professionnelle ou d'évaluations en milieu de travail



Politique de ressources humaines

## CHIFFRES CLÉS

Un Index parité hommes/femmes >  
75 points d'ici 2022

2019 : 88 points  
2018 : 58 points

Un taux d'emploi de personnes en  
situation de handicap de 6 %

2019 : 4,08 %  
2018 : 3,77 %

## NOS ACTIONS 2019

- **Egalité professionnelle**

La commission sur l'égalité professionnelle s'est réunie 2 fois, le bilan de l'accord 2016-2019 a été présenté en réunion syndicale, un rapport de situation comparée a été soumis en comité d'entreprise, ainsi un nouvel accord sur l'égalité professionnelle homme/femme a vu le jour avec des actions et des indicateurs de suivi.

- **Sensibilisation des collaborateurs au handicap :**



Une *conférence-atelier* de l'association *Quest'Handi* a été proposée. Leur vocation est d'accompagner les événements culturels pour les rendre accessibles aux personnes en situation de handicap.

A l'occasion de *la Semaine Nationale pour l'Emploi des Personnes Handicapées*, le CM MABN a décidé de sensibiliser les collaborateurs du siège aux handicaps invisibles grâce à l'intervention de la société *Atalan*.

# Risque de

## Mauvaise gestion des emplois et perte de compétences

Aujourd'hui, les employeurs doivent faire face à des mutations sociétales, notamment une évolution des aspirations des salariés. Le CMMABN n'échappe pas à cette nouvelle tendance. Pour accompagner les orientations stratégiques, la gestion des emplois et des compétences joue un rôle clé. Dans ce contexte, le risque porte sur le fait que des postes restent vacants trop longtemps, faute de recrutement suffisant ou de compétences adaptées au bon moment. Un impact sur le climat social (surcroît de travail faute de recrutement) et sur la relation-client (difficulté à répondre aux besoins en termes quantitatif et qualitatif) pourraient être à déplorer.

### ENJEU : anticiper les besoins et former

Avec une politique de recrutement dynamique, fondée sur l'anticipation des besoins qualitatifs et quantitatifs, le CMMABN vise à disposer en permanence d'équipes compétentes et bien formées : une approche exigeante pour l'entreprise, gage de qualité et de performance. Il attache une grande importance à l'expérience des candidats et à la diversité des profils, deux dimensions source d'enrichissement collectif.

Afin de s'adapter à un environnement en pleine mutation, le CMMABN investit de manière significative dans la formation à un niveau largement supérieur aux exigences réglementaires. Tout au long de leur carrière, les collaborateurs sont formés afin d'assurer leur employabilité. Il laisse également beaucoup de place à l'alternance avec 61 personnes en 2019.



Politique de ressources humaines

### NOS AMBITIONS

Nombre de postes non pourvus

Fin 2019 : 27 postes



Investissement en formation  
> 1,60 % de la masse salariale

2019 : 6,61 %

2018 : 5,27 %



### NOS ACTIONS 2019

- **Actions de recrutements**
  - Participation au Job Dating, organisé par l'APECITA à l'occasion du SIVAL d'Angers du 15 au 17 janvier 2019.
  - Participation au RDV de l'Emploi et de l'alternance le 3 avril 2019 à Laval.
- **Formation**
  - A l'intégration, 100 % des nouveaux embauchés bénéficient d'un parcours de formation : un parcours « Fondamentaux », un parcours « Les essentiels », un parcours spécifique pour les alternants embauchés.
  - En fonction des évolutions des métiers et contexte, 100 % des collaborateurs du réseau bénéficient des formations réglementaires.
  - Les entretiens individuels permettent d'identifier les besoins des collaborateurs.



# Risque de

## Non-respect des règles de sécurité financière dans le cadre de la lutte contre le blanchiment et financement du terrorisme et des sanctions financières internationales

Au cœur des échanges financiers, le CMMABN, à l'instar de l'ensemble du secteur bancaire, est exposé au blanchiment et financement du terrorisme. Ainsi, son rôle s'avère déterminant dans la lutte contre ces pratiques. Sa réputation et son image se verraient fortement impactées si le groupe ne respectait pas les obligations en vigueur.

### NOTRE ENJEU : être un acteur majeur dans la lutte contre les pratiques controversées

Le CMMABN se mobilise fortement afin de prévenir toute utilisation de son réseau à des fins de blanchiment, d'évasion fiscale et/ou financement du terrorisme. Et cela passe notamment par une bonne connaissance de nos clients.



« Les opérations traitées doivent correspondre aux activités courantes du client. La vigilance des collaborateurs doit tout particulièrement s'exercer sur les opérations inhabituelles et celles pouvant se rapprocher ou être assimilées à des opérations de blanchiment ou liées au financement du terrorisme. Ces dernières doivent faire l'objet d'une information auprès de la hiérarchie et du correspondant Tracfin dans le cadre des procédures qui ont été arrêtées à cet effet. L'application des procédures internes de lutte contre le blanchiment des capitaux et le financement du terrorisme constitue un impératif pour tous les collaborateurs». [Extrait du code de déontologie 2013.](#)

Des outils de détection permettent d'envoyer des alertes aux conseillers qui sont en charge d'analyser la situation. Si la pratique controversée est avérée, le correspondant TRACFIN prend en charge la suite du dossier et si besoin déclare le soupçon. Au CMMABN, deux correspondants TRACFIN accompagnent ainsi le réseau.

### NOS AMBITIONS

Traiter 100 % des signalements



2019 : 101 %  
2018 : 99 %

Traiter les déclarations de soupçons en moins de 60 jours



2019 : 36 jours / 143 déclarations  
2018 : 43 jours / 119 déclarations

### NOS ACTIONS 2019

- Recrutement d'un collaborateur en CDI pour renforcer le support et passer ainsi à 2 personnes.
- L'ensemble des nouveaux embauchés ont reçu une formation dans les 6 mois de leur entrée dans le groupe.
- Formation/information par les directeurs de caisse avec un module d'une heure, en réunion d'équipe.
- En novembre, rencontre avec l'ensemble des correspondants TRACFIN du groupe afin d'échanger sur les procédures.
- Rencontre avec l'ensemble des correspondants TRACFIN de l'ouest pour un échange de bonnes pratiques.

# Risque de Défaillance des systèmes de protections des informations, des biens et des personnes

---

Dans le cadre de ses activités, le Crédit Mutuel dispose de données importantes concernant ses clients. La fuite, la perte ou le mauvais usage de ces informations contribuerait à une perte de confiance de nos clients et une dégradation de l'image voire des sanctions pénales. De même, le CMMABN met tout en œuvre pour assurer la protection des biens et des usagers qu'ils soient collaborateurs, administrateurs ou clients. Dans le cas contraire, image et confiance se verraient également impactées.

## ENJEU : assurer la protection des données personnelles

Dans un contexte de transformation numérique, la protection des données personnelles est un enjeu crucial. Les banques, par la nature et le volume de données qu'elles traitent, sont particulièrement concernées. Le Crédit Mutuel, fidèle à ses valeurs, s'engage en faveur d'un environnement de confiance. Afin de fournir des prestations pertinentes et efficaces à ses clients, le Crédit Mutuel doit bien les connaître et nécessairement collecter ainsi que traiter leurs données. Ces informations sont utilisées dans l'intérêt du client. Elles serviront à lui apporter un accompagnement et des offres de grande qualité adaptées à ses besoins. Le CMMABN s'adosse à sa filiale Euro-Information qui applique une stratégie de sécurisation des données.



La [Charte de Sécurité gestion des données personnelles](#). Elle pose les principes suivants :

- Bien connaître ses clients pour bien les conseiller
- Communiquer sur le traitement des données
- Assurer la protection et l'intégrité des données
- Utiliser les données dans l'intérêt des clients
- Permettre aux clients de garder le contrôle de leurs données

En termes d'organisation, un Délégué à la protection des données au niveau groupe et un correspondant à la protection des données pour notre fédération ont été désignés. Par ailleurs, un point de contrôle interne dédié au respect du Règlement Général sur la Protection des Données (RGPD) a été posé. Des outils ont été mis en place et continuent d'évoluer dans le cadre de la tenue du registre des traitements prévue par le RGPD.

## NOS AMBITIONS

Peu de demandes d'accès aux informations



2019 : 3 demandes

2018 : 8 demandes

## NOS ACTIONS 2019

- Une formation e-learning a été proposée à l'ensemble des salariés du siège et du réseau ; 91,4 % des collaborateurs ont finalisé le module.
- Un audit de la confédération a été réalisé sur la mise en œuvre de la RGDP, les points de vigilance seront présentés début 2020.

## ENJEU : assurer la sécurité des usagers de nos sites

Le Crédit Mutuel s'assure de l'efficacité des équipements de sécurité de l'ensemble de ses locaux, siège et réseau de points de vente. Il peut en effet être exposé à différents types de risques accidentels, délictuels et actes d'incivilités. Un ensemble d'actions sont mises en place à titre préventif et également en cas de survenance. L'aspect sécurité a une incidence sur la qualité de vie au travail des collaborateurs et également sur la qualité de la relation client.



**Le Plan d'urgence et de poursuite d'activité** définit des mesures pour assurer l'activité selon divers scénarios. Le Rapport annuel de sécurité fait état des incidents, des points de vigilance et des nouvelles actions à mettre en place.

Des contrôles et tests des systèmes de protection (alarmes, vidéosurveillance, gestion des accès...) et plan de renouvellement des équipements sont établis. Une formation à la sécurité et prévention incendie est proposée à l'ensemble des collaborateurs. Des exercices d'évacuation sont réalisés 1 à 2 fois par an au siège.

## NOS AMBITIONS

Prendre en charge 100 % des actes d'incivilités



2019 : 100 % des 108 actes  
2018 : 100 % des 110 actes

Réduire le nombre moyen d'incidents matériel et corporel par point de vente



2019 : 0,22 incident/point de vente  
2018 : 0,16 incident/point de vente

## NOS ACTIONS 2019

- **Renouvellement des équipements :**  
Installation de 9 centrales Belledonne (alarmes).
- **Formations/informations :** 32 interventions du service Sécurité au siège ou dans les caisses :
  - 6 initiations pour de nouveaux embauchés (96 personnes)
  - 7 rappels des règles de sécurité (70 personnes)
  - 16 interventions lors de la prise de fonction de nouveaux RET, RB ou DC
  - 1 formation de sécurité incendie organisée au siège

Au total donc, 197 personnes ont bénéficiées de formation « Sécurité » au cours de l'année 2019.

# Risque de

## Non-respect des règles éthiques et professionnelles

Le CMMABN garantit les principes d'intégrité et de loyauté vis-à-vis de ses clients qui sont au cœur de ses préoccupations. Respect des valeurs, respect de la personne, devoir de confidentialité, devoir de réserve... le défaut de respect de ces règles de comportement et de bonne conduite pourrait ternir la réputation de l'entreprise et plus directement, engendrer une perte de confiance des clients.

### ENJEU : délivrer le bon conseil au bon moment pour une relation-client de qualité

- ⇒ Les conseillers ne sont pas commissionnés et bénéficient d'une grande autonomie dans la prise de décision. Ils sont régulièrement formés pour assurer réactivité et souplesse attendues par les clients. Ils construisent ainsi une relation de confiance et de proximité avec leurs clients.



La charte éthique, le code de déontologie et le pacte de la relation posent les différents engagements moraux et réciproques entre le conseiller de clientèle et le sociétaire-client. Une proposition adaptée au besoin du client étant essentielle, des contrôles internes sont effectués en ce sens.

- ⇒ Le CMMABN promeut une démarche de crédit responsable et loyal pour financer les projets de nos clients en prenant des risques maîtrisés.

Pour chaque dossier, la faisabilité et la capacité de remboursement sont étudiées pour réduire les risques pour le client et pour la banque. Sur les dossiers les plus significatifs, un deuxième regard est assuré par la Direction des Engagements. Il en est de même quand le Crédit Mutuel s'engage dans des projets pour son compte propre, il se refuse ainsi de financer des projets controversés.



Une charte des activités financières et une politique « crédit » sont validées annuellement par les instances

- ⇒ Conformément à la loi SAPIN 2, le CMMABN est engagé dans la lutte contre la corruption. Ce volet est en cours d'intégration dans la révision du code de déontologie.

### NOS AMBITIONS<sup>1</sup>

Baromètre de la relation client :  
note de qualité du dernier  
échange avec le conseiller



2018 : 8,5/10

Un faible taux de réclamations (pour  
10 000 clients)



2019 : 6,39/10 000 clients

2018 : 7,24/10 000 clients

Réclamations auprès du déontologue



2019 : 23 dossiers caractérisés

### NOS ACTIONS 2019

- **Lutte contre la corruption**
  - Les risques en matière de corruption ont été cartographiés
  - Une révision du code de déontologie a été effectuée pour une publication officielle en 2020

<sup>1</sup> Taux de réclamations client : nous intégrons ici uniquement les réclamations de niveau 2, c'est-à-dire celles traitées par le Service Réclamations Clients. Le niveau 1 correspond au traitement direct par les caisses locales.

# Risque de

## Non-adaptation de nos offres aux besoins des clients et du territoire

Particuliers, professionnels, agriculteurs, associations, le CMMABN est à l'écoute du territoire. C'est ce qui lui permet, avec une relation client de qualité, de fidéliser et de conquérir de nouveaux clients. Des offres inadaptées aux besoins de ses parties prenantes, pourraient entraîner une baisse de l'attractivité du groupe et une dégradation de la relation client.

### ENJEU : proposer des offres adaptées aux enjeux sociétaux

⇒ Des solutions pour les personnes en difficultés

Le CMMABN est attentif à accompagner ceux qui traversent des situations de vie difficiles que celles-ci soient structurelles, sociales ou conjoncturelles. Au-delà des obligations réglementaires, il s'engage en développant les dispositifs de détection de la fragilité financière, en améliorant toujours les contenus des offres et en renforçant la prise en charge des personnes en situation de fragilité ou vulnérables.



#### Politique en faveur des clients fragiles et vulnérables

Depuis plusieurs années, le CMMABN est vigilant et mesuré dans la gestion et l'évolution des commissions d'incidents et d'irrégularités appliquées au quotidien sur les comptes de ses clients-sociétaires. En effet, pour les particuliers, des plafonnements journaliers et mensuels ont été fixés. Par cette politique de tarification, le Crédit Mutuel vise la fidélisation et la conquête de nouveaux clients.

⇒ Des dispositifs d'accompagnement des acteurs du territoire tels que les associations et les entreprises locales

L'implication du CMMABN sur son territoire fait partie de sa raison d'être : créer et maintenir l'emploi local, accompagner les acteurs du territoire, donner aux populations locales les moyens de prendre en main leur développement économique et social. Ainsi, il a développé des offres dites « écosystème » afin de contribuer à la dynamisation du territoire. Plusieurs structures ont vu le jour et permettent de redistribuer une partie du résultat sur le territoire (cf. annexe)

### NOS AMBITIONS

Des clients plus nombreux (évolution du nombre)



2019/2018 : + 0,99 % soit 675 827 clients  
2018/2017 : + 0.92% soit 669 230 clients

Baromètre de la relation client :  
note de recommandation



2018 : 8/10

### NOS ACTIONS 2019

- Formation des Responsables Engagements et technique sur la méthodologie de détection des clients fragiles en septembre 2019.
- 8 sessions de formation « Promouvoir le modèle mutualiste » avec présentation de l'écosystème, dispensée aux nouveaux embauchés.
- 3 sessions de formation « Agir sur le territoire avec l'écosystème » dispensées aux administrateurs.

# Risque de Défaut de gouvernance coopérative

Grâce à son modèle équilibré basé sur le mutualisme, chaque caisse est composée de deux équipes complémentaires : des administrateurs, des hommes et des femmes en action sur le territoire non banquiers de professions, et des salariés. Le défaut d'administrateurs et le manque de compétences de ces derniers peuvent remettre en question la pérennité du modèle coopératif du CMMABN.

## ENJEU : des administrateurs formés et impliqués pour pérenniser notre modèle

L'administrateur est le représentant et le porte-parole des sociétaires de sa caisse. Il met à profit son sens de l'écoute, du dialogue et son implication pour militer dans son environnement. Il est le garant de l'éthique mutualiste et de sa mise en œuvre. Il est aussi, à son niveau, responsable vis-à-vis des sociétaires et des salariés de la pérennité et du développement du Crédit Mutuel. A ce titre, il s'engage à mettre en œuvre les moyens nécessaires à la réalisation de sa mission.

Pour assumer pleinement sa mission, mieux comprendre le Crédit Mutuel et son environnement, l'administrateur a le devoir de se former. Il peut participer, en fonction de ses compétences, à la formation des autres administrateurs et à l'information des sociétaires. La participation à la session « Les nouveaux élus » est un passage incontournable pour tout nouvel élu.



Le Code de déontologie des élus formalise leurs engagements.

Chaque année, un programme de formations adaptées est ouvert à l'ensemble des administrateurs. Un volet fondamental permet de se familiariser avec le fonctionnement de la banque, il est complété de modules dits « personnels ». Ainsi ce sont plus de 40 sessions qui sont ouvertes chaque année.

## NOS AMBITIONS

100 % des nouveaux administrateurs en formation « Nouvel élu »



2019 : 79,6 %

2018 : 81,4 %

Stabiliser le nombre d'administrateurs



2019 /2018 : - 0,99 %

2018/2017 : - 0,77 %

## NOS ACTIONS 2019

- La commission vie sociale s'est réunie le 7 novembre 2019 pour faire le bilan 2019 et établir des préconisations pour 2020.
- Un nouvel outil d'inscription en ligne aux différentes sessions de formations a été mis en place.
- Le catalogue de formation a été élargi avec 2 nouveaux thèmes :
  - « *Le numérique au service des associations* » : Pouvoir gérer mon association avec les outils du numérique
  - « *Soyons les acteurs du progrès du territoire de nos caisses* » : La pérennité du Crédit Mutuel passe par la revitalisation des territoires. Bien connaître le territoire pour être connu des acteurs du territoire et des relais
- Lancement du Plan d'actions Coopératif : il s'agit pour chacun conseil d'administration de caisse locale d'effectuer un diagnostic de son conseil, d'identifier ses points de progrès et de d'établir des actions prioritaires à mettre en œuvre pour les années à venir. Le recrutement et la formation peuvent faire partie de ses actions.

# Une véritable démarche

## Environnementale

---

De par son activité tertiaire, le CMMABN a un impact direct sur l'environnement très limité. Il se mesure principalement par la consommation énergétique des bâtiments et les déplacements professionnels. Par ailleurs, à travers sa politique d'achat et d'investissement, il peut accompagner des projets « responsables ». L'enjeu environnemental et climatique étant au cœur des préoccupations de la société, le Crédit Mutuel se doit donc de faire sa part.

### **ENJEU : consommer moins**

- ⇒ Réduire la consommation énergétique

Le CMMABN a défini un cahier des charges en matière de réduction de consommation d'énergie qui s'applique à toute construction et rénovation. Les efforts vont porter principalement sur l'éclairage avec passage en LED et installation de détecteurs de présence. Une sensibilisation à l'usage de la climatisation et du chauffage permet également d'en optimiser l'usage.

- ⇒ Réduire la consommation de papier et recyclage

Depuis de nombreuses années, le CMMABN est engagé dans la réduction de papier. Il poursuit ses efforts de dématérialisation des documents tant sur le plan des documents internes que des documents clients : recyclage et réutilisation du papier et des cartouches d'encre d'imprimantes sur tous les sites. Dans les centres éditiques du prestataire interne du groupe, l'ensemble des déchets papiers (bande carols des bobines, gâche...) est broyé et récupéré pour être revendu. Un circuit est également en place pour la reprise des toners usagés. Pour les clients, le déploiement de la signature électronique des contrats se poursuit.

- ⇒ Limiter les trajets professionnels

Grâce aux évolutions technologiques et notamment la démocratisation des usages de visioconférences ou messageries instantanées, le volume de kilomètres effectués continue de diminuer. En parallèle, lors des renouvellements de véhicules, le critère d'émission de Co2 entre dans le choix d'investissement.

### **ENJEU : encourager le financement de projet « responsable »**

Le CMMABN finance des projets d'installations de panneaux photovoltaïques et d'unités de méthanisation pour des clients issus du marché de l'agriculture et de l'entreprise principalement. Il intervient également et plus ponctuellement dans les projets d'installations hydroélectriques ou le financement d'éoliennes.

- ⇒ Politique Crédit

Le Crédit Mutuel propose aux particuliers l'éco-prêt à taux zéro (Eco-PTZ), une des mesures-phare du Grenelle de l'Environnement. Ayant pour objectif la réduction des consommations d'énergie et des émissions de gaz à effet de serre, il permet le financement jusqu'à 30 000 € de la rénovation énergétique des logements.

- ⇒ Portefeuilles financiers :

La sélection des sociétés de gestions et des fonds correspondant pour notre activité financière comprend le critère ESG.

### **NOS ACTIONS 2019**

- Le 1er véhicule électrique a été mis à disposition du service courrier. Il roule à l'énergie produite par les panneaux solaires installés au siège.
- La démarche environnementale est en cours de formalisation avec la rédaction d'une politique dédiée

# ANNEXES

**Note méthodologique**  
**Plus qu'une banque, l'écosystème MABN**  
**Attestation Organisme Tiers Indépendant**



# NOTE MÉTHODOLOGIQUE

## La performance extra-financière pour réaffirmer l'identité du groupe Crédit Mutuel

Le groupe Crédit Mutuel considère la performance extra-financière comme une façon de réaffirmer son identité et de renforcer sa distinction coopérative. Conscient des enjeux de notre société, le groupe s'est engagé très tôt dans la production d'indicateurs sociaux, sociétaux, environnementaux ainsi que des indicateurs de gouvernance afin de mieux identifier les comportements et contributions de nos établissements à notre société et d'en rendre compte.

La mobilisation des différents niveaux de contribution au sein du Groupe national du Crédit Mutuel a été facilitée par la mise en place d'outils de reporting, l'organisation de réunions et par la diffusion d'une newsletter hebdomadaire dédiée à la performance extra-financière.

### Un outil de reporting commun

Annuellement une collecte d'un ensemble de données quantitatives est réalisée au niveau de chaque fédération. Ainsi le Crédit Mutuel de Maine-Anjou et Basse-Normandie renseigne plus de 300 items régulièrement revus. Certains répondent aux exigences réglementaires de l'article 225 de la loi Grenelle 2, mais nous avons défini aussi de nombreux indicateurs complémentaires sur la vie coopérative et démocratique du groupe.

### La veille informative nationale

La newsletter hebdomadaire propose une veille informative générale et concurrentielle ainsi que la mise en valeur des bonnes pratiques des différentes entreprises du groupe afin de développer une pédagogie active sur la performance extra-financière. Ces informations sont disponibles à l'ensemble des salariés et à la plupart des élus sur les différents systèmes intranet des entreprises du Groupe, ce qui représente un potentiel de près de 100 000 lecteurs. La Fédération du Crédit Mutuel de Maine-Anjou et Basse-Normandie participe à la diffusion de cette lettre, tant à destination des salariés que vers les administrateurs.

## L'organisation de la mission « Performance extra-financière »

**Au niveau national**, la mission « Performance Extra-financière » est rattachée au service à la Direction des risques de la Confédération nationale du Crédit Mutuel. Un réseau d'une vingtaine de correspondants des Fédérations et des principales filiales du groupe se réunit régulièrement pour élaborer les modalités de reporting et proposer des objectifs.

**Au sein des entités régionales ou filiales**, plusieurs personnes peuvent être concernées et mobilisées par la performance extra-financière, tant dans sa réflexion

générale que par son aspect reporting. Il est difficile de chiffrer exactement les moyens mis en œuvre car il s'agit de travaux très transversaux pouvant concerner de nombreuses personnes de manière partielle ou temporaire. Au niveau de la Fédération du Crédit Mutuel de Maine-Anjou et Basse-Normandie, nous avons estimé le temps consacré à la mission à 0,70 unité de travail, indépendamment de la mobilisation de l'ensemble des acteurs salariés et élus. Le sujet est depuis 2018 rattaché à la Direction des risques.

## Méthodologie de reporting du Crédit Mutuel Maine-Anjou, Basse-Normandie

### Période de reporting

Les indicateurs chiffrés sont calculés sur la période du 1<sup>er</sup> janvier 2019 au 31 décembre 2019 avec des données arrêtées au 31 décembre 2019.

### Périmètre de reporting

Les informations publiées par le Crédit Mutuel Maine-Anjou Basse-Normandie intègrent toutes les activités banque, assurance, téléphonie du groupe sur l'exercice 2019. La filiale HelloAsso est intégrée dans le modèle d'affaires (résultat, effectif). Elle ne présente pas de risque significatif sur l'activité du CMMABN, c'est pourquoi elle n'est pas intégrée dans les risques présentés.

### Les exclusions

Du fait de la nature des activités du Crédit Mutuel de Maine-Anjou et Basse-Normandie, la lutte contre le gaspillage alimentaire, la lutte contre la précarité alimentaire, du respect du bien-être animal et d'une alimentation responsable, équitable et durable n'apparaissent pas significatifs.

En ce qui concerne les droits de l'homme, chaque entreprise se doit de les respecter, c'est-à-dire essentiellement ne pas violer le droit national et le droit international ni directement, ni par un défaut de surveillance de leur chaîne de fournisseurs. En tant qu'entreprise française n'ayant pas d'activités en dehors du territoire, le Crédit Mutuel Maine-Anjou, Basse-Normandie n'est pas exposé au non-respect de ses droits profondément ancrés dans notre culture.

### La démarche 2018, première Déclaration de performance Extra-Financière

Dans le cadre de la Déclaration de performance extra-financière, la première étape du projet a été d'identifier les risques extra-financiers. Pour cela, nous nous sommes appuyés sur notre cartographie des risques classés en 3 niveaux, majeurs, moyens, mineurs. Nous avons analysé les risques majeurs, et déterminé s'ils avaient un impact dans l'un des domaines suivants : lutte contre la corruption, social/sociétal, environnemental, droit de l'homme.

Pour chaque risque extra-financier identifié, nous avons regardé s'il était bien couvert par une politique d'entreprise et nous avons déterminé un indicateur de performance afin de suivre l'efficacité de la politique en place.

### La démarche 2019, les apprentissages

Pour cette seconde année, après un benchmark et suite aux recommandations de l'organisme tiers indépendant, nous avons revu la forme de notre Déclaration de Performance Extra-Financière afin de la rendre plus lisible. Nous nous sommes également réinterrogé sur nos risques et le choix de nos indicateurs. Ce qui nous a amené à intégrer un nouveau risque : le défaut de gouvernance coopérative. En effet, les constats sur l'évolution du nombre d'élus et du taux de formation, nous ont amené à l'intégrer. Ce risque est présent dans notre cartographie des risques.

Nous avons apporté plus de clarté dans nos indicateurs en les rapprochant des risques (cf tableau d'approche synthétique) en essayant d'apporter encore plus de pertinence.

### Vérification par un Organisme Tiers Indépendant

Dans le cadre des nouvelles exigences de la déclaration de performance extra-financière, la méthodologie d'identification des risques, les politiques en place et les indicateurs de performance 2018 ont fait l'objet d'une vérification auprès d'une vérification par un « organisme tiers indépendant » (OTI) conformément aux articles L225-102-1 et R. 225-105-2 du Code de commerce. Dans le cadre de cette intervention, les diligences menées visent à émettre un avis motivé sur :

- ✓ La conformité de la Déclaration aux dispositions prévues à l'article R. 225-105 du code de commerce ;
- ✓ La sincérité des informations fournies en application du 3° du I et du II de l'article R. 225-105 du code de commerce, à savoir les politiques, les actions, les résultats incluant les indicateurs clés de performance relatifs aux principaux risques.

# PLUS QU'UNE BANQUE, l'écosystème MABN

## ACCOMPAGNER DES HABITANTS DU TERRITOIRE

**La Fondation d'entreprise du Crédit Mutuel** : sa mission est d'apporter une aide aux personnes menacées ou fragilisées par des états de dépendance notamment liés au vieillissement et de favoriser le développement de relations intergénérationnelles. Après l'ouverture d'une résidence d'hébergement temporaire à Brecey dans la Manche en 2016, la Fondation a soutenu financièrement le projet de plateforme de répit des aidants de Laval, la maison des aidants à Flers ainsi qu'un centre social itinérant et numérique de l'association « Les Possibles ».

**Le « Challenge des Jeunes » Créavenir** : en 2018, près de 49 000 € de subventions ont été accordées aux jeunes du territoire porteurs d'initiatives dans les domaines de l'entraide et la solidarité, la culture, le sport, l'humanitaire.

**Le « Microcrédit social » Crédit Mutuel Solidaire** : le Crédit Mutuel a soutenu 99 familles par l'octroi de microcrédits sociaux à des non-clients par l'intermédiaire de partenariats avec des structures telles que les Restos du cœur, les CCAS...

**Le « Défi solidaire »** : une opération au grand cœur où chacun est invité à faire un don à partir de 1€, sur une période donnée, pour soutenir une cause présente sur notre territoire. La 1<sup>re</sup> édition a eu lieu du 5 décembre 2017 au 31 janvier 2018 et soutenait la cause du handicap de l'enfant. Grâce aux dons récoltés, 246 362 € ont été reversés à 38 enfants en situation de handicap pour les accompagner dans le financement de matériel adapté (tablette à synthèse vocale, fauteuil roulant, aménagement immobilier...) ou dans l'obtention d'un chien d'assistance ou d'éveil.

Le Crédit Mutuel apporte également son soutien aux Fondations Progreffe et Génavie.



Progreffe accompagne l'équipe de chercheurs qui s'intéresse à l'amélioration des possibilités de transplantations de reins et de pancréas



Génavie accompagne les recherches sur les maladies cardio-vasculaires et respiratoires, avec notamment pour objectif de développer la prévention de la mort subite de l'adulte

## **ENCOURAGER LE MONDE ASSOCIATIF**

Le Crédit Mutuel contribue au développement de projets associatifs. Culture, sport, lien social, nombreuses sont les initiatives des habitants du territoire, et le Crédit Mutuel a à cœur d'accompagner ces projets.

### **Partenariat événementiel et sponsoring**

Par la présence de bénévoles, du prêt de matériel et de l'accompagnement financier, le Crédit Mutuel affirme son envie de soutenir son territoire. En 2019, 17 637 associations ont développé leurs activités.

Le CMMABN s'est également impliqué dans 600 projets culturels, sportifs et événementiels et a apporté 3108 autres soutiens aux événements locaux (impressions, prêts de matériels, prêts de véhicules, logistique pour réceptifs).

« **Coup de cœur** » **Créavenir** accompagne les projets associatifs par l'intermédiaire de prêts d'honneur ou de subvention. En 2019, ce sont 243 associations qui ont été soutenues.

## **SOUTENIR DES ENTREPRISES**

**Volney Développement** : fondée en 2008, la société a pour mission de maintenir et développer l'activité économique locale en renforçant les fonds propres des entreprises en développement, en amorçage ou en transmission/reprise. A fin 2019, ce sont près de 60 entreprises qui sont ou ont été soutenues, représentant plus de 3500 salariés sur le territoire.

**Volney Bocage** : pour maintenir la vitalité des territoires ruraux, il intervient dans le portage partiel et temporaire du foncier agricole non bâti, lors de l'installation. Depuis sa création, une soixantaine d'agriculteurs ont été accompagnés représentant une superficie de plus de 1000 hectares.

« **Un projet pour ma vie** » **Créavenir** : pour soutenir l'emploi sur le territoire, Créavenir accompagne les personnes créant leur propre emploi ou faisant une formation en vue de créer leur emploi. En 2019, le CMMABN a accordé 102 prêts d'honneurs à des entrepreneurs, pour lancer leur projet.

# **CAISSE FEDERALE DU CREDIT MUTUEL MAINE ANJOU ET BASSE NORMANDIE**

Société coopérative anonyme à capital variable  
au capital initial de 38 112,25 €  
Siège social : 43 Boulevard Volney 53 000 Laval  
R.C.S : RCS Laval 556 650 208

Rapport de l'organisme tiers indépendant sur la  
déclaration de performance extra-financière  
figurant dans le rapport de gestion

Exercice clos le 31 décembre 2019

**MAZARS SAS**

SIEGE SOCIAL : 61 RUE HENRI REGNAULT - 92 075 – LA DEFENSE CEDEX

TEL : +33 (0) 1 49 97 60 00 - FAX : +33 (0) 1 49 97 60 01

SOCIETE PAR ACTIONS SIMPLIFIEE

CAPITAL DE 37 000 EUROS – RCS NANTERRE 377 505 565

## **Rapport de l'organisme tiers indépendant sur la déclaration de performance extra-financière figurant dans le rapport de gestion**

Aux adhérents,

En notre qualité d'organisme tiers indépendant, membre du réseau Mazars, commissaire aux comptes du Crédit Mutuel de Maine Anjou Basse Normandie, accrédité par le COFRAC Inspection sous le numéro 3-1058 (portée d'accréditation disponible sur le site [www.cofrac.fr](http://www.cofrac.fr)), nous vous présentons notre rapport sur la déclaration de performance extra-financière relative à l'exercice clos le 31 décembre 2019 (ci-après la « Déclaration »), présentée dans le rapport de gestion, en application des dispositions légales et réglementaires des articles L. 225-102-1, R. 225-105 et R. 225-105-1 du code de commerce.

### **Responsabilité de la société**

Il appartient au Conseil d'administration d'établir une Déclaration conforme aux dispositions légales et réglementaires, incluant une présentation du modèle d'affaires, une description des principaux risques extra financiers, une présentation des politiques appliquées au regard de ces risques ainsi que les résultats de ces politiques, incluant des indicateurs clés de performance.

La Déclaration a été établie en appliquant les procédures de la société, (ci-après le « Référentiel ») dont les éléments significatifs sont présentés dans la Déclaration et disponibles sur demande au siège de la société.

### **Indépendance et contrôle qualité**

Notre indépendance est définie par les dispositions prévues à l'article L. 822-11-3 du code de commerce et le code de déontologie de la profession. 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 textes légaux et réglementaires applicables, des règles déontologiques et de la doctrine professionnelle.

## **Responsabilité de l'Organisme Tiers Indépendant**

Il nous appartient, sur la base de nos travaux, de formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur :

- la conformité de la Déclaration aux dispositions prévues à l'article R. 225-105 du code de commerce ;
- la sincérité des informations fournies en application du 3° du I et du II de l'article R. 225 105 du code de commerce, à savoir les résultats des politiques, incluant des indicateurs clés de performance, et les actions, relatifs aux principaux risques, ci-après les « Informations ».

Il ne nous appartient pas en revanche de nous prononcer sur le respect par la société des autres dispositions légales et réglementaires applicables, notamment, en matière de plan de vigilance et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ni sur la conformité des produits et services aux réglementations applicables.

### **Nature et étendue des travaux**

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément aux dispositions des articles A. 225-1 et suivants du code de commerce, à la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention et à la norme internationale ISAE 3000<sup>1</sup> :

- Nous avons pris connaissance de l'activité de la société et de l'exposé des principaux risques ;
- Nous avons apprécié le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- Nous avons vérifié que la Déclaration couvre chaque catégorie d'information prévue au III de l'article L. 225-102-1 en matière sociale et environnementale ;
- Nous avons vérifié que la Déclaration présente les informations prévues au II de l'article R. 225-105 lorsqu'elles sont pertinentes au regard des principaux risques et comprend, le cas échéant, une explication des raisons justifiant l'absence des informations requises par le 2eme alinéa du III de l'article L. 225-102-1 ;
- Nous avons vérifié que la Déclaration présente le modèle d'affaires et une description des principaux risques liés à l'activité de la société, y compris, lorsque cela s'avère pertinent et proportionné, les risques créés par ses relations

---

<sup>1</sup> ISAE 3000 - Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information



d'affaires, ses produits ou ses services ainsi que les politiques, les actions et les résultats, incluant des indicateurs clés de performance afférents aux principaux risques ;

- Nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour :
  - o apprécier le processus de sélection et de validation des principaux risques ainsi que la cohérence des résultats, incluant les indicateurs clés de performance retenus, au regard des principaux risques et politiques présentés, et
  - o corroborer les informations qualitatives (actions et résultats) que nous avons considérées les plus importantes présentées en Annexe 1. Pour l'ensemble des risques extra-financiers présenté, nos travaux ont été réalisés en central ;
- Nous avons pris connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la société et avons apprécié le processus de collecte visant à l'exhaustivité et à la sincérité des Informations ;
- Pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs que nous avons considérés les plus importants présentés en Annexe 1, nous avons mis en œuvre :
  - des procédures analytiques consistant à vérifier la correcte consolidation des données collectées ainsi que la cohérence de leurs évolutions ;
  - des tests de détail sur la base de sondages, consistant à vérifier la correcte application des définitions et procédures et à rapprocher les données des pièces justificatives. Ces travaux ont été menés en central et couvrent 100% des données consolidées sélectionnées pour ces tests ;
- Nous avons apprécié la cohérence d'ensemble de la Déclaration par rapport à notre connaissance de la société.

Nous estimons que les travaux que nous avons menés 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.

## **Moyens et ressources**

Nos travaux ont mobilisé les compétences de 4 personnes et se sont déroulés entre novembre 2019 et avril 2020 sur une durée totale d'intervention de 3 semaines.

Nous avons mené une dizaine d'entretiens avec les personnes responsables de la préparation de la Déclaration, représentant notamment la Direction Engagements, Moyens de Paiement, Services bancaires, la Direction Communication et Vie Institutionnelle et Prospective, la Directions des Ressources Humaines, la Direction de l'Audit et du Contrôle, la Direction Finance – Comptabilité, Contrôle de gestion, Epargne et Assurance, la Direction Risques, Informatique et Logistique, et le Secrétariat Général .

## **Conclusion**

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que la déclaration de performance extra-financière est conforme aux dispositions réglementaires applicables et que les Informations, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

*Fait à Paris La Défense, le 29 avril 2020*

L'organisme tiers indépendant

**MAZARS SAS**

Anne Veaute

*Associée*

Edwige REY

*Associée RSE & Développement Durable*

## **Annexe 1 : Informations considérées comme les plus importantes**

### **Informations qualitatives (actions et résultats) relatives aux principaux risques**

- Dégradation du climat social et désengagement des collaborateurs
- Mauvaise gestion des emplois et perte de compétences
- Non-respect des règles de sécurité financière dans le cadre de la lutte contre le blanchiment et financement du terrorisme et des sanctions financières internationales
- Défaillance des systèmes d'information, de protection des données, des biens et des personnes
- Non-respect des règles éthiques et professionnelles
- Non adaptation de nos offres au besoin des clients et du territoire
- Défaut de gouvernance coopérative

### **Indicateurs quantitatifs incluant les indicateurs clé de performance**

- Turnover
- Absentéisme
- Nombre de postes vacants
- % de la masse salariale dédié à la formation
- Taux de traitement des signalements
- Délai moyen de traitement des déclarations de soupçons
- Taux de traitement des incivilités
- Nombre d'incidents matériels/corporels par point de vente
- Nombre de demandes d'accès aux informations
- Nombre de dossiers présentés au déontologue
- Nombre de réclamations/10 000 clients
- Baromètre Relation Client : note de la qualité du dernier échange avec le conseiller et note de recommandation
- Evolution du nombre de clients
- Taux des nouveaux élus ayant participé à la formation « Nouvel élu »
- Evolution du nombre d'élus

**Crédit  Mutuel**  
— Maine-Anjou, Basse-Normandie —