

2024-2025

RAPPORT INTÉGRÉ

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



CRÉDIT AGRICOLE
S.A.



Sommaire

Hier, aujourd'hui, demain	03
Éditorial	09
Profil du Groupe	10
Crédit Agricole, la banque universelle de proximité	
Raison d'être	11
Identité coopérative et mutualiste	12
Histoire du Crédit Agricole	13
Périmètre du Groupe	14
Métiers	15
Modèle d'affaires	16
Stratégie	17
Notre feuille de route pour amplifier notre champ d'utilité	
Raison d'être et Projet de Groupe	18
Engagement sociétal	19
« Ambitions 2025 » de Crédit Agricole S.A.	37
La distribution de valeur	52
Tendances	53
Répondre aux grands enjeux environnementaux et sociétaux	
Analyse des macrotendances	54
Dialogue avec les parties prenantes	60
Performance 2023	63
La force de notre modèle	
Les objectifs financiers de Crédit Agricole S.A.	64
Une forte solidité financière	66
Une stratégie extra-financière intégrée dans nos modèles	68
Gouvernance	69
Notre gouvernance responsable et engagée	
Organes de gouvernance	70
Une conformité qui sécurise le développement du Groupe	73
La maîtrise des risques, un point clé dans un contexte de grande volatilité globale	75
Politique de rémunération	79

140 ans de progrès et bien plus à venir

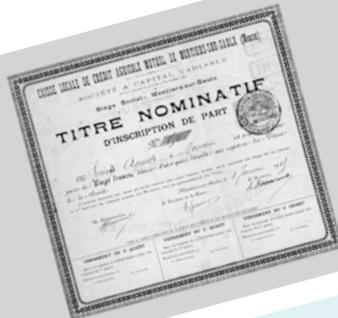
En 2025, le groupe Crédit Agricole fête ses 140 ans. Explorez avec nous 140 ans de progrès, au cours desquels nous avons accompagné les grandes transformations de la société. Toujours à l'écoute des besoins de nos clients et des enjeux de notre époque, nous avons su nous adapter aux nouvelles réalités, de la révolution numérique à la transition énergétique. Aujourd'hui, nous continuons d'accélérer, en mettant l'engagement sociétal au cœur de nos actions, avec des offres et solutions qui favorisent un développement durable et inclusif. Ensemble, nous construisons l'avenir.

Mutualisme

Hier

Des racines territoriales

Le Crédit Agricole a été fondé il y a 140 ans pour les agriculteurs sur une base mutualiste et une structure coopérative. En 1894, les caisses locales de Crédit Agricole se constituent entre les membres de syndicats agricoles qui engagent leur responsabilité selon le principe du mutualisme. Elles forment la base de la pyramide institutionnelle édifiée par le Crédit Agricole avec, en 1899, la création des Caisses régionales de Crédit Agricole pour les fédérer. Déterminé à œuvrer dans l'intérêt de la société, le Crédit Agricole a été acteur de la transformation de l'agriculture, de l'électrification des campagnes et de l'accès aux services bancaires pour tous.



Aujourd'hui

Utilité et universalité

Fort de ses 12 millions de sociétaires répartis dans 2 383 Caisses locales, le Crédit Agricole déploie son modèle de banque universelle de proximité reposant sur l'utilité et l'universalité : il répond aux besoins de tous les moments de vie de ses clients, des plus modestes aux plus fortunés, des professionnels et PME aux entreprises multinationales, sur l'ensemble des territoires et par tous les canaux, en agence comme en ligne.

Demain

Naturellement acteur des transitions

Fidèle à ses valeurs mutualistes, à sa vocation et à sa raison d'être, le Crédit Agricole continuera d'étendre son champ serviciel pour répondre aux nouveaux usages et accompagner ses clients face aux enjeux des transitions sociétales et environnementales.

Voir notre engagement sociétal p. 19

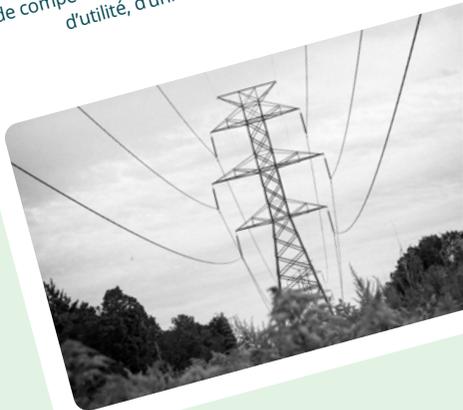


Transition énergétique

Hier

Un engagement historique et précurseur

Au lendemain de la Première Guerre mondiale, à peine 20% des 38 000 communes françaises sont raccordées au réseau électrique. Elles seront 97% 20 ans plus tard, l'État ayant accordé au Crédit Agricole la possibilité de financer les travaux d'électrification des communes rurales (loi du 2 août 1923). L'équipement des villages a ainsi contribué à rendre le progrès accessible à tous et à lutter contre leur désertification. Il a aussi marqué le début de l'élargissement du champ de compétences du Crédit Agricole selon les principes d'utilité, d'universalité et de proximité.



Aujourd'hui

Répondre à l'urgence climatique

La transition énergétique impose de développer massivement la part des énergies renouvelables et bas carbone. Dès 2019, le Crédit Agricole a lancé son Projet Sociétal et publié un plan de transition climatique ambitieux aligné sur les objectifs de l'Accord de Paris. Il comprend trois axes complémentaires : accélérer le développement des énergies bas carbone, accompagner les transitions des clients et de la société et accélérer le désengagement du secteur des énergies fossiles.



Demain

Devenir énergéticien des territoires

Leader dans le financement privé des énergies renouvelables en France et parmi les leaders mondiaux des émissions d'obligations « vertes », le Crédit Agricole investit massivement et concentre ses financements dans le développement et concentre ses financements dans le développement des énergies bas carbone. Avec Crédit Agricole Transitions & Énergies, il ambitionne de devenir énergéticien des territoires et d'accompagner ses clients dans leur transition.

Découvrir notre horizon long terme p. 48



Agriculture

Hier

Partenaire historique des agriculteurs

Le Crédit Agricole est né en 1885 pour pallier la difficulté des agriculteurs à accéder à un crédit adapté aux cycles de production. Depuis lors, son histoire reste intimement liée au monde agricole.

Le Crédit Agricole n'a jamais cessé de financer l'agriculture française, aussi bien pour le logement que le cadre de vie et la lutte contre l'exode rural, la protection en temps de crises, la modernisation des exploitations ou l'installation des jeunes agriculteurs, en répondant toujours concrètement aux enjeux du secteur.



Aujourd'hui

Répondre concrètement à tous les besoins

Le Crédit Agricole accompagne 8 agriculteurs sur 10 et 300 000 fermes en France et met à leur disposition plus de 2 000 conseillers dédiés. Il intervient sur tous les univers de besoins : banque au quotidien, financement, épargne, assurance et gestion des risques, et à tous les moments de leur vie : installation, développement, diversification et transmission.

Demain

Réussir les transitions agricole et agroalimentaire

Dans son Projet Sociétal, le Crédit Agricole réaffirme sa volonté de réussir les transitions agricole et agroalimentaire et s'engage auprès des filières du secteur et des pouvoirs publics. Le Groupe a d'ores et déjà structuré trois fonds portant à plus de 1 Md€ l'enveloppe de financement et d'investissement qui sera allouée à cet objectif.

Découvrir notre accompagnement du secteur agricole et agroalimentaire p. 34



Inclusion sociale

Hier

À l'origine du Groupe

Depuis sa création, le Crédit Agricole appuie son développement sur un modèle unique basé sur l'utilité et l'universalité. Deux principes inscrits au cœur de sa Raison d'être qui guident son action au service de tous, de même que ses engagements en faveur de l'inclusion sociale et territoriale. Tout au long de son histoire, le Crédit Agricole s'est attaché à agir localement pour renforcer la cohésion sociale, lutter contre les inégalités, limiter la désertification et développer les territoires.

Un second
compte-chèques au
Crédit Agricole.



Parce que,
aujourd'hui, les maris
partagent les responsabilités
avec leur femme.

CRÉDIT AGRICOLE
1889



Aujourd'hui

Proposer des solutions accessibles et inclusives

Banque universelle, le Crédit Agricole développe des solutions et services bancaires accessibles et inclusifs et mène des actions spécifiques, par exemple pour l'insertion des jeunes ou le soutien de personnes en situation de fragilité. Il agit également pour l'accès au logement, dont il est le 1^{er} financeur en France, et investit dans la redynamisation des territoires en soutenant les agriculteurs, entrepreneurs et acteurs à impact. En complément, ses Fondations et actions solidaires favorisent l'inclusion sociale en France et dans le monde.

Demain

Faciliter l'accès aux soins et au bien-vieillir

Attentif aux évolutions de la société, le Crédit Agricole développe continuellement ses offres pour faciliter l'adaptation de ses clients. En France, alors que la désertification de ses clients, et que la population médicale gagne du terrain et que la population vieillit, son nouveau métier, Crédit Agricole Santé & Territoires, a vocation à développer l'accès aux soins et à faciliter le bien-vieillir.

Découvrir notre stratégie sociale p. 29



Dimension mondiale

Hier

Du rural à l'international

Né il y a 140 ans dans le Jura, le Crédit Agricole n'a cessé de se développer, d'abord au service des agriculteurs, puis du pays, s'implantant durablement dans les territoires au cours de la 1^{re} décennie du 20^e siècle. Il participe aux reconstructions d'après-guerres, développe son réseau et diversifie ses activités dès les années 50, son champ de compétences dans les années 60 et démarre son extension hors de France dans les années 70 pour accompagner ses clients sur les marchés internationaux. Fort de cette expansion continue, le Crédit Agricole devient, à l'aube des années 90, une banque universelle au service de tous les publics.



Aujourd'hui

Un Groupe européen avec une empreinte mondiale

Le Crédit Agricole assure son développement grâce à son modèle de banque universelle, basé sur l'association des banques relationnelles et des métiers spécialisés. Présent dans 46 pays, il déploie ses services de banque de proximité en France et en Europe, tandis que ses métiers spécialisés, souvent leaders sur leurs marchés, deviennent des consolidateurs et se déploient au service de leurs clients à travers le monde.

Demain

La 9^e banque mondiale...

Neuvième banque mondiale par la taille de son bilan, le Crédit Agricole continuera à amplifier son empreinte pour répondre aux besoins de ses clients et être en mesure de les accompagner, en toute circonstance, partout où ils se trouvent.

Voir le profil de notre Groupe p. 10



Éditorial :

La force de notre modèle de développement basé sur l'utilité et l'universalité

En 2024, dans un monde toujours en tension, le Crédit Agricole a démontré la force de son modèle de banque universelle de proximité et ses équipes leur engagement pour soutenir l'économie en accompagnant nos clients et la société.

Dominique Lefebvre, Président de Crédit Agricole S.A., et Philippe Brassac, Directeur général de Crédit Agricole S.A., apportent leur éclairage sur l'année écoulée, les réalisations et ambitions du Groupe, ainsi que sur la régularité de son développement basé sur l'utilité et l'universalité.



[Lien vers la vidéo](#)



Dominique Lefebvre

Président de Crédit Agricole S.A.
(à gauche sur la photo)

Philippe Brassac

Directeur général de Crédit Agricole S.A.
(à droite sur la photo)

Profil du Groupe

Crédit Agricole, la banque universelle de proximité

Fier de son identité coopérative et mutualiste, le groupe Crédit Agricole a pour finalité d'être le partenaire de confiance de tous ses clients. Notre Raison d'être exprime l'action du Crédit Agricole depuis sa création : l'utilité sociétale, l'universalisme de notre offre, accessible à tous, ainsi que la proximité de nos clients.



Raison d'être

11

Identité coopérative
et mutualiste

12

Histoire du
Crédit Agricole

13

Périmètre du Groupe

14

Métiers

15

Modèle d'affaires

16

LA PAROLE À...



Olivier Gavalda

Directeur général délégué
de Crédit Agricole S.A. en charge
de la Banque Universelle

« Le Crédit Agricole est né il y a 140 ans d'une promesse.

Celle de soutenir les agriculteurs français en finançant leur développement et, plus généralement, en rendant les services bancaires et les progrès associés accessibles à tous.

Depuis lors, les valeurs d'universalité et d'utilité, au cœur de notre ADN, nous ont permis de créer un modèle unique de Banque Universelle solide, attractif et rentable au service de nos clients, des territoires et de la société.

Chaque jour, la Banque Universelle de proximité se mobilise pour bâtir une relation de confiance avec tous ses clients, des plus fragiles aux plus fortunés, des artisans-commerçants aux très grandes entreprises internationales.

Elle est présente aux côtés de ses clients pour répondre à l'ensemble de leurs besoins, en leur proposant une large gamme de solutions

bancaires, patrimoniales et assurantielles. Elle est accessible pour tous grâce à ses tarifs et garantit une vraie qualité de conseil et de service. Elle accompagne ses clients tout au long de leur vie, y compris dans les moments difficiles. Elle est présente sur l'ensemble des territoires, des plus isolés aux plus denses, et accessible par tous les canaux, en agence, dans toutes les régions comme en ligne.

Depuis 140 ans, notre modèle continue de révéler ses vertus. Il nous permet de continuer à financer l'économie, d'accompagner les transitions et d'amplifier notre champ d'utilités auprès de nos clients. Nous sommes notamment fiers, aujourd'hui, de les accompagner pour répondre aux défis de la transition énergétique et de l'accès aux services de santé et du bien vieillir dans les territoires. »

Notre Raison d'être : « Agir chaque jour dans l'intérêt de nos clients et de la société »

En 2024, dans un monde toujours en tension, notre modèle de banque universelle de proximité a démontré sa force et nos équipes leur engagement pour soutenir l'économie en accompagnant nos clients et la société.



La finalité du Crédit Agricole est d'être le partenaire de confiance de tous ses clients.

- **Sa solidité et la diversité de ses expertises lui permettent d'accompagner dans la durée chacun de ses clients** dans leur quotidien et leurs projets de vie, en les aidant notamment à se prémunir contre les aléas et à prévoir sur le long terme.
- **Il s'engage à rechercher et à protéger les intérêts de ses clients** dans tous ses actes. Il les conseille avec transparence, loyauté et pédagogie.

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

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

- **soutient l'économie, l'entrepreneuriat et l'innovation en France et à l'international** : il se mobilise naturellement pour ses territoires,
- **s'engage délibérément sur les terrains sociétaux et environnementaux**, en accompagnant progrès et transformations,
- **est au service de tous** : des ménages les plus fragiles aux plus fortunés, des professionnels de proximité aux grandes entreprises internationales.

C'est ainsi que s'expriment l'utilité et la proximité du Crédit Agricole vis-à-vis de ses clients, et que s'engagent ses 157 000 collaborateurs et collaboratrices pour conjuguer excellence relationnelle et opérationnelle.

Identité coopérative et mutualiste

ORGANISATION COOPÉRATIVE DU CRÉDIT AGRICOLE

Près de 12,1 millions de sociétaires constituent le socle de l'organisation coopérative du Crédit Agricole et en font le premier groupe coopératif et mutualiste au monde.

Les sociétaires détiennent sous forme de parts sociales le capital des 2 383 Caisses locales. Celles-ci sont représentées dans les Conseils d'administration des 39 Caisses régionales. Les sociétaires élisent leurs représentants, administrateurs des Caisses locales, qui élisent à leur tour les administrateurs des Caisses régionales.

Les Caisses régionales sont dotées d'une gouvernance coopérative, par nature responsable et équitable. En vertu du vote démocratique « 1 personne = 1 voix », chaque sociétaire a le même poids dans le vote à l'Assemblée générale de sa Caisse locale, quel que soit le nombre de ses parts sociales.

Plus de 27 000 administrateurs élus chaque année partagent leurs attentes au sein des instances du Groupe et garantissent la bonne connaissance et la prise en compte des besoins de nos clients. La mise en commun de ces expériences constitue le cœur de notre modèle coopératif, qui favorise la proximité d'action.



TROIS PRINCIPES : UTILITÉ, UNIVERSALITÉ, PROXIMITÉ

Notre Raison d'être exprime clairement et concrètement nos principes d'action en faveur de la société, des clients et des collaborateurs : un cadre stratégique qu'il nous revient collectivement d'intégrer au cœur de nos pratiques et de notre développement.

Utilité

L'utilité sociétale est à l'origine même de la création du Crédit Agricole. Sa détermination à œuvrer dans l'intérêt de toute la société et à rendre les progrès accessibles à tous a toujours guidé son action :

- > transformation de l'agriculture,
- > électrification des campagnes,
- > accès au service bancaire pour tous,
- > démocratisation de l'accès à la propriété,
- > accès à la banque via les nouvelles technologies,
- > accès au conseil patrimonial,
- > et aujourd'hui, accompagnement de la transition énergétique et environnementale, et facilitation de l'accès aux soins et au bien-vieillir.

Universalité

Le Crédit Agricole est par principe au service de tous, dans tous les territoires, pour répondre à l'ensemble des préoccupations patrimoniales des clients, et ce par tous les canaux.

Universalité

Cette conjugaison d'utilité sociétale et d'universalité a permis de créer le modèle de Banque de la relation globale et durable. Le Groupe a créé un modèle original, organisé à partir de banques relationnelles, qui rassemblent les produits et services de ses métiers spécialisés pour former le modèle de banque universelle de proximité. La proximité se traduit également par une implantation durable dans les territoires, au service de leur développement.

Histoire du Crédit Agricole

Nos 140 ans d'histoire témoignent de notre solidité au service de l'utilité et de l'universalité. Aujourd'hui 9^e banque mondiale, nous accompagnons depuis nos origines les grandes transformations de la société.

2017-2024

Amplification et accélération

2024

- Acquisition de Alpha Associates et de aixigo par Amundi
- Lancement de Carbioz, offre de carbone volontaire, par le Crédit Agricole et France Carbon Agri
- Lancement de Cawl, marque de paiement pour les commerçants en France, par Crédit Agricole et Wordline
- Crédit Agricole Consumer Finance devient Crédit Agricole Personal Finance & Mobility
- Acquisition de Degroof Petercam par Indosuez Wealth Management
- Crédit Agricole Personal Finance & Mobility entre au capital de GAC Leasing en Chine
- Acquisition de Nexity Property Management par Crédit Agricole Immobilier
- Acquisition d'Office Santé par Crédit Agricole Santé & Territoires

2023

- Création d'Uptevia par CACEIS et BNP Paribas
- Création de Leasys avec Stellantis et de CA Auto Bank par CA Consumer Finance
- Création de la Direction de l'Engagement sociétal
- Acquisition de l'Asset Servicing en Europe de Royal Bank of Canada par CACEIS
- Accord de distribution entre Banco BPM et Crédit Agricole Assurances en Italie
- Objectifs et plans d'actions pour cinq nouveaux secteurs afin de contribuer à la neutralité carbone en 2050 (Alliances *Net Zero 2050*)

2022

- Lancement du plan à moyen terme « Ambitions 2025 »
- Lancement des nouveaux métiers Crédit Agricole Transitions & Énergies et de Crédit Agricole Santé & Territoires
- Objectifs et plans d'actions pour cinq secteurs afin de contribuer à la neutralité carbone en 2050 (Alliances *Net Zero 2050*)

2021

- Acquisition de Lyxor par Amundi
- Acquisition de Creval par CA Italia
- Débouclage de 100% de la garantie Switch
- Acquisition d'Olinn par CA Leasing & Factoring

2020

- Acquisition de Sabadell AM, cession de BSF
- Accord-cadre entre CA Assurances et Europ Assistance

2019

- Projet du Groupe, Ambitions à 10 ans des Caisses régionales et Plan à moyen terme « Ambitions 2022 »
- Expression de la Raison d'être du Groupe
- Rapprochement de CACEIS avec Santander

2018

- Partenariat de CA Consumer Finance avec Bankia et Banco BPM
- Création d'Azqore avec Capgemini et acquisition de Banca Leonardo en Italie par Indosuez Wealth Management

2017

- Acquisition de Pioneer Investments par Amundi
- Intégration de Banca Leonardo et de trois banques italiennes

2011-2016

Simplification

2016

- Simplification de la structure capitalistique du Groupe

2015

- Introduction en Bourse d'Amundi

2011

- Acquisition en Italie de 172 agences auprès d'Intesa Sanpaolo S.p.A.

2002-2010

Diversification

2010

- Création de CA Consumer Finance, CA Leasing & Factoring et Crédit Agricole CIB ; nouveau siège à Montrouge (92)

2009

- Lancement de BforBank, création de CA Assurances et Amundi

2006

- Acquisition de Cariparma, CA Égypte et CA Ukraine

2005

- Création de CACEIS

2003

- Acquisition du Crédit Lyonnais (devient LCL en 2005) et de Finaref

1986-2001

Renforcement

2001

- Transformation de la CNCA en Crédit Agricole S.A., introduit en Bourse le 14 décembre 2001

1999

- Acquisition de Sofinco et entrée au capital du Crédit Lyonnais

1996

- Acquisition de la banque Indosuez

1990

- Création de Pacifica (assurance dommages)

1988

- Loi de mutualisation de la CNCA qui devient une société anonyme détenue par les Caisses régionales

1986

- Création de Predica (assurance-vie)

1885-1985

Création et développement

1959

- Décret autorisant le Crédit Agricole à distribuer des prêts logement en zone rurale à des ménages non agricoles

1945

- Création de la Fédération Nationale du Crédit Agricole (FNCA), organe de représentation des Caisses régionales

1920

- Création de l'Office national du Crédit Agricole, devenue Caisse nationale du Crédit Agricole (CNCA) en 1926

1899

- Loi Viger qui permet la création des Caisses régionales

1894

- Acte de naissance du Crédit Agricole, loi Méline permettant la création des premières Caisses locales

1885

- Création de la première Caisse locale à Poligny (Jura)

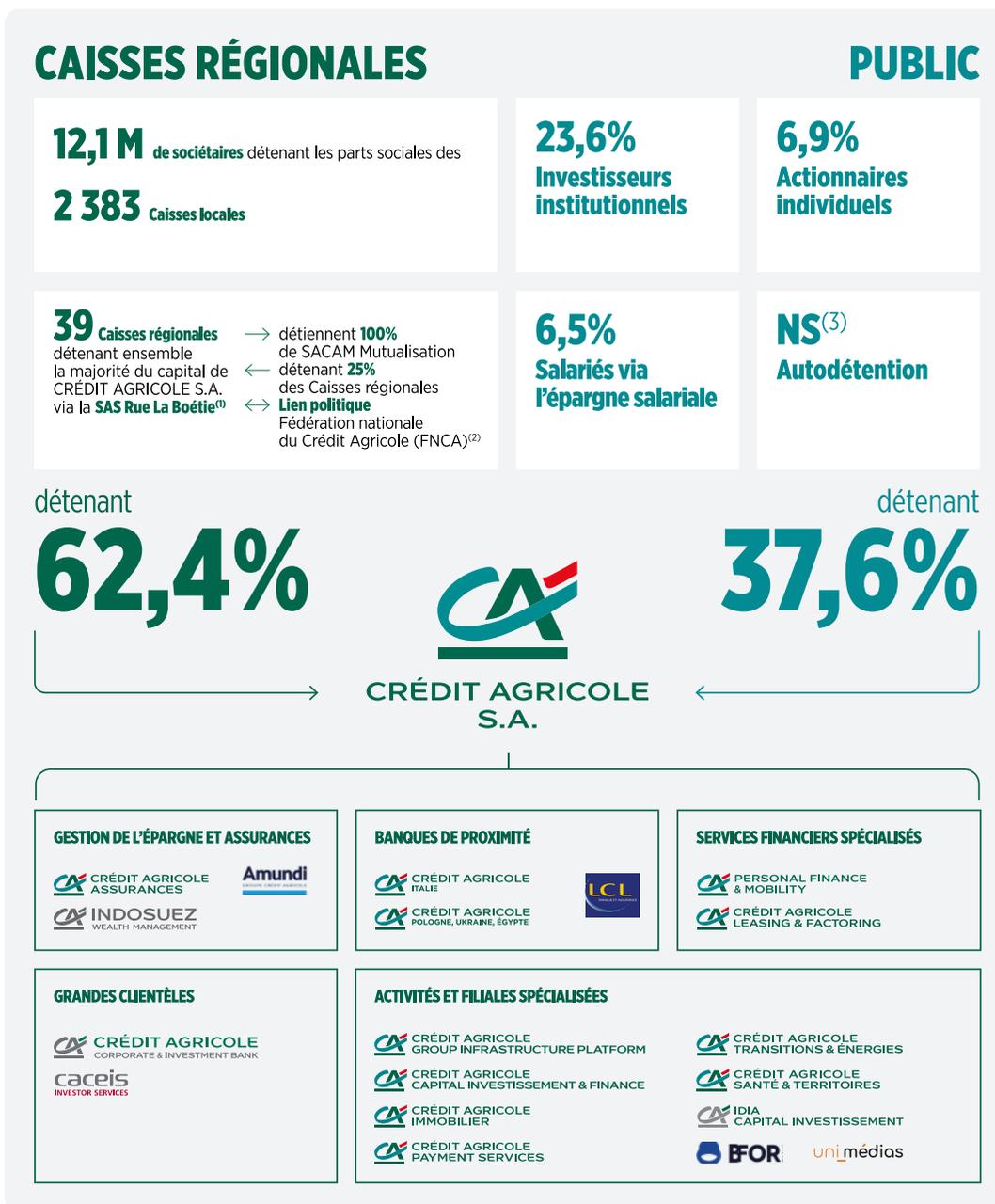


[Découvrir la vidéo rétrospective de l'histoire du Crédit Agricole et de sa Raison d'être.](#)



Périmètre du Groupe

Le groupe Crédit Agricole rassemble Crédit Agricole S.A., l'ensemble des Caisses régionales et des Caisses locales, ainsi que leurs filiales.



¹ La Caisse régionale de la Corse, détenue à 99,9 % par Crédit Agricole S.A., est actionnaire de SACAM Mutualisation.

² La Fédération nationale du Crédit Agricole, FNCA, est l'instance de réflexion, d'expression et de représentation des Caisses régionales auprès de leurs parties prenantes.

³ Non significatif : 0,53 %, autodétention intégrant les rachats d'actions de 2024 qui seront annulés en 2025.

Métiers

Notre modèle unique de banque universelle de proximité repose sur l'association étroite des banques de proximité avec les métiers spécialisés. Ensemble, nos 157 000 collaboratrices et collaborateurs offrent à tous nos clients, par tous les canaux, sur tous les territoires, une palette complète de produits et de services en réponse à leurs besoins.



Modèle d'affaires

Macrotendances

Redéfinition des équilibres géopolitiques - Dérèglement climatique et dégradation de la biodiversité - Nouvelles attentes des clients - Concurrence multiforme - Évolutions sociales et territoriales - Digitalisation et intelligence artificielle

Notre modèle	Notre Raison d'être	Nos ressources	Nos services	Notre création de valeur
<p>LA BANQUE UNIVERSELLE DE PROXIMITÉ</p> <p>Notre ADN : un Groupe coopératif aux valeurs mutualistes</p> <p>Trois principes d'action :</p> <div data-bbox="136 735 376 847"> <p>L'utilité Détermination à œuvrer dans l'intérêt de toute la société et à rendre les progrès accessibles à tous.</p> </div> <div data-bbox="136 895 376 1070"> <p>L'universalité Par principe au service de tous, dans tous les territoires, pour répondre à l'ensemble des préoccupations patrimoniales des clients, par tous les canaux.</p> </div> <div data-bbox="136 1102 376 1342"> <p>La proximité Un modèle original organisé à partir des banques relationnelles qui assemblent les produits et services des métiers spécialisés du Groupe ; une implantation durable sur tous les territoires, au service de leur développement.</p> </div>	<p>« AGIR CHAQUE JOUR DANS L'INTÉRÊT DE NOS CLIENTS ET DE LA SOCIÉTÉ »</p> <p>Se décline dans les trois dimensions du Projet de Groupe :</p> <div data-bbox="443 699 678 927"> </div> <p>PROJET CLIENT Définit nos priorités pour agir dans l'intérêt de chacun de nos clients, autour des ambitions inscrites dans notre Raison d'être.</p> <p>PROJET HUMAIN Organise le rôle augmenté des femmes et des hommes du Groupe dans des sociétés de plus en plus régulées par des processus digitaux.</p> <p>PROJET SOCIÉTAL Exprime notre ambition d'agir dans l'intérêt collectif de la société autour de trois priorités : le climat, la cohésion sociale et l'adaptation agricole et agroalimentaire.</p>	<p>LA DIVERSITÉ DE NOS TERRITOIRES Des implantations au service de la banque universelle 39 Caisses régionales, LCL, CA Italia 8 200 agences pour la banque de proximité</p> <p>Une présence internationale de nos métiers 46 pays et 54% de collaborateurs Crédit Agricole S.A.</p> <p>NOS ÉQUIPES 157 000 collaborateurs groupe Crédit Agricole</p> <p>NOTRE MAÎTRISE TECHNOLOGIQUE Des pôles d'expertise technologique au service des métiers 20 Mds€ d'investissements IT entre 2022 et 2025</p> <p>NOS ENGAGEMENTS EN FAVEUR DES TRANSITIONS Une stratégie environnementale et sociale déclinée dans tous les pôles métiers Une ligne métier Engagement Sociétal dans toutes les entités de Crédit Agricole S.A.</p> <p>NOTRE GOUVERNANCE Un actionnaire majoritaire garant d'un engagement de long terme</p> <p>NOS PARTENARIATS DIVERSIFIÉS Un modèle de croissance organique renforcé par des partenariats externes d'expertises et de distribution en France et à l'international</p> <p>NOTRE CAPITAL FINANCIER Capitaux propres part du Groupe : • Groupe : 141,9 Mds€ • Crédit Agricole S.A. : 74,7 Mds€</p>	<p>Accompagner et conseiller nos clients dans leurs différents moments de vie</p> <p>Fournir des solutions de financement, d'épargne et d'assurance</p> <p>Élaborer des solutions d'investissement</p> <p>Proposer des services complémentaires (moyens de paiement, immobilier, mobilité, santé...)</p> <p>Accompagner la transition énergétique de tous nos clients et contribuer à la décarbonation de la société</p>	<p>POUR NOS CLIENTS 1^{er} financeur de l'économie française⁽¹⁾ (817 Mds€ d'encours de crédits en banque de proximité, groupe Crédit Agricole) 32,7% de part de marché en crédit habitat en France⁽²⁾ 37,5% de part de marché sur l'Éco-prêt à taux zéro en France⁽³⁾ 1^{er} assureur en France⁽⁴⁾ 1^{er} gestionnaire d'actifs européen⁽⁵⁾ (2 240 Mds€ d'encours sous gestion)</p> <p>POUR NOS COLLABORATEURS 6 millions d'heures de formation dispensées dans le Groupe 23 500 jeunes accueillis et formés au cours de l'année dans le cadre du Plan Jeunesse⁽⁶⁾ 67 200 collaborateurs de Crédit Agricole S.A. ayant eu accès à la plateforme de formation LinkedIn 84% des collaborateurs de Crédit Agricole S.A. estiment être mis en responsabilité (baromètre IMR 2024) 40% de femmes dans le Top 1000 de Crédit Agricole S.A.</p> <p>POUR NOS ACTIONNAIRES ET INVESTISSEURS 38,1 Mds€ de revenu publié pour le groupe Crédit Agricole 40,4 Mds€ de capitalisation boursière pour Crédit Agricole S.A. 7,1 Mds€ de résultat publié pour Crédit Agricole S.A. 8,6 Mds€ de résultat publié pour le groupe Crédit Agricole : • 2,1 Mds€ distribués aux actionnaires et sociétaires et coupons AT1 • 75% conservés et réinvestis au service des territoires</p> <p>POUR LES AUTORITÉS PUBLIQUES ET PARTENAIRES 7,5 Mds€ d'achats réalisés par le Groupe 7,5 Mds€ de charges fiscales et sociales pour le Groupe</p> <p>POUR LA SOCIÉTÉ CIVILE ET L'ENVIRONNEMENT 31,2 Mds€ : liquidités investies en obligations vertes, sociales et durables, groupe Crédit Agricole 22,8 Mds€ : obligations vertes, sociales et durables avec un rôle de teneur de livre, Crédit Agricole CIB 26,3 Mds€ : financements des énergies bas carbone, groupe Crédit Agricole⁽⁷⁾ 10,4 Mds€ : encours liés aux offres contribuant à redynamiser les territoires et à réduire les inégalités⁽⁸⁾, LCL 16 Mds€ : encours en solutions d'impact selon l'ESG Impact Framework, Amundi 14 GW : capacité de production en énergies renouvelables financée, CA Assurances 37% de véhicules électrifiés⁽⁹⁾ parmi les véhicules neufs financés, CA Personal Finance & Mobility Point Passerelle : 12 600 familles en situation de fragilité accompagnées par les Caisses régionales</p>

1. ECO, 2024. | 2. ECO, à fin septembre 2024. | 3. Source Crédit Agricole S.A., part de marché au 30 septembre 2024. | 4. L'Argus de l'Assurance, 13 décembre 2024 (données à fin 2023). | 5. IPE « Top 500 Asset Managers », juin 2024.
6. Plan Jeunesse du groupe Crédit Agricole : accueil de 50 000 jeunes entre 2022 et 2025 (contrats hors CDI). | 7. Encours liés aux énergies bas carbone constitués des énergies renouvelables produites par les clients de l'ensemble des entités du groupe Crédit Agricole, incluant les encours liés à l'énergie nucléaire pour Crédit Agricole CIB. | 8. Offres liées aux prêts aux professionnels et PME en zones de revitalisation rurale (ZRR). | 9. Véhicules électriques ou hybrides.

Stratégie

Notre feuille de route pour amplifier notre champ d'utilité

Guidé par sa Raison d'être et son Projet de Groupe, le Crédit Agricole déploie son modèle de banque universelle de proximité qui a vocation à répondre aux besoins de tous ses clients, sur tous les territoires, via tous les canaux. Depuis 140 ans, il démontre son utilité en rendant les progrès accessibles à tous et en accompagnant les grandes transformations sociétales. En formalisant son Projet Sociétal et les « Ambitions 2025 » de Crédit Agricole S.A., le Groupe a exprimé son engagement d'utilité à la société et défini sa feuille de route. Elle favorise la convergence entre les enjeux de court et moyen terme et les enjeux de long terme et permet au Crédit Agricole de poursuivre sa trajectoire de développement en créant de la valeur durable pour ses clients et la société.

2.

Raison d'être
et Projet de Groupe

18

Engagement sociétal

19

« Ambitions 2025 »
de Crédit Agricole S.A.

37

La distribution de valeur

52

Raison d'être et Projet de Groupe

NOTRE RAISON D'ÊTRE : « AGIR CHAQUE JOUR DANS L'INTÉRÊT DE NOS CLIENTS ET DE LA SOCIÉTÉ »

Notre Raison d'être exprime la finalité du Crédit Agricole d'être le partenaire de confiance de tous ses clients. Elle traduit l'utilité et la proximité du Crédit Agricole vis-à-vis de ses clients, au service de tous, et son engagement sur les terrains sociétaux et environnementaux en accompagnant progrès et transformations.

➔ [Découvrez notre Raison d'être en action p. 11.](#)

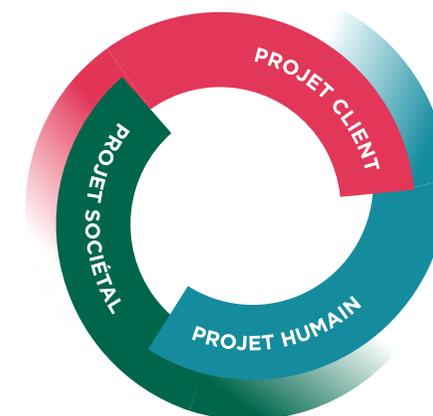


PROJET DE GROUPE : CONCILIER L'INTÉRÊT DE LA CLIENTÈLE DE L'ENSEMBLE DE NOS ENTITÉS, LES ENJEUX SOCIÉTAUX ET LE RESPECT DE NOS VALEURS MUTUALISTES

Le Projet de Groupe conjugue trois dimensions qui déterminent un modèle relationnel unique :

- > **Le Projet Client** définit nos priorités pour agir dans l'intérêt de chacun de nos clients, autour des ambitions inscrites explicitement dans la Raison d'être.
- > **Le Projet Humain** organise le rôle augmenté des femmes et des hommes du Groupe, dans des sociétés de plus en plus régulées et organisées via des processus digitaux.
- > **Le Projet Sociétal** exprime notre ambition d'agir dans l'intérêt collectif de la société, autour de trois grandes priorités : le climat, la cohésion sociale et la transition agricole et agroalimentaire.

Ces trois domaines ont été amplifiés avec les dix engagements du Projet Sociétal (voir p. 19), présentés en 2021, véritable plan-programme sociétal du plan à moyen terme « Ambitions 2025 » de Crédit Agricole S.A., enrichi de la stratégie climat publiée en décembre 2022 et renforcée en décembre 2023.



Engagement sociétal

En 2019, le Groupe a formalisé son Projet Sociétal qu'il a renforcé, fin 2021, avec le lancement de son plan-programme en trois thématiques et dix engagements. Cette feuille de route au service d'une transition juste est portée par la volonté d'accompagner tous nos clients vers une économie durable, et de se positionner en facilitateur et en accélérateur de toutes les transitions sociétales.



Pour déployer cette stratégie, le Crédit Agricole s'appuie sur la singularité de son modèle de banque universelle de proximité, sa communauté d'élus et de sociétaires, ainsi que la puissance collective de ses métiers et de ses entités. Dans un monde où l'action locale devient un moteur pour l'économie et la cohésion sociale, l'ancrage du Groupe au sein des territoires est un atout majeur pour soutenir l'accélération de leur transformation à travers des solutions économiques et sociales innovantes et solidaires.

LE PROJET SOCIÉTAL : UN PLAN-PROGRAMME ARTICULÉ AUTOUR DE TROIS THÉMATIQUES ET DE DIX ENGAGEMENTS

Agir pour le climat et la transition vers une économie bas carbone

1. Contribuer à la neutralité carbone d'ici 2050 sur notre empreinte de fonctionnement et sur nos portefeuilles d'investissement et de financement.
2. Conseiller et accompagner 100% de nos clients dans leur transition énergétique.
3. Intégrer des critères de performance extra-financière dans l'analyse de 100% de nos financements aux entreprises et agriculteurs.

Renforcer la cohésion et l'inclusion sociale

4. Proposer une gamme d'offres qui n'exclut aucun client, pour favoriser l'inclusion sociale et numérique et s'adapter aux évolutions économiques et sociétales.

5. Contribuer à redynamiser les territoires les plus fragilisés et réduire les inégalités sociales.
6. Favoriser l'insertion des jeunes par l'emploi et la formation.
7. Amplifier la mixité et la diversité dans toutes les entités du Crédit Agricole ainsi qu'au sein de sa gouvernance.

Réussir les transitions agricole et agroalimentaire

8. Accompagner l'évolution des techniques vers un système agroalimentaire compétitif et durable.
9. Permettre à l'agriculture française de contribuer pleinement à la lutte contre le changement climatique.
10. Contribuer à renforcer la souveraineté alimentaire.

LA PAROLE À...



Éric Campos

Directeur de l'Engagement Sociétal de Crédit Agricole S.A.

« Trois ans après son lancement, le Projet Sociétal intègre le cœur de la stratégie de développement du Groupe. En travaillant à la mesure de l'impact de toutes les activités, il rend compte de l'utilité à la société. Il vise également à éclairer le Groupe sur les défis sociaux et environnementaux et les opportunités qui s'annoncent.

C'est ainsi que nous adaptons nos activités à une société en mouvement, que nous développons de nouvelles offres et solutions, que nous créons de nouveaux métiers, sur la transition écologique et la santé, et renforçons notre utilité pour tous, partout où nous agissons.

Plus que jamais, le Crédit Agricole entend promouvoir ses valeurs d'utilité et d'universalité pour contribuer à l'émergence d'un modèle de prospérité durable. »

« SUR LES ROUTES DES TRANSITIONS » : EXPLORER, COMPRENDRE, INSPIRER

« Sur les Routes des Transitions » est une odyssee inédite d'écoute des entrepreneurs lancée par le Crédit Agricole en 2024, d'une durée d'un an. Elle vise à explorer, à travers les territoires, les initiatives qui façonnent une économie plus durable, résiliente et ancrée localement. Face aux défis climatiques, énergétiques et industriels, de nombreuses entreprises, start-up, collectivités et citoyens réinventent en effet leurs pratiques pour construire un avenir plus durable. Le projet met en lumière ces acteurs du changement, tout en montrant que les transitions ne sont pas une contrainte, mais une opportunité de réinventer les modèles économiques et sociaux.

Routes des Transitions, routes des solutions

À travers trente étapes, chacune organisée en partenariat avec une Caisse régionale, le Crédit Agricole mobilise un réseau d'acteurs locaux engagés afin d'explorer des solutions concrètes adaptées aux spécificités de chaque territoire : entrepreneurs, élus, experts et membres de la société.

Dans un monde de plus en plus interconnecté et complexe, la décentralisation devient un levier puissant. Les collectivités locales, entreprises et citoyens, en collaboration avec leurs écosystèmes, sont mieux positionnés pour adapter les solutions globales aux

réalités locales. Ils peuvent anticiper les transitions, imaginer de nouveaux modèles de production et de consommation, se saisir des opportunités de création de valeur liées à la transition écologique, à l'économie circulaire ou à l'économie numérique.

C'est à l'échelle locale, où les interactions sont les plus directes et les impacts les plus visibles, que se joue la véritable transformation (circuits courts, le territoire transcende les clivages...). Les territoires dessinent ainsi des périmètres d'adaptation aux crises, tout en étant les foyers de nouvelles formes d'économie qui réconcilient innovation et respect des limites planétaires.



➔ [Rendez-vous sur notre site internet pour retrouver toutes les étapes et témoignages recueillis « Sur les Routes des Transitions ».](#)



Stratégie environnementale

21



Stratégie sociale

29



Stratégie d'accompagnement des secteurs agricole et agroalimentaire

34



Stratégie environnementale

Formulée en 2019, notre stratégie climat, fondée sur la science, vise à aligner les flux financiers du Groupe sur la trajectoire de l'Accord de Paris. Depuis 2021 et l'adhésion du Groupe aux alliances internationales *Net Zero*, notre cap est fixé sur l'objectif de contribution à la neutralité carbone conformément au scénario *Net Zero 2050* de l'Agence Internationale de l'Énergie. Ce véritable plan de transition climatique combine trois composantes : accélérer le développement des énergies bas carbone, accompagner les transitions de nos clients et de la société et accélérer notre désengagement du secteur des énergies fossiles. Il constitue le point fort de notre stratégie environnementale qui se complète de notre démarche en faveur de la biodiversité et de la conservation du capital naturel.



01. ACCÉLÉRER LE DÉVELOPPEMENT DES ÉNERGIES BAS CARBONE

La crise énergétique de 2021 ainsi que le mix énergétique¹ mondial encore fondé à 80% sur les énergies fossiles nous rappellent à quel point nos économies sont dépendantes de ces énergies. S'il faut accélérer la fin des énergies fossiles, l'énergie doit cependant rester accessible à tous afin d'éviter un choc social et de parvenir ainsi à une transition juste. Le développement massif des énergies bas carbone devient le corollaire indispensable au désinvestissement du secteur des énergies fossiles.

Financer le secteur des énergies bas carbone

À fin 2024, le financement des énergies bas carbone² par le Crédit Agricole s'élève à 26,3 Mds€, en hausse de +141% par rapport à 2020. Sur la même période, les financements liés à l'extraction d'énergies fossiles ont baissé de -40%.

108,6 GW

Contribution du Crédit Agricole au financement de capacité de production d'énergie renouvelable entre 1997 et 2024

Pour développer les énergies bas carbone, le Groupe déploie différentes solutions de financements durables tels que les prêts fléchés destinés à financer des projets sur des thématiques environnementales, ou les financements indexés à la performance ESG pour les entreprises (*sustainability-linked loans*). En outre, Crédit Agricole S.A. a mis en place en 2019 un *Green Bond Framework*, actualisé en 2023, servant de cadre commun à toutes les entités du Groupe pour leurs émissions de *green bonds* et *green notes*.

➤ **Crédit Agricole Transitions & Énergies finance des projets d'énergies renouvelables et d'efficacité énergétique en lien avec les banques du Groupe.** De 2020 à 2030, l'ambition de Crédit Agricole Transitions & Énergies est de mobiliser 19 Mds€ de financement en énergies renouvelables apportés par les entités du groupe Crédit Agricole en France.

➤ **LCL totalise 312,2 M€ d'encours consacrés au financement d'énergies renouvelables à fin 2024.** Par ailleurs, LCL structure et arrange des « financements à impact » pour sa clientèle de PME et ETI, décomposés en financements fléchés (obligations vertes et sociales) et financements indexés (prêts durables). LCL s'est engagé à atteindre plus de 50% de financements à impact dans la production de crédits aux entreprises à horizon 2025.

➤ **Crédit Agricole CIB totalise 17,2 Mds€ d'encours de prêts verts** dans le cadre de projets d'énergies renouvelables, d'actifs bas carbone, de transition dans différents secteurs ou d'efficacité énergétique. Crédit Agricole CIB s'engage à accroître de +80% (révision à la hausse de l'objectif de +60% annoncé dans le Plan à moyen terme) son exposition aux énergies bas carbone d'ici 2025, notamment dans les domaines de l'hydrogène « vert » et de l'éolien *offshore*.

Crédit Agricole CIB, une référence mondiale sur les obligations vertes

Crédit Agricole CIB contribue au financement de la lutte contre le changement climatique et de la transition écologique par son activité d'arrangement d'obligations vertes, orientant les capitaux des marchés obligataires vers des projets environnementaux (*green bonds*). Engagé sur ce marché depuis 2010, Crédit Agricole CIB se positionne en 2024 comme le 2^e teneur de livre mondial pour les émissions en euros avec 22,8 Mds€ d'obligations vertes, sociales et durables (*green bonds*, *social bonds* et *sustainable bonds*) pour ses grands clients (source Bloomberg).

Investir dans les énergies bas carbone

À fin 2024, les investissements dans les énergies bas carbone³ représentent 6 Mds€, en hausse de +166% par rapport à 2020.

14 GW

Contribution de Crédit Agricole Assurances au financement de capacité installée en énergies renouvelables à fin 2024

La gestion d'actifs, les investissements institutionnels et l'épargne des clients sont au cœur du plan d'investissement dans les énergies bas carbone du Crédit Agricole. Ils permettent de financer des infrastructures et d'engager les clients, entreprises et particuliers, en faveur de projets contribuant à la transition climatique.

➤ **Crédit Agricole Assurances, leader de l'investissement institutionnel, souligne sa volonté d'être un acteur majeur de la transition énergétique** avec, notamment, la poursuite des investissements dans les énergies renouvelables (EnR). En 2024, Crédit Agricole Assurances contribue ainsi au financement d'une capacité installée de 14 GW en EnR via les investissements et atteint son objectif à 2025 avec un an d'avance. De plus, depuis septembre 2024, Crédit Agricole Assurances s'est engagé à ne plus investir dans de nouvelles infrastructures pétrole et gaz, et à inciter les acteurs du secteur à se fixer des objectifs de décarbonation compatibles avec les scénarios à 1,5 °C.

1. Le « mix énergétique » désigne la répartition des différentes sources d'énergie primaire utilisées pour répondre aux besoins d'une région donnée en matière de production d'électricité, mais aussi de transport ou de production de chaleur ou de froid, le tout aussi bien pour l'industrie que pour les particuliers.
2. Encours liés aux énergies bas carbone constitués des énergies renouvelables produites par les clients de l'ensemble des entités du groupe Crédit Agricole, incluant les encours liés à l'énergie nucléaire pour Crédit Agricole CIB.
3. Encours de Crédit Agricole Assurances (investissements cotés gérés en direct, investissements cotés gérés sous mandat et investissement non cotés gérés en direct) et d'Amundi Transition Énergétique.

31,2 Mds€

Montant des liquidités investies par le groupe Crédit Agricole dans des obligations vertes, sociales et durables au 31 décembre 2024

- **Amundi accélère le développement de son offre « Net Zero Ambition »** avec le lancement de nouveaux fonds d'investissement pour guider l'épargne vers des solutions d'investissement capables d'accompagner la transition climatique des émetteurs, tout en offrant les moyens à ses clients de mettre leurs portefeuilles en adéquation avec leurs propres engagements climatiques. Son objectif est d'atteindre 20 Mds€ d'encours dans les fonds à impact et d'avoir 40% de sa gamme d'ETF constituée de fonds ESG. Par ailleurs, Amundi a engagé 1 478 entreprises supplémentaires à fin 2024, par rapport à 2021, sur les sujets climat : l'analyse ESG leur demande explicitement la publication d'une stratégie climatique détaillée, fondée sur des indicateurs précis et comportant des objectifs pour chaque « scope » d'émissions carbone, ainsi que sur les plans d'investissement correspondants.
- **Les supports d'épargne responsable incluant la thématique climat sont proposés dans une gamme « Engagée et responsable »** de solutions d'investissement aux clients de banque de proximité en France. Selon le cas, ces supports sont éligibles

aux contrats d'assurance-vie, au PEA et/ou au compte titres ordinaire. Les Caisses régionales proposent par ailleurs à leurs clients sociétaires un Livret Engagé Sociétaire, lancé en octobre 2022, qui permet d'investir dans des projets durables, notamment pour la décarbonation du parc immobilier (logements neufs correspondants aux réglementations RT2012 et RE2020, financements d'éco-PTZ) et d'être informés des projets soutenus par leur épargne.

Devenir énergéticien des territoires

Créé en 2022, Crédit Agricole Transitions & Énergies a pour ambition de contribuer à l'essor de nouvelles capacités de production d'énergies renouvelables (EnR) et d'en favoriser la consommation directe au cœur des territoires.

Avec le développement des énergies éoliennes et solaires, le modèle devient décentralisé à travers une multitude de petits producteurs d'EnR, créant un nouvel écosystème soutenu par diverses actions visant à :

- Accompagner des développeurs dans leur besoin de fonds propres pour financer leur croissance.
- Renforcer le dispositif de financement des actifs au service des producteurs d'EnR.
- Contribuer directement à l'émergence des actifs de production avec l'ambition de détenir 2 GW d'actifs EnR.
- Apporter une solution opérationnelle de fourniture d'énergie décarbonée favorisant les EnR dans la fourniture globale des consommateurs au travers de l'offre de Selfee.

2 GW

Objectif de capacité EnR installée d'ici 2028 à partir d'actifs détenus par le Crédit Agricole, et **500 GWh** d'électricité renouvelable fournie d'ici 2026, soit l'équivalent de la consommation de 196 000 Français

Selfee : l'électricité en toute proximité

Selfee, dont le Crédit Agricole est actionnaire de référence, est un opérateur du marché de l'électricité créé en 2017 en coopération avec une dizaine de collectivités territoriales en France. Il permet d'acheter en circuit court, à prix local, l'électricité produite sur le territoire en étant l'unique intermédiaire avec le producteur d'énergie.

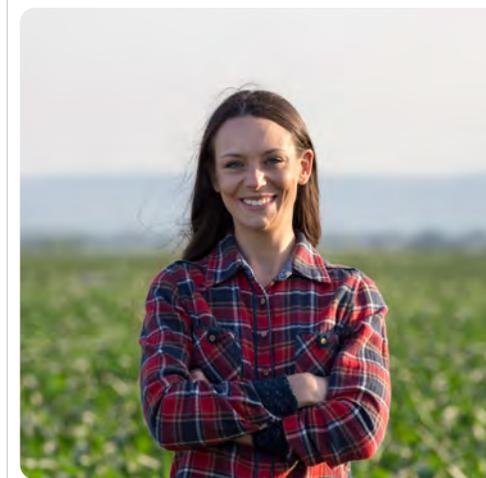
02. ACCOMPAGNER LES TRANSITIONS DE NOS CLIENTS ET DE LA SOCIÉTÉ

Cette composante de notre plan de transition est la plus ambitieuse : accompagner tous nos clients, particuliers, professionnels, entreprises, agriculteurs, collectivités, aux différentes étapes de leur propre trajectoire de transition vers une économie durable, avec des solutions bas carbone, et accompagner la société dans ses transitions.

Les objectifs intermédiaires et plans d'actions pour dix secteurs

Pour suivre avec attention sa contribution à la décarbonation de l'économie, le Crédit Agricole a publié sa stratégie de contribution à la neutralité carbone en 2050 sur les activités de financement par une sélection des dix secteurs d'activité représentant plus de 75% des émissions mondiales de gaz à effet de serre et environ 60% des encours du Groupe.

En 2022, le Groupe s'est engagé sur des cibles de réduction à 2030 dans cinq secteurs et a annoncé l'arrêt du financement des nouveaux projets d'extraction de pétrole. Puis, en 2023, il a étendu son action à cinq autres secteurs clés de l'économie et a annoncé l'arrêt du financement des nouveaux projets d'extraction de gaz. Enfin, en 2024, le Crédit Agricole s'est engagé à ne plus accepter de mandats de conseil d'émissions obligataires d'entreprises impliquées dans l'exploration-production d'hydrocarbures fossiles, sauf s'ils portent sur des obligations vertes ou des *sustainability-linked bonds*.



Nos objectifs intermédiaires et plans d'action sectoriels



Pétrole et gaz

-70%

Cible 2030 : -75%¹, soit 6,1 MtCO₂e

Base de référence 2020 : 24,32 MtCO₂e financées
(base financements au bilan)



Électricité

-29%

Cible 2030 : -58%, soit 95 gCO₂e/kWh

Base de référence 2020 : 224 gCO₂e/kWh



Immobilier commercial

-14%

Cible 2030 : -40%, soit 22 kgCO₂e/m²/an

Base de référence 2020 : 36,4 kgCO₂e/m²/an



Automobile

-21%

Cible 2030 : -50%, soit 95 gCO₂/km

Base de référence 2020 : 190 gCO₂/km



Aviation

-14%

Cible 2030 : -25%, soit 750 gCO₂e/RTK³

Base de référence 2020 : 1 003 gCO₂e/RTK³



Transport maritime

-16%

⁴

Cible 2030 : -36%,
soit 3,98 gCO₂e/DWT.nm⁵

Base de référence à modifier : 6,22 gCO₂e/DWT.nm⁵



Ciment

3%

Cible 2030 : -20%, soit 537 kgCO₂/tonne
de matériaux cimentaires

Base de référence 2020 :
671 kgCO₂/tonne de matériaux cimentaires



Acier

-3%

Cible 2030 : -26%, soit 1,4 tCO₂/tonne
d'acier brut

Base de référence 2020 : 1,88 tCO₂/tonne d'acier brut

1. Le Groupe a réévalué à la hausse cette cible intermédiaire 2030 prévue à -30% fin 2022 et dépassée dès 2023, avec 8 ans d'avance.
2. Les variations de la base de référence 2020 (24,3 MtCO₂e contre 26,9 MtCO₂e annoncés en 2022) s'expliquent par l'amélioration de la donnée collectée à la suite d'un travail réalisé en 2023.
3. *Revenue-Ton-Kilometer*, i.e. tonne transportée payante/kilomètre. Base de référence 2019 choisie pour neutraliser les effets de la crise du Covid-19 sur le trafic aérien.
4. Chiffre à fin 2023.
5. *Dead Weight Tonnage by nautical mile*, i.e. le tonnage maximal qu'un navire peut transporter par mille marin.

Immobilier résidentiel

Crédit Agricole est un leader sur ses marchés domestiques, en finançant un projet d'acquisition sur trois en France (32,7% de part de marché à fin septembre 2024).

Notre engagement :

Accompagner les propriétaires immobiliers pour contribuer à l'atteinte de l'objectif français de 12,4 kgCO₂e/m²/an en 2030¹, une décarbonation qui reposera sur la mobilisation de toutes les parties prenantes (propriétaires, politique publique, filière du bâtiment), tout en tenant compte de l'hétérogénéité des territoires en matière d'émissions de gaz à effet de serre des logements.

Agriculture

8 agriculteurs français sur 10 sont clients du Crédit Agricole et le taux de pénétration sur les installations² est de 78%. Environ 300 000 exploitations sont accompagnées en France.

Notre engagement :

Accompagner le monde agricole dans sa démarche de décarbonation tout en renforçant la souveraineté alimentaire en se mettant au service des feuilles de route fixées par la profession et les filières, et à l'échelle de la Ferme France et de l'exploitation.

1. Scénario de référence CRREM FR version 2021.
2. Source : ADquation 2024.

Ces cibles et engagements font l'objet d'une action collective pour les intégrer au cœur de nos activités :

- **dans nos offres** : alimenter l'expansion de notre champ serviciel et de nos expertises ;
- **dans nos processus** : piloter le carbone comme une ressource rare, intégrée à nos processus budgétaires, nos politiques risques et nos décisions d'octroi ;
- **dans nos reportings** : communiquer de manière transparente et annuellement sur l'avancée de nos trajectoires de décarbonation.

Les solutions en faveur de la rénovation énergétique et des énergies renouvelables

Pour les clients particuliers, les dispositifs destinés à financer et accompagner les projets d'efficacité énergétique adressent en premier lieu la problématique de l'atténuation du changement climatique. Ils couvrent également celle de l'adaptation aux effets du changement climatique, telle que la hausse des températures en renforçant l'isolation des logements.

Le Crédit Agricole renforce ses actions de sensibilisation et de conseil, par la formation de la ligne métiers conseil clients notamment, et par sa gamme d'offres dédiées. Les Caisses régionales s'impliquent fortement au sein de leurs territoires, elles ont à cœur d'être un acteur engagé dans les enjeux locaux.

La rénovation énergétique via une plateforme « tout en un »

« J'écorénove mon logement » et « Ecorenov/LCL » : Crédit Agricole Transitions & Énergies propose

aux Caisses régionales et à LCL une plateforme internet et un ensemble de services pour informer, guider et rendre possibles les projets de leurs clients particuliers. Ouvert aux prospects et clients, ce service leur permet d'identifier les travaux à réaliser en priorité, d'estimer leur coût, les aides et besoins en financement et de trouver un artisan. Le conseiller prend ensuite le relais en proposant différentes offres de financement du Groupe.

Pour ses clients italiens, Agos, filiale de Crédit Agricole Personal Finance & Mobility, propose la plateforme numérique « Green BEES » pour évaluer les bénéfices potentiels d'une rénovation énergétique, comprenant les déductions fiscales, les économies d'énergie et la réduction des émissions associées. La plateforme propose également des solutions personnalisées de financement.

Les offres de financement des travaux d'amélioration énergétique

En France, le Crédit Agricole est le premier distributeur des éco-PTZ avec une part de marché de 37,5% à fin septembre 2024. L'éco-PTZ est un prêt à taux zéro bonifié par l'État pour financer les travaux d'amélioration énergétique de l'immobilier résidentiel selon une liste établie par les pouvoirs publics. Outre son attachement à valoriser les différentes formules de prêt réglementé, la banque de proximité en France a mis en place, fin 2024, l'éco-PTZ complémentaire qui permet aux clients ayant déjà bénéficié d'un éco-PTZ sans en avoir épuisé le montant total de demander le montant complémentaire pour d'autres travaux.

Le Crédit Agricole développe une gamme de prêts liés à la transition enrichie et lisible : l'objectif est de proposer une alternative aux clients non éligibles à l'éco-PTZ ou qui souhaitent un complément pour financer toutes les

natures de projets de rénovation énergétique ou d'acquisition d'équipement en transition énergétique.

Crédit Agricole Personal Finance & Mobility

a lancé un bouquet d'offres et de services « Éco-rénovons » sur le marché français afin de soutenir les enjeux nationaux de rénovation des logements en accompagnant les professionnels de l'habitat et leurs clients.

Assurer les installations d'énergies renouvelables

Pour encourager le développement des installations d'énergies renouvelables, Crédit Agricole Assurances a mis en place des garanties dommages au sein des contrats multirisques habitation pour les clients particuliers. La nouvelle offre, lancée en juin 2024, garantit les panneaux solaires photovoltaïques et thermiques, les *trackers* solaires et les éoliennes domestiques de moins de 12 mètres de haut. Le contrat garantit également les pompes à chaleur et bornes de rechargement électrique. Des garanties équivalentes pour les panneaux photovoltaïques, les éoliennes et la méthanisation ont été ajoutées aux contrats multirisques professionnels et agricoles distribués par la banque de proximité en France.

L'accompagnement à la transition climatique des clients professionnels et entreprises

Pour ce segment de clientèle, le Crédit Agricole a mis en place une démarche commerciale RSE. Dans ce cadre, un « Guide d'entretien ESG » sert l'ambition d'initier le dialogue stratégique sous l'angle des transitions, en identifiant les leviers d'accompagnement des clients sur les marchés Entreprises, Collectivités locales et Logement social. Parmi les autres initiatives :

- **Au sein des Caisses régionales, un « Guide d'entretien Transition Pro »** a été mis à disposition des conseillers fin 2024. Il a vocation à évaluer la maturité des clients en matière de RSE au travers de plusieurs questions. Les réponses sont prises en compte dans la démarche d'octroi de crédit avec une question complémentaire liée au projet financé. En complément, l'offre de prêts transitions fléchées existant sur le marché des entreprises est déclinée à partir de 2025 pour les clients professionnels.
- **Crédit Agricole Transitions & Énergies a lancé en 2024 avec R3, son partenaire stratégique dont il est actionnaire de référence, des offres conseil et solutions sur les trois grands domaines des transitions : RSE, décarbonation et performance énergétique.** Destinées aux ETI-PME et grandes entreprises, ces offres permettent un accompagnement de bout en bout, selon le degré de maturité de l'entreprise, du diagnostic à l'élaboration et à la mise en œuvre de stratégies. L'ambition est d'inciter les entreprises à se transformer en développant des solutions concrètes pour les aider à agir efficacement et durablement.
- **« LCL SmartBusiness » accompagne la transition climatique de ses clients**

entrepreneurs et professionnels, en s'appuyant sur divers partenaires spécialisés, allant du conseil à la mise en œuvre et au pilotage de solutions.

Les solutions en faveur de la mobilité bas carbone

Les métiers du Groupe développent une offre en faveur de la mobilité bas carbone au travers de différents dispositifs.

La banque de proximité en France propose des taux plus avantageux que le barème standard pour l'achat de véhicules émettant moins de 50 g d'émissions de CO₂/km, de vélos, d'EDPM (Engins de Déplacement Personnel Motorisés) et de bornes de recharge. Les réseaux de la banque de proximité en France distribuent également des contrats d'assurance favorisant l'achat de véhicules électriques, le covoiturage et les conducteurs parcourant un faible kilométrage annuel.

Crédit Agricole Personal Finance & Mobility (CAPFM) s'est fixé au niveau mondial l'objectif de financer un véhicule neuf sur deux véhicules neufs financés en motorisation hybride ou électrique et un véhicule neuf sur trois véhicules neufs financés en motorisation 100% électrique à horizon 2025.

Pour servir cette ambition :

- **Sa marque spécialisée Agilauto** délivre des solutions de mobilité clés en main aux clients particuliers, pros et entreprises de la banque de proximité en France au travers d'offres de location avec option d'achat (LOA) et de location longue durée (LLD). Agilauto a également lancé une offre de LOA à partir de 99 euros par mois pour des véhicules neufs ou de moins de cinq ans dans le cadre du

dispositif mis en place par le gouvernement français début 2024.

- **CAPFM développe des partenariats avec des constructeurs de véhicules électriques :** CA Auto Bank avec Lucid en Allemagne, aux Pays-Bas et en Suisse et avec Dongfeng en Italie. Toujours sur les véhicules électriques, cette entité a également mis en place un nouveau partenariat avec BYD en Espagne et une extension de son partenariat avec Tesla dans dix pays est en préparation. Creditplus, la filiale allemande de CAPFM, a enrichi son offre de mobilité électrique avec Herkules Motor et avec Horwin. Enfin, en Chine, GAC Sofinco, co-entreprise de CAPFM avec GAC Motor, quatrième constructeur chinois, a financé 30% de véhicules électriques neufs en 2024.



37%

Part des véhicules électriques ou hybrides parmi les véhicules neufs financés
Objectif : 50% à fin 2025

03. ACCÉLÉRER LE DÉSENGAGEMENT DU SECTEUR DES ÉNERGIES FOSSILES

Cette troisième composante de notre plan de transition découle des deux premières : il s'agit de la trajectoire de sortie du financement des énergies fossiles, que nous suivons tant en termes de financements accordés que d'émissions financées (les émissions de CO₂ de nos clients).

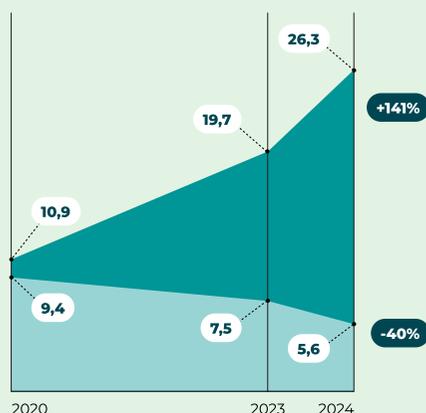
Pour y parvenir, nous suivons une trajectoire sectorielle, actualisée régulièrement en fonction des études scientifiques, qui fixe une diminution des émissions financées de -75% entre 2020 et 2030, soit deux fois plus rapidement que le scénario *Net Zero 2050* de l'Agence Internationale de l'Énergie. Cette politique conduit à adopter une approche sélective des énergéticiens en ciblant l'accompagnement sur nos clients engagés dans la transition et essentiellement au service du soutien de la diversification bas carbone. Nous avons également cessé le financement de tout nouveau projet d'extraction d'énergies fossiles.

-70%

Réduction des émissions financées dans le secteur Pétrole et gaz entre 2020 et 2024
Objectif : -75% à 2030

Suivi du mix énergétique du groupe Crédit Agricole entre 2020 et 2024

Financement du secteur de l'énergie, évolution des encours d'extraction d'énergies fossiles et d'énergies bas carbone (en Mds€)



Extraction énergies fossiles
Énergies bas carbone

Impact de notre stratégie de réallocation progressive des portefeuilles

Pour **4 €** désinvestis de l'extraction des énergies fossiles, **14 €** sont alloués aux énergies bas carbone.

Des objectifs suivis par Crédit Agricole S.A. depuis plusieurs années

- **Juin 2019** : déploiement par le Groupe de sa stratégie climat visant à réallouer progressivement ses portefeuilles de financements et d'investissements en cohérence avec les objectifs de température de l'Accord de Paris de 2015, et engagement d'une sortie du charbon thermique à horizons 2030 et 2040 selon les pays.
- **Dès 2020** : déclinaison de la politique climat dans les politiques sectorielles en relation avec le charbon thermique au sein des entités, poursuite du financement des énergies renouvelables et accélération des politiques d'investissement responsable.
- **En 2021** : engagement pris par le Groupe de contribuer à atteindre la neutralité carbone à horizon 2050 avec l'adhésion aux quatre initiatives *Net Zero* pour le secteur financier.
- **2022 et 2023**, forte accélération de la stratégie climat : lancement de Crédit Agricole Transitions & Énergies, engagements de décarbonation à horizon 2030 pris pour huit portefeuilles sectoriels de financement, sur les dix secteurs identifiés comme étant les plus émissifs, afin de contribuer à la neutralité carbone d'ici 2050.
- **2024**, arrêt de l'accompagnement des émissions d'obligations conventionnelles par les entreprises opérant dans l'extraction et la production de pétrole et de gaz, et nouvel engagement de Crédit Agricole Assurances : réduction de 50% de l'empreinte carbone (en équivalent tonnes de CO₂/M€ investis) du portefeuille d'investissement en actions et obligations *corporate* cotées et immobilier direct entre 2019 et 2029 (vs -25% annoncés en 2022).

Glasgow Financial Alliance for Net Zero : préciser nos cibles et engagements sectoriels

Crédit Agricole S.A. a décidé de rejoindre, en 2021 et 2022, les quatre coalitions d'institutions financières engagées à contribuer à l'atteinte de la neutralité carbone globale d'ici 2050 :

- la *Net Zero Banking Alliance* pour les métiers de la banque ;
- la *Net Zero Asset Managers Initiative* pour son métier de gestion d'actifs piloté par Amundi ;
- la *Net Zero Asset Owner Alliance* et la *Net Zero Insurance Alliance* pour Crédit Agricole Assurances.

04. AGIR EN FAVEUR DE LA BIODIVERSITÉ ET DE LA CONSERVATION DU CAPITAL NATUREL

La perte de biodiversité est l'autre grand défi auquel doit faire face l'humanité. Selon une étude du Forum Économique Mondial portant sur 163 secteurs, la moitié du PIB mondial, soit 44 000 milliards de dollars, est moyennement ou fortement dépendante de la nature et de ses services écosystémiques. Or 75% des milieux terrestres et 66% des écosystèmes marins sont fortement dégradés. Les institutions financières ont un rôle essentiel à jouer conformément à la « Convention des Nations-unies sur la diversité biologique » (CDB, 1992). Agir en faveur de la nature et de

la biodiversité est donc essentiel à la stratégie environnementale du Crédit Agricole.

Déclaration sur la biodiversité et le capital naturel

Publiée en 2023, cette première déclaration confirme la démarche de Crédit Agricole S.A. sur la biodiversité et le capital naturel en s'appuyant sur des travaux scientifiques. Elle comprend cinq axes prioritaires pour répondre à cette problématique significative.

- 1. Évaluer les impacts et risques matériels liés à la perte de nature sur nos activités :**
Crédit Agricole S.A. a entrepris d'identifier des indicateurs, outils et méthodes potentiels liés à la biodiversité et au capital naturel.
- 2. Intégrer des critères liés à la nature et à la biodiversité dans les politiques sectorielles** au niveau des portefeuilles de financements et d'investissements.
- 3. Mobiliser des ressources financières pour des activités bénéfiques à la nature :**
Crédit Agricole S.A. agit au moyen de ses financements, investissements et produits d'assurances. Le Groupe soutient également des projets afin de sensibiliser les collaborateurs et accompagner ses clients sur le thème de la biodiversité.
- 4. Soutenir des actions collectives contre le déclin de la nature et des services écosystémiques :**
Crédit Agricole S.A. travaille avec des coalitions nationales et internationales pour mieux appréhender les impacts et risques de la dégradation de la nature et de la biodiversité, ainsi que pour mieux comprendre les opportunités pour contribuer à sa préservation, conservation et restauration.

En 2023, Crédit Agricole S.A. est devenu co-président du *Nature Target Setting Working Group* des *Principles for Responsible Banking* (PRB) de l'Initiative financière du Programme des Nations unies pour l'environnement (UNEP FI). Ce groupe de travail rassemble 36 banques au niveau mondial et a comme but principal de développer un premier guide des objectifs recommandés pour les banques, aligné sur l'Accord de Kunming Montréal (*Global Biodiversity Framework*).

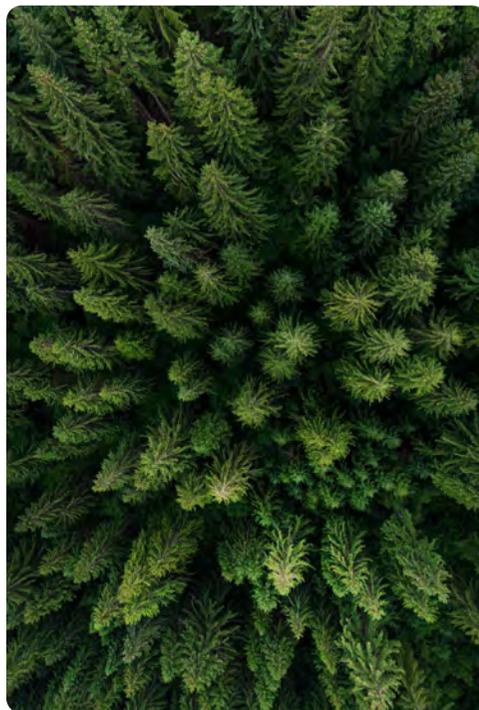
5. Réduire notre empreinte de fonctionnement et favoriser la biodiversité :

Crédit Agricole S.A. agit sur son empreinte directe potentielle sur la biodiversité et le capital naturel en protégeant et favorisant la biodiversité sur ses campus.

Renforcement de notre politique sectorielle sur la déforestation

Crédit Agricole S.A. a publié sa politique sectorielle RSE Déforestation, une initiative en faveur de la biodiversité et du capital naturel. Validée en Conseil d'administration en octobre et publiée en décembre 2024, accompagnée de son Guide d'application destiné aux entités du Groupe, elle a vocation à guider leurs financements et investissements afin d'engager et d'accompagner nos clients dont l'activité est à risque de déforestation.

Fidèle reflet des réglementations les plus volontaristes en la matière, cette politique ambitieuse et proactive différencie le Groupe par le nombre de matières premières couvertes, son large périmètre et la possibilité de fixer une date butoir rapprochée de mise en vigueur pour les contreparties les plus à risque.



Les politiques sectorielles RSE

Le groupe Crédit Agricole développe des politiques sectorielles RSE pour différents secteurs ayant des impacts significatifs sur l'environnement et la société. Fondées sur les recommandations du Comité scientifique et régulièrement actualisées, elles affichent l'ambition du Groupe sur les secteurs concernés et explicitent les critères ESG qu'il entend respecter dans la conduite de ses activités. Ces politiques sectorielles sont publiques et accessibles sur le [site internet](#) de la banque.

05. RÉDUIRE NOTRE EMPREINTE ENVIRONNEMENTALE DE FONCTIONNEMENT

Conscient de son impact sur l'environnement, le Crédit Agricole poursuit ses efforts de réduction des gaz à effet de serre liés à son fonctionnement. Ses principaux leviers d'action : la consommation d'énergie, l'exploitation des bâtiments, le numérique responsable et les déplacements liés aux voyages d'affaires.

Objectif à 2030 : 100% d'électricité renouvelable sur tous les sites français et à l'international

Dans l'exploitation des bâtiments, les actions de sobriété ont permis de réduire de 69 000 tCO₂eq les émissions de gaz à effet de serre de Crédit Agricole S.A., entre 2019 et 2024. Cela correspond à un investissement de plus de 20 millions d'euros en 2024 pour les campus Evergreen et SQYPark. Une rénovation énergétique des bâtiments est prévue sur ces deux campus franciliens entre 2025 et 2027, représentant un investissement de près de 60 millions d'euros.

Le Groupe déploie le numérique responsable à travers une optimisation énergétique dans l'exploitation des *data centers* et la diminution de l'empreinte carbone des systèmes d'information. Une comptabilité environnementale (*GreenPact*) a été mise en place pour piloter la transformation bas carbone des systèmes d'information du Groupe en couplant les approches de sobriété, d'éco-efficience, la promotion de bonnes pratiques et la gestion de fin de vie des équipements informatiques.

Dans les déplacements professionnels, la politique voyages d'affaires du Groupe limite le recours à l'avion aux vols supérieurs à 4 heures. La flotte de véhicules de fonction et de service est électrifiée, et des bornes de recharge sont installées sur les sites pour les collaborateurs. Entre 2019 et 2024, ces actions ont permis de réduire de 26 000 tCO₂eq les émissions de gaz à effet de serre de Crédit Agricole S.A. relatives aux voyages d'affaires.

-50%

Objectif de réduction des émissions liées aux consommations d'énergie et aux déplacements professionnels de Crédit Agricole S.A. entre 2019 et 2030 (en valeur absolue)



Stratégie sociale

Elle met en œuvre nos principes d'utilité et d'universalité dans un contexte de changements sociétaux profonds et générateurs d'incertitudes qui nécessitent l'accompagnement et l'inclusion de tous. En conséquence, le Crédit Agricole, à travers l'ensemble de ses filiales, décline ses offres accessibles sur l'ensemble de ses segments de clientèles afin que tous les acteurs de l'économie et des territoires puissent être accompagnés et soutenus dans les transformations en cours et à venir.



01. PROