

## 2.1 Rapport du président sur les travaux du conseil de surveillance et les procédures de contrôle interne et de gestion des risques pour l'exercice 2011

Mesdames et messieurs les actionnaires,

En complément du rapport de gestion et en application des dispositions de l'article L. 225-68 du Code de commerce, je vous rends compte aux termes du présent rapport :

- des conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil de surveillance au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2011 ;
- des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par BPCE ;
- des procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Le présent rapport a été finalisé sous mon autorité sur la base de la documentation disponible en matière de contrôle interne et de pilotage et de contrôle des risques au sein du groupe.

Il a fait l'objet d'une présentation préalable au Comité des nominations et des rémunérations du 21 février 2012 (s'agissant de la partie consacrée à la gouvernance) et au Comité d'audit du 21 février 2012 (s'agissant de la partie relative au contrôle interne et à la gestion des risques) puis d'une approbation du conseil de surveillance lors de sa réunion du 22 février 2012.

Les commissaires aux comptes présenteront, dans un rapport joint à leur rapport sur les comptes annuels, leurs observations sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière et attesteront l'établissement des autres informations requises par la loi (article L. 225-235 du Code de commerce).

### 2.1.1 Conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil

#### GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

Le Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées publié en décembre 2008 et mis à jour en avril 2010 par l'Association Française des Entreprises Privées et par le Mouvement des Entreprises de France (Code AFEP-MEDEF) et intégrant les recommandations d'octobre 2008 relatives aux rémunérations des dirigeants, est celui auquel se réfère BPCE pour l'élaboration du présent rapport, tel que prévu par l'article L. 225-68 du Code de commerce.

Seules ont été écartées certaines dispositions qui ne sont pas apparues pertinentes au regard du fonctionnement de BPCE en tant que société coopérative et de la composition de son conseil : la durée des fonctions et l'échelonnement des renouvellements des membres du conseil, la possession par ces membres d'un nombre significatif d'actions ainsi que la part des administrateurs indépendants au sein du conseil de surveillance et de ses comités.

S'agissant de la durée des fonctions, contrairement à la durée maximale de 4 ans du mandat des administrateurs préconisée par le Code AFEP-MEDEF, la durée statutaire du mandat des membres du conseil de surveillance de BPCE est de 6 ans, ce qui répond à la nécessité pour les membres de disposer d'une expérience et d'une vision plus globale des affaires et de l'activité de BPCE.

De même, il n'y a pas de renouvellement échelonné des mandats des membres du conseil de BPCE, ce qui s'explique par l'organisation coopérative du Groupe

BPCE et la nécessité, dans le cadre de la mise en place récente de BPCE, d'assurer une certaine stabilité et une représentation équilibrée des deux réseaux du Groupe BPCE (Caisse d'Épargne et Banque Populaire).

L'organisation coopérative du Groupe BPCE explique également que les propositions du Comité des nominations et des rémunérations concernant la nomination de membres du conseil ne portent que sur les membres extérieurs au groupe.

S'agissant de la possession par les membres du conseil de surveillance d'un nombre significatif d'actions, la rédaction des statuts de BPCE a tenu compte de la suppression, par la loi n° 2008-776 du 4 août 2008, de l'obligation pour chaque membre du conseil de surveillance d'être propriétaire d'actions de la société. Ainsi, les membres de BPCE ne possèdent pas un nombre significatif d'actions et ne sont pas actionnaires à titre personnel, mais leur désignation respecte la représentation des différentes catégories d'actionnaires, ce qui garantit le respect de l'intérêt social de l'entreprise.

S'agissant enfin de la part des administrateurs indépendants au sein de son conseil et de ses comités, BPCE a choisi d'écarter cette recommandation afin de privilégier une représentation majoritaire des Caisses d'Épargne et des Banques Populaires.

Par ailleurs, BPCE déclare adhérer formellement aux recommandations du Code AFEP-MEDEF concernant la rémunération des dirigeants et les appliquer.

## COMPOSITION DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Les fonctions des membres du conseil de surveillance de BPCE ont pris effet au 31 juillet 2009 pour une durée de six ans.

### Principes

En vertu de l'article 21 des statuts modifiés par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 19 mai 2011, le conseil de surveillance de BPCE est composé de dix à dix-huit membres soit, au 31 décembre 2011, 7 représentants des actionnaires de catégorie A (les Caisses d'Épargne et de Prévoyance), 7 représentants des actionnaires de catégorie B (les Banques Populaires) et 4 membres indépendants au sens du Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées publié en décembre 2008 par l'AFEP-MEDEF et mis à jour en avril 2010<sup>(1)</sup>.

Les statuts prévoient également la présence, avec voix consultative, des représentants du Comité d'entreprise de la société, en application de l'article L. 2323-62 du Code du travail.

### Mode de désignation

Au cours de la vie sociale et sous réserve des cas de cooptation, les membres du conseil de surveillance sont nommés dans leurs fonctions par l'assemblée générale ordinaire des actionnaires, comme indiqué à l'article 21 des statuts de BPCE, sur proposition des actionnaires A ou B selon la catégorie visée.

S'agissant des membres indépendants, ils sont proposés par le Comité des nominations et des rémunérations au conseil de surveillance qui invite le directoire à soumettre leur nomination au vote de l'assemblée générale ordinaire des actionnaires.

La durée des fonctions des membres du conseil de surveillance est de six années. Les fonctions d'un membre du conseil de surveillance prennent fin à l'issue de la réunion de l'assemblée générale ordinaire des actionnaires ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle expire son mandat : les fonctions des membres du conseil de BPCE prendront donc fin à l'issue de l'assemblée générale ordinaire des actionnaires à tenir dans l'année 2015 pour statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2014.

Les membres du conseil sont rééligibles, sans limitation autre que celles des dispositions statutaires relatives à la limite d'âge qui est de 68 ans.

### Mixité du conseil de surveillance

Au 31 décembre 2011, BPCE compte 4 femmes au sein de son conseil de surveillance sur un total de 18 membres, soit une proportion de plus de 20 %. BPCE se conforme ainsi aux dispositions de la loi du 27 janvier 2011 dite « Copé Zimmermann » relative à la représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des conseils d'administration et de surveillance, respectant dès à présent la proportion qui devrait être atteinte en 2014 selon les termes de la loi. Une proportion de 40 % de femmes devra être atteinte en 2017.

### Membres

La présidence du conseil de surveillance a été exercée par Philippe Dupont jusqu'au 1<sup>er</sup> janvier 2012, conformément à l'article 24 des statuts de BPCE.

**Philippe Dupont**, 60 ans, a été président-directeur général de la Banque Fédérale des Banques Populaires de 1999 à 2009 et président du directoire de Natixis de 2006 à 2009. Il a été, pendant douze ans, dirigeant d'une entreprise de négoce de matières premières, puis président du conseil d'administration de BP ROP Banque Populaire (aujourd'hui Banque Populaire Val de France) de 1983 à 1999.

La vice-présidence du conseil a été exercée par Yves Toublanc jusqu'au 1<sup>er</sup> janvier 2012, date à laquelle il a été nommé président du conseil de surveillance par le conseil lors de sa réunion du 15 décembre 2011, conformément à l'article 24 des statuts de BPCE.

**Yves Toublanc**, 65 ans, est président du conseil d'orientation et de surveillance (COS) de la Caisse d'Épargne Rhône Alpes depuis 2007. Il a exercé de nombreuses années dans les domaines de contrôle de gestion et de direction financière puis dans la direction de filiales au sein du groupe Saint-Gobain puis du groupe Poliet. Chef d'entreprise, il a fondé et dirigé un groupe de sociétés industrielles en Rhône-Alpes jusqu'en 2011.

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2012, la vice-présidence du conseil est exercée par Stève Gentili, nommé lors de la réunion du conseil du 15 décembre 2011.

**Stève Gentili**, 62 ans, est président de la BRED Banque Populaire depuis 1998. Il a été dirigeant jusqu'en 2004 d'une importante société agroalimentaire. Il est également président de l'Agence des Banques Populaires pour la Coopération et le Développement (ABPCD) et président de l'organisation économique du sommet des chefs d'états francophones.

Le conseil est ainsi composé, au titre des représentants des actionnaires de catégorie A, de :

- M. Yves Toublanc, président du COS de la Caisse d'Épargne Rhône Alpes, président du conseil de surveillance de BPCE depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2012 ;
- Mme Catherine Amin-Garde, président du COS de la Caisse d'Épargne Loire Drôme Ardèche ;
- M. Bernard Comolet, président du directoire de la Caisse d'Épargne Ile-de-France ;
- M. Francis Henry, président du COS de la Caisse d'Épargne Lorraine Champagne-Ardenne ;
- M. Pierre Mackiewicz, président du COS de la Caisse d'Épargne Côte d'Azur ;
- M. Didier Patault, président du directoire de la Caisse d'Épargne Bretagne Pays de Loire ;
- M. Pierre Valentin, président du COS de la Caisse d'Épargne Languedoc-Roussillon.

Au titre des représentants des actionnaires de catégorie B :

- M. Philippe Dupont, président du conseil de surveillance de BPCE jusqu'au 1<sup>er</sup> janvier 2012 ;
- M. Stève Gentili, président de la BRED Banque Populaire, vice-président du conseil de surveillance de BPCE depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2012 ;
- M. Gérard Bellemon, président de la Banque Populaire Val de France ;
- M. Thierry Cahn, président de la Banque Populaire d'Alsace ;
- M. Jean Criton, directeur général de la Banque Populaire Rives de Paris ;
- M. Pierre Desvergnès, président de la CASDEN Banque Populaire ;
- M. Bernard Jeannin, directeur général de la Banque Populaire Bourgogne Franche-Comté.

En qualité de membres indépendants :

- Mme Maryse Aulagnon, membre indépendant, président-directeur général du Groupe Affine ;
- Mme Laurence Danon, membre indépendant, président du directoire d'Edmond de Rothschild Corporate Finance ;
- M. Marwan Lahoud, membre indépendant, directeur de la Stratégie et du Marketing et membre du Comité exécutif d'EADS ;
- Mme Marie-Christine Lombard, membre indépendant, Chief Executive Officer (PDG) de TNT Express.

(1) Une description exhaustive des catégories d'actionnaires est disponible en page 397

## Censeurs

Sept censeurs avec voix consultative complètent la composition du conseil de surveillance.

Natixis est censeur de plein droit (article 28.1 des statuts de BPCE), représentée par son directeur général, Laurent Mignon.

L'assemblée générale ordinaire des actionnaires désigne les six autres censeurs.

Trois censeurs sont désignés parmi les candidats proposés par les actionnaires de catégorie A conformément aux dispositions de l'article 31.9° :

- M. Michel Sorbier, président de la Fédération Nationale des Caisses d'Epargne ;
- M. Pierre Carli, président du directoire de la Caisse d'Epargne de Midi-Pyrénées ;
- M. Alain Denizot, président du directoire de la Caisse d'Epargne Nord France Europe.

Trois censeurs sont désignés parmi les candidats proposés par les actionnaires de catégorie B conformément aux dispositions de l'article 31.9° :

- M. Raymond Oligier, président de la Fédération Nationale des Banques Populaires ;
- M. Gils Berrous, directeur général de la Banque Populaire Nord ;
- M. Alain Condaminas, directeur général de la Banque Populaire Occitane.

## RÔLE ET FONCTIONNEMENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

### Missions et pouvoirs

Le conseil de surveillance exerce les attributions qui lui sont dévolues par la loi. À toute époque de l'année, il opère les vérifications et les contrôles qu'il juge opportuns et peut se faire communiquer les documents qu'il estime utiles à l'accomplissement de sa mission.

À cet effet, le conseil de surveillance :

- reçoit un rapport du directoire sur la marche des affaires de la société une fois par trimestre ;
- vérifie et contrôle les comptes sociaux individuels et consolidés de la société établis par le directoire et présentés par celui-ci dans les trois mois de la clôture de l'exercice, accompagnés d'un rapport écrit sur la situation de la société et de ses filiales et l'activité de celles-ci pendant l'exercice écoulé ;
- présente à l'assemblée générale ordinaire des actionnaires ses observations sur le rapport du directoire et sur les comptes de l'exercice.

Conformément à la loi, les opérations suivantes ne peuvent être réalisées par le directoire qu'après avoir recueilli l'autorisation préalable du conseil de surveillance à la majorité simple de ses membres présents ou représentés :

- cession des immeubles par nature et cessions totales ou partielles des participations (étant précisé que le conseil a fixé à 200 millions d'euros le montant de l'enveloppe annuelle des cessions d'immeubles par nature et à 200 millions d'euros le montant des opérations de cessions totales ou partielles de participation, opérations pour lesquelles l'autorisation du conseil ne sera pas requise si les seuils précédents ne sont pas dépassés ; ce seuil a été ramené à 100 millions d'euros par décision du conseil du 15 décembre 2011) ;

- constitutions de sûretés sur les biens sociaux.

Outre ces pouvoirs, le conseil de surveillance a compétence pour :

### S'agissant de ses pouvoirs propres :

- nommer le président du directoire ;
- nommer, sur proposition du président du directoire, les autres membres du directoire ;
- fixer le mode et le montant de la rémunération de chacun des membres du directoire ;
- conférer à un ou plusieurs membres du directoire la qualité de directeur général, sur proposition du président du directoire, et leur retirer cette qualité ;
- proposer à l'assemblée générale des actionnaires la nomination des commissaires aux comptes ;
- décider le déplacement du siège social dans le même département ou dans un département limitrophe sous réserve de ratification de cette décision par la prochaine assemblée générale ordinaire des actionnaires.

### S'agissant des décisions soumises à la majorité simple :

- approuver la politique et les orientations stratégiques du groupe ainsi que de chacun des réseaux ;
- autoriser les acquisitions prises et cessions de participations réalisées dans les réseaux d'un montant supérieur à 100 millions d'euros ;
- autoriser tout projet d'opération<sup>(1)</sup> qui s'inscrit dans le cadre du plan stratégique de BPCE, réalisé par BPCE ou ses filiales, pour un montant supérieur à 100 millions d'euros (par décision du conseil de surveillance du 4 août 2011 qui a ramené le seuil de 200 millions d'euros à 100 millions d'euros) ;
- autoriser tout projet d'opération<sup>(2)</sup> réalisée par BPCE et qui ne s'inscrit pas dans le cadre du plan stratégique de BPCE, quel que soit son montant ;
- approuver le budget annuel de la société et fixer les règles de calcul des cotisations dues par les établissements affiliés ;
- prononcer l'agrément des cessions de titres ;
- autoriser la conclusion des conventions réglementées en application des dispositions du Code de commerce ;
- approuver les mécanismes de solidarité interne du groupe ;
- approuver les accords nationaux et internationaux intéressant chacun des réseaux et le groupe dans son ensemble ;
- approuver les critères généraux devant être remplis par les dirigeants des établissements affiliés du groupe pour obtenir l'agrément, en ce compris les limites d'âge qui ne pourront être supérieures à 65 ans pour les directeurs généraux et membres du directoire, et 68 ans pour les présidents des conseils d'administration et des conseils d'orientation et de surveillance ;
- agréer les dirigeants d'établissements affiliés ou procéder aux retraits d'agréments de dirigeants d'établissements affiliés et aux révocations visées à l'article L. 512-108 du Code monétaire et financier ;
- approuver la création ou la suppression d'une Banque Populaire ou d'une Caisse d'Epargne et de Prévoyance, notamment par voie de fusion de deux ou plusieurs Banques Populaires ou de deux ou plusieurs Caisses d'Epargne et de Prévoyance ;

(1) Désigne tout projet d'investissement ou de désinvestissement, tout projet d'apport, fusion, scission, ou restructuration, toute joint-venture ou tout projet de partenariat, réalisé par la société ou ses filiales, de même que la négociation ou la conclusion d'accords nationaux ou internationaux au nom des Caisses d'Epargne et de Prévoyance, des Banques Populaires et des établissements affiliés et, dans chaque cas, les opérations connexes ou annexes.

(2) *Idem supra.*

- examiner et approuver les principales limites en matière de risques du groupe et de chacun des réseaux définies par le directoire ; examiner et contrôler régulièrement l'état des risques du groupe, leur évolution et les dispositifs et procédures mis en place pour les maîtriser ; examiner l'activité et les résultats du contrôle interne ainsi que les principaux enseignements tirés des missions de l'Inspection générale du groupe ;
- désigner les représentants de BPCE au conseil d'administration de Natixis parmi lesquels les représentants issus des Caisses d'Epargne et les représentants issus des Banques Populaires seront d'un nombre identique et détiendront ensemble au moins la majorité des sièges ;
- adopter le règlement intérieur<sup>(1)</sup> du conseil.

Les décisions du conseil de surveillance prises dans le cadre de l'exercice par la société de ses prérogatives d'organe central des réseaux sont précédées d'une consultation de Natixis.

#### **S'agissant des décisions soumises à la majorité qualifiée (12 membres sur 18) :**

- toute décision de souscription ou d'acquisition (ou de conclusion de tout accord liant la société en vue de la souscription ou de l'acquisition), par tout moyen (y compris par voie d'apport à la société), de titres ou droits de quelque nature que ce soit émis par une société ou toute autre entité et représentant pour la société un investissement ou une valeur d'apport, directement ou indirectement, d'un montant supérieur à un milliard d'euros ;
- toute décision de transfert (ou de conclusion de tout accord liant la société en vue du transfert), par tout moyen, de titres ou droits de quelque nature que ce soit détenus par la société et représentant pour la société un désinvestissement d'un montant supérieur à un milliard d'euros ;
- toute décision d'émission par la société de titres de capital ou donnant accès immédiatement ou à terme au capital de la société avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires ;
- toute décision de proposer à l'assemblée générale des actionnaires des modifications statutaires concernant la société et modifiant les modalités de gouvernance ;
- toute décision de fusion, scission, apport partiel d'actifs ou assimilés impliquant la société ;
- toute décision visant à nommer le président ou à retirer au président du directoire de la société sa qualité de président ;
- toute décision relative à l'admission des actions de la société ou de l'une de ses principales filiales (directes ou indirectes) aux négociations sur un marché réglementé.

#### **Règlement intérieur du conseil**

Le règlement intérieur du conseil de surveillance, adopté lors de la réunion du conseil du 31 juillet 2009, constitue la charte de gouvernance du conseil de surveillance qui fixe son mode de fonctionnement interne visant notamment à assurer la fluidité des échanges et le bon fonctionnement des organes sociaux.

Il contribue à la qualité du travail des membres du conseil de surveillance en favorisant l'application des principes et bonnes pratiques de gouvernement d'entreprise que commandent l'éthique et l'efficacité.

Il a également pour objet de compléter les statuts et notamment de :

- préciser les modalités de convocation et de délibération du conseil de surveillance et des comités créés en son sein ;
- rappeler que les cas d'approbation préalable du conseil, tels que prévus par la loi, figurent à l'article 27.1 des statuts de la société ;

- rappeler que les décisions nécessitant un accord préalable du conseil pour les opérations significatives (« Décisions Importantes » et « Décisions Essentielles ») figurent aux articles 27.3 et 27.4 des statuts de la société ;
- rappeler les règles d'information du conseil ;
- préciser les missions des différents comités dont il constitue le règlement intérieur ;
- préciser l'obligation de secret professionnel et l'obligation de confidentialité des membres du conseil de surveillance et des comités ;
- définir les sanctions applicables en cas de non-respect de l'une de ses obligations par un membre du conseil de surveillance ou d'un comité.

#### **Indépendance des membres**

Conformément aux principes et bonnes pratiques de gouvernement d'entreprise exposés dans le règlement intérieur du conseil de surveillance adopté le 31 juillet 2009, les membres du conseil de surveillance :

- veillent à préserver en toutes circonstances leur indépendance de jugement, de décision et d'action. Ils s'interdisent d'être influencés par tout élément contraire à l'intérêt social qu'ils ont pour mission de défendre ;
- s'engagent à éviter tout conflit pouvant exister entre leurs intérêts moraux et matériels et ceux de la société. Ils informent le conseil de surveillance de tout conflit d'intérêts dans lequel ils pourraient être impliqués. Dans ce cas, ils s'abstiennent de participer aux débats ainsi qu'à toute décision sur les matières concernées.

En outre, le conseil de surveillance et chacun de ses comités comprennent des membres indépendants élus ou cooptés. La définition indiquée ci-dessous s'inspire des préconisations du Code AFEP-MEDEF. BPCE s'éloigne cependant des recommandations du Code AFEP-MEDEF s'agissant de la part des administrateurs indépendants au sein du conseil de surveillance et de ses comités : en raison de l'organisation mutualiste du Groupe BPCE, la part des administrateurs représentant les réseaux Caisse d'Epargne et Banque Populaire est plus importante que celle des administrateurs indépendants au sens du Code AFEP-MEDEF, au nombre de quatre.

Les critères indiqués ci-dessous ont pour vocation de cerner la qualité de membre indépendant sachant que son principe directeur est le suivant : « un membre est indépendant lorsqu'il n'entretient aucune relation de quelque nature que ce soit avec la société, son groupe ou sa direction, qui puisse compromettre l'exercice de sa liberté de jugement ».

Un membre indépendant ne doit pas :

- être salarié ou mandataire social de la société ou du groupe, salarié ou administrateur d'un actionnaire de la société, et ne pas l'avoir été au cours des cinq années précédentes ;
- être représentant de l'État, fonctionnaire ou salarié de la Société de prise de participation de l'État (SPPE) ou de toute autre entité majoritairement détenue directement ou indirectement par l'État ;
- être mandataire social d'une société dans laquelle la société détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un mandataire social de la société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur ;
- être client (ou lui être lié directement ou indirectement), fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement si les relations d'affaires sont telles qu'elles soient de nature à compromettre l'exercice par le membre en question de sa liberté de jugement ;
- avoir un lien familial proche avec un mandataire social de la société ou de son groupe ;

(1) L'ensemble des dispositions sont reportées dans le rapport du président.

- avoir été auditeur, comptable ou commissaire aux comptes titulaire ou suppléant de la société ou d'une société du groupe au cours des cinq dernières années ;
- être mandataire social de l'entreprise depuis plus de douze ans ;
- recevoir ou avoir reçu une rémunération supplémentaire importante de la société ou du groupe en dehors de jetons de présence, y compris la participation à toute formule d'options sur actions ou toute autre formule de rémunération liée à la performance.

L'expression « mandataire social » désigne toute personne assumant dans la société ou l'une des sociétés du groupe, des fonctions de direction à savoir tout président, président du conseil d'administration ou du directoire, membre du directoire, directeur général ou directeur général délégué de la société ou d'une société du groupe, à l'exception des membres du conseil d'administration ou du conseil de surveillance, sous réserve que ceux-ci ne perçoivent, en dehors des jetons de présence versés par la société ou de leur rémunération en qualité de président ou vice-président du conseil de surveillance, aucune autre forme de rémunération de la part de la société ou des sociétés du groupe.

Le conseil de surveillance peut estimer qu'un de ses membres, bien que remplissant les critères ci-dessus, ne doit pas être qualifié d'indépendant compte tenu de sa situation particulière ou de celle de la société, eu égard à son actionnariat ou pour tout autre motif.

### Honorabilité des membres

Conformément au règlement intérieur du conseil de surveillance de BPCE, les membres du conseil de surveillance exercent leurs fonctions avec loyauté et professionnalisme.

Ils ne prennent aucune initiative qui viserait à nuire aux intérêts de la société et agissent de bonne foi en toutes circonstances.

De plus, les membres du conseil de surveillance et de ses comités, ainsi que toute personne appelée à assister à leurs réunions, sont tenus au secret professionnel dans les conditions prévues par l'article L. 511-33 du Code monétaire et financier et à une obligation de discrétion sur leurs délibérations, ainsi que sur toutes informations à caractère confidentiel ou présentées comme telles par le président de séance, dans les conditions prévues par l'article L. 225-92 du Code de commerce.

Le président du conseil rappelle la confidentialité des débats lorsque les conditions réglementaires ou les intérêts de la société ou du groupe l'imposent. Au sein de chaque comité, le président du comité procède de même.

Le président du conseil ou de l'un des comités prend les dispositions requises en vue de garantir la confidentialité des débats. Il peut notamment faire signer un engagement en ce sens à toute personne participant à la réunion.

En cas de non-respect par un membre du conseil ou d'un de ses comités de l'une de ses obligations, et notamment de son obligation de confidentialité, le président du conseil de surveillance saisit le conseil en vue de prononcer à l'encontre du membre concerné une mise en garde ou un avertissement, indépendamment des mesures éventuellement prises en vertu des dispositions légales, réglementaires ou statutaires applicables. Le membre concerné sera préalablement informé des projets de sanction à son encontre et sera mis en mesure de présenter ses observations au conseil de surveillance.

Enfin, les membres du conseil de surveillance :

- s'engagent à consacrer à leurs fonctions le temps et l'attention nécessaires ;
- doivent être assidus et participer, sauf impossibilité, à toutes les réunions du conseil de surveillance et des comités dont ils sont membres ;
- s'informent sur les métiers et les spécificités de l'activité de la société, ses enjeux et ses valeurs ;

- s'attachent à mettre à jour les connaissances qui leur sont utiles pour le bon exercice de leur mission ;
- sont tenus de demander et de faire toutes diligences pour obtenir dans les délais appropriés les éléments qu'ils estiment indispensables à leur information pour délibérer au sein du conseil de surveillance en toute connaissance de cause.

### Conflits d'intérêts

À la connaissance de la société :

- il n'existe pas de conflits d'intérêts potentiels entre les devoirs des membres du conseil de surveillance à l'égard de l'émetteur et d'autres devoirs ou intérêts privés. En cas de besoin, le règlement intérieur du conseil de surveillance régit les conflits d'intérêts de tout membre du conseil de surveillance ;
- il n'existe pas d'arrangement ou accord conclu avec un actionnaire particulier, client, fournisseur ou autres, en vertu duquel l'un des membres du conseil de surveillance a été sélectionné ;
- il n'existe pas de lien familial entre les membres du conseil de surveillance ;
- aucune restriction autre que légale n'est acceptée par l'un des membres du conseil de surveillance concernant la cession de sa participation dans le capital de la société.

### Déclaration de non-condamnation

À la connaissance de la société, à ce jour, aucune condamnation pour fraude n'a été prononcée au cours des cinq dernières années à l'encontre d'un des membres du conseil de surveillance de BPCE. À la connaissance de la société, à ce jour, aucune faillite, mise sous séquestre ou liquidation n'a été prononcée au cours de cinq dernières années à l'encontre d'un des membres du conseil de surveillance de BPCE.

## ACTIVITÉ DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Conformément à l'article 25.1 des statuts, le conseil de surveillance se réunit aussi souvent que l'intérêt de la société et les dispositions légales et réglementaires l'exigent et au moins une fois par trimestre pour l'examen du rapport trimestriel écrit du directoire, sur la convocation de son président, ou du vice-président, ou celle de la moitié de ses membres, soit au siège social, soit en tout autre endroit indiqué dans la lettre de convocation.

Conformément à l'article L. 823-17 du Code de commerce, les commissaires aux comptes ont été convoqués aux réunions du conseil consacrées à l'examen des comptes annuels et intermédiaires.

Le conseil de surveillance de BPCE s'est réuni 12 fois entre le 1<sup>er</sup> janvier et le 31 décembre 2011. En 2011, le taux de présence moyen des membres du conseil de surveillance a été de 91,66 %. Outre les sujets abordés régulièrement – rapports trimestriels du directoire, conventions réglementées, agréments des dirigeants et questions diverses pour information – les principaux thèmes traités au cours des réunions du conseil ont été les suivants :

### Gouvernance – Fonctionnement interne du conseil

- Détermination de la part variable des dirigeants et de la politique de rémunération des dirigeants ;
- Adoption des principes de la politique de rémunération des personnes constituant la « population régulée » au sein de BPCE, ainsi que des établissements de crédit du groupe, en application de l'article 38-4 du règlement 97-02 du comité de la réglementation bancaire et financière ;
- Adoption des règles de répartition de l'enveloppe des jetons de présence ;



- Nomination de Mme Anne Mercier-Gallay en qualité de membre du directoire en charge des ressources humaines groupe, en remplacement de M. Jean-Luc Vergne ;
- Suivi du processus d'évaluation du conseil par un cabinet extérieur sur la base d'un questionnaire individuel et anonyme et examen de la synthèse de l'évaluation. Celle-ci a permis de mettre en relief des axes d'amélioration portant notamment sur la nature de l'information et les délais de transmission des sujets au conseil de surveillance.

### Finances

- Présentation des comptes annuels au 31 décembre 2010 de BPCE ;
- Présentation des comptes trimestriels et du premier semestre de BPCE ;
- Approbation du budget 2012 ;
- Étude des impacts relatifs à Bâle III ;
- Étude et suivi des tests de résistance européens ;
- Étude et suivi de la trajectoire de solvabilité et de liquidité du groupe ;
- Approbation des termes du nouveau programme de refinancement de BPCE Home Loans FCT ;
- Autorisation du rachat par BPCE à la Société de prise de participation de l'État de la totalité des actions de préférence (actions de catégorie C) et de leur annulation corrélative ;
- Autorisation de la souscription par BPCE à l'augmentation de capital du Crédit Foncier de France à hauteur de 1,5 milliard d'euros.

### Audit – Conformité – Risques

- Suivi des rapports et enquêtes de l'Autorité de contrôle prudentiel ;
- Améliorations apportées par le groupe au pilotage sur base consolidée des risques du groupe ;
- Approbation du rapport du président du conseil de surveillance sur le contrôle interne ;
- Étude des rapports sur le fonctionnement du contrôle interne, établi conformément à l'article 42 du règlement CRBF 97-02, et sur la mesure et la surveillance des risques, établi conformément à l'article 43 du règlement CRBF 97-02 : travaux de l'Inspection générale, rapport annuel de la conformité, rapport annuel du Responsable de la Conformité des Services d'Investissement (RCSI), compte rendu du programme de contrôle annuel des chèques, rapport sur les risques de crédit, point sur les risques comptables ;
- Définition de critères de seuils sur les risques de gestion actif-passif (art. 17 ter du règlement CRBF 97-02).

### Opérations stratégiques

- Suivi du Plan stratégique ;
- Autorisation de la cession de sa participation de 98,1 % dans le capital de Foncia au consortium regroupant Bridgepoint et Eurazeo ;
- Autorisation de la fusion par absorption de la Banque Populaire du Sud Ouest par la Banque Populaire Centre Atlantique ;
- Autorisation de la cession des participations de BPCE dans Eurosic *via* Nexity (32,1 %) et la Banque Palatine (20,1 %) à Batipart, Covea et ACM Vie.

En fonction de la nature des dossiers soumis au conseil de surveillance, celui-ci a délibéré et pris ses décisions au vu notamment du ou des rapports des présidents des comités compétents du conseil.

## FONCTIONNEMENT DES COMITÉS INSTITUÉS PAR LE CONSEIL

Le conseil de surveillance a institué trois comités spécialisés chargés de préparer ses décisions et de lui formuler des recommandations, dont les missions, les moyens et la composition sont précisés par le règlement intérieur du conseil de surveillance.

Dans la mesure du possible et en fonction des circonstances applicables, toute délibération du conseil de surveillance entrant dans le champ de compétence d'un comité créé par lui est précédée de la saisine dudit comité et ne peut être adoptée qu'après la remise par ce comité de ses recommandations ou propositions.

Cette consultation des comités ne saurait avoir pour objet de leur déléguer les pouvoirs qui sont attribués au conseil de surveillance par la loi ou les statuts, ni pour effet de réduire ou limiter les pouvoirs du directoire.

Chaque fois que la consultation d'un comité est nécessaire, le président du comité concerné reçoit du directoire, dans un délai raisonnable (compte tenu des circonstances), l'ensemble des éléments et des documents permettant au comité de mener ses travaux et de formuler ses avis, recommandations ou propositions sur le projet de délibération du conseil de surveillance.

Les membres des comités sont choisis par le conseil de surveillance sur proposition du président du conseil parmi ses membres. Ils peuvent être révoqués par le conseil de surveillance.

La durée du mandat des membres d'un comité coïncide avec celle de leur mandat de membre du conseil de surveillance. Le renouvellement des deux mandats peut être concomitant.

Chaque comité est composé au minimum de 3 et au maximum de 7 membres.

Le conseil peut adjoindre une personnalité extérieure ou un censeur, sans voix délibérative, à l'un ou l'autre des comités.

Au sein de chacun des comités un président est chargé d'organiser les travaux. Le président de chaque comité est désigné par le conseil de surveillance.

### Comité d'audit et des risques

#### Composition

Le Comité d'audit et des risques est présidé par Marwan Lahoud depuis le 31 juillet 2009, date de sa nomination par le conseil de surveillance en tant que membre indépendant.

Les autres membres du comité ont également été choisis au regard de leur expertise dans les domaines comptables, financiers et contrôle interne :

- Thierry Cahn, président de la Banque Populaire d'Alsace ;
- Bernard Comolet, président du directoire de la Caisse d'Épargne Ile-de-France ;
- Jean Criton, directeur général de la Banque Populaire Rives de Paris ;
- Marie-Christine Lombard, Chief Executive Officer (PDG) de TNT Express ;
- Pierre Valentin, président du conseil d'orientation et de surveillance de la Caisse d'Épargne Languedoc-Roussillon.

Le président et le vice-président du conseil de surveillance reçoivent systématiquement le dossier du Comité d'audit et des risques et peuvent, s'ils le souhaitent, participer aux réunions du comité.

**Missions**

Le Comité d'audit et des risques assiste le conseil de surveillance dans son rôle de vérification et de contrôle des comptes et du rapport du directoire sur la marche des affaires de la société.

Dans ce cadre, il veille à la qualité de l'information délivrée aux actionnaires et plus généralement assure les missions prévues par les dispositions du Code de commerce tel que modifié par l'ordonnance 2008-1278 du 8 décembre 2008 et le règlement CRBF 97-02 du 21 février 1997 modifié relatif au contrôle interne des établissements de crédit et des entreprises d'investissement.

Le Comité d'audit et des risques est chargé d'assurer le suivi :

- a) du processus d'élaboration de l'information financière, du contrôle légal des comptes annuels et consolidés par les commissaires aux comptes et de l'indépendance des commissaires aux comptes.

À ce titre, il a notamment pour mission :

- d'examiner les comptes consolidés trimestriels, semestriels et annuels de la société et du groupe, ainsi que les comptes sociaux annuels de la société, qui lui sont présentés par le directoire, préalablement à leur revue par le conseil de surveillance ;
- de vérifier la clarté des informations fournies ;
- d'examiner le périmètre des sociétés consolidées et sa justification ;
- de porter une appréciation sur la pertinence des méthodes comptables adoptées pour l'établissement des comptes individuels de la société et des comptes consolidés de la société et du groupe ;
- d'examiner le projet du rapport du président du conseil de surveillance sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière ;
- d'examiner les impacts prudentiels et comptables de toute opération de croissance externe significative de la société ou du groupe ;
- d'émettre une recommandation sur la procédure de sélection des commissaires aux comptes et sur les commissaires aux comptes proposés à la désignation par l'assemblée générale ;
- de s'assurer de l'indépendance des commissaires aux comptes, notamment par un examen du détail des honoraires qui leur sont versés par le groupe ainsi qu'au réseau auquel ils peuvent appartenir et par l'approbation préalable de toute mission supérieure à 1 million d'euros hors taxes n'entrant pas dans le strict cadre du contrôle légal des comptes mais qui en est la conséquence ou l'accessoire, toute autre mission étant exclue ;
- d'examiner le programme de travail des commissaires aux comptes, les résultats de leurs vérifications et leurs recommandations ainsi que toutes les suites données à ces dernières.

- b) de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques.

À ce titre, il a notamment pour mission :

- de porter une appréciation sur la qualité du contrôle interne de la société et du groupe, notamment la cohérence et l'exhaustivité des systèmes de mesure de surveillance et de maîtrise des risques ; de proposer, en tant que de besoin, des actions complémentaires à ce titre ; à cet effet d'examiner le ou les rapport(s) annuel(s) relatif(s) à la mesure et à la surveillance des risques ainsi qu'aux conditions dans lesquelles le contrôle interne est assuré dans le groupe ;
- d'examiner l'exposition globale des activités de la société et du groupe aux risques, en s'appuyant sur les états de reporting y afférents ;
- de formuler des avis sur les grandes orientations de la politique du groupe en matière de risques et de conformité, notamment sur les limites de risques traduisant la tolérance aux risques présentées au conseil ;

- de proposer au conseil les critères et seuils de significativité mentionnés à l'article 17 ter du règlement CRBF 97-02 permettant d'identifier les incidents devant être portés à la connaissance du conseil ;
- de s'assurer de l'adéquation entre la politique de rémunération et les objectifs de maîtrise des risques ;
- de veiller à l'indépendance de l'Inspection générale du groupe, habilitée à se faire communiquer par les établissements du groupe ou à accéder à tous éléments, systèmes et toutes informations nécessaires au bon accomplissement de sa mission ;
- d'examiner le programme annuel de l'Inspection générale du groupe ;
- de veiller au suivi des conclusions des missions de l'Autorité de contrôle prudentiel et de l'Inspection générale du groupe dont les synthèses concernant la société et les entités du groupe lui sont communiquées ;
- d'examiner les lettres de suite adressées par l'Autorité de contrôle prudentiel et d'émettre un avis sur les projets de réponse à ces lettres.

**Activité**

Le Comité d'audit et des risques s'est réuni 7 fois entre le 1<sup>er</sup> janvier et le 31 décembre 2011 et le taux de présence moyen des membres de ce comité a été de 92,86 %.

Les principaux thèmes qu'il a abordés ont été les suivants :

**FINANCES :**

- Présentation des comptes annuels au 31 décembre 2010 de BPCE ;
- Budget 2012 ;
- Présentation des comptes trimestriels et du premier semestre de BPCE ;
- Suivi des tests de résistance européens ;
- Étude et suivi de la trajectoire de solvabilité et de liquidité du groupe ;
- Suivi de la gestion du ratio prudentiel intragroupe ;
- Étude des impacts de Bâle III ;
- Avis sur le rachat en totalité des actions de préférence émises au bénéfice de la SPPE ;
- Étude des termes du nouveau programme de refinancement de BPCE Home Loans FCT ;
- Examen des conditions de la souscription par BPCE à l'augmentation de capital du Crédit Foncier de France à hauteur de 1,5 milliard d'euros.

**AUDIT – CONFORMITÉ – RISQUES :**

- Suivi des rapports et enquêtes de l'Autorité de contrôle prudentiel ;
- Étude et suivi du rapport du président du conseil de surveillance sur le contrôle interne ;
- Étude des rapports sur le fonctionnement du contrôle interne, établi conformément à l'article 42 du règlement CRBF 97-02, et sur la mesure et la surveillance des risques, établi conformément à l'article 43 du règlement CRBF 97-02 : travaux de l'Inspection générale, rapport annuel de la conformité, rapport annuel du Responsable de la Conformité des Services d'Investissement (RCSI), compte rendu du programme de contrôle annuel des chèques, rapport sur les risques de crédit, point sur les risques comptables ;
- Points sur les risques groupe : cartographie prospective des risques, reporting sur les risques consolidés, focus sur le programme Bâle II ;
- Points sur les travaux de la direction Conformité Et Sécurité ;
- Points sur les travaux de l'Inspection générale : reporting du suivi des recommandations, présentation du plan d'audit 2012 ;
- Étude du dispositif d'encadrement des risques (cartographie, reporting, focus programme Bâle II) ;
- Suivi du plan de continuité d'activité groupe et BPCE ;

- Suivi des travaux des commissaires aux comptes et point sur leur rémunération ;
- Information régulière sur la gestion des actifs cantonnés de Natixis ;
- Examen des critères de seuils sur les risques de gestion actif-passif (art. 17 ter du règlement CRBF 97-02) ;
- Suivi de la mise en œuvre de la gestion extinctive de la SAS Triton.

#### OPÉRATIONS STRATÉGIQUES :

- Étude du projet de cession de la participation de BPCE dans le capital de Foncia au consortium Bridgepoint et Eurazeo ;
- Étude sur la fusion par absorption de la Banque Populaire du Sud Ouest par la Banque Populaire Centre Atlantique ;
- Étude du projet de cession des participations de BPCE dans Eurosic *via* Nexity (32,1 %) et la Banque Palatine (20,1 %) à Batipart, Covea et ACM Vie.

### Comité des nominations et des rémunérations

#### Composition

Il est présidé par Laurence Danon, depuis le 31 juillet 2009, date de sa désignation par le conseil de surveillance en tant que membre indépendant.

Les autres membres du Comité des rémunérations et des nominations sont également choisis au regard de leur compétence et de leurs expériences professionnelles :

- Catherine Amin-Garde, président du conseil d'orientation et de surveillance de la Caisse d'Épargne Loire Drôme Ardèche ;
- Maryse Aulagnon, président-directeur général du Groupe Affine ;
- Gérard Bellemon, président du conseil d'administration de la Banque Populaire Val de France ;
- Stève Gentili, président de la BRED Banque Populaire ;
- Pierre Mackiewicz, président du conseil d'orientation et de surveillance de la Caisse d'Épargne Côte d'Azur.

M. Stève Gentili, désigné vice-président du conseil de surveillance de BPCE à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2012, a souhaité démissionner de ses fonctions de membre du Comité des rémunérations et des nominations. Il est remplacé, à compter de cette date, par M. Pierre Desvergnès, président de la CASDEN Banque Populaire.

#### Missions

Le Comité des nominations et des rémunérations assiste le conseil de surveillance sur les sujets suivants :

#### MODALITÉS DE RÉMUNÉRATION

Le Comité des nominations et des rémunérations est chargé de formuler des propositions au conseil de surveillance concernant :

- le niveau et les modalités de rémunération des membres du directoire de la société, y compris les avantages en nature, de prévoyance ou de retraite ;
- la rémunération du président du conseil de surveillance et éventuellement du vice-président ;
- la répartition des jetons de présence à allouer aux membres du conseil de surveillance et des comités ainsi que le montant total soumis à la décision de l'assemblée générale des actionnaires de la société.

Par ailleurs, le Comité des rémunérations et des nominations :

- donne son avis au conseil sur la politique d'attribution des options de souscription ou d'achat d'actions ou autres titres similaires et sur la liste des bénéficiaires ;
- est informé de la politique de rémunération du groupe, en particulier de la politique à l'égard des principaux dirigeants des établissements affiliés ;
- examine et émet un avis sur les assurances contractées par la société en matière de responsabilité des dirigeants ;
- donne un avis au conseil sur la partie du rapport annuel traitant de ces questions.

#### MODALITÉS DE SÉLECTION

Le comité formule des propositions et des recommandations au conseil de surveillance sur :

- le choix des membres du conseil de surveillance et censeurs, personnalités extérieures au groupe, étant rappelé que les membres du conseil de surveillance issus du groupe sont proposés au conseil de surveillance, conformément aux statuts de la société et à l'article L. 512-106 du Code monétaire et financier.

Il est également chargé de :

- faire des propositions au conseil pour la nomination du président du directoire de la société ;
- piloter le processus d'évaluation du conseil de surveillance par lui-même ou par toute autre procédure interne ou externe appropriée. À ce titre, il propose en tant que de besoin, une actualisation des règles de gouvernance de la société (le règlement intérieur du conseil). Une procédure d'évaluation externe a été menée en 2011 ;
- examiner le projet de rapport du président sur le gouvernement d'entreprise.

#### Activité

Le Comité des rémunérations et des nominations s'est réuni 8 fois entre le 1<sup>er</sup> janvier et le 31 décembre 2011 et le taux de présence moyen des membres de ce comité a été de 100 %.

Les principaux thèmes traités en 2011 par le comité ont été les suivants :

- Niveaux et modalités de rémunération fixe et variable des membres du directoire ;
- Politique de rémunération des personnes constituant la « population régulée » au sein de BPCE, ainsi que des établissements de crédit du groupe, en application de l'article 38-4 du règlement 97-02 du comité de la réglementation bancaire et financière ;
- Détermination des règles de répartition de l'enveloppe des jetons de présence ;
- Détermination de l'enveloppe de la rémunération variable des opérateurs de marché BPCE<sup>(1)</sup> ;
- Nomination d'un membre du directoire ;
- Étude et suivi du rapport du président du conseil de surveillance sur le contrôle interne ;
- Travaux de sélection de deux administrateurs extérieurs en conformité avec le projet de loi relatif à la représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des conseils d'administration ;
- Pilotage du processus d'évaluation du conseil par un cabinet extérieur et examen des conclusions de l'évaluation.

(1) La population des opérateurs de marché concerne les personnes visées par le règlement 97-02 sur le contrôle interne des établissements de crédit notamment les catégories de personnel dont les activités ont une incidence significative sur le profil de risque du groupe.



## Comité coopératif

### Composition

Le Comité coopératif est présidé par Philippe Dupont, puis par Yves Toubanc, président du conseil de surveillance depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2012 et membre de droit du comité (article 3.4 du règlement intérieur du conseil de surveillance de BPCE).

Il est également composé de :

- Bernard Comolet, président du directoire de la Caisse d'Epargne Ile-de-France ;
- Jean Criton, directeur général de la Banque Populaire Rives de Paris ;
- Pierre Desvergnès, président de la CASDEN Banque Populaire ;
- Francis Henry, président du conseil d'orientation et de surveillance de la Caisse d'Epargne Lorraine Champagne-Ardenne ;
- Philippe Dupont, président du conseil de surveillance de BPCE jusqu'au 1<sup>er</sup> janvier 2012.

### Missions

Le Comité coopératif est chargé de formuler des propositions et des recommandations visant à promouvoir et traduire dans les activités du groupe et des réseaux, les valeurs coopératives et sociétales d'engagement dans la durée, d'éthique professionnelle et relationnelle, et de renforcer ainsi la dimension coopérative du groupe et de chacun des réseaux.

## MODALITÉS RELATIVES À LA PARTICIPATION DES ACTIONNAIRES À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE (ARTICLE 30 DES STATUTS DE BPCE)

1° Les assemblées générales des actionnaires sont convoquées et réunies dans les conditions fixées par la réglementation en vigueur.

Les réunions ont lieu au siège social ou en tout autre lieu précisé dans l'avis de convocation.

L'assemblée générale ordinaire des actionnaires d'approbation des comptes annuels de l'exercice écoulé est réunie dans le délai de cinq mois à compter de la date de clôture de l'exercice.

2° Seuls les actionnaires de catégorie A, les actionnaires de catégorie B et les titulaires d'actions ordinaires ont le droit de participer aux assemblées générales des actionnaires.

Cette participation est subordonnée à l'inscription au nom de l'actionnaire au troisième jour ouvré précédant l'assemblée générale à zéro heure, heure de Paris, dans les comptes titres nominatifs tenus par la société.

3° L'actionnaire, à défaut d'assister personnellement à l'assemblée générale des actionnaires, peut choisir entre l'une des trois formules suivantes :

- donner une procuration à un autre actionnaire ou, s'agissant d'un actionnaire personne physique, à son conjoint, ou ;
- voter par correspondance, ou ;
- adresser une procuration à la société sans indication de mandataire.

4° Les assemblées générales des actionnaires sont présidées par le président du conseil de surveillance ou en son absence, par le vice-président ; en l'absence de l'un et de l'autre, les assemblées générales des actionnaires sont présidées par un membre du conseil de surveillance spécialement délégué à cet effet par le conseil de surveillance. À défaut, l'assemblée générale des actionnaires élit elle-même son président.

L'assemblée générale des actionnaires désigne son bureau.

Les fonctions de scrutateurs sont remplies par deux actionnaires représentant, tant par eux-mêmes que comme mandataires, le plus grand nombre d'actions et acceptant ces fonctions. Le bureau de l'assemblée générale des actionnaires désigne un secrétaire, qui peut être choisi en dehors des membres de l'assemblée générale des actionnaires.

Il est tenu une feuille de présence dans les conditions prévues par la réglementation en vigueur.

5° L'assemblée générale ordinaire des actionnaires réunie sur première convocation ne délibère valablement que si les actionnaires présents ou représentés possèdent au moins le cinquième des actions ayant le droit de vote. L'assemblée générale ordinaire des actionnaires réunie sur deuxième convocation délibère valablement quel que soit le nombre d'actionnaires présents ou représentés.

Les délibérations de l'assemblée générale ordinaire des actionnaires sont prises à la majorité des voix des actionnaires présents ou représentés, y compris les actionnaires ayant voté par correspondance.

6° L'assemblée générale extraordinaire des actionnaires réunie sur première convocation ne délibère valablement que si les actionnaires présents ou représentés possèdent au moins le quart des actions ayant le droit de vote.

L'assemblée générale extraordinaire des actionnaires, réunie sur deuxième convocation, ne délibère valablement que si les actionnaires présents ou représentés possèdent au moins le cinquième des actions ayant le droit de vote.

Les délibérations de l'assemblée générale extraordinaire des actionnaires sont prises à la majorité des deux tiers des voix des actionnaires présents ou représentés y compris les actionnaires ayant voté par correspondance.

Les assemblées générales ordinaires et extraordinaires des actionnaires exercent leurs pouvoirs respectifs dans les conditions prévues par la réglementation en vigueur.

7° Les copies ou extraits des procès-verbaux de l'assemblée générale des actionnaires sont valablement certifiés par le président du conseil de surveillance, par le vice-président, un membre du directoire, ou par le secrétaire de l'assemblée générale des actionnaires.

8° Les assemblées générales ordinaires et extraordinaires des actionnaires exercent leurs pouvoirs respectifs dans les conditions prévues par la réglementation en vigueur.

## RÈGLES ET PRINCIPES DE DÉTERMINATION DES RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES

### Rémunération des membres du conseil de surveillance

L'enveloppe globale distribuable des jetons de présence de BPCE a été fixée à 600 000 euros par l'Assemblée Générale Mixte du 31 juillet 2009. Cette rémunération est détaillée en pages 90 à 93.

#### Indemnité de M. Philippe Dupont, président du conseil de surveillance jusqu'au 31 décembre 2011

- indemnité annuelle forfaitaire : 400 000 euros ;
- indemnité annuelle de logement : 42 000 euros ;
- jetons de présence : 0.

#### Indemnité de M. Yves Toubanc, président du conseil de surveillance à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2012

- indemnité annuelle forfaitaire : 400 000 euros ;
- jetons de présence : 0

**Jetons de présence des membres du conseil de surveillance**

M. Yves Toublanc, vice-président du conseil de surveillance jusqu'au 31 décembre 2011 :

- jetons de présence fixes annuels : 80 000 euros ;
- jetons de présence versés au titre de chaque réunion à laquelle il a participé, dans la limite de neuf réunions par exercice social : 1 500 euros.

M. Stève Gentili, vice-président du conseil de surveillance à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2012 :

- jetons de présence fixes annuels : 80 000 euros ;
- jetons de présence versés au titre de chaque réunion à laquelle il a participé, dans la limite de neuf réunions par exercice social : 1 500 euros.

Autres membres du conseil de surveillance :

- jetons de présence fixes annuels : 10 000 euros ;
- jetons de présence versés au titre de chaque réunion à laquelle ils auront participé, dans la limite de neuf réunions par exercice social : 1 000 euros.

**Rémunération complémentaire des membres des comités du conseil de surveillance**

M. Marwan Lahoud, président du Comité d'audit et des risques :

- jetons de présence fixes annuels : 30 000 euros ;
- jetons de présence versés au titre de chaque réunion à laquelle il a participé, dans la limite de sept réunions par exercice social : 500 euros.

Autres membres du Comité d'audit et des risques :

- jetons de présence fixes annuels : 5 000 euros ;
- jetons de présence versés au titre de chaque réunion à laquelle ils auront participé, dans la limite de sept réunions par exercice social : 500 euros.

Mme Laurence Danon, président du Comité des nominations et des rémunérations :

- jetons de présence fixes annuels : 15 000 euros ;
- jetons de présence versés au titre de chaque réunion à laquelle elle a participé, dans la limite de sept réunions par exercice social : 500 euros.

Autres membres du Comité des nominations et des rémunérations :

- jetons de présence fixes annuels : 2 000 euros ;
- jetons de présence versés au titre de chaque réunion à laquelle ils auront participé, dans la limite de sept réunions par exercice social : 500 euros.

**Rémunération des censeurs**

Conformément à l'article 28.3 des statuts, le conseil de surveillance décide de rémunérer les censeurs par prélèvement sur le montant des jetons de présence alloués par l'assemblée générale des actionnaires aux membres du conseil de surveillance.

À ce titre, les censeurs perçoivent :

- jetons de présence fixes annuels : 5 000 euros ;
- jetons de présence versés au titre de chaque réunion à laquelle ils auront participé, dans la limite de six réunions par exercice social : 500 euros.

**Rémunération des membres du directoire**

Conformément à l'article 19 des statuts de BPCE et sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations, le conseil de surveillance a arrêté, lors de sa réunion du 22 février 2011, les critères de détermination de la part variable des membres du directoire pour l'année 2011.

Ces critères ont été fixés de la manière suivante :

- la part des critères quantitatifs dans la rémunération variable représente 60 %, étant précisé qu'aucune part variable ne serait versée si le ratio de Tier 1 du groupe était inférieur à 8,5 % pour l'année 2011. Ces critères quantitatifs sont définis de la manière suivante :
  - le résultat avant impôt et avant exceptionnel (résultat brut exploitation + coût du risque + résultat des entreprises mises en équivalence + gains/pertes nets sur autres actifs + variation de valeur des écarts d'acquisition) représente 30 % de la rémunération variable. L'atteinte du point cible de ce critère, tel que fixé par le conseil de surveillance, donnerait droit au versement de la totalité de ces 30 %<sup>(1)</sup>,
  - le coefficient d'exploitation représente 30 % de la rémunération variable. L'atteinte du point cible de ce critère, tel que fixé par le conseil de surveillance, donnerait droit au versement de la totalité de ces 30 %<sup>(1)</sup>.
- la part des critères qualitatifs dans la rémunération variable représente 40 %, ces critères étant composés des missions suivantes :
  - aboutissement du projet « fonds propres et liquidité » tant sur le plan conceptuel qu'en terme d'outil de pilotage, suite aux nouvelles contraintes issues de Solvabilité II et Bâle III,
  - pilotage consolidé des risques,
  - développement des réseaux,
  - gouvernance : renforcement des concertations et liaisons avec les différentes instances.

Par ailleurs, il a été décidé que les rémunérations variables éventuellement perçues dans d'autres entités du groupe viendront en déduction des parts variables qui seraient envisagées au titre de BPCE. Le cas échéant, les montants seront calculés au *pro rata temporis* de la présence dans l'entreprise. Cette hypothèse peut se rencontrer lorsqu'un dirigeant d'un établissement de crédit du Groupe BPCE (pratiquant des rémunérations variables) viendrait à être nommé au directoire de BPCE.

Sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations, le conseil de surveillance de BPCE a déterminé, lors de sa réunion du 22 février 2011, les rémunérations du président et des membres du directoire de la manière suivante :

Monsieur François Pérol :

- rémunération fixe : 550 000 euros ;
- rémunération variable : cible à 150 % du budget atteint, avec un maximum de 200 % ;
- indemnité annuelle de logement : 60 000 euros (à titre d'information, François Pérol ne perçoit pas cette indemnité).

Monsieur Nicolas Duhamel :

- rémunération fixe : 500 000 euros ;
- rémunération variable : cible à 80 % du budget atteint, avec un maximum de 100 %.

Monsieur Olivier Klein :

- rémunération fixe : 500 000 euros ;
- rémunération variable : cible à 80 % du budget atteint, avec un maximum de 100 %.

Monsieur Philippe Queuille :

- rémunération fixe : 500 000 euros ;

(1) Le conseil de surveillance a établi de manière précise les niveaux de réalisation attendus s'agissant de ces objectifs quantitatifs mais, pour des raisons de confidentialité, ils ne sont pas rendus publics.

- rémunération variable cible à 80 % du budget atteint, avec un maximum de 100 %.

Monsieur Jean-Luc Vergne (a fait valoir ses droits à la retraite à compter du 19 septembre 2011) :

- rémunération fixe : 500 000 euros ;
- rémunération variable : cible à 80 % du budget atteint, avec un maximum de 100 %.

Madame Anne Mercier-Gallay (remplace Monsieur Jean-Luc Vergne à compter du 19 septembre 2011) :

- rémunération fixe : 500 000 euros ;
- rémunération variable : cible à 80 % du budget atteint, avec un maximum de 100 %.

S'agissant des modalités de versement de la part variable due au titre de l'exercice 2009 :

- différé d'une fraction représentant 25 %, sur 2011 et 2012 (12,5 %), pour Jean-Luc Vergne et Nicolas Duhamel ;
- le différé ne s'applique pas en cas de départ à la retraite ou de décès, ainsi qu'en cas de situations particulières appréciées par le conseil (la part variable serait alors versée concomitamment à l'événement) ;
- François Pérol ayant renoncé à tout bonus ou rémunération variable au titre de l'année 2009, il ne perçoit aucun différé au titre de cet exercice.

Le versement de la fraction différée est conditionné à l'atteinte d'un « *Return on Equity* » (ROE) du groupe au moins égal à 4 % ; ce niveau étant déterminé au regard du niveau du ROE en 2009 et des niveaux prévus en 2010 et 2011.

S'agissant des modalités de versement de la part variable due au titre de l'exercice 2010 :

- différé d'une fraction représentant 70 %, sur 2012, 2013 et 2014 (23,33 % chaque année), pour François Pérol ;

- différé d'une fraction représentant 50 %, sur 2012, 2013 et 2014 (16,66 % chaque année), pour Olivier Klein, Nicolas Duhamel, Philippe Queuille et Jean-Luc Vergne ;
- le différé est indexé sur l'évolution du résultat net part du groupe apprécié en moyenne glissante sur les trois exercices civils précédant l'année d'attribution et l'année de versement, sans prise en compte des exercices civils antérieurs à 2010 ;
- le différé ne s'applique pas en cas de départ à la retraite ou de décès, ainsi qu'en cas de situations particulières appréciées par le conseil (la part variable serait alors versée concomitamment à l'événement).

Le versement de la fraction différée est conditionné à l'atteinte d'un « *Return on Equity* » (ROE) du groupe au moins égal à 4 % ; ce niveau étant déterminé au regard du niveau du ROE en 2010 et des niveaux prévus en 2011, 2012 et 2013.

S'agissant des modalités de versement de la part variable due au titre de l'exercice 2011 :

- différé d'une fraction, fonction du montant de la part variable, sur 2013, 2014 et 2015 (par tiers), pour tous les membres du directoire ;
- le différé est indexé sur l'évolution du résultat net part du groupe apprécié en moyenne glissante sur les trois exercices civils précédant l'année d'attribution et l'année de versement, sans prise en compte des exercices civils antérieurs à 2010 ;
- le différé ne s'applique pas en cas de départ à la retraite ou de décès, ainsi qu'en cas de situations particulières appréciées par le conseil (la part variable serait alors versée concomitamment à l'événement).

Le versement de la fraction différée est conditionné à l'atteinte d'un « *Return on Equity* » (ROE) du groupe au moins égal à 4 % ; ce niveau étant déterminé au regard du niveau du ROE en 2011 et des niveaux prévus en 2012, 2013 et 2014.

## 2.1.2 Procédures de contrôle interne et de gestion des risques

### ORGANISATION GÉNÉRALE

#### Gouvernance du dispositif au niveau de l'organe central

Depuis le 4 août 2009, date de mise en place opérationnelle de BPCE, la gouvernance du dispositif de contrôle interne repose sur le directoire et le conseil de surveillance.

Le directoire définit et met en œuvre les organisations et moyens permettant d'assurer de manière exhaustive et optimale la correcte évaluation et gestion des risques, et de disposer d'un pilotage adapté à la situation financière et à la stratégie de BPCE et du groupe. Il est responsable de la maîtrise des risques et en répond devant le conseil de surveillance. Il définit la tolérance aux risques au travers d'objectifs généraux en matière de surveillance et gestion des risques, dont la pertinence est régulièrement évaluée. Il assure un suivi régulier de la mise en œuvre des politiques et stratégies définies. Il informe régulièrement le Comité d'audit et des risques et le conseil de surveillance des éléments essentiels et principaux enseignements tirés de l'analyse et du suivi des risques associés à l'activité et aux résultats du groupe.

Le conseil de surveillance veille conformément au dispositif réglementaire à la maîtrise des principaux risques encourus, approuve les principales limites de

risque et s'assure du dispositif de contrôle interne. À cette fin, le conseil prend appui sur un Comité d'audit et des risques chargé de préparer ses décisions et de lui formuler des recommandations. Les missions, les moyens, la composition et l'activité de ce comité au cours de l'exercice 2011 sont détaillés dans la partie de ce rapport consacrée au gouvernement d'entreprise.

#### Acteurs du contrôle interne

##### 1. Organisation au niveau du groupe

Le dispositif de contrôle du groupe comme de l'organe central repose sur trois niveaux de contrôle conformément à la réglementation bancaire et aux saines pratiques de gestion : deux niveaux de contrôle permanent et un niveau de contrôle périodique, et la mise en place de filières de contrôle intégrées conformément aux dispositions arrêtées par le directoire de BPCE.

##### CONTRÔLE PERMANENT HIÉRARCHIQUE (NIVEAU 1)

Le contrôle permanent hiérarchique (niveau 1), premier maillon du contrôle interne est assuré par les services opérationnels ou fonctionnels sous la supervision de leur hiérarchie.

Ces services sont notamment responsables de :

- la vérification du respect des limites de risques, des procédures de traitement des opérations et de leur conformité ;

- la déclaration des incidents de risques opérationnels constatés et de l'élaboration des indicateurs d'activité nécessaires à l'évaluation des risques opérationnels ;
- la justification des soldes comptables résultant des mouvements des comptes concernés par les opérations initiées dans ces services.

En fonction des situations et activités et le cas échéant conjointement, ces contrôles de niveau 1 sont réalisés soit de préférence par une unité de contrôle *ad hoc* de type *middle office* ou entité de contrôle comptable ou alors par les opérateurs eux-mêmes.

Les contrôles de niveau 1 font l'objet d'un reporting formalisé aux directions ou fonctions de contrôle permanent concernées.

#### CONTRÔLE PERMANENT PAR DES ENTITÉS DÉDIÉES (NIVEAU 2)

Le contrôle permanent de niveau 2 au sens de l'article 6-a du règlement 97-02 est assuré par des entités dédiées exclusivement à cette fonction que sont la direction de la Conformité Et Sécurité groupe et la direction des Risques groupe.

D'autres fonctions centrales sont des acteurs essentiels du dispositif de contrôle permanent : en particulier la direction Finances groupe en charge du contrôle comptable, la direction Juridique, la direction Opérations en charge de la sécurité des systèmes d'information, la direction des Ressources humaines groupe pour les aspects touchant à la politique de rémunération.

#### CONTRÔLE PÉRIODIQUE (NIVEAU 3)

Le contrôle périodique au sens de l'article 6-b du règlement 97-02 est assuré par l'Inspection générale groupe sur toutes les entités et activités, y compris le contrôle permanent.

## 2. Organisation en filières

Des filières de contrôle permanent et périodique intégrées au sein du groupe sont mises en place. Trois directions de contrôle permanent et de contrôle périodique sont instituées au sein de l'organe central qui anime ces filières : la direction des Risques groupe et la direction de la Conformité Et Sécurité groupe pour le contrôle permanent et la direction de l'Inspection générale groupe pour le contrôle périodique. Les fonctions de contrôle permanent et périodique localisées au sein des affiliés et filiales soumis au dispositif de surveillance bancaire sont rattachées, dans le cadre de filières de contrôle intégrées par un lien fonctionnel fort aux directions centrales de contrôle de BPCE correspondantes. Ce lien recouvre en particulier un avis conforme sur les nominations et retraits des responsables des fonctions de contrôle permanent ou périodique chez les affiliés et filiales directes, des obligations de reporting, d'information et d'alerte, l'édiction de normes par l'organe central consignées dans des référentiels, la définition ou l'approbation de plans de contrôle. Ces liens ont été formalisés au travers de chartes couvrant chacune des filières. L'ensemble de ce dispositif a été approuvé par le directoire de BPCE le 7 décembre 2009 et présenté au Comité d'audit du 16 décembre 2009 et au conseil de surveillance de BPCE.

### Pilotage du dispositif de contrôle

Le président du directoire de l'organe central est chargé d'assurer la cohérence et l'efficacité du contrôle permanent.

Un Comité de coordination du contrôle interne groupe (CCCCIG) se réunit périodiquement, sur une base mensuelle, sous la présidence du président du directoire ou de son représentant.

Ce comité a vocation à traiter l'ensemble des questions relatives à la cohérence et à l'efficacité du dispositif de contrôle interne du groupe, ainsi qu'aux résultats issus des travaux de maîtrise des risques et de contrôle interne et des suites qui leur sont données.

Il a notamment pour objet :

- d'informer régulièrement l'exécutif sur l'évolution du dispositif de contrôle du groupe ;
- de mettre en évidence les zones de risques émergents ou récurrents, qu'elles aient pour origine l'évolution de l'activité, les mutations de l'environnement ou l'état des dispositifs de contrôle ;
- de remonter au niveau de l'exécutif les dysfonctionnements significatifs observés ;
- d'examiner les modalités de mise en œuvre des principales évolutions réglementaires, et leurs éventuelles implications sur le dispositif et les outils de contrôle ;
- de s'assurer de la bonne prise en compte des conclusions des travaux de contrôle, d'examiner les mesures correctrices décidées, de les prioriser et de suivre leur réalisation ;
- de décider des mesures à mettre en place afin de renforcer le niveau de sécurité du groupe et d'assurer, en tant que de besoin, la coordination des actions développées par les fonctions de contrôle permanent de l'organe central.

Participent à ce comité le membre du directoire en charge des Finances groupe, le directeur des Opérations groupe, les responsables des fonctions de contrôle périodique (Inspection générale groupe) et permanent (direction des Risques groupe, direction de la Conformité Et Sécurité groupe), le responsable de la sécurité des systèmes d'information (RSSI), ainsi que le responsable au sein de la direction Finances groupe en charge d'animer la filière de contrôle comptable. Le membre du directoire en charge de la Banque commerciale et Assurance est invité permanent. Le cas échéant, ce comité peut entendre des responsables opérationnels, sur les mesures prises par eux en vue de mettre en application les recommandations issues des corps de contrôle internes comme externes.

## PROCÉDURES DE SUIVI ET DE CONTRÔLE DES RISQUES

La direction des Risques veille à l'efficacité et à l'homogénéité du dispositif de maîtrise des risques et à la cohérence du niveau des risques avec les moyens financiers, humains et systèmes du groupe et ses objectifs, notamment en termes de notation par les agences. Sa mission est conduite de manière indépendante de celles des directions opérationnelles. Ses modalités de fonctionnement notamment en filières sont précisées dans la Charte Risques groupe approuvée par le directoire de BPCE le 7 décembre 2009, et mise à jour le 10 mai 2010. Les directions des Risques des affiliés maisons mères et des filiales soumises au dispositif réglementaire de surveillance bancaire lui sont rattachées par un lien fonctionnel fort. Les autres filiales sont rattachées fonctionnellement à la direction des Risques.

### Principales attributions de la direction des Risques groupe :

- contribuer à l'élaboration de la politique des risques sur base consolidée, instruire le dispositif des plafonds globaux de risques, prendre part aux réflexions sur l'allocation des fonds propres, et assurer la conformité de la gestion des portefeuilles avec ce dispositif de limites et d'allocation ;
- accompagner le directoire dans l'identification des risques émergents, des concentrations et autres développements adverses, ainsi que dans l'élaboration de la stratégie ;
- définir et mettre en œuvre les normes et méthodes permettant, sur base consolidée, la mesure des risques, la tenue de la cartographie des risques, l'approbation de la prise de risques, le contrôle et le reporting des risques,

ainsi que la conformité aux textes réglementaires relatifs aux risques, en cohérence avec les principes et règles édictés par la réglementation ;

- évaluer et contrôler le niveau du risque à l'échelle du groupe. Dans ce cadre, assurer l'analyse contradictoire ;
- assurer la surveillance permanente par la détection des dépassements de limites et le suivi de leur résolution, la centralisation et le reporting prospectif des risques sur base consolidée tant interne qu'externe (notamment vers le régulateur),
- assurer la surveillance de second niveau de certains processus d'établissement des résultats de l'entreprise (méthodes de valorisation, de réactions, de provisionnement, de détermination des niveaux de marché),
- piloter le système d'information risques, en coordination étroite avec les directions informatiques, en définissant les normes à appliquer pour la mesure, le contrôle, le reporting et la maîtrise des risques. La direction des Risques assure un contrôle permanent de second niveau sur la fiabilité des systèmes d'information risques ;
- assurer l'animation de la filière risque.

## Activités détaillées par catégorie de risques

### 1. Risque de crédit

La mesure des risques repose sur des systèmes de notation adaptés à chaque typologie de clientèle ou d'opérations, dont la direction des Risques assume la définition et le contrôle de performance.

La prise de décision au sein du groupe s'exerce dans le cadre de procédures de délégation, d'un dispositif de plafond interne et de limites afférentes à chaque groupe client (société constituée de ses filiales) sur base consolidée et d'un principe d'analyse contradictoire faisant intervenir la fonction risque, avec droit d'appel pouvant donner lieu à saisine du Comité de crédit de niveau supérieur.

Le système de délégation, au sein du groupe et de l'organe central, s'organise de la manière suivante :

- délégation octroyée au Comité de crédit groupe ;
- délégation octroyée au Comité *watchlist* et provisions groupe ;
- délégation octroyée au Comité de crédit dédié aux filiales établissements de crédit (hors Natixis) et affiliés ;
- délégation octroyée aux Comités des risques de crédit dédiés aux Caisses d'Epargne ;
- délégation octroyée aux Comités des risques de crédit dédiés aux Banques Populaires ;
- délégation octroyée au Comité des risques de BPCE (périmètre de l'organe central) ;
- délégation octroyée aux Comités de crédit au sein des établissements.

Au sein du groupe, une méthodologie de notation interne commune aux deux réseaux (spécifique à chaque segment de clientèle) est appliquée pour la clientèle de détail particuliers et professionnels depuis début 2010. La mise en place de l'outil notation « entreprises », commun au réseau Banque Populaire et à Natixis, a été initiée au sein des Caisses d'Epargne, pour un déploiement début 2012.

À l'instar du process actuellement en place sur le périmètre des Banques Populaires, les directions des Risques des Caisses d'Epargne et les filiales ex-Groupe Caisse d'Epargne, sont, en cible, ultimement responsables de la validation des notes « entreprises » après contre-expertise par les analystes,

avec le déploiement du principe de noteur « référent » (personne habilitée à valider les notes dans l'outil interne) au niveau du groupe. En ce qui concerne les dossiers relevant du Comité des risques de crédit Banques Populaires, la note est validée par le comité, sur proposition de la direction des Risques.

La surveillance des risques au sein du groupe porte d'une part sur la qualité des informations, nécessairement compatible avec une correcte évaluation des risques, et d'autre part sur le niveau et l'évolution des risques pris. Le respect de l'application des normes et de la qualité des données est piloté par des monitorings mis en place sur l'ensemble des périmètres homologués en notation interne. Un pôle de surveillance assure, quant à lui, en lien avec le département pilotage consolidé des risques, les analyses de portefeuille permettant l'identification des principales concentrations de risque.

Les différents niveaux de contrôle au sein du groupe s'exercent sous la supervision de la direction des Risques, également en charge du reporting de synthèse consolidé auprès des différentes instances.

Les affaires sensibles (affaires gérées en *watchlist*<sup>(1)</sup>) et la politique de provisionnement sur les principaux dossiers partagés entre plusieurs entités (dont Natixis) font l'objet d'un examen régulier dans le cadre d'un Comité *watchlist* et provisions groupe.

La direction des Risques réalise pour le Comité des risques groupe de BPCE la mesure et le contrôle du respect des plafonds réglementaires au niveau du groupe au titre du règlement n°93-05 du 21 décembre 1993 relatif au contrôle des grands risques.

Le dispositif de plafond interne – exprimé en fonction des fonds propres nets des entités au sens du règlement CRBF n° 90-02 – à un niveau inférieur au plafond réglementaire, est appliqué pour l'ensemble des entités du groupe. La direction des Risques réalise pour le Comité risques groupe la mesure et le contrôle du respect de ces plafonds.

De plus, un dispositif de limites groupe a été mis en place sur les principales classes d'actifs, permettant, sur les principaux groupes de contreparties dans chaque classe d'actif, de fixer et de contrôler le niveau maximum d'exposition que le groupe souhaite porter sur les groupes de contreparties concernés.

En parallèle, le groupe poursuit sa trajectoire Bâle II en s'appuyant sur une structure de groupe en charge du pilotage, de la coordination et du suivi de l'ensemble des travaux du groupe dans ce domaine. Le groupe a obtenu l'autorisation de l'ACP d'utiliser ses méthodes internes (IRBA) pour le segment clientèle de détail du réseau Caisse d'Epargne, à compter du 31 décembre 2011.

Les prochains projets majeurs qui seront traités par la structure dédiée au programme Bâle II au sein de la direction des Risques concernent le passage en méthode avancée du segment clientèle de détail du Crédit Foncier de France et du segment « entreprises » du réseau Banque Populaire.

#### TRAVAUX RÉALISÉS EN 2011

Le département des risques de crédit a défini puis validé, en Comité normes et méthodes groupe, la méthodologie de fixation des limites des segments banques, « entreprises », Secteur Public Territorial (SPT) et foncières, permettant ainsi de démarrer la fixation de limites sur les principales contreparties.

En parallèle, une politique risque de crédit sur le segment des SPT a été définie pour l'ensemble du groupe.

Le dispositif de suivi en *watchlist* groupe continue d'être renforcé afin d'assurer une surveillance rapprochée de contreparties qualifiées de « sensibles » et une cohérence de provisionnement nécessaire des principaux dossiers douteux partagés entre plusieurs entités. Des compléments de normes de

(1) *Watchlist* : liste de contreparties faisant l'objet d'une surveillance spécifique.



provisionnement ont été définis et seront présentés en Comité normes et méthodes groupe en matière de risques, pour validation.

Près de 1 400 groupes de contreparties, représentant 53 % (hors intragroupe) des engagements hors clientèle de détail du groupe, ont été mis en qualité en terme de grappage.

En outre, le département des risques de crédit a procédé au déploiement puis à l'accompagnement au changement, au sein des deux réseaux, d'outils permettant notamment de contrôler les grappages et de consulter les expositions consolidées du groupe sur les groupes de contreparties.

Enfin, l'optimisation du système de mesure des risques continue avec l'homologation en méthode avancée (IRBA) du segment clientèle de détail du réseau Caisse d'Epargne, applicable fin 2011, et la préparation du déploiement de l'outil de notation des entreprises sur le réseau Caisse d'Epargne, pour une mise en application en janvier 2012.

#### PERSPECTIVES

Les travaux de 2012 seront notamment consacrés à la mise en évidence, puis la complétude du dispositif de contrôle permanent du département des risques de crédit sur ses activités et celle de sa filière. Un accent sera également mis sur :

- la finalisation d'analyses sectorielles, pouvant conduire à la mise en place de politiques spécifiques ;
- le renforcement de la revue *ex-post* en termes de volume d'exposition couverte ;
- un accompagnement plus important de l'implantation des normes dans les systèmes d'informations.

Enfin, des efforts particuliers seront menés sur l'anticipation du coût du risque ainsi que sur la restitution d'une *watchlist* totale groupe, indépendamment de la *watchlist* groupe

## 2. Risques financiers

### a) Risques de marché

La direction des Risques groupe a trois domaines principaux d'actions :

#### MESURE

- fixer les principes de mesure des risques de marché, validés par les différents comités risques compétents ;
- mettre en œuvre les outils nécessaires à la mesure des risques sur base consolidée ;
- produire des mesures de risques, notamment celles correspondant aux limites opérationnelles de marché ou s'assurer de leur production dans le cadre de la filière risque ;
- valider les modèles de valorisation et les indicateurs de gestion adéquats ou s'assurer de leur validation dans le cadre de la filière risque. Pour les modèles développés par les établissements soumis à la CAD (*Capital Adequacy Ratio*) marchés, elle délègue à ces derniers la validation de ces modèles de valorisation et reçoit la cartographie des modèles validés et des notes de validation le cas échéant ;
- déterminer les politiques de réfaction de valeurs ou les déléguer aux directions des Risques des établissements soumis à la CAD marchés, et centraliser l'information ;
- assurer la validation de second niveau des résultats de gestion des activités de marché de l'organe central, ainsi que la validation des méthodes de valorisation de la trésorerie de l'organe central.

#### LIMITES

- instruire le dispositif et la fixation des limites (plafonds globaux et le cas échéant les limites opérationnelles) décidées au sein des différents Comités

risques compétents, dans le cadre du processus d'analyse contradictoire des risques ;

- examiner la liste de produits autorisés dans les établissements non soumis à la CAD marchés, et les conditions à respecter, et la soumettre pour validation au Comité des risques de marché compétent ;
- harmoniser les dispositifs d'encadrement des compartiments portefeuilles de négociation et portefeuilles moyen-long termes des Banques Populaires et des Caisses d'Epargne (les indicateurs de suivi, la fixation des limites sur ces indicateurs, le process de suivi et de contrôle, ainsi que les normes de reporting).

#### SURVEILLANCE

- instruire les demandes d'investissements dans les produits financiers ou dans les nouveaux produits de marché ou activités, des établissements bancaires non soumis à la CAD marchés, dans le cadre du Comité nouveaux produits de marché ;
- définir les procédures de contrôle de second niveau des opérations de marché, des prix de valorisation, des résultats de gestion ;
- consolider la cartographie des risques groupe et établir celle de l'organe central ;
- assurer ou veiller à la surveillance quotidienne des positions et risques au regard des limites allouées (plafonds globaux et limites opérationnelles) ;
- fixer les normes des reportings ;
- organiser le dispositif de décision en matière de dépassements ;
- assurer ou veiller à la surveillance permanente des dépassements et de leur résolution ;
- élaborer le tableau de bord consolidé destiné aux différentes instances.

#### TRAVAUX RÉALISÉS EN 2011

Des travaux ont été menés, avec la filière risques financiers, afin de normaliser et de renforcer le suivi des risques de marché au sein du groupe. Dans ce cadre, le référentiel des risques de marchés groupe contenant les normes d'évaluation, de contrôles et de reportings a été complété par l'encadrement des risques sur le périmètre du capital investissement et par les nouvelles normes de suivi sur les titrisations, qui ont fait l'objet d'une validation au sein du Comité normes et méthodes groupe.

La mise en place d'un outil commun de mesure de la VaR permet, sur le portefeuille de négociation, de calculer une VaR homogène et consolidée pour l'ensemble du groupe dès janvier 2012.

Plus généralement, l'encadrement dans le domaine du risque de marché a fait l'objet d'une revue régulière en Comité risques de marché groupe.

Enfin, le suivi spécifique trimestriel des recommandations du rapport Lagarde dans le cadre de l'identification des risques opérationnels de fraude sur les opérations de marché, qui avait été mis en place depuis 2010, a permis d'atteindre un taux global de respect de recommandations de 98 % sur les portefeuilles de négociation du périmètre global du groupe (réseau Caisse d'Epargne, réseau Banque Populaire, filiales, groupe BPCE SA).

#### PERSPECTIVES

Dans la lignée de la mise en place d'une VaR homogène et consolidée pour le groupe, un accent sera mis sur le projet *Stress* groupe, dont les objectifs sont :

- de mesurer dans un outil groupe les *stress tests* hypothétiques et historiques ;
- de recalibrer les *stress tests* hypothétiques en termes de sévérité ;
- d'étudier la mise en place de nouveaux scénarii.

Par ailleurs, la cartographie des produits et des risques de marché des réseaux, affinée au niveau des compartiments de gestion, fera l'objet d'une industrialisation en 2012.

## b) Risques structurels de bilan

La direction des Risques s'inscrit dans le dispositif de maîtrise des risques structurels de bilan (liquidité, taux et change). La fonction risques financiers y assure le contrôle de second niveau, et la filière risque ALM (*Asset and Liability Management*) valide les hypothèses servant à leur mesure, notamment :

- la liste des facteurs de risques identifiés et les cartographies des risques de bilan et de hors-bilan ;
- les backtestings sur les taux de production futurs et les taux de remboursements anticipés ;
- les conventions de lois d'écoulement et la définition des instruments autorisés en couverture des risques de bilan ;
- les indicateurs de suivi (notamment les *stress tests* et indicateurs réglementaires), les règles et périodicité de reporting au Comité de gestion actif-passif ;
- les conventions et processus de remontées d'informations ;
- les normes de contrôle portant sur la fiabilité des systèmes d'évaluation, sur les procédures de fixation des limites et de gestion des dépassements ainsi que sur le suivi des plans d'action.

La direction des Risques instruit les demandes de limites ALM définies par le Comité de gestion actif-passif, soumises par la suite à la validation du Comité des risques groupe.

Le Comité des normes et méthodes groupe en matière de risques procède, quant à lui, à la validation éventuelle des scénarii de stress définis par le Comité de gestion actif-passif. Le cas échéant, la direction des Risques définit des scénarii de stress complémentaires aux scénarii de stress groupe. Plus précisément, la fonction risques financiers contrôle :

- la conformité des indicateurs calculés aux normes arrêtées par le Comité GAP ;
- le respect des limites à partir des remontées d'informations prescrites ;
- la mise en œuvre de plans d'action de réduction de risques.

L'ensemble de ces missions relève de la filière risque de chaque entité sur son propre périmètre, et de la direction des Risques au niveau consolidé.

Chaque entité formalise ses contrôles dans un reporting de contrôle de second niveau dans lequel figure :

- la qualité du dispositif d'encadrement de risques ;
- le respect des limites et le suivi des plans d'actions correctifs en cas de dépassement ;
- ainsi que l'analyse de l'évolution de bilan et des indicateurs de risques.

De plus, la filière risque ALM est responsable du contrôle de second niveau des risques structurels de taux, de liquidité et de change. La filière, composée des responsables risques financiers des établissements affiliés et de la direction des Risques, assure une mission de prévention, de contribution à la politique de maîtrise des risques et de surveillance permanente des risques ALM.

## TRAVAUX RÉALISÉS EN 2011

Dans le cadre de son dispositif de maîtrise et de surveillance des risques structurels de bilan, le pôle risque ALM a enrichi son référentiel en intégrant de nouveaux indicateurs de contrôle, notamment sur la liquidité et sur le niveau des limites, en respect de l'article 17 ter du règlement CRBF 97-02.

De plus, le référentiel gestion actif-passif groupe a fait l'objet d'une mise à jour, de même que le plan de continuité d'activité (PCA) liquidité, en lien avec la direction Finances, ainsi qu'avec les directions Finances et Risques de Natixis.

En parallèle, l'action des directions des Risques des établissements a été renforcée avec le déploiement d'un reporting risque ALM harmonisé. Le pôle risque ALM a également mis en place auprès des établissements des réseaux

Banque Populaire et Caisse d'Épargne des outils d'aide au contrôle des indicateurs de gestion ALM afin d'en faciliter l'analyse. L'ensemble de ces reportings fait l'objet d'une consolidation au niveau de la direction des Risques.

Enfin, les deux réseaux Banque Populaire et Caisse d'Épargne ainsi que Banque Palatine se sont engagés dans un processus de convergence des outils et des schémas d'organisation, planifié courant premier semestre 2012.

## PERSPECTIVES

Le pôle risque ALM poursuivra, courant 2012, la conduite du changement relative au système de reporting consolidé des risques ALM sur l'ensemble des établissements.

De même, le pôle risque ALM poursuivra sa participation au projet d'harmonisation des outils ALM, d'une part en tant que futur utilisateur de l'outil, en définissant les besoins de la filière risque en termes de reporting et de contrôles, et d'autre part en validant les décisions (métier, choix de modélisation, processus) prises dans le cadre de ce programme, de par son rôle de contrôle de la filière ALM. L'aboutissement de ce projet permettra à la filière risque d'effectuer des calculs d'indicateurs ALM en utilisant ses propres paramètres.

Le pôle risque ALM participera également aux travaux préparatoires au niveau du groupe dans le cadre de la mise en œuvre du volet liquidité de Bâle III. Ainsi, la direction des Risques étudiera la validation des normes méthodologiques de production des ratios bâlois LCR et NSFRR.

Enfin, le référentiel risque ALM du groupe devrait s'enrichir d'un contrôle du collatéral plus approfondi.

## 3. Risques opérationnels

La direction des Risques contribue à la politique de gestion des risques opérationnels. Dans ce cadre, ses missions sont :

- le pilotage des normes et méthodes en matière de risques opérationnels pour le groupe : mise à jour du référentiel risques opérationnels et des normes de suivi des risques ;
- l'établissement d'une cartographie des risques reposant sur des normes d'évaluation homogènes sur tout le périmètre du groupe. La direction des Risques groupe se coordonne avec la direction de la Conformité pour y insérer – conformément aux chartes groupe – les risques de non-conformité ;
- la définition d'indicateurs de risques opérationnels ;
- le suivi de la couverture des risques (plans d'action, plan de continuation d'activité ou PCA, assurances) ;
- la gestion d'une base de données de pertes liées aux incidents avérés de risques opérationnels ;
- la surveillance permanente des risques, et, plus particulièrement, le reporting de synthèse consolidé aux différentes instances, les investigations et analyses sur les incidents significatifs majeurs au niveau groupe, l'approbation et la surveillance des plans d'actions curatifs ou préventifs afférents à ces incidents majeurs ;
- le pilotage des systèmes d'information risques opérationnels, en étroite collaboration avec les directions informatiques en définissant les normes à appliquer pour la mesure, le contrôle, le reporting et la maîtrise des risques opérationnels.

## TRAVAUX RÉALISÉS EN 2011

L'année 2011 a permis de poursuivre plusieurs chantiers majeurs, notamment :

- le référentiel des risques opérationnels détaillés harmonisé pour les deux réseaux a été enrichi des risques de non-conformité afin de pouvoir disposer d'une cartographie unique des risques. L'objectif essentiel de cette convergence est de disposer d'une vision globale, harmonisée et consolidée des risques pour l'ensemble des établissements du groupe ;

- dans le cadre du renforcement du suivi des dispositifs risques opérationnels, des fiches par établissement ont été établies et reprennent les principales caractéristiques du dispositif risques opérationnels ;
- de même, le dispositif de contrôles permanents s'est renforcé par la définition d'un plan de contrôles type de la fonction risque opérationnel. Son objectif principal est d'être déployé dans l'ensemble du groupe afin de renforcer la mission de contrôle de l'organe central par rapport aux dispositifs mis en œuvre dans les établissements. Défini par un groupe de travail réunissant divers établissements représentatifs du groupe, les fiches de contrôles modèles proposées doivent permettre un partage de bonnes pratiques et une consolidation groupe des différents contrôles effectués sur les éléments du dispositif risques opérationnels : collecte des incidents (qualité, exhaustivité, alertes), états COREP, cartographie (périmètre, cohérence des cotations,...), indicateurs, risques à piloter, plans d'actions ;
- une première version d'un outil de gestion des risques opérationnels harmonisé entre les deux réseaux Banque Populaire et Caisse d'Epargne et les filiales a été livrée par l'éditeur. Des travaux de recettage et d'accompagnement du changement ont été entrepris et ont permis d'initier son déploiement. L'outil est d'ores et déjà déployé au sein du réseau Banque Populaire ;
- la production automatisée à partir du Datamart risques opérationnels, de reportings consolidés ou détaillés à fréquence trimestrielle ou semestrielle, s'est renforcée au cours de l'année 2011. Ces différents reportings ont permis la définition de plans d'actions correctifs au niveau groupe, notamment pour les incidents transverses ;
- un groupe de travail composé d'établissements représentatifs des deux réseaux a été initié pour la définition d'indicateurs de risques, communs à tous les établissements du groupe, et qui seront renseignés dans l'outil de gestion des risques opérationnels ;
- enfin, concernant l'organe central, le dispositif des risques opérationnels a été renforcé au travers d'actions de sensibilisation et de formation des managers en risques opérationnels (MRO). Le périmètre de la cartographie des risques a été étendu et enrichi par de nouvelles cotations.

#### PERSPECTIVES

Les travaux 2012 seront consacrés à l'accompagnement à la conduite du changement du réseau Caisse d'Epargne et des filiales dans le déploiement de l'outil risques opérationnels du groupe.

L'accent sera également mis sur le renforcement des missions du pôle animation et surveillance notamment en ce qui concerne le suivi des plans d'action transverses groupe ainsi que le suivi des plans de contrôles permanents de la fonction risques opérationnels.

Enfin, le département risques opérationnels poursuivra ses actions de mise en qualité des données dans la production de reporting.

#### 4. Risques techniques liés aux activités d'assurance

La direction des Risques s'assure, en collaboration avec la direction Assurances, de la mise en place effective et du fonctionnement des dispositifs de suivi des risques assurances (dont techniques) au sein des principales compagnies d'assurance du groupe, notamment Natixis Assurances, la Compagnie Européenne de Garanties et de Cautions (CEGC), BPCE Assurances et Prépar.

Dans ce cadre, le principe de subsidiarité s'applique, avec des contrôles réalisés en premier lieu par les compagnies d'assurance, puis au niveau des directions Risques des maisons mères directes (Natixis et BRED Banque Populaire), enfin par la direction des Risques groupe.

Par ailleurs, dans le cadre des contrats de prévoyance du groupe, la direction Risques participe, au côté de la direction Finances, à plusieurs comités.

#### PERSPECTIVES

En collaboration avec les directions des Risques locales et les différentes compagnies d'assurance du groupe, la direction des Risques vise à la mise en place de tableaux de bord consolidés de suivi des risques, couvrant l'ensemble du périmètre du groupe. Plus particulièrement, la direction des Risques groupe s'assurera de la qualité des actifs financiers détenus par les compagnies d'assurance et appréciera l'exposition globale du groupe aux émetteurs sensibles.

#### 5. Risque d'intermédiation

Le risque d'intermédiation est surveillé au niveau de l'organe central par un dispositif de suivi des opérations non ajustées ou en cours de dénouement. Natixis en charge de l'activité d'intermédiation met à disposition les données nécessaires à l'organe central pour le contrôle et le suivi de ce risque.

En concertation avec la direction de la Conformité Et Sécurité groupe, la banque commerciale effectue une *broker review* des courtiers sélectionnés pour les opérations de la clientèle des établissements des deux réseaux.

#### 6. Risque de règlement – livraison

Les ordres sur instruments financiers de la clientèle sont transmis *via* l'organe central à Natixis (Eurotitres) qui exerce la sous-traitance de la tenue de compte-conservation.

#### 7. Pilotage consolidé des risques

Les rôles du département sont d'assurer la mise en œuvre du suivi transversal des risques consolidés pour le groupe et pour chacune de ses filiales, la construction du pilotage consolidé des risques sur l'intégralité du périmètre BPCE, et de mener ou coordonner des analyses transversales des risques au niveau du groupe et, au besoin, pour les entités.

Pour cela, il est en charge :

- de la création et de l'administration de référentiels homogènes ainsi que de la définition puis l'utilisation d'outils de consolidation des risques groupe ;
- d'assurer le calcul des encours pondérés de crédit et la gestion du COREP (*Common solvency ratio REPorting*) groupe et faire le suivi des actions correctrices et des évolutions ;
- de piloter les projets transversaux relatifs aux process et systèmes d'information ;
- de coordonner le suivi de la qualité des données.

Il définit également et produit des reportings récurrents (internes et réglementaires) ou spécifiques pour alimenter les analyses de risques. Il mène ou coordonne des analyses transversales des risques du groupe et, au besoin, des entités.

Il assure enfin l'organisation du fonctionnement des Comités risques et du suivi de leurs décisions, il coordonne la communication risque, interne et externe, pour l'ensemble du groupe, il suit les recommandations de l'Inspection générale et de l'Autorité de contrôle prudentiel (ACP).

#### TRAVAUX RÉALISÉS EN 2011

L'année 2011 a permis l'aboutissement du projet groupe sur le suivi des limites de risques de contrepartie. En parallèle, l'harmonisation des grappages dans l'outil référentiel tiers (base de données spécifique recensant les contreparties) s'est poursuivie, avec près de 1 400 groupes clients mis en qualité. Des premiers flux retours vers les établissements, des informations du référentiel tiers, ont été initiés fin 2011. Des évolutions du calculateur des encours pondérés de crédit ont également été menées afin :

- d'intégrer les évolutions de la réglementation ;
- de suivre la trajectoire d'homologation en méthode interne du groupe, notamment sur le périmètre des encours clientèle de détail des Caisses

d'Épargne où des actions d'accompagnement du changement ont également été réalisées.

Par ailleurs, dans le cadre du projet groupe « Gestion des ressources rares », un chantier visant à optimiser les risques pondérés (RWA), principalement par l'amélioration de la qualité des données et des process, a permis d'identifier plusieurs leviers de court/moyen terme et des plans d'actions associés. Le département a également mis en place un outil de simulations des risques pondérés.

Le format de la cartographie consolidée des risques du groupe est stabilisé. Le département a mis en place, par ailleurs, des analyses prospectives des risques visant à identifier des facteurs de risques et leurs impacts potentiels pour le groupe. L'identification de ces zones de risques pour le groupe a donné lieu à des études approfondies spécifiques, notamment sur l'activité de crédits immobiliers aux particuliers (étude menée avec la direction Banque commerciale et Assurance et le département des risques de crédit de la direction des Risques).

Il a également réalisé et coordonné pour le groupe, en lien étroit avec la direction Finances et les filiales, l'exercice de *stress test* global mené, sous l'égide de l'Autorité bancaire européenne (ABE) et dont les résultats ont été publiés le 15 juillet. De même, il a piloté la réalisation du test d'évaluation des besoins de capital des banques tenant compte d'évaluations prudentes des dettes souveraines, demandé également par l'ABE et dont les résultats ont été publiés le 8 décembre.

De plus, le département pilote le projet réglementaire d'élaboration d'un plan de redressement et de résolution pour le groupe dont les travaux sont menés en étroite collaboration avec la direction Finances, la direction Juridique, la direction Stratégie et la direction Conformité Et Sécurité groupe.

Enfin, un dispositif de suivi transversal des activités d'assurance, au niveau du groupe, a été initié en lien avec la direction Banque commerciale et Assurance.

#### PERSPECTIVES

Le département devra piloter la mise en œuvre des évolutions réglementaires dites Bâle III pour les éléments impactant le calcul des encours pondérés et plusieurs autres nouveaux reportings réglementaires devront être mis en œuvre.

Le département devra également poursuivre ses travaux d'analyses des zones de risques du groupe en menant différentes études sur des portefeuilles spécifiques. En lien avec le pôle risques de marché de la direction des Risques, une attention particulière sera portée sur le portefeuille de titrisation. Il pilotera, avec le département méthodes internes et validation, et contribuera avec la direction Finances, à la mise en place d'un dispositif de *stress tests* internes.

Le plan de redressement et de résolution du groupe devra être finalisé en lien avec les autres directions de l'organe central.

Une première cartographie des risques assurance devra être établie.

### 8. Contrôle permanent et coordination filière risque

Le département Contrôle permanent et Coordination de la filière risque a pour objectif d'assurer, indépendamment des risques de non-conformité inhérents à la direction de la Conformité Et Sécurité groupe, le contrôle permanent des risques des établissements du groupe en termes de risques de crédit, de risques financiers et de risques opérationnels.

Au titre de la coordination de la filière risque, les missions principales de ce département sont les suivantes :

- suivi et actualisation des documents référents de la filière risque (charte, référentiels,...) ;
- suivi des dispositifs organisationnels des directions des Risques locales ;
- coordination de l'animation de la filière risque au travers de plusieurs journées nationales ;

- suivi des travaux des Comités des risques des affiliés maison mère ;
- suivi des formations initiées par la direction des Risques aux filières risque des établissements ;
- contribution aux chantiers transverses impactant les établissements du groupe.

Au titre du contrôle permanent, le département a notamment pour mission la constitution et l'actualisation du dispositif de contrôle permanent de deuxième niveau de l'ensemble des filières risque (hors conformité) des affiliés et filiales. Il procède également à la consolidation des travaux de contrôle permanent de la direction des Risques.

#### TRAVAUX RÉALISÉS EN 2011

Depuis sa création, le département a refondu le reporting lié au dispositif organisationnel des directions des Risques des établissements.

En parallèle, le département a réalisé des travaux et mis en place des groupes de travail sur des thématiques de risques issus des chartes et/ou référentiels risques

Enfin, il a effectué des synthèses des travaux de contrôle périodique, effectués tant par l'Inspection générale groupe que par l'Autorité du contrôle prudentiel, pour en favoriser le suivi.

#### PERSPECTIVES

L'année 2012 devrait permettre d'intensifier les actions déjà en cours, notamment :

- la mise en œuvre d'un plan de contrôle permanent de 2<sup>e</sup> niveau des risques (hors conformité) en coordination étroite avec l'ensemble des établissements. Il est prévu un déploiement en phase pilote *via* un outil de contrôle permanent fin 2012, début 2013, avec la réalisation de *benchmark* ;
- le renforcement de l'animation de la filière ;
- une proposition de normes de moyens alloués à la filière risque ;
- l'actualisation des documents référents, tels que la Charte des risques ainsi que les référentiels qui la déclinent.

### Instances de gouvernance des risques

Des Comités de risques au niveau du groupe, dont la direction des Risques est un acteur essentiel, permettent d'encadrer les prises de risque, ou de réévaluer périodiquement, dans une optique proactive, les différents enjeux associés aux niveaux et à la structure des risques pris.

Les principaux comités, présidés par un membre du directoire de BPCE, un directeur général de Banque Populaire ou un président du directoire d'une Caisse d'Épargne, dès lors qu'ils couvrent le niveau groupe, l'organe central, le réseau Banque Populaire ou Caisse d'Épargne, sont les suivants :

#### 1. Comités transverses

##### COMITÉ DES RISQUES GROUPE BPCE : COMITÉ FAITIER

Son périmètre couvre l'ensemble du groupe (organe central, réseaux, toutes filiales).

Il fixe les grandes lignes de la politique de risques, statue sur les plafonds et limites globaux du groupe et par établissement, valide les seuils de délégation des autres comités, examine les principales zones de risques du groupe et par établissement, revoit les reportings risques consolidés, valide les plans d'action risques concernant la mesure, la surveillance, la maîtrise des risques et les principales normes et procédures de risques du groupe. Il assure un suivi des limites (97-02 art. 35), notamment lorsque les limites globales sont susceptibles d'être atteintes (97-02 art. 36).

Les limites globales de risques sont revues au moins une fois par an et présentées au Comité d'audit et des risques (97-02 art. 33). Le Comité des risques groupe propose au Comité d'audit et des risques les critères et seuils



permettant d'identifier les incidents à porter à la connaissance de l'organe délibérant (97-02 art. 38-1 et 17 ter). Il informe deux fois par an le Comité d'audit et des risques des conditions dans lesquelles les limites fixées sont respectées (97-02 art. 39).

#### COMITÉ DES RISQUES BPCE : COMITÉ DÉDIÉ À L'ORGANE CENTRAL

Il couvre tous les types de risques.

Sur les risques de crédit, il a vocation à valider *ex-ante* les limites de contrepartie ainsi que tous les engagements pris par l'organe central dans le cadre de crédits ou garanties accordés à des filiales. Il effectue également la revue des engagements du groupe BPCE SA.

Sur les risques financiers, ce comité valide le dispositif de limites, effectue la revue de ses consommations ainsi que la revue des portefeuilles.

Sur les risques opérationnels et de non-conformité, il valide la cartographie des risques opérationnels et de non-conformité ainsi que les plans d'actions sur son périmètre. Il effectue la revue du reporting des pertes et des incidents (procédure d'alerte).

#### COMITÉ DE SUIVI DE LA GARANTIE (CSG)

Organe de décision pour toute question relevant du dispositif de protection des actifs de la Gestion active des portefeuilles cantonnés (GAPC), ce comité est en charge notamment de :

- suivre la bonne exécution du dispositif de protection (« la Garantie ») et à ce titre être saisi de toute décision, ou de tout projet envisagé, par le Comité de gestion des actifs cantonnés (CGAC), susceptible d'avoir une incidence sur le mécanisme de garantie et/ou les obligations de Natixis ou de BPCE ;
- à l'occasion de chaque arrêté de comptes de Natixis, revoir les données chiffrées du dispositif de protection pour la période comptable considérée ;
- procéder aux arbitrages conformément aux conventions formalisant la garantie ;
- valider les orientations stratégiques (dont la politique des risques) de Natixis en matière de gestion des portefeuilles cantonnés, qui seront mises en œuvre par le CGAC, et veiller à leur respect ;
- prendre les décisions et déterminer les conséquences des reclassements comptables et, plus généralement, de toute modification des règles comptables ou prudentielles applicables ;
- procéder à la validation de la valorisation périodique du call consenti à Natixis ;
- valider les changements de méthodes de valorisation des actifs couverts par la garantie, notamment tout passage du « mark-to-market » au « mark-to-model » (et *vice versa*) ;
- déterminer les modalités de refacturation des frais de gestion au titre des actifs couverts par la garantie financière ;
- analyser les cessions, substitutions et changements de contrôle affectant significativement la garantie et définir les règles de cession des actifs couverts par la garantie financière en ce notamment compris les niveaux de délégation consentis aux traders ;
- se saisir ou être saisi de toute difficulté en relation avec la garantie.

Le CSG se réunit trimestriellement (la fréquence peut être mensuelle pendant la période de mise en place) et peut également être saisi sans délai si les circonstances l'exigent.

Pour être en mesure d'assurer correctement ses missions, il bénéficie périodiquement des remontées d'informations nécessaires et de suivi des questions traitées par les autres comités ayant une relation avec le dispositif de protection ou les actifs garantis.

#### COMITÉ DE GESTION DES ACTIFS CANTONNÉS (CGAC)

Ce comité, instauré en février 2009, se substitue au Comité des risques du portefeuille cantonné de Natixis afin d'assurer aux représentants de BPCE une participation accrue et effective aux prises de décisions de ce comité et d'accorder à BPCE, pour ce qui concerne certaines questions ayant une relation avec le dispositif de protection ou les actifs garantis, l'exercice d'un droit de demander la suspension d'une décision à une délibération du Comité de suivi de la garantie.

Le CGAC est l'instance d'orientation et de suivi sur l'ensemble des risques relatifs aux activités transférées à la GAPC, qu'il s'agisse de risques de contrepartie ou de marché.

Les décisions sont prises par le président du CGAC (à savoir le directeur général de Natixis) à l'issue des débats.

De plus, dans le cadre du dispositif de protection, lorsque des décisions sont susceptibles de présenter un impact financier ou des risques spécifiques pour BPCE, ses représentants peuvent demander à ce que le Comité de suivi de la garantie soit saisi préalablement à toute décision.

Le CGAC se réunit au moins une fois par mois.

Enfin, la direction des Risques de Natixis, la direction Finances de Natixis et les représentants de BPCE, membres permanents de ce comité, décident des sujets jugés pertinents à inscrire à l'ordre du jour.

#### COMITÉS DE GESTION LOCAUX POUR LA GESTION DES ACTIFS PORTÉS PAR LES STRUCTURES AMÉRICAINES, BRITANNIQUES ET LUXEMBOURGEOISES

Ces comités sont compétents pour les sujets traitant d'actifs garantis portés dans leur juridiction. Ils concernent le suivi des actifs cantonnés de Natixis gérés aux États-Unis, au Luxembourg et au Royaume-Uni. Des représentants de BPCE y participent de manière effective. Le CGAC peut étudier néanmoins lesdits sujets au préalable et formuler des recommandations.

Ces comités locaux sont présidés par les directeurs généraux des entités en question qui statuent à l'issue des débats. Leurs décisions ne sont pas susceptibles d'être suspendues.

## 2. Risque de crédit

#### COMITÉ DE CRÉDIT GROUPE

Ce comité est compétent pour fixer les limites relatives aux grands groupes de contrepartie communs à plusieurs entités du groupe, les limites individuelles d'un groupe de contreparties au-delà d'un certain seuil. Il est décisionnaire en matière de crédit au-delà du seuil de délégation des comités d'engagement des Caisses d'Épargne et du Comité des risques de crédit des filiales et de caps ou gels opposables à l'ensemble des entités du groupe. Son périmètre couvre l'ensemble du groupe (organe central, réseaux, toutes filiales). *Fréquence de réunion a minima trimestrielle.*

#### COMITÉ DES RISQUES DE CRÉDIT BANQUES POPULAIRES

Ce comité a vocation à revoir *ex post* les notations des dossiers de crédit au-delà d'un certain seuil, les reportings risques de crédit, de monitoring, les analyses sectorielles et la revue des enquêtes thématiques portant sur le réseau Banque Populaire. Il valide l'ouverture des syndications proposées au réseau Banque Populaire. Il contrôle par ailleurs la règle du crédit incontesté, en vigueur au sein du réseau Banque Populaire, *via* la validation des notes des administrateurs. *Fréquence de réunion mensuelle.*

#### COMITÉ DES RISQUES DE CRÉDIT CAISSES D'ÉPARGNE

Ce comité reprend les prérogatives du Comité des risques de crédit ci-dessus, sauf la validation des notes administrateurs et la revue *ex-post* des notations (qui débute en 2012). *Fréquence de réunion mensuelle.*



**COMITÉ D'ENGAGEMENT DES CAISSES D'ÉPARGNE**

Ce comité a pour mission de décider *ex-ante* des dossiers de crédit du réseau Caisse d'Épargne au-delà d'un seuil de remontée propre à chaque entité, jusqu'au seuil du Comité de crédit groupe. *Fréquence de réunion hebdomadaire.*

**COMITÉ DES RISQUES DE CRÉDIT DÉDIÉ AUX FILIALES ÉTABLISSEMENTS DE CRÉDIT HORS NATIXES**

Décisions *ex-ante* pour tout nouveau dossier dépassant le seuil de délégation propre à chaque filiale. Au-delà d'un certain seuil, les décisions relèvent du Comité de crédit groupe. *Fréquence de réunion hebdomadaire.*

**COMITÉ WATCHLIST ET PROVISIONS GROUPE**

Ce comité a vocation à décider, mensuellement (trimestriellement pour les titrisations, les fonds et le *private equity*) des mouvements (entrée et sortie) de contreparties dans la liste des contreparties sous surveillance, au niveau consolidé au-delà d'un certain seuil, et à examiner trimestriellement les provisions au niveau groupe ; ce comité traite également la *watchlist* et les provisions de l'organe central. *Fréquence de réunion mensuelle.*

**3. Risques de marché**

Les décisions groupe en matière de risques de marché sont prises par le Comité des risques de marché groupe qui saisit le Comité nouveaux produits groupe dans le cas de nouveaux produits et de nouvelles activités (marchés).

**COMITÉ DES RISQUES DE MARCHÉ GROUPE**

Il s'agit d'un comité décisionnaire et de surveillance groupe.

Il encadre le périmètre de la trésorerie centrale groupe en fixant et surveillant ses limites, validant les délégations des opérateurs et fixant la liste des produits autorisés, les limites, encours et maturités associés.

Ce comité valide le dispositif global d'encadrement des risques de marché du groupe (Value at Risk ou VaR groupe), fixe les objectifs de convergence au niveau groupe dans le domaine des risques de marché et valide le dispositif groupe de limites ALM.

Concernant les établissements du groupe qui traitent leurs risques de marché en modèle interne et au-delà d'un certain seuil, le comité intervient *ex-post* en surveillance des risques de marché au travers du contrôle du suivi des consommations de limites, des dépassements et des modifications de limites.

Pour les autres établissements, le comité intervient en amont pour analyser les risques liés à un produit et fixer les limites opérationnelles d'intervention (conditions qualitatives et quantitatives à respecter et fixation de limites), effectuer les revues annuelles ou plus fréquentes si nécessaire du dispositif de suivi et de limites, et réaliser un suivi régulier du respect des limites. *Fréquence de réunion toutes les 6 semaines.*

**COMITÉ NOUVEAUX PRODUITS (DE MARCHÉ) GROUPE**

Ce comité a pour vocation de valider *ex-ante* les nouveaux produits de marché pris dans les portefeuilles des établissements non soumis à la CAD marchés, c'est-à-dire définir avant leur négociation ou leur démarrage les conditions d'utilisation de nouveaux produits financiers et de lancement de nouvelles activités financières par les affiliés de BPCE dans le cadre de leur portefeuille. Ce comité exerce sa responsabilité sur l'ensemble des entités du groupe, notamment sur le périmètre de ses activités financières. *Fréquence de réunion en fonction des besoins.*

**4. Risques opérationnels****COMITÉ RISQUES OPÉRATIONNELS GROUPE**

Ce comité réunit les différentes lignes métiers du groupe, qui sont contributrices à la cartographie unique des risques (Conformité, SSI, PCA et Révision Finances). Il a vocation à valider, sur le périmètre du groupe, la cartographie de risques opérationnels, les plans d'actions et à effectuer une surveillance consolidée

du niveau des pertes, incidents et alertes, incluant les déclarations adressées à l'ACP au titre de l'article 17 ter pour le risque opérationnel. *Fréquence de réunion trimestrielle.*

**5. Normes et Méthodes****COMITÉ NORMES ET MÉTHODES GROUPE EN MATIÈRE DE RISQUES**

Ce comité a vocation à définir les normes communes méthodologiques, de mesure, de contrôle et de reporting des risques de crédit, ALM, de marché et opérationnels à appliquer dans le groupe et les normes de consolidation de l'organe central. Il est chargé de valider des modèles communs, les backtestings globaux et les recalibrages relatifs au dispositif bâlois. Il couvre l'intégralité des entités du groupe. *Fréquence de réunion tous les deux mois.*

Les Comités normes et méthodes dédiés aux réseaux Banque Populaire et Caisse d'Épargne, mis en place pendant la période transitoire, sont dorénavant supprimés et intégrés au Comité normes et méthodes groupe en matière de risques.

**6. Système d'Information (SI)****COMITÉ GROUPE SI RISQUES**

Ce comité est compétent pour valider et arbitrer les allocations de budget et les priorités de l'ensemble des projets risques à composante informatique comme le plan de convergence SI risques et veiller à leur bon avancement, sur le périmètre groupe. Il valide notamment les solutions à mettre en œuvre par Natixis et les autres filiales pour permettre à l'organe central d'exercer sa surveillance des risques consolidés. La présence des directions informatiques assure la bonne prise en compte des questions relatives à l'architecture technique des systèmes d'information.

**7. ALM (Asset and Liability Management ou Gestion actif-passif - GAP) et Trésorerie**

Le suivi du risque ALM et trésorerie est régi par des comités animés par la direction Finances groupe et dont la direction des Risques groupe est membre permanent. Les Comités groupe associent systématiquement des représentants des établissements actionnaires et le cas échéant des filiales du groupe.

En 2011, la direction Finances groupe a revu et simplifié le dispositif relatif à ces instances. Les principales instances sont des comités décisionnaires, présidés par le président du directoire de BPCE ou par le membre du directoire en charge des finances, et pour lesquelles les décisions ne requièrent pas la validation d'une instance supérieure. Ils s'articulent désormais comme suit :

**ALM (GESTION ACTIF-PASSIF)****Comité GAP groupe**

Ce comité examine la vision consolidée des risques structurels du groupe et ceux des différentes entités du groupe ainsi que les évolutions du bilan.

Il définit les limites de risques structurels du groupe et des établissements avant qu'elles ne soient proposées pour validation aux comités de risques adéquats.

Il valide l'organisation de la production des indicateurs de la gestion actif-passif.

Il est responsable de l'allocation de liquidité aux métiers, en particulier en situation de crise.

Il suit les prévisions de refinancement et de placement des établissements du groupe en fonction de leurs besoins prévisionnels.

Il examine les stratégies de gestion de ces indicateurs et, le cas échéant, propose des bonnes pratiques aux entités du groupe. Il fixe le cadrage stratégique, et le mode de fonctionnement du pool de refinancement groupe.

Il suit l'évolution de la situation en liquidité du pool de refinancement groupe (consommation globale, conditions de marché, spread par rapport aux concurrents).

Il suit la consommation des métiers et des établissements du groupe auprès du pool de refinancement groupe, et la facturation de la liquidité aux établissements. *Fréquence de réunion : a minima trimestrielle.*

#### Comité GAP BPCE

Ce comité examine les indicateurs de risques structurels de BPCE ainsi que les indicateurs de risque de liquidité des activités du pool de refinancement groupe entreprises sur le bilan du groupe BPCE SA. Il examine aussi les véhicules de refinancement et les évolutions du bilan.

Il définit les limites de risques structurels de BPCE si elles sont plus ambitieuses que celles du référentiel GAP groupe.

Il définit les limites de risque de liquidité des activités du pool de refinancement groupe effectuées sur le bilan du groupe BPCE SA.

Il valide la tarification de la liquidité avec les affiliés.

Il entérine les conventions de la gestion actif-passif (séparation *banking book/trading book*, instruments autorisés, lois d'écoulement, etc.) qui seraient spécifiques à BPCE.

Il valide l'organisation de la production des indicateurs de la gestion actif-passif de BPCE et des véhicules de refinancement. *Fréquence de réunion mensuelle.*

#### TRÉSORERIE

##### Comité de gestion du Fonds de solidarité et de garantie

Ce comité sélectionne l'*asset manager* auquel sera déléguée la gestion du FCP (Fonds commun de placement) dans lequel sont investis les dépôts de garantie du système de solidarité et de garantie apportés par les Banques Populaires et les Caisses d'Epargne.

Il passe en revue les performances, les positions et la stratégie mises en œuvre par la société de gestion.

Il définit les contraintes d'investissement et les objectifs de gestion du FCP au regard de la nature du système de solidarité et de garantie, du contexte économique et de l'évolution des marchés financiers. *Fréquence de réunion semestrielle.*

##### Comité de gestion extinctive compte propre ex-CNCE

Ce comité a pour objet de suivre sur la base des analyses et des recommandations de Natixis Asset Management qui participe à cette instance, les opérations à réaliser dans le cadre de la gestion extinctive du compte propre ex-CNCE ainsi que l'évaluation des risques et des résultats associés. *Fréquence de réunion mensuelle.*

### Fonctionnement en filières

La direction des Risques exerce ses missions dans le cadre d'un fonctionnement en filières métier. Elle s'assure notamment de la conformité de la politique des risques des affiliés et filiales avec celle du Groupe BPCE.

Les directions des Risques implantées dans les affiliés maisons mères lui sont rattachées au travers d'un lien fonctionnel fort, et sont hiérarchiquement rattachées à l'exécutif.

Ce lien fonctionnel fort est dit renforcé dans le cas de filiales soumises au dispositif réglementaire de surveillance bancaire. Les filiales concernées comprennent Natixis, le Crédit Foncier de France (CFF), Palatine et BPCE IOM.

Les directions des Risques des filiales non soumises au dispositif réglementaire de surveillance bancaire sont rattachées fonctionnellement à la direction des Risques du Groupe BPCE.

### Les directions des Risques implantées dans les affiliés maisons mères

Le lien fonctionnel fort dans le cas des affiliés maisons mères implique que :

- la nomination ou le retrait de fonction du directeur des Risques de l'affilié maison mère sont soumis à l'avis conforme du directeur des Risques de l'organe central. Cet accord formalisé se fonde sur l'examen des compétences et de l'expérience professionnelle du candidat. En outre, le directeur des Risques du groupe est tenu informé de la nomination ou du retrait de fonction du directeur des Risques des filiales indirectes ;
- la lettre de nomination du directeur des Risques de l'affilié maison mère, avec la définition de fonction annexée, qui doit être conforme au modèle élaboré par la direction des Risques du groupe en concertation avec les dirigeants, doit être adressée à la direction des Risques du groupe ;
- les normes communes sont déclinées dans les entités ;
- le reporting permanent et le devoir d'alerte vis-à-vis du directeur des Risques du Groupe BPCE est effectif ;
- la direction des Risques du groupe, en collaboration avec les entités concernées valide *ex post* les chartes des risques et leur déclinaison en procédures cadre, ainsi que les systèmes de délégation de risques. Pour ce faire, elle se consulte avec la direction des Risques de l'établissement concerné. Elle consolide l'ensemble des dossiers sensibles et contentieux.

Les affiliés maisons mères sont responsables de la définition, du suivi et de la gestion de leurs niveaux de risques, ainsi que de la production des reportings et des alimentations informatiques à destination de la direction des Risques de l'organe central en s'assurant de la qualité, de la fiabilité et de l'exhaustivité des données permettant le contrôle et la surveillance des risques sur base sociale et consolidée.

### Les directions des Risques implantées dans les filiales soumises au dispositif réglementaire de surveillance bancaire

Le lien fonctionnel fort dit de type hiérarchique renforcé dans le cas de filiales soumises au dispositif réglementaire de surveillance bancaire se matérialise notamment par :

- la nomination ou le retrait de fonction du directeur des Risques de l'affilié maison mère sont soumis à l'avis conforme du directeur des Risques de l'organe central. Cet accord formalisé se fonde sur l'examen des compétences et de l'expérience professionnelle du candidat. En outre, le directeur des Risques du Groupe BPCE est tenu informé de la nomination ou du retrait de fonction du directeur des Risques des filiales indirectes ;
- la participation du directeur des Risques du Groupe BPCE à l'évaluation annuelle des performances du directeur des Risques de la filiale ;
- l'édition de normes communes à décliner dans les entités ainsi que l'obligation de reporting permanent et d'alerte vis-à-vis du directeur des Risques Groupe BPCE ;
- la fixation des missions du directeur des Risques de l'entité par le directeur des Risques groupe, éventuellement complétées par l'exécutif de l'établissement au travers d'une lettre de mission ;
- la validation *ex ante* de la direction des Risques du groupe en collaboration avec les entités concernées, des chartes risques et de leur déclinaison en procédures cadre, en conformité avec les normes groupe. Elle instruit également *ex-ante* les systèmes de délégation de risques en vue de leur approbation en Comité des risques groupe, et consolide l'ensemble des dossiers sensibles et contentieux ;
- la réalisation par la direction des Risques du groupe d'un reporting de l'ensemble des dossiers de risques dégradés et des contentieux ;

- la participation de la direction des Risques du groupe, si elle le souhaite, aux comités traitant des sujets risques de toute filiale relevant d'un lien fonctionnel fort ;
- un droit d'appel de la direction des Risques du groupe au Comité groupe compétent, dont elle est membre.

Les entités sont responsables de la définition, du suivi et de la gestion de leurs niveaux de risques, ainsi que de la production des reportings et des alimentations informatiques à destination de la direction des Risques de l'organe central. Cette dernière s'assure de la qualité, de la fiabilité et de l'exhaustivité des données permettant le contrôle et la surveillance des risques sur base sociale et consolidée.

#### **Les directions des Risques des filiales non soumises au dispositif réglementaire de surveillance bancaire**

Le lien fonctionnel pour les filiales *a priori* non soumises au dispositif réglementaire de surveillance bancaire, se matérialise notamment par :

- la nomination ou le retrait de fonction du directeur des Risques de la filiale sont soumis à l'avis conforme du directeur des Risques de l'organe central. Cet accord formalisé se fonde sur l'examen des compétences et de l'expérience professionnelle du candidat. En outre, le directeur des Risques groupe est tenu informé de la nomination ou du retrait de fonction du directeur des Risques des filiales indirectes ;
- la communication au directeur des Risques du groupe de l'évaluation annuelle des performances et de son avancement, réalisée par son responsable hiérarchique au sein de l'entité ;
- l'édictation de normes communes à décliner dans les entités ;
- l'obligation de reporting permanent et d'alerte vis-à-vis du directeur des Risques du groupe.

La direction des Risques du groupe, en collaboration avec les entités, dispose *ex-post* des procédures et des normes opérationnelles risques édictées par les entités, dispose *ex-post* des systèmes de délégation de risques des entités et a accès à l'ensemble des dossiers sensibles et contentieux des entités.

Ce type d'organisation est dupliqué chez les affiliés et filiales eux-mêmes maison mère.

#### **Intégration de Natixis dans la filière risque**

Natixis en tant que filiale est intégrée dans la filière risque du Groupe BPCE selon les principes généraux énoncés ci-dessus. De fait, la direction des Risques de Natixis est « invité permanent » du Comité normes et méthodes groupe en matière de risques.

La direction des Risques du groupe est membre des comités de Natixis suivants : Comité des risques global Natixis, Comité des risques de marché groupe Natixis, Comité des risques opérationnels groupe Natixis, Comité nouveaux produits et nouvelles activités, Comité de crédit groupe Natixis, Comité de contreparties sous surveillance. Elle exerce dans ces comités un droit d'appel, le cas échéant auprès du Comité des risques compétent au niveau de BPCE sur les décisions prises dans les comités Natixis.

Natixis participe au Comité SI Risque groupe qui décide des besoins et des moyens à mettre en œuvre par Natixis pour permettre à l'organe central de réaliser sa surveillance des risques sur base consolidée.

## **CONFORMITÉ**

La fonction conformité participe au contrôle permanent du groupe. Elle est organisée en « filière », entendue comme l'ensemble des fonctions conformité

telles que définies dans la Charte conformité du groupe, disposant de moyens dédiés, dont les entreprises du groupe sont dotées.

Les entreprises concernées sont l'ensemble des affiliés à BPCE, des filiales directes ou indirectes de ces affiliés, des GIE, des filiales directes ou indirectes de BPCE et de BPCE elle-même. Les filiales sont l'ensemble des entreprises dont les affiliés ou BPCE détiennent directement ou indirectement le contrôle exclusif ou conjoint, et entrant de ce fait dans le périmètre de consolidation.

### **Objectifs, champ d'action et périmètre d'intervention de la filière conformité groupe**

#### **1. Objectifs de la filière**

La filière conformité assure une fonction de contrôle permanent de second niveau qui, en application de l'article 5 a) du règlement CRBF n° 97-02 modifié, est en charge du contrôle de la conformité des opérations et des procédures internes des entreprises du groupe aux normes légales, réglementaires, professionnelles ou internes applicables aux activités bancaires, financières et d'assurance, afin :

- de prévenir le risque de non-conformité tel que défini à l'article 4-p du règlement CRBF 97-02 modifié, comme « le risque de sanction judiciaire, administrative ou disciplinaire, de perte financière significative ou d'atteinte à la réputation qui naît du non-respect des dispositions propres aux activités bancaires et financières, qu'elles soient de nature législatives ou réglementaires, ou qu'il s'agisse de normes professionnelles et déontologiques ou d'instructions de l'organe exécutif prises notamment en application des orientations de l'organe délibérant. » ;
- de préserver l'image et la réputation du groupe auprès de ses clients, ses collaborateurs et ses partenaires ;
- de représenter le groupe auprès des autorités de régulation et organisations professionnelles nationales et internationales dans tous ses domaines d'expertise.

Dans ce cadre, la filière conformité conduit toute action de nature à renforcer la conformité des opérations réalisées au sein des entreprises du groupe, de ses affiliés, notamment ses sociétés mères Caisses d'Épargne et Banques Populaires, et de ses filiales, dans le respect constant de l'intérêt de ses clients, de ses collaborateurs et de ses partenaires.

La filière conformité est chargée de s'assurer du caractère effectif et de la cohérence de l'ensemble des contrôles de conformité, sachant que chaque filière opérationnelle ou de contrôle reste responsable de la conformité de ses activités et de ses opérations.

#### **2. Principales missions par domaine d'activité**

Les principales missions de la filière conformité du groupe se répartissent entre les domaines suivants :

##### Sur le périmètre de la conformité

##### **DÉONTOLOGIE DES MARCHÉS FINANCIERS ET RESPECT DES NORMES PROFESSIONNELLES**

Ce domaine couvre la déontologie des activités financières, telle que définie par le règlement général de l'AMF ainsi que, de manière plus large, la prévention des conflits d'intérêts, le respect de la primauté des intérêts du client, le respect des règles de place et des normes professionnelles des métiers bancaires et financiers, et enfin les règlements et normes internes en matière de déontologie. Il comprend la responsabilité du contrôle des services d'investissement et le fonctionnement de la sous-filière des responsables de la conformité des services d'investissements (RCSI).

**SÉCURITÉ FINANCIÈRE**

Ce domaine couvre la prévention et la surveillance de la délinquance financière, notamment la lutte anti-blanchiment, la lutte contre le financement du terrorisme, le respect des embargos et la lutte contre la fraude interne et externe. Il comprend le fonctionnement de la sous-filière des correspondants auprès du Traitement et action contre les circuits financiers clandestins ou Tracfin (cellule française de lutte anti-blanchiment qui dépend du ministère de l'Économie, des Finances et de l'Industrie).

**CONFORMITÉ ASSURANCES**

Ce domaine couvre la conformité à tous les domaines législatifs et réglementaires concernant les intermédiaires en assurance dans leur rôle de distributeur de produits d'assurance. À ce titre, il englobe notamment la diffusion des normes, leur transposition dans les systèmes d'information, la mise en œuvre des processus d'agrément des nouveaux produits distribués dans le groupe, le contrôle des processus de vente et de la déontologie professionnelle, ainsi que la validation du contenu, des publicités, des documents à destination des réseaux et des actions de formation

**CONFORMITÉ BANCAIRE**

Ce domaine couvre la conformité à tous les autres domaines législatifs et réglementaires, bancaires et financiers, et à ce titre englobe notamment la coordination de la veille réglementaire effectuée dans l'ensemble des entreprises du groupe, la diffusion des normes, la mise en œuvre des processus d'agrément des nouveaux produits distribués dans le groupe et la conception du contenu des actions de formation à la conformité.

**ANIMATION DE LA FILIÈRE CONFORMITÉ ET CONTRÔLE PERMANENT**

L'animation de la filière couvre, notamment, l'élaboration de reportings réglementaires destinés aux régulateurs et de reportings internes, la préparation des comités pilotés par ou impliquant la filière conformité, la réalisation des rencontres de management de la conformité. Ce domaine concourt à l'insertion dans la cartographie des risques pilotée par la direction des Risques groupe des risques de non-conformité. Le contrôle permanent couvre, en coordination avec la filière risque, la mise en œuvre d'un dispositif de maîtrise des risques de non-conformité, et notamment le pilotage des résultats du contrôle permanent relevant du risque de non-conformité.

En outre, la filière conformité est l'interlocutrice privilégiée de l'Autorité des marchés financiers, du pôle commun AMF-ACP de coordination en matière de contrôle de la commercialisation, de la Commission nationale de l'informatique et des libertés (CNIL) et de la Direction Générale de la Concurrence, de la Consommation et de la Répression des Fraudes (DGCCRF) et des autorités étrangères équivalentes. La filière conformité est associée sur les sujets relevant de sa responsabilité aux échanges avec l'ACP et les autorités étrangères équivalentes.

En tant que fonction de contrôle permanent de conformité de second niveau, la filière conformité entretient par ailleurs des relations étroites avec l'ensemble des fonctions concourant à l'exercice des contrôles internes du groupe : Inspection générale, direction des Risques, direction de la Sécurité des systèmes d'information, direction en charge du contrôle comptable.

BPCE assure enfin le contrôle permanent de la conformité de BPCE IOM, par délégation de celle-ci.

**Sur d'autres périmètres du contrôle permanent****SÉCURITÉ ET CONTINUITÉ D'ACTIVITÉ**

Rattachée à la direction de la Conformité et Sécurité groupe de BPCE, la direction Sécurité continuité d'activité groupe exerce sa mission de manière indépendante des directions opérationnelles. Celle-ci consiste à :

- au titre de la sécurité des biens et des personnes :
  - piloter la sécurité des personnes et des biens du groupe,

- animer la filière sécurité des personnes et des biens au sein du groupe,
- veiller au respect des dispositions légales et réglementaires en matière de sécurité des personnes et des biens,
- participer aux instances internes et externes au groupe ;
- au titre de la continuité des activités :
  - piloter la continuité d'activité groupe,
  - mettre en œuvre le plan de continuité de BPCE,
  - coordonner la gestion de crise groupe,
  - piloter la réalisation et le maintien en condition opérationnelle des plans de continuité d'activité (PCA) groupe,
  - animer la filière PCA au sein du groupe,
  - veiller au respect des dispositions réglementaires en matière de continuité d'activité,
  - participer aux instances internes et externes au groupe,
  - piloter la sécurité de l'information dans le groupe.

**Principes d'organisation de la filière conformité groupe**

Pour assurer son indépendance, la filière conformité, distincte des autres filières de contrôle interne, doit être une fonction indépendante de toutes les fonctions effectuant des opérations commerciales, financières ou comptables.

Les équipes dédiées à la fonction conformité sont constituées en « direction de la Conformité » rattachée hiérarchiquement au président du directoire ou au directeur général de chaque établissement du groupe. Lorsque le directeur ou le responsable de la conformité n'est pas rattaché au président de directoire ou au directeur général, il est admis qu'il est rattaché au directeur des Risques. Le directeur des Risques et de la Conformité est hiérarchiquement rattaché au président du directoire ou au directeur général.

Le directeur/responsable de la conformité est le responsable de la filière conformité.

Pour les entreprises du groupe ayant le statut d'établissement de crédit ou d'entreprise d'investissement sous juridiction française, sa désignation est notifiée au Secrétariat général de l'ACP sous couvert de BPCE et l'organe délibérant, conseil d'administration ou conseil de surveillance, en est informé.

**1. Rôle dévolu à BPCE par la loi du 18 juin 2009**

La loi fondatrice de BPCE confie à l'organe central une responsabilité en matière d'organisation du contrôle interne, dans le cadre de son article 1<sup>er</sup>, qui prévoit notamment que l'organe central est « chargé » :

*« 7° De définir les principes et conditions d'organisation du dispositif de contrôle interne du groupe et de chacun des réseaux ainsi que d'assurer le contrôle de l'organisation, de la gestion et de la qualité de la situation financière des établissements affiliés, notamment au travers de contrôles sur place dans le cadre du périmètre d'intervention défini au 4<sup>e</sup> alinéa de l'article L. 511-31 ; »*

Dans ce contexte, le périmètre du groupe conduit à identifier plusieurs niveaux d'action et de responsabilité complémentaires, au sein de la filière conformité, aux principes d'organisation spécifiques :

- BPCE en tant qu'organe central, pour ses activités ;
- ses affiliés dont ses sociétés mères les Caisses d'Épargne et les Banques Populaires ;
- ses filiales, dont Natixis.



## 2. Principes d'organisation au niveau de BPCE (en tant qu'entreprise et organe central)

L'organisation de la direction de la Conformité Et Sécurité groupe (DCSG) s'inscrit dans le cadre des principes fixés par le règlement CRBF n° 97-02 modifié, par le règlement général de l'Autorité des marchés financiers et par la loi instituant BPCE.

Rattachée au président du directoire, la DCSG exerce sa mission de manière indépendante des directions opérationnelles ainsi que des autres directions de contrôle interne avec lesquelles néanmoins elle collabore. La DCSG comprend cinq départements intervenant sur la conformité :

- conformité déontologie, comprenant le ou les RCSI de BPCE et la conformité de l'entreprise BPCE ;
- sécurité financière, comprenant le ou les correspondants Tracfin de BPCE ;
- conformité assurances ;
- conformité bancaire ;
- animation de la filière et contrôle permanent.

Le directeur de la DCSG est le responsable du contrôle permanent du risque de non-conformité au sens de l'article 11 du règlement 97-2, tant au niveau de l'organe central que du groupe.

La DCSG exerce ses responsabilités dans le cadre du fonctionnement en filière métier. Dans ce cadre, elle joue un rôle d'orientation et d'impulsion auprès des responsables de la conformité des affiliés et filiales, dont Natixis. Les responsables de la conformité nommés dans les différents affiliés, dont ses sociétés mères les Banques Populaires et les Caisses d'Epargne, et les filiales directes soumises au dispositif réglementaire de surveillance bancaire et financière, lui sont rattachés au travers d'un lien fonctionnel fort.

La DCSG conduit toute action de nature à renforcer la conformité dans l'ensemble du groupe, y compris au sein de l'entreprise. La conformité de l'entreprise BPCE est assurée par une équipe dédiée au sein du département conformité déontologie.

Dans le domaine de la conformité, la diffusion de la culture de la maîtrise du risque et de la prise en compte de l'intérêt légitime des clients se traduit principalement par la formation des collaborateurs de la filière.

En conséquence, la DCSG :

- construit le contenu des supports de formations destinées à la filière conformité ;
- gère les interactions avec la direction des Ressources humaines groupe ;
- assure la formation des acteurs de la filière, notamment par des séminaires annuels spécialisés (sécurité financière, conformité déontologie, conformité bancaire, pilotage du contrôle permanent de conformité) ;
- assure la formation des directeurs de la Conformité par des stages appropriés.

## 3. Principes d'organisation au niveau des entreprises

Chez les affiliés, en particulier les sociétés mères Banques Populaires et Caisses d'Epargne, et chez les filiales directes, dont Natixis, le responsable de la conformité est hiérarchiquement rattaché au président du directoire, au directeur général ou au directeur Risques et Conformité.

L'organisation type d'une direction ou d'une entité en charge de la conformité comprend au moins deux unités spécialisées sur chacun des domaines (cf. partie « Principales missions par domaine d'activité ») relatifs à :

- la conformité déontologie, avec le RCSI ;
- la sécurité financière, avec le(s) correspondant(s) et le(s) déclarant(s) Tracfin.

Par ailleurs, la direction ou l'entité en charge de la conformité désigne un ou plusieurs collaborateurs comme correspondant de la DCSG pour les domaines suivants :

- la conformité bancaire ;
- le contrôle permanent de conformité.

Chaque entreprise du groupe dispose de son propre processus d'approbation préalable et systématique des nouveaux produits ou transformations significatives opérées sur les produits préexistants au sens de l'article 11-1 du règlement CRBF 97-02 modifié.

Les produits commercialisés par une seule entreprise relèvent de ce processus d'approbation. Lors du lancement d'un nouveau produit ou processus, la fonction conformité de l'entreprise se rapproche, s'il y a lieu, de la DCSG.

En matière de formation de ses collaborateurs, la direction ou l'entité en charge de la conformité veille à :

- contribuer aux actions de formation initiées par BPCE ;
- inscrire des collaborateurs aux séminaires de BPCE ;
- relayer localement les formations de la filière conformité.

Ainsi qu'il est précisé dans la Charte du contrôle interne groupe, les autres fonctions en charge du contrôle permanent (révision comptable, responsable SSI ou RSSI, responsable PCA ou RPCA) peuvent être placées sous la supervision fonctionnelle d'un responsable du contrôle permanent, par exemple le directeur/responsable de la conformité.

## Participation aux instances de gouvernance du groupe

### Comité d'audit et des risques groupe

Le directeur de la DCSG est invité à participer aux réunions du Comité d'audit et des risques groupe.

### Comité d'étude et de validation des nouveaux produits groupe (CEVANOP)

Un nouveau comité, résultant de l'unification de la procédure de validation des nouveaux produits des deux réseaux distributeurs, est en charge de « l'approbation préalable et systématique des nouveaux produits ou transformations significatives opérées sur les produits préexistants » au sens de l'article 11-1 du règlement CRBF n° 97-02 modifié.

Le périmètre des produits soumis à ce comité comprend tous les produits bancaires et financiers (y compris d'assurance) commercialisés auprès de la clientèle de chacun des réseaux, dès lors que le produit est commercialisé par au moins deux établissements affiliés. Le comité statue sur présentation des dossiers par les responsables marketing ou développement de chaque réseau et au vu des avis écrits émis par les experts des directions membres du comité, celui-ci étant présidé par le directeur de la DCSG. *Fréquence de réunion mensuelle.*

### Comités de validation des processus commerciaux

La DCSG participe au comité piloté par la direction du Développement Caisse d'Epargne banque de détail validant les modes de commercialisation recommandés des produits agréés, quel que soit le canal utilisé (vente à distance ou vente en agence).

La DCSG œuvre pour que ce dispositif soit étendu de façon formalisée pour l'ensemble des réseaux et des marchés.

Ce schéma a vocation à se décliner à l'identique au niveau de chaque entreprise du groupe.



Par ailleurs, la DCSG est régulièrement informée :

- de toutes les décisions de politique générale modifiant l'organisation ou les procédures ;
- des projets concernant la mise en place ou la modification de systèmes ou de produits.

Fréquence de réunion : 4 fois par semestre.

## Travaux réalisés en 2011 et perspectives

### Déontologie des marchés financiers et respect des normes professionnelles

L'ensemble des Caisses d'Épargne ainsi que les filiales de BPCE IOM qui ont la qualité de prestataire de services d'investissements (PSI) ont migré sur la plateforme informatique DEFI de tenue de compte conservation entre novembre 2010 et mars 2011. Depuis cette date, les réseaux Caisse d'Épargne, Banque Populaire et les filiales précitées de BPCE IOM délèguent leur tenue de compte conservation à Natixis.

Cette mise en commun des moyens techniques a permis d'ouvrir des chantiers de mutualisation des procédures et contrôles pour l'ensemble de ces établissements. Ainsi, le référentiel de contrôle permanent des Caisses d'Épargne a été revu au cours du premier semestre 2011. Un référentiel de contrôle permanent découlant de celui-ci a fait l'objet d'une étude de déploiement dans les Banques Populaires, validée en décembre 2011. Ce déploiement sera effectif au premier semestre 2012.

Par ailleurs, Natixis (département Eurotitres) a achevé en 2011 un premier lot de certification ISAE 34-02. Cette certification des procédures et contrôles du prestataire teneur de compte est prise en compte dans les programmes de contrôles de la tenue de compte déléguée des établissements du groupe.

Pour 2012, le pilotage de la filière conformité déontologie s'appuiera sur un site intranet dédié qui comportera notamment un espace forum qui fluidifiera les échanges de la filière. Le site favorisera la diffusion de l'information. En liaison avec les autres directions de BPCE, la conformité déontologie pilotera plusieurs chantiers afin de préparer le groupe aux futurs changements législatifs et réglementaires (MIF II, Directive abus de marchés).

### Sécurité financière

La procédure type portant sur la LCB-FT pour la banque de détail a été actualisée en mars 2011, principalement afin d'intégrer les diligences à appliquer aux entrées en relation avec des clients à profil de risque élevé, notamment les personnes politiquement exposées (PPE). Le suivi des clients PPE sera formalisé en 2012 dans une procédure spécifique. La procédure cadre LCB-FT sera revue afin d'intégrer les évolutions réglementaires et les précisions apportées par les derniers principes d'application sectoriels ou lignes directrices de l'Autorité de contrôle prudentiel, notamment le recours à la tierce introduction.

Les travaux de convergence des outils et des règles de vigilance entre Caisses d'Épargne et Banques Populaires sont en cours de réalisation. La prise en compte du bénéficiaire effectif des relations d'affaires dans les systèmes d'information est planifiée pour 2012.

L'outil groupe de déclaration à Tracfin a été déployé dans la plupart des établissements. Il permettra en 2012 de procéder aux échanges d'informations réglementaires entre correspondants Tracfin du groupe.

L'animation de la filière s'est renforcée avec l'harmonisation du reporting trimestriel LCB-FT et son exploitation permettant un reporting de synthèse au Comité exécutif, ainsi que l'organisation de rencontres interrégionales favorisant le partage des bonnes pratiques.

Un chantier sur la prévention et le traitement de la fraude interne a été lancé cette année, devant déboucher en 2012 sur un cadre de procédures et de dispositifs applicatifs.

### CONFORMITÉ ASSURANCES

Evolution des avis de conseil intégrés dans les systèmes d'information des réseaux conformément à l'ordonnance du 30 janvier 2009 (nouveau devoir de conseil), notamment concernant les versements libres et les arbitrages plus risqués que le profil du client. En 2012, la conformité assurances veillera à la bonne mise en œuvre de ces évolutions dans les versions informatiques successives et participera à l'accompagnement du changement sur ces sujets.

Emprunt BPCE en assurances : contribution à la mise en conformité avec la recommandation de l'ACP du 6 mai 2011 concernant « la commercialisation de contrats d'assurance vie en unités de compte constituées de titres de créance émis par une entité liée financièrement à l'organisme d'assurance » notamment en ce qui concerne le processus de commercialisation de l'emprunt BPCE (recours à un expert indépendant chargé de la valorisation des titres, insertion d'un paragraphe sur les « conflits d'intérêts potentiels » et refonte des documents d'information clients).

Produits complexes : mise en conformité avec la recommandation de l'ACP (et la position de l'AMF) du 15 octobre 2010 concernant les produits complexes par la création d'un processus de commercialisation spécifique incluant une formation traçable des collaborateurs, un ciblage de la clientèle et des commerciaux (gestion privée) et un questionnaire complémentaire à faire remplir au client.

Contrat d'assurance obsèques : mise en conformité avec la recommandation de l'ACP du 15 juin 2011. Les avis de conseil des deux réseaux ont été modifiés pour intégrer les deux mentions exigées.

Délaision de l'assurance emprunteur en matière de crédit immobilier : établissement d'une communication aux réseaux sur la loi Lagarde prévoyant la délaision du crédit immobilier et de l'assurance des emprunteurs précisant les modalités de mise en œuvre des nouvelles dispositions.

Crédit à la consommation et assurance emprunteur : mise en place d'un groupe de travail sur l'assurance des emprunteurs (ADE) en crédit soumis à la loi sur le crédit à la consommation afin de rappeler les règles concernant la délaision de l'ADE et du crédit à la consommation aux réseaux (par l'intermédiaire de communications circulaires) et l'intégration obligatoire ou non du taux de l'ADE dans le TAEG. Ces travaux se poursuivront en 2012.

### CONFORMITÉ BANCAIRE

Une procédure de validation des documents commerciaux réalisés par les directions de BPCE à destination des clients des établissements a été mise en place. S'agissant des documents commerciaux réalisés par les filiales du groupe à destination des clients des établissements, une procédure de validation a été mise en place et sera déployée en 2012.

Une procédure de validation des supports de démultiplication réalisés par BPCE ou ses filiales à destination des commerciaux en charge de la distribution des produits et services a été amorcée et sera déployée en 2012.

Un chantier de mise en conformité et d'harmonisation des processus commerciaux, des procédures opérationnelles et des systèmes d'information a été lancé en 2011 et va se prolonger en 2012.

La conformité bancaire a mis en place une méthodologie groupe destinée à réaliser l'inventaire de la mise en œuvre des normes et bons usages professionnels édictés par la FBF dans l'ensemble des établissements de la banque de détail.

Les normes de conformité sont en cours de mise à jour afin d'harmoniser dans l'ensemble des établissements du groupe les modalités opérationnelles de mise en œuvre des réglementations applicables aux opérations bancaires. Ces travaux vont se prolonger jusqu'en 2013.

Les travaux de mise en conformité des dossiers réglementaires clients continuent. Le projet est animé par la conformité bancaire pour le réseau Caisse d'Épargne. Pour le réseau Banque Populaire, les normes groupe ont été diffusées et sont intégrées dans les procédures des établissements. Le projet de numérisation des pièces est en cours de déploiement pour ce second réseau.

#### ANIMATION DE LA FILIÈRE ET CONTRÔLE PERMANENT DE CONFORMITÉ

Le chantier de convergence des contrôles permanents pour les Banques Populaires s'est poursuivi en 2011. Les référentiels LAB et RCSI ont été adaptés à leur environnement pour une généralisation des déploiements lors du premier semestre 2012 dans l'outil Pilcop.

S'agissant du périmètre des Caisses d'Épargne, deux référentiels supplémentaires ont été déployés : supervision et vente à distance. Les référentiels concernant la gestion privée et contentieux ont été documentés pour des déploiements prévus lors du premier trimestre 2012.

Des travaux d'harmonisation des référentiels concernant les banques de BPCE IOM sont en cours, ainsi qu'une mise à niveau d'un certain nombre de correspondants locaux. Ces travaux se poursuivront lors de l'exercice 2012.

Dans le cadre d'un groupe de travail composé de représentants des filières conformité et risque, le référentiel des risques de non-conformité a été finalisé et remis à la direction des Risques groupe pour insertion dans la cartographie unique des risques du groupe. En attente du déploiement en 2012 de Paro, l'outil groupe de cartographie, la filière conformité a procédé à fin 2011, sur un support autonome, à un exercice de cotation des risques de non-conformité.

#### SÉCURITÉ ET CONTINUITÉ D'ACTIVITÉ

En matière de sécurité et continuité d'activité, le groupe a conforté son organisation en vue de préserver la sécurité des personnes et des biens et ses activités essentielles, y compris face aux chocs extrêmes. La filière des responsables de sécurité des personnes et des biens et celle des responsables de plan de continuité d'activité (RPCA) sont pilotées par la direction Sécurité continuité d'activité groupe de BPCE.

Les PCA sont nourris par les projets groupe afin de maintenir leurs conditions opérationnelles et de renforcer leur efficacité. Les solutions de continuité sont déclinées au regard de scénarios de sinistres génériques. Leur validité est assurée par des revues régulières et des mises en situation, permettant à la fois de sensibiliser les différents acteurs, mais aussi d'éprouver la pertinence des ressources et des moyens de secours identifiés, ainsi que les procédures associées.

En 2011 la politique de continuité d'activité groupe a été complétée d'un référentiel de bonnes pratiques à usage des établissements en vue de faciliter la mise en cohérence des dispositifs dans une perspective de résilience collective. La déclinaison opérationnelle des exigences a débuté notamment avec la réalisation d'un état des lieux des dispositifs afin de définir les grandes lignes des plans d'actions. Le socle de référence étant établi, il sera enrichi en 2012 au plan organisationnel et doté de procédures opérationnelles.

De plus, ce socle de référence défini par la direction Sécurité continuité d'activité groupe de BPCE en commun avec l'ensemble de la filière permettra le développement du cadre du contrôle permanent sur le PCA courant 2012.

Enfin, le développement de la formation et la sensibilisation au PCA sont des priorités majeures pour la filière en 2012.

## AUTRES FONCTIONS DE CONTRÔLE PERMANENT

### Maîtrise des risques juridiques

#### 1. Missions

La direction Juridique assume la responsabilité de la prévention et de la maîtrise des risques juridiques et des risques judiciaires au niveau du groupe ; elle participe ainsi à la prévention contre les risques d'image. À ce titre, elle concourt à la maîtrise du risque juridique des activités de l'organe central et des entités du groupe.

Pour l'accomplissement de sa mission, son intervention s'opère au travers de l'exercice d'un rôle de veille, d'information, d'assistance et de conseil juridique et réglementaire au profit de tous les établissements du groupe.

En liaison avec la direction de la Conformité, elle participe ainsi à la cohérence et à l'efficacité du contrôle des risques de non-conformité pour ce qui relève des lois et règlements propres aux activités bancaires et financières.

Enfin, la direction Juridique représente le groupe auprès des autorités réglementaires, et organisations nationales et internationales, dans tous ses domaines d'expertise.

La direction Juridique exerce ses missions de manière indépendante des directions opérationnelles.

#### 2. Organisation en filière

La direction Juridique groupe est en contact permanent avec les directions juridiques des établissements du groupe, sur toutes les questions relatives aux missions évoquées ci-dessus. Elle assure une fonction permanente de dialogue et d'échange entre les responsables juridiques du groupe et tient à jour une documentation pour leur compte commun. La direction Juridique groupe coordonne la politique juridique et contentieuse du groupe. À ce titre, la direction Juridique du groupe exerce ses responsabilités dans le cadre d'un fonctionnement en filière métier.

Elle s'assure que les différents affiliés ou filiales du groupe exerçant des activités bancaires, financières, d'assurance ou domaine immobilier disposent d'une fonction juridique adaptée aux besoins récurrents de leur activité.

À l'exception du cas particulier de Natixis, pour lequel il existe un lien fonctionnel direct, la filière juridique se matérialise essentiellement par des actions d'animation et de coordination entre l'organe central et les différents affiliés ou filiales.

#### 3. Travaux réalisés en 2011

Les travaux réalisés au cours de l'année 2011 ont principalement porté sur :

- la contribution au Comité de validation des processus commerciaux (CVPC) et au Comité des nouveaux produits groupe (CEVANOP) ;
- l'application de la loi du 27 juillet 2011 dite « Copé Zimmermann » relative à la représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des conseils d'administration et de surveillance ;
- la réglementation applicable aux parts sociales ;
- la contribution aux sujets prudentiels CRD IV et CRR IV ;
- le suivi de l'évaluation du conseil de surveillance et des actions concrètes ;
- la participation aux opérations de cession majeures du groupe.

#### 4. Présentation de l'organisation détaillée

Le Secrétariat général et la fonction juridique ont été regroupés dans une même direction en mai 2010, confiant ainsi à une même personne la responsabilité d'assurer le secrétariat des instances de BPCE, l'organisation des relations de place du groupe et la direction Juridique.

Le Secrétariat général-direction Juridique a été organisé autour de six départements : l'objectif de cette organisation est de disposer d'une fonction juridique capable de remplir la mission de conseil juridique de BPCE en tant qu'entité et de direction Juridique du groupe dans ses différentes composantes, ceci dans une optique de sécurité maximale.

Les missions du département « droit banque commerciale et assurance » comprennent la veille réglementaire et la participation aux travaux des groupes de place (Fédération bancaire française, etc.) chargés d'élaborer, d'expliquer et de négocier les nouveaux textes de toute nature applicables à la profession. Ce département est également chargé de la définition et la rédaction des normes juridiques applicables aux banques du groupe et aux produits commercialisés, suite à l'évolution de ces textes. De même, il apporte à tout le groupe conseil et assistance juridiques dans les domaines du droit bancaire et du droit des assurances. Enfin, il gère les dossiers de litiges stratégiques pour le groupe, les affaires pénales et coordonne au plan national les actions contentieuses.

Les missions du département « réglementation bancaire » recouvrent le traitement de la réglementation bancaire, c'est-à-dire les activités liées à l'analyse, l'information et l'application aux établissements du groupe, des textes réglementaires (directives européennes, recommandations du Comité de Bâle ou de l'ABE (Autorité bancaire européenne), textes réglementaires émanant des autorités françaises). Ce département est également chargé de la prise en charge des dossiers ACP et des relations avec les autorités, ainsi que du suivi des textes se rapportant aux grands ratios bancaires et au contrôle de la politique des établissements de crédit : directive CRD IV et règlement CRR IV avec la mise en place du LCR (*liquidity coverage ratio*) et du NSFR (*net stable funding ratio*), 97-02 sur le contrôle interne, surveillance sur base consolidée. Enfin, ce département est en charge du conseil en réglementation bancaire.

Les missions du département « corporate » consistent à prendre en charge les opérations de financements complexes et de croissance externe (notamment les opérations de fusion-acquisition et assimilées) : ce département est le conseil juridique de BPCE et du groupe dans le cadre de partenariats stratégiques hors groupe ou de montages financiers incluant la création de produits financiers ayant vocation à être distribués auprès du public. Il prend également en charge les dossiers relatifs à la concurrence, au droit communautaire et aux relations avec les régulateurs internationaux, ainsi que les dossiers relatifs à l'immobilier. Enfin, il prend en charge le suivi et la protection des marques, des licences et des dossiers de développement.

Les missions du département « gouvernance et vie des sociétés » consistent tout d'abord à assurer le fonctionnement des instances de BPCE conformément aux meilleurs standards de gouvernance, ainsi que leur application dans le groupe. Ses missions couvrent également le domaine du droit des sociétés et la prise en charge de la gestion institutionnelle des organismes et entités du groupe (dont les réseaux Caisse d'Epargne et Banque Populaire) recouvrant ainsi la veille, l'information, l'accompagnement et le conseil en matière de vie institutionnelle et de vie des sociétés (y compris lors des projets de constitution et restructuration). Ce département est également en charge des opérations d'organisation ou de réorganisation du groupe et représente le conseil juridique de BPCE et du groupe dans le cadre de partenariats stratégiques intragroupe.

Les missions du département « relations de place du groupe » consistent à représenter le groupe auprès des instances de place et des institutions aux plans national, européen et international et notamment : détecter tout sujet pouvant impacter les métiers du groupe, coordonner la réflexion de ces sujets en vue de déterminer la position du groupe et porter la position du groupe à l'extérieur (auprès des différentes associations). Dans le cadre de ces missions, la représentation permanente à Bruxelles contribue à la réalisation de ces missions pour tous les sujets européens.

Les missions du département « systèmes informatiques - documentation juridique et support » consistent à mettre à disposition du groupe l'ensemble des

outils et documents utiles et à assurer une veille de tous les textes importants et leur diffusion au sein du groupe.

## 5. Chantiers 2012

Outre la mission traditionnelle d'une direction Juridique, qui consiste à suivre l'actualité, traiter les dossiers communs à la Place et répondre de manière rapide aux demandes de BPCE et des établissements du groupe, 2012 devrait être marquée, dans le domaine de l'organisation de la direction, par la consolidation et l'amélioration du fonctionnement interne, le renforcement des travaux en filière, la rédaction d'une charte de fonctionnement interne ainsi que par la rédaction d'une charte du respect du droit de la concurrence, l'établissement de doctrines et de meilleures pratiques pour les réseaux Caisse d'Epargne et Banque Populaire ainsi que d'une politique contractuelle et de défense des marques.

## Contrôle de la qualité de l'information comptable et financière

### 1. Rôles et responsabilités dans l'élaboration et le traitement de l'information comptable et financière

Au sein du groupe, l'élaboration et le traitement de l'information comptable et financière relèvent de la fonction finance. Cette fonction est animée, au sein de l'organe central, par la direction Finances groupe dont le directeur est membre du directoire.

Les principales règles qui régissent la fonction finance au sein du groupe sont définies par le « Cadre de la fonction finance » approuvé par le directoire de BPCE le 2 novembre 2010. Les principes et les règles définies par ce cadre portent essentiellement sur :

- les règles d'élaboration et de traitement de l'information comptable et financière ;
- les règles d'organisation de la fonction finance au sein du groupe et de la direction Finances groupe au sein de l'organe central ;
- les principes et les modalités de relation fixées, entre d'une part, la direction Finances groupe et d'autre part, les fonctions finance des autres établissements du groupe et les autres acteurs externes (autres fonctions au sein de BPCE, Autorité des marchés financiers, commissaires aux comptes...).

#### PRINCIPES GÉNÉRAUX DE RESPONSABILITÉ AU SEIN DU GROUPE

La production des informations comptables et financières et les contrôles visant à assurer leur fiabilité sont assurés par les fonctions finance des entités comptables incluses dans le périmètre de consolidation du groupe.

Chaque entité se dote des moyens permettant la mise en qualité des données comptables et financières en s'assurant, notamment, de la conformité avec les normes applicables au groupe, de la concordance avec les comptes individuels arrêtés par son organe délibérant et de la réconciliation des résultats comptables avec les résultats de gestion.

Chaque entité établit sur base mensuelle ou trimestrielle les états financiers et les informations réglementaires requis au plan local ainsi que les reportings (comptable, contrôle de gestion, réglementaire...) à l'intention de la direction Finances groupe.

La responsabilité de l'élaboration et de la communication des données comptables et financières au niveau du groupe est assurée par la direction Finances groupe. Cette dernière collecte l'ensemble des informations comptables et financières produites par les entités comptables incluses dans le périmètre de consolidation du groupe. Elle assure également la consolidation et le contrôle de ces données pour permettre leur utilisation dans le cadre du pilotage du groupe et de la communication à l'égard des tiers (organes de contrôles, investisseurs,...).

Au-delà de la consolidation de l'information comptable et financière, la direction Finances groupe se voit conférer de larges missions de contrôles :

- piloter la gestion de bilan en définissant les règles et les normes de gestion actif-passif du groupe et en veillant à leur application ;
- gérer et contrôler les équilibres bilantiels et les risques structurels du groupe ;
- définir les normes, référentiels et principes comptables applicables au groupe et en vérifier l'application ;
- suivre la planification financière des entités du groupe et les opérations en capital ;
- assurer la fiabilité des informations comptables et financières diffusées à l'extérieur du groupe.

#### PRINCIPALES FONCTIONS CONTRIBUTANT À L'ÉLABORATION ET À LA COMMUNICATION DES DONNÉES COMPTABLES ET FINANCIÈRES ET LEURS RESPONSABILITÉS

Au sein du groupe, les principales fonctions qui contribuent à l'élaboration et à la communication de l'information comptable et financière sont la comptabilité, le contrôle de gestion et la communication financière.

##### Comptabilité

La fonction comptable est responsable de l'élaboration des comptes sociaux et consolidés.

Au sein du groupe, la fonction comptable de chaque entité a la responsabilité, vis-à-vis du groupe et des autorités de tutelle, des comptes individuels et, le cas échéant des comptes consolidés, ainsi que de ses états réglementaires.

Au sein de BPCE, la fonction est exercée, pour les comptes consolidés, par la direction des Comptabilités groupe, pour les comptes sociaux par le département budget et comptabilité BPCE. Les principales missions de ces deux pôles, dont les directeurs sont rattachés au directeur général Finances, sont les suivantes :

- Pour la direction des Comptabilités groupe :
  - élaborer les comptes consolidés du groupe et de BPCE, veiller au respect des ratios réglementaires par le groupe et assurer leurs analyses trimestrielles,
  - animer la filière comptable au sein du groupe,
  - assurer la veille réglementaire en matière de doctrine comptable française et IFRS commune au sein du groupe, en coordination avec les établissements actionnaires, les filiales de BPCE et les commissaires aux comptes,
  - être l'interface entre les autorités de tutelle (Banque de France et Autorité de contrôle prudentiel) et les établissements affiliés conformément à l'article L512-107 du Code monétaire et financier et veiller notamment au respect des normes réglementaires et des ratios de gestion des établissements affiliés,
  - représenter le groupe aux travaux de place (Conseil national de la comptabilité, Fédération des banques européennes,...).

En outre, la direction des Comptabilités groupe assiste les métiers de la direction Finances groupe pour la gestion de projets des systèmes d'informations finances, et contribue à garantir les référentiels financiers uniques et communautaires tant pour l'ensemble des fonctions de la direction Finances groupe que pour les établissements actionnaires ;

- Pour le département budget et comptabilité BPCE :
  - assurer la comptabilité et la production des états réglementaires de BPCE ;
  - piloter les procédures et la planification budgétaire de BPCE,
  - assurer la comptabilité fournisseurs et le paiement des factures de BPCE et de certaines filiales dont les comptes sont tenus par l'organe central,

- assurer les traitements back-office pour le compte de la trésorerie, des émissions, des participations et de la gestion financière de BPCE et de ses filiales d'émissions.

##### Contrôle de gestion

La fonction contrôle de gestion est responsable de l'élaboration de l'information de gestion.

Au sein du groupe, la fonction de contrôle de gestion de chaque entité, en charge du pilotage opérationnel, a la responsabilité de la production de l'information de gestion au sein de l'entité et à destination de l'organe central.

Au sein de BPCE, la fonction est exercée par la direction du Contrôle de gestion groupe dont le directeur est rattaché au directeur général Finances. Ses principales missions sont les suivantes :

- animer le processus de planification financière, budget, plan pluriannuel, *rolling forecast* ;
- analyser la performance du groupe, de ses métiers et de ses entités comptables ;
- animer la filière contrôle de gestion au sein du groupe ;
- piloter les démarches d'analyse des coûts selon la démarche *Activity Based Costing* (ABC) ;
- suivre financièrement et administrativement les filiales de BPCE ;
- coordonner le capital management, l'allocation des fonds propres et l'allocation de la liquidité du groupe ;
- contribuer à l'élaboration des plans stratégiques et financiers du groupe.

##### Communication financière

La fonction communication financière est responsable de l'information publiée au travers des présentations faites aux analystes financiers et aux investisseurs institutionnels et disponibles sur le site internet de BPCE ainsi que des documents de référence et de leurs actualisations enregistrés auprès de l'Autorité des marchés financiers et également disponibles sur le site internet de BPCE.

Au sein de BPCE, la fonction est exercée par le département émissions et communication financière dont le directeur est rattaché au directeur général Finances. Ses missions dans le domaine de l'information comptable et financière, en dehors de sa principale mission afférente au refinancement à moyen-long termes du groupe, sont les suivantes :

- coordonner et élaborer les supports de présentation des résultats, de la structure financière ainsi que l'évolution des métiers du groupe pour permettre aux tiers de se faire une opinion notamment sur sa solidité financière, sa rentabilité et ses perspectives ;
- coordonner et préparer la présentation de l'information financière réglementée soumise aux visas de l'Autorité des marchés financiers en intégrant les contributions des autres fonctions de BPCE ;
- organiser les relations avec les agences de notation en assurant une coordination avec les autres entités notées du groupe.

## 2. Modalités de production des données comptables et financières consolidées

### DISPOSITIF GÉNÉRAL

L'organe central établit les comptes consolidés du groupe et ses comptes individuels.

Dans ce cadre, la direction Finances groupe de BPCE a conçu et déployé un référentiel de consolidation destiné à assurer la fiabilité du processus qui s'appuie sur les grands principes suivants :

- la définition et la diffusion des principes comptables applicables au groupe incluant l'analyse et l'interprétation des nouveaux textes émis au cours de la période, tant en référentiel français qu'international (IFRS) ;



- la formation régulière des équipes comptables des entités consolidées et la diffusion des meilleures pratiques au sein du groupe.

En outre, au sein du groupe, les établissements publiant les comptes sur base consolidée sont :

- dans les banques de réseaux, l'ensemble des Banques Populaires et 6 Caisses d'Épargne (Aquitaine Poitou-Charentes, d'Auvergne et du Limousin, de Bourgogne Franche-Comté, Bretagne Pays de Loire, Ile-de-France et de Midi-Pyrénées). Dans un souci d'harmonisation, de cohérence et d'efficacité du pilotage groupe, l'ensemble des 19 Banques Populaires ont publié au 31 décembre 2011 leurs comptes consolidés en référentiel comptable IFRS (en 2010, 18 Banques Populaires publiaient leurs comptes consolidés en référentiel français) ;
- les principales filiales du groupe : Natixis, Crédit Foncier de France, la Banque Palatine et Nexity.

#### PROCESSUS D'ÉTABLISSEMENT DES DONNÉES COMPTABLES ET FINANCIÈRES CONSOLIDÉES

La consolidation des données est réalisée trimestriellement sur la base des arrêtés comptables de chaque entité du groupe. Les données des entités alimentent une base d'information centrale sur laquelle sont effectués des traitements de consolidation.

En termes de dispositif de consolidation, le groupe a maintenu, compte tenu de sa récente création, une organisation qui repose sur une solution mixte dans les métiers du groupe :

- dans la Banque commerciale et Assurance, les informations sont communiquées sur base individuelle permettant d'assurer la vision la plus fine de la contribution des entités comptables aux comptes du groupe. Par ailleurs le dispositif repose sur l'unicité de l'outil de consolidation propre à ces entités, et pour toutes les sous-consolidations produites. Il permet ainsi d'assurer la cohérence interne des périmètres, des plans de comptes, des retraitements et des analyses :
  - pour les Caisses d'Épargne et leurs filiales, la production des comptes repose sur le suivi unitaire des données individuelles des établissements en référentiel IFRS,
  - pour les Banques Populaires, leurs filiales et les Caisses du Crédit Maritime Mutuel, la production des comptes du groupe repose sur le suivi unitaire des éléments d'écart entre les comptes individuels des établissements établis en normes françaises et leur contribution aux comptes consolidés en référentiel IFRS. Cette solution a conduit à déployer une liasse de consolidation de compléments IFRS qui recense et automatise l'ensemble des retraitements à apporter aux comptes individuels en référentiel comptable français pour assurer leur passage vers le référentiel IFRS,
  - dans les autres activités (le Crédit Foncier de France, BPCE IOM et Banque Palatine pour l'essentiel) le dispositif utilisé est celui des Caisses d'Épargne, permettant au groupe d'obtenir un suivi des contributions en référentiel IFRS ;
- dans la Banque de Financement et d'Investissement, Épargne et Services Financiers Spécialisés, Natixis est doté d'un outil de consolidation permettant la production d'une liasse de consolidation en référentiel IFRS, garantissant la cohérence des données relevant des périmètres bancaire et assurance, et permettant une vision en transparence de ses filiales. En 2011, Natixis a procédé à une montée de version de son outil de consolidation lui permettant de renforcer le processus d'intégration des données avec la mise en place d'un *workflow* de validation des liasses et renforcer le processus de contrôle et la traçabilité des retraitements de consolidation. Pour la production des comptes du groupe, Natixis communique une liasse de consolidation représentative de ses comptes consolidés (dite « liasse opaque ») ;

- pour les participations financières (Nexity notamment) les entités comptables sont, pour l'essentiel consolidées sur la base de liasses représentatives de leurs comptes consolidés (« liasses opaques »).

L'ensemble du dispositif alimente un outil de consolidation central, qui dispose de procédures d'archivage et de sécurité incluant la sauvegarde quotidienne de la base de consolidation avec des tests de restauration régulièrement effectués.

### 3. Processus de contrôle des données comptables et financières

#### DISPOSITIF GÉNÉRAL

Le dispositif de contrôle interne du groupe concourt à la maîtrise des risques de toute nature et à la qualité de l'information comptable.

Il est organisé en conformité avec les exigences légales et réglementaires qui résultent notamment du Code monétaire et financier, du règlement CRBF 97-02 modifié et des textes régissant BPCE. Il concerne l'ensemble des entreprises du groupe surveillé sur base consolidée.

Le dispositif est encadré par une charte, la Charte du contrôle interne groupe, approuvée le 7 avril 2010 par le directoire de BPCE, qui pose les principes, définit le champ d'application, précise les acteurs concernés et leur rôle afin d'assurer le bon fonctionnement du système de contrôle interne de chaque entreprise et du groupe.

Fixant les principes généraux, la Charte du contrôle interne groupe est complétée par les chartes organisant les filières de contrôle périodique (l'audit interne) et de contrôle permanent : risque, conformité, sécurité des systèmes d'informations et finances sur le dispositif de contrôle de la qualité de l'information comptable et financière.

#### DÉCLINAISON DU DISPOSITIF DE CONTRÔLE SUR LES DONNÉES COMPTABLES ET FINANCIÈRES

##### Au sein des établissements

Décentralisées par nature du fait de la structure particulière du groupe, les procédures de contrôle interne sont adaptées à la propre organisation de chacune des sociétés consolidées et comportent un processus de contrôles à plusieurs niveaux :

- un niveau de base dit « contrôles de premier niveau » (contrôle) relevant des services opérationnels et intégré aux processus de traitement ;
- un niveau intermédiaire dit « contrôles de second niveau » (révision) organisé et exécuté sous la responsabilité d'une fonction spécialisée dédiée au sein des directions financières, la révision comptable et réglementaire. Cette fonction exerce des contrôles indépendants des processus de traitement destinés à assurer la fiabilité et l'exhaustivité des comptes, en liaison avec les autres fonctions de contrôles permanents ;
- un niveau supérieur dit « contrôles de troisième niveau » (audit), portant sur :
  - des contrôles périodiques organisés sous l'autorité de l'audit interne local ou de l'Inspection générale groupe,
  - des contrôles exercés par des acteurs externes au groupe (commissaires aux comptes et Autorité de contrôle prudentiel).

##### Au sein de l'organe central

###### Animation de la filière « Révision Comptable et Réglementaire »

La direction Finances groupe anime, au sein de l'organe central, le dispositif permanent de contrôle de la comptabilité et des états réglementaires dans le cadre d'une filière fonctionnelle, de révision comptable et réglementaire dont les règles sont précisées dans la Charte de la révision comptable et réglementaire.

Au sein de la direction Finances groupe, cette filière fonctionnelle est animée par le département révision finances. Son directeur, rattaché au directeur financier exécutif, est doté d'un pouvoir normatif sur la filière. En outre, le directeur de Révision finances est membre permanent du Comité de coordination



du contrôle interne groupe qui réunit, sous la présidence du président du directoire, les membres du directoire en charge respectivement des finances et des opérations, les responsables des fonctions de contrôles périodiques et des contrôles permanents.

En liaison avec les établissements actionnaires et les filiales du groupe, le principal rôle du département révision finances est d'assurer un lien fonctionnel fort entre la fonction au sein des établissements du groupe et celle de l'organe central de manière à garantir la qualité de l'information comptable et réglementaire du groupe.

Dans ce cadre, les principales missions du département sont les suivantes :

- faciliter le partage des meilleures pratiques au sein d'un comité *ad hoc* (Comité des réviseurs) et de groupes de travail ;
- organiser la rédaction et la diffusion du corpus normatif et documentaire de la filière ;
- animer le dispositif de reporting de la filière auprès de l'organe central pour qualifier le dispositif ;
- travailler en étroite collaboration avec les commissaires aux comptes du groupe sur le dispositif légal au sein du groupe, en s'assurant, pour le compte du Comité d'audit et des risques, de l'indépendance des commissaires aux comptes (contrôle du respect de la procédure de sélection, examen des honoraires versés par le groupe et de la nature des missions exercées par les commissaires aux comptes au sein du groupe,...).

Les autres missions du département révision finances sont :

- de contrôler en second niveau les travaux du métier comptable et en particulier les comptes et les états réglementaires publiés sous la responsabilité de la direction Finances groupe ;
- de contrôler les productions de ses autres métiers et de coordonner les actions de contrôle interne au sein de la direction Finances groupe, en liaison avec les autres acteurs des contrôles permanents.

En 2011, la filière de révision comptable et réglementaire a poursuivi la mise en place de son dispositif en lien avec les autres fonctions de contrôle permanent, notamment :

- la structuration du corpus normatif, et de son processus de validation par des instances adéquates, qui s'appuie essentiellement sur :
  - la Charte de la révision comptable et réglementaire (la « Charte ») qui constitue la « base » du corpus normatif,
  - les normes de travail de révision groupe (NRG), déclinaisons opérationnelles de la « Charte » ;
  - les guides de révision groupe (GRG) destinés à apporter des précisions opérationnelles et/ou méthodologiques pour l'application de la « Charte » ou des normes ;
- le déploiement dans les Banques Populaires adhérentes à la communauté informatique i-bp d'un outil de contrôle et de révision comptable (Comptabase) déjà déployé dans le réseau des Caisses d'Epargne, assurant, pour l'ensemble des établissements actionnaires, la convergence des outils sur ce domaine ;
- le déploiement d'un outil permanent de reporting au sein de la filière destiné à qualifier le dispositif de contrôle et de révision comptable au sein du groupe, identifier les points faibles du dispositif et proposer des solutions adaptées ;
- la mise en place d'un dispositif permanent de formation sur deux modules, « les fondamentaux de la révision comptable et réglementaire » et « les fondamentaux des états prudentiels et leur révision ».

#### Contrôles exercés au niveau de l'organe central

En complément des procédures d'autocontrôle et de contrôle mises en place dans les entités chargées de la production des comptes individuels ou consolidés, la qualité du contrôle comptable est vérifiée par :

- la direction Finances groupe qui pilote le dispositif de contrôle de la qualité de l'information comptable et financière. Dans ce cadre :
  - elle s'appuie sur son rôle de normalisation comptable au niveau groupe pour la production des comptes sociaux et consolidés en référentiel comptable français et IFRS,
  - elle assure un examen régulier des états réglementaires des Banques Populaires, des Caisses d'Epargne et des Caisses de Crédit Maritime avant leur transmission à l'Autorité de contrôle prudentiel. Le contrôle des états réglementaires fait l'objet d'analyses et de contrôles de cohérence réalisés par une équipe dédiée,
  - elle valide, pour les comptes consolidés, la conformité du périmètre de consolidation au regard des principes comptables en vigueur et effectue des contrôles multiples à partir des données reçues trimestriellement à travers les liasses de consolidation, notamment : validation de la correcte agrégation des données collectées, vérification de la régularité des écritures de consolidation, traitement des écarts résiduels sur opérations réciproques. Ces vérifications sont complétées de revues analytiques et de contrôles de cohérence sur les principaux agrégats des états financiers et par l'analyse de l'évolution des capitaux propres et des impôts différés sur l'exercice en cours à travers les preuves d'impôt individuelles et consolidées ;
- l'audit des commissaires aux comptes dont les travaux sont organisés dans le cadre d'un collège et dont les conclusions s'appuient, entre autres, sur l'opinion des commissaires aux comptes de chacune des entités consolidées, notamment sur le respect des normes groupe édictées par BPCE et sur l'efficacité des procédures locales de contrôle interne. Afin d'optimiser l'efficacité du processus de certification, BPCE a préconisé que chaque entité du périmètre de consolidation compte dans son collège au moins un représentant des commissaires aux comptes du groupe ;
- les missions ponctuelles de l'Inspection générale groupe de BPCE dans les établissements du groupe.

Enfin, dans le cadre du règlement CRBF 97-02 modifié relatif à la surveillance prudentielle des établissements de crédit, l'Inspection générale groupe de BPCE présente au Comité d'audit et des risques et au conseil de surveillance un rapport annuel sur la synthèse du contrôle interne du groupe, en coordination avec les directions des Risques groupe et de la Conformité Et Sécurité groupe. Ce rapport évalue, sur la base de questionnaires détaillés, les procédures de contrôle interne notamment sur le domaine comptable et financier.

#### 4. Instances portant sur l'information comptable et financière

Une fois par trimestre, le directoire de BPCE arrête les comptes consolidés, et les présente au conseil de surveillance aux fins de vérifications et de contrôles.

Les comptes individuels sont arrêtés une fois par an, conformément à la réglementation en vigueur.

Le conseil de surveillance de BPCE vérifie et contrôle les comptes individuels et consolidés arrêtés par le directoire de BPCE et présente à l'assemblée générale ordinaire des actionnaires ses observations sur les comptes de l'exercice. Dans ce cadre, le conseil de surveillance a institué un comité spécialisé chargé de préparer ses décisions et de lui formuler des recommandations : le Comité d'audit et des risques.

Par ailleurs, le directoire de BPCE a, de par la structure particulière du groupe, confié à la direction Finances groupe l'organisation du processus de coordination, d'information et de décision sur l'information comptable et financière au travers des instances de la fonction finance.

**COMITÉ D'AUDIT ET DES RISQUES**

Le Comité d'audit et des risques est chargé d'assurer le suivi du processus d'élaboration de l'information financière, du contrôle légal des comptes annuels et consolidés, et de l'indépendance des commissaires aux comptes.

À ce titre, il a notamment pour mission :

- d'examiner les comptes individuels et consolidés, de vérifier la clarté des informations fournies, d'examiner le périmètre des sociétés consolidées, de porter une appréciation sur la pertinence des méthodes comptables adoptées pour l'établissement des comptes individuels et consolidés et d'examiner les impacts prudentiels et comptables de toute opération de croissance externe significative de BPCE ou du groupe ;
- d'examiner le projet du rapport du président du conseil de surveillance sur les procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière ;
- d'émettre une recommandation sur la procédure de sélection des commissaires aux comptes proposés à la désignation par l'assemblée générale, de s'assurer de l'indépendance des commissaires aux comptes notamment par un détail des honoraires qui leur sont versés par le groupe et d'examiner le programme de travail des commissaires aux comptes.

Le Comité d'audit et des risques est composé de six membres du conseil de surveillance de BPCE, dont un membre indépendant qui le préside.

Le comité se réunit en présence du collègue des commissaires aux comptes pour l'examen des comptes mais peut entendre, dans les conditions qu'il détermine, les mandataires sociaux, les cadres responsables de l'établissement des comptes ainsi que plus généralement tout responsable ou toute personne dont l'expertise lui paraît utile.

Les responsables du contrôle permanent des risques et de la conformité ainsi que l'inspecteur général en charge du contrôle périodique sont invités aux réunions du comité.

**INSTANCES DE LA FONCTION FINANCE**

Les processus de coordination, d'information et de décision de la fonction finance sont organisés autour de trois types d'instances :

- les instances de coordination et d'information : elles réunissent les principaux responsables de la fonction finance ou les principaux responsables de chaque filière métier de la fonction finance (contrôle de gestion, comptabilité, trésorerie, gestion actif-passif, révision comptable et réglementaire, fiscalité) ;
- les instances temporaires qui pilotent et traitent des projets limités dans le temps ;
- les instances permanentes dites « Comités finances ».

Les Comités finances constituent l'architecture centrale du dispositif. Afin d'assurer la transparence et la sécurité du dispositif, les Comités finances sont formalisés par des règlements qui définissent le fonctionnement, l'organisation, la composition et le rôle de chacun des comités ainsi que les règles de diffusion des débats portés au sein de ces comités. Les Comités finances groupe associent systématiquement des représentants des établissements actionnaires et le cas échéant des filiales du groupe.

Les principaux Comités finances sont des instances dites « décisionnaires » et pour lesquelles les décisions ne requièrent pas la validation d'une instance supérieure. Cette qualification n'est retenue que dans les conditions suivantes :

- la présidence est assurée par le directeur général en charges des finances ;
- les décisions ne sont prises que sur des domaines de la fonction finance strictement limités (gestion actif-passif, trésorerie, gestion du Fonds de solidarité et de garantie,...) ;
- les règles de fonctionnement et les missions sont contrôlées par le Comité de coordination du contrôle interne groupe qui valide les règlements.

Les principaux Comités finances décisionnaires qui portent sur le domaine comptable et financier sont le Comité normes et méthodes comptabilité et pilotage groupe et le Comité stratégique de la communication financière du groupe.

- Le Comité normes et méthodes comptabilité et pilotage groupe est présidé par deux membres du directoire de BPCE, le directeur général Finances et le directeur général Banque commerciale et Assurance. Son rôle est de valider le référentiel sur l'information comptable et financière ainsi que sur le contrôle de cette information. À ce titre, ses principales missions sont de valider :
  - le cadre normatif et les normes de gestion nécessaires au pilotage du groupe ;
  - les orientations comptables stratégiques ainsi que le cadre normatif comptable groupe en particulier les choix du groupe lorsque des options sont ouvertes par les textes ;
  - les normes de travail portant sur la révision comptable et réglementaire (normes de révision groupe), dans le cadre du dispositif de contrôle interne portant sur l'information comptable et réglementaire.
- Le Comité stratégique de la communication financière du groupe est présidé par le président du directoire de BPCE. Son rôle est de définir l'orientation de la communication du groupe auprès de la communauté financière et de s'accorder sur les moyens à mettre en œuvre, dans le groupe, pour promouvoir la signature du groupe sur les marchés.

**5. Perspectives**

Le groupe poursuivra, en 2012, ses actions visant à harmoniser son dispositif de contrôle interne portant sur l'information comptable et financière.

Par ailleurs, les efforts entrepris en vue de rationaliser les moyens et les méthodes de travail des équipes en charge de la production, du contrôle et du suivi des états comptables et financiers seront poursuivis, en les adaptant aux évolutions organiques et réglementaires.

À ce titre, les chantiers majeurs en cours de réalisation ou qui seront lancés dans le groupe sont les suivants :

- sur le traitement et la normalisation de l'information comptable et financière :
  - le suivi des évolutions réglementaires, notamment la refonte de la norme IAS 39 et les évolutions sur la régulation bancaire dite « Bâle III », afin de préparer le groupe à l'évolution de ces nouvelles règles ;
  - les travaux d'harmonisation des principes comptables au sein du groupe et la mise en place d'un plan comptable groupe en référentiel IFRS ;
  - l'harmonisation de l'outil de consolidation du groupe, avec la mise en place d'un outil unique pour le traitement de l'information consolidée statutaire et prudentielle de l'ensemble du groupe, à l'exception de la Banque de Financement et d'Investissement, Épargne et Services Financiers Spécialisés qui maintiendra son propre dispositif ;
  - le renforcement des outils de pilotage du groupe permettant un suivi plus étroit, en terme de résultat, de liquidité et de solvabilité, de l'ensemble des établissements des réseaux (Banque Populaire et Caisse d'Épargne) et des filiales du groupe,
  - dans la Banque de Financement et d'Investissement, Épargne et Services Financiers Spécialisés, le déploiement de l'outil comptable du siège sur le périmètre américain.
- sur le dispositif de contrôle de l'information et la normalisation de l'information comptable et financière :
  - la poursuite des travaux d'harmonisation et de publication des normes portant sur le contrôle permanent de l'information comptable et réglementaire ;

- l'extension du périmètre de contrôle de la filière révision comptable et réglementaire sur le domaine des états réglementaires et sur le domaine de la fiscalité ;
- l'harmonisation des règles d'intervention des commissaires aux comptes dans le groupe, principalement, dans les règles de nomination des commissaires aux comptes, celles relatives aux prestations pouvant leur être confiées et sur le rôle des comités d'audits au sein du groupe dans le contrôle de l'indépendance des commissaires aux comptes ;
- la poursuite du dispositif de formation permanente de la filière révision comptable et réglementaire avec la création d'un nouveau module de formation sur la « révision de la fiscalité ».

## Sécurité des systèmes d'information

### 1. Missions

La direction Sécurité des systèmes d'informations (SSI) groupe (DSSI-G) définit, met en œuvre et fait évoluer les politiques SSI groupe. Elle assure le contrôle permanent et consolidé de la SSI ainsi qu'une veille technique et réglementaire. Elle initie et coordonne les projets groupe de réduction des risques sur son domaine.

La direction SSI groupe assure également dans son domaine la représentation du groupe auprès des instances interbancaires de place ou des pouvoirs publics.

En tant qu'acteur du dispositif de contrôle permanent, elle entretient par ailleurs au sein de l'organe central des relations régulières avec les directions des Risques, Conformité et Inspection.

Le RSSI de l'organe central est membre de la DSSI-G. Il assure la sécurité du système d'information de l'organe central (SI Fédéral) et de celui de l'établissement BPCE.

### 2. Organisation en filière

Une filière SSI est mise en place au sein du groupe. Elle regroupe le responsable de la sécurité des systèmes d'information (RSSI) groupe, qui anime cette filière, et les RSSI de l'ensemble des établissements.

À ce titre, les RSSI des établissements affiliés maisons mères, des filiales directes et des GIE informatiques sont rattachés fonctionnellement au RSSI groupe. Ce lien fonctionnel se matérialise par des actions d'animation et de coordination. Il implique notamment que :

- toute nomination de RSSI soit notifiée au RSSI groupe ;
- la politique de sécurité des systèmes d'information groupe soit déclinée au sein des établissements et que chaque politique SSI locale soit soumise à l'avis du RSSI groupe préalablement à son approbation par la direction générale, le conseil d'administration ou de directoire de l'établissement ;
- un reporting concernant le niveau de conformité des établissements à la politique SSI groupe, le contrôle permanent SSI, le niveau de risques SSI, les principaux incidents SSI et les actions engagées soit transmis au RSSI groupe.

### 3. Travaux réalisés en 2011

Les travaux groupe réalisés en 2011 ont porté en priorité sur la mise en œuvre de la politique sécurité des systèmes d'information (PSSI-G), en continuité des actions initiées en 2010 :

Le référentiel de règles de sécurité des systèmes d'Information (SSI) a été élaboré, approuvé par le directoire de BPCE le 10 janvier 2011 et circularisé à l'ensemble des établissements du groupe pour mise en conformité. Il complète

ainsi la Charte SSI bâtie en 2010 et se compose de 373 règles, classées en 18 thématiques<sup>(1)</sup> et d'un document d'instructions organisationnelles<sup>(2)</sup>. L'ensemble composé de la Charte SSI et de ce référentiel de règles constitue la PSSI-G et matérialise les exigences de sécurité du groupe.

Une estimation du niveau de conformité des établissements du groupe à chacune des règles de la PSSI-G a été effectuée. Au travers de cette estimation, le groupe dispose pour la première fois d'une évaluation globale et consolidée de son niveau de sécurité informatique.

Les travaux de rapprochement entre les risques induits par une non-conformité et les coûts de mise en conformité sont engagés depuis le 4<sup>e</sup> trimestre 2011 et seront terminés début 2012. Ils permettront :

- d'aider les établissements à prioriser leurs plans de mise en conformité ;
- d'alimenter le processus d'amélioration continue de la PSSI-G prévu à partir de 2012 ;
- d'identifier les orientations SSI du groupe pour les prochaines années.

La mise en œuvre de la PSSI-G constitue le socle nécessaire aux chantiers risques et contrôle SSI groupe engagés en 2011 :

- une méthodologie articulant les approches informatiques et SSI avec celle des métiers en matière de cartographie des risques a été définie et appliquée au processus « chèques ». L'année 2012 sera consacrée à la préparation de son déploiement. En particulier, la sensibilité, en termes de risques, des composants des systèmes d'information du groupe sera évaluée ;
- le projet « nouveau référentiel de contrôle permanent SSI groupe » a été initié fin 2011. Il s'agit de bâtir le socle minimum de contrôles permanents SSI (niveau 1 et 2) applicable par chacun des établissements, en remplacement du dispositif actuel baptisé SMC et limité au seul périmètre des Caisses d'Epargne.

La DSSI-G a également apporté son expertise sécurité à plusieurs projets groupe afin que la sécurité soit prise en compte au plus tôt (réseau groupe ; messagerie sécurisée, SEPA mail, dématérialisation des contrats en agence, banque sur téléphone mobile, etc.).

Ces derniers s'inscrivent dans la continuité du déploiement des solutions d'Authentification forte coordonné par la DSSI-G. Au sein du groupe, plus de 400 000 lecteurs CAP/EMV (protocole de sécurisation des paiements) étaient déployés fin 2011 et près de 7 millions de clients étaient équipés de la solution SMS.

Enfin, le Comité de sécurité des systèmes d'information groupe, instance de coordination de la SSI au niveau du groupe et présidée par le RSSI groupe, s'est tenu 4 fois au cours de l'année 2011.

Sur le périmètre de l'établissement BPCE, de nombreux projets ont été engagés en 2011 visant à relever et à contrôler le niveau de sécurité de ses systèmes d'information :

- en liaison avec la direction des Systèmes d'Information (DSI), la DSSI-G a contribué à la réalisation et au support technique de la Task force sécurité (près de 2 000 j/h sur 2 ans) ;
- le vaste projet Habilitations défini en 2010 a été poursuivi. Il dotera BPCE en particulier d'un référentiel des droits accordés aux utilisateurs, permettant de mieux gérer et tracer les habilitations et de contrôler leur fiabilité ;

(1) Authentification des clients pour les opérations de banque à distance et de paiement en ligne ; sécurité des accès à internet ; sécurité de la messagerie électronique ; contrôle des accès logiques ; sécurité des réseaux informatiques ; lutte contre les codes malveillants ; sécurité de la téléphonie ; sécurité du poste de travail ; sécurité des développements informatiques ; gestion des traces informatiques ; sensibilisation et formation à la SSI des ressources humaines ; sécurité des systèmes et des équipements ; sécurité des prestations sous-traitées ou externalisées ; gestion des sauvegardes, des archives et des supports amovibles ; sécurité de l'exploitation et de la production informatiques ; sécurité des réseaux informatiques sans fil ; sécurité de l'informatique nomade ; sécurité de l'information numérique confidentielle ; authentification des clients pour les opérations de banque à distance et de paiement en ligne.

(2) Fonctionnement de la filière SSI du groupe.

- la DSSI-G a également coordonné les évaluations de sécurité de plusieurs applications sensibles avant qu'elles ne soient mises en production (réseau WiFi ; déclaration de soupçon : Tracline ; partage des documents des instances : E-dataroom, etc.) ;
- le tableau de bord SSI a été mis en œuvre.

Enfin, conformément à la Charte SSI groupe, le Comité de sécurité des systèmes d'information de BPCE a été mis en place au quatrième trimestre 2011. Il s'est réuni une fois sur l'année.

#### 4. Perspectives pour l'année 2012

L'année 2012 verra la montée en charge de la déclinaison par les établissements, dont BPCE, de la PSSI groupe.

Parallèlement, les travaux du groupe autour de la cartographie des risques, du référentiel de contrôle permanent et du processus de gestion des incidents SSI du groupe seront poursuivis. L'année 2012 sera consacrée à l'élaboration du futur référentiel de contrôle permanent SSI groupe, ainsi qu'à la préparation du déploiement de la future méthode groupe de cartographie des risques SSI, avec le projet de classification en termes de risques des actifs des systèmes d'information.

La DSSI-G initiera également la première révision annuelle de la PSSI-G, afin de prendre en compte l'apparition de nouvelles menaces et les évolutions nécessaires identifiées lors des travaux d'évaluation de conformité.

Enfin, la DSSI-G renforcera encore en 2012, sur son domaine de compétence, l'accompagnement des métiers et des établissements du groupe, afin d'intégrer les problématiques de sécurité le plus en amont des projets.

## CONTRÔLE PÉRIODIQUE

### Missions de l'Inspection générale du groupe

Conformément aux responsabilités qui incombent à l'organe central et en raison des règles de solidarité collective, l'Inspection générale du groupe est chargée de vérifier périodiquement le bon fonctionnement de tous les établissements du groupe et fournit aux dirigeants du groupe une assurance raisonnable de leur solidité financière.

Elle s'assure dans ce cadre de la qualité, l'efficacité, la cohérence et le bon fonctionnement de leur dispositif de contrôle permanent et la maîtrise de leurs risques. Le périmètre de l'Inspection générale couvre tous les risques, tous les établissements et toutes les activités, y compris celles qui sont externalisées.

Ses objectifs prioritaires sont d'évaluer et de rendre compte aux organes exécutifs et délibérants des entités et du groupe :

- de la qualité de la situation financière ;
- du niveau des risques effectivement encourus ;
- de la qualité de l'organisation et de la gestion ;
- de la cohérence, de l'adéquation et du bon fonctionnement des dispositifs d'évaluation et de maîtrise des risques ;
- de la fiabilité et de l'intégrité des informations comptables et des informations de gestion ;
- du respect des lois, des règlements, des règles du groupe ou de chaque entreprise ;
- de la mise en œuvre effective des recommandations des missions antérieures et des régulateurs.

Rattachée au président du directoire, la direction de l'Inspection générale groupe exerce ses missions de manière indépendante des directions opérationnelles et de contrôle permanent. Ses modalités de fonctionnement, notamment

en filière – à des fins de surveillance consolidée et d'utilisation optimale des moyens –, sont précisées dans une charte approuvée par le directoire de BPCE le 7 décembre 2009. Les directions de l'audit des affiliés ou filiales directes lui sont rattachées par un lien fonctionnel fort.

### Périmètre d'action

Pour remplir sa mission, l'Inspection générale du groupe établit et tient à jour un inventaire du périmètre d'audit du groupe, qui est défini en coordination avec les audits internes des établissements du groupe.

Elle s'assure que l'ensemble des établissements, des activités et des risques correspondants sont couverts par des audits complets, réalisés selon des cycles dont la périodicité est définie en fonction du niveau de risques global de chaque établissement ou de chaque activité et qui en tout état de cause ne peut excéder quatre ans au maximum pour les activités bancaires.

Dans ce cadre, l'Inspection générale du groupe prend en compte non seulement ses propres interventions, mais aussi celles réalisées par les autorités de tutelle et les directions d'Audit interne.

Le programme annuel d'audit de l'Inspection générale du groupe est validé par le président du directoire. Il est examiné par le Comité d'audit et des risques du groupe. Ce dernier s'assure que ce programme d'audit permet une couverture satisfaisante du périmètre d'audit du groupe dans un cadre pluriannuel et peut recommander toutes mesures à cet effet. Il rend compte de ses travaux au conseil de surveillance du groupe.

### Reporting

Les missions de l'Inspection générale du groupe donnent lieu à la formulation de recommandations priorisées par ordre d'importance, lesquelles font l'objet d'un suivi régulier au minimum semestriel.

L'Inspection générale rend compte des conclusions de ses travaux aux dirigeants des entreprises auditées et à leur organe délibérant. Elle rend aussi compte au président du directoire, au Comité d'audit et des risques et au conseil de surveillance de BPCE. Elle fournit à ces derniers un reporting sur la mise en œuvre de ses recommandations majeures ainsi que de celles de l'Autorité de contrôle prudentiel. Elle veille à l'exécution dans des délais raisonnables des mesures correctrices décidées dans le cadre du dispositif de contrôle interne conformément à l'article 9-1.b du règlement 97-02 et peut saisir le Comité d'audit et des risques en l'absence d'exécution de ces mesures.

Elle coordonne le planning de rédaction des rapports réglementaires.

### Représentation dans les instances de gouvernance et les Comités des risques groupe

Afin de pouvoir exercer sa mission, et contribuer efficacement à la promotion d'une culture du contrôle, l'Inspecteur général du groupe participe, sans voix délibérative, aux comités clefs de l'organe central relatifs à la maîtrise des risques.

Comme indiqué plus haut, l'Inspecteur général est membre du Comité de coordination du contrôle interne groupe et est invité permanent du Comité d'audit et des risques de BPCE, du Comité d'audit de Natixis et des principales filiales du groupe (BPCE IOM, Crédit Foncier de France, Banque Palatine).

### Relation avec les directions de contrôle permanent de l'organe central

L'Inspecteur général du groupe entretient, au sein de l'organe central, des relations régulières et procède à des échanges d'informations avec les responsables des unités qui composent le périmètre d'inspection et plus particulièrement avec les directions en charge du contrôle de second niveau.



Il appartient aux responsables de ces directions d'informer rapidement l'Inspecteur général de tout dysfonctionnement ou de tout incident majeur dont elles ont connaissance. De même, ce dernier, ainsi que les directeurs des Risques groupe et de la Conformité Et Sécurité groupe, s'informent rapidement et réciproquement du lancement de toute inspection ou de toute procédure disciplinaire des autorités de tutelle ou plus généralement de tout contrôle externe dont ils ont connaissance.

### Organisation en filière audit

La direction de l'Inspection générale groupe exerce ses responsabilités dans le cadre d'un fonctionnement en filière métier.

Cette organisation a pour but d'assurer la couverture de toutes les unités opérationnelles ou fonctionnelles du groupe sur un nombre d'exercices aussi limité que possible, ainsi qu'une complémentarité efficace entre les interventions des audits internes des entités.

Les directions d'Audit interne des affiliés et des filiales directes sont rattachées à l'Inspection générale groupe par un lien fonctionnel fort, et de manière hiérarchique à l'exécutif de leur entité.

Ce lien fonctionnel fort se matérialise notamment par les règles suivantes :

- la nomination ou le retrait de fonction des directeurs de l'audit interne des affiliés ou filiales directes sont soumis à l'accord préalable de l'Inspecteur général du groupe ;
- l'existence d'une charte d'audit groupe unique au sein du groupe. Elle définit la finalité, les pouvoirs, les responsabilités et l'organisation générale de la filière audit interne dans le dispositif global de contrôle interne et s'applique à toutes les entreprises du groupe surveillées sur base consolidée ;
- l'Inspection générale du groupe s'assure que les directions de l'Audit interne des entités disposent des moyens nécessaires à l'exercice de leur mission ; le budget et les effectifs de ces services sont fixés par l'exécutif des affiliés et filiales, en accord avec l'Inspection générale du groupe ;
- les services d'audit interne des entités appliquent les méthodes d'inspection définies par l'Inspection générale du groupe, établies en concertation avec eux ;
- les programmes pluriannuels et annuels des directions de l'Audit interne des établissements du groupe sont arrêtés en accord avec l'Inspection générale groupe et consolidés par elle ; l'Inspection générale du groupe est tenue régulièrement informée de leur réalisation ou de toute modification du périmètre ;
- les rapports d'audit interne des établissements sont communiqués à l'Inspection générale du groupe, au fur et à mesure de leur diffusion ;
- les rapports de vérification des autorités de tutelle, relatifs aux entités ainsi que les lettres de suite correspondantes et les réponses à ces lettres, de même que les procédures de sanction, sont communiqués à l'Inspection générale du groupe dès leur réception ou leur émission lorsqu'ils sont adressés directement à l'établissement ;
- l'Inspection générale du groupe est informée dans les meilleurs délais du lancement des missions réalisées par les différents régulateurs sur les entités et leurs filiales, ainsi que de toute procédure à leur encontre ;
- les rapports annuels des entités établis en application des articles 42 et 43 du règlement CRBF 97-02 sont adressés à l'Inspection générale du groupe qui en assure la diffusion auprès des autorités de tutelle.

Ce type d'organisation est dupliqué chez les filiales et affiliés eux-mêmes maisons mères.

Les règles régissant le pilotage de la ligne métier Inspection entre Natixis et l'organe central s'inscrivent dans le cadre de la filière audit du groupe.

Compte tenu de la taille et la nature des activités de cette filiale, l'Inspection générale groupe et celle de Natixis se partagent la couverture du périmètre

d'audit et interviennent en complémentarité dans le cadre des missions d'audit qu'elles conduisent. Un Comité de coordination se tient régulièrement, entre les deux inspections. Il est en charge de toutes les questions relatives au fonctionnement de la ligne métier Inspection organisée entre l'organe central actionnaire d'une part et le groupe Natixis d'autre part.

### Travaux réalisés en 2011 et perspectives

La mise en œuvre du plan d'audit 2011 de l'Inspection générale, qui s'achèvera fin février 2012, s'est inscrite dans un environnement réglementaire et financier prégnant ; ainsi, au-delà des missions récurrentes réalisées sur les établissements retail (9 missions sur les Caisses d'Epargne et leurs filiales, 8 sur les Banques Populaires et leurs filiales, 9 sur les filiales de BPCE IOM, 2 sur la Banque Palatine et 1 sur une filiale étrangère du Crédit Foncier de France), 6 autres missions ont été réalisées dans le cadre du processus d'homologation à Bâle II engagé par le groupe sur différents segments de clientèle et entités. L'Inspection générale a aussi audité plusieurs directions de BPCE, la direction Banque commerciale et Assurance, la direction des Risques groupe, la direction Conformité Et Sécurité groupe, le Secrétariat général - direction Juridique, la Comptabilité. Elle a également supervisé 2 missions transversales d'audit coordonné sur le thème de la protection de la clientèle et le dossier réglementaire client (DRC).

Outre les 64 missions d'inspection lancées dans le courant de l'année 2011 en application de son plan d'audit, l'Inspection générale de BPCE a continué le profond travail de refonte des normes et des méthodes d'audit, lancé dès août 2009, sur la base des meilleures pratiques. Elle a en particulier finalisé la rédaction d'une norme décrivant les modalités de reporting des travaux de l'audit à destination des instances de gouvernance et d'une autre décrivant les règles de confidentialité et de sécurité à mettre en œuvre. Par ailleurs une norme intitulée « Élaboration des plans d'audit de la filière retail » est en cours de diffusion. Elle est destinée à définir, sur le périmètre d'une banque de détail, une méthode homogène de constitution des plans pluriannuels d'audit en fonction de critères de risques, afin de garantir la couverture du périmètre d'audit.

Enfin une norme « ressources » est actuellement en cours de rédaction ; elle a pour objectif, en rappelant les principes de ressources humaines de la filière, de donner les moyens aux banques de détail de calibrer les besoins de leurs équipes d'audit en nombre et en qualité.

Ces travaux verront leur prolongement sur 2012 et couvriront tout à la fois la définition de normes et l'évolution des outils de la filière, notamment la mise en place opérationnelle au sein des entités du groupe et de l'organe central d'un outil commun de suivi de la mise en œuvre des recommandations (« Reco ! »). En outre, l'important travail de mise à jour des guides d'audit engagé depuis 2010 se poursuivra en 2012 pour aboutir à l'obtention d'un corpus de guides homogènes et mis à jour au sein de la filière. Les résultats de ces travaux font régulièrement l'objet d'une présentation auprès du Comité d'audit et des risques de BPCE.

S'agissant de Natixis, qui a aussi fait l'objet de missions importantes conduites par l'Inspection générale groupe, notamment sur la direction des Risques, la Banque de Financement et d'Investissement (BFI) et la Gestion active des portefeuilles cantonnés (GAPC), le travail d'alignement des méthodes de l'Inspection générale de Natixis sur celles de l'Inspection générale groupe a été poursuivi, concernant notamment l'harmonisation de la cotation des recommandations, la synchronisation des macroplannings annuels respectifs, l'élaboration conjointe des plans d'audit et la conception commune de champs d'investigations/référentiels d'audit, en s'appuyant sur des missions conjointes permettant de s'assurer du respect de ces principes.

Enfin, l'Inspection générale BPCE continuera d'assurer un suivi semestriel de la mise en œuvre des recommandations destiné à favoriser, s'il y a lieu, la remontée des alertes à destination du Comité d'audit et des risques en application de l'article 9-1.b du règlement 97-02.



### 2.1.3 Rapport des commissaires aux comptes établi en application de l'article L. 225-235 du Code de commerce, sur le rapport du président du conseil de surveillance

---

Exercice clos le 31 décembre 2011

Aux actionnaires

BPCE

50, avenue Pierre Mendès-France  
75013 Paris

Mesdames, Messieurs,

En notre qualité de commissaires aux comptes de la société BPCE et en application des dispositions de l'article L. 225-235 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le président de votre société conformément aux dispositions de l'article L. 225-68 du Code de commerce au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2011.

Il appartient au président d'établir et de soumettre à l'approbation du conseil de surveillance un rapport rendant compte des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein de la société et donnant les autres informations requises par l'article L. 225-68 du Code de commerce relatives notamment au dispositif en matière de gouvernement d'entreprise.

Il nous appartient :

- de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations contenues dans le rapport du président, concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière ; et
- d'attester que le rapport comporte les autres informations requises par l'article L.225-68 du Code de commerce, étant précisé qu'il ne nous appartient pas de vérifier la sincérité de ces autres informations.

Nous avons effectué nos travaux conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France.

#### Informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

Les normes d'exercice professionnel requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenue dans le rapport du président. Ces diligences consistent notamment à :

- prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sous-tendant les informations présentées dans le rapport du président ainsi que de la documentation existante ;
- prendre connaissance des travaux ayant permis d'élaborer ces informations et de la documentation existante ;
- déterminer si les déficiences majeures du contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière que nous aurions relevées dans le cadre de notre mission font l'objet d'une information appropriée dans le rapport du président.

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques de la société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du président du conseil de surveillance, établi en application des dispositions de l'article L. 225-68 du Code de commerce.

#### Autres informations

Nous attestons que le rapport du président du conseil de surveillance comporte les autres informations requises à l'article L. 225-68 du Code de commerce.

Paris La Défense et Neuilly-sur-Seine, le 30 mars 2012

Les commissaires aux comptes

**KPMG Audit**  
Département de KPMG S.A.

Fabrice Odent  
Marie-Christine Jolys

**PricewaterhouseCoopers Audit**

Anik Chaumartin

**Mazars**

Charles de Boisriou  
Jean Latorzeff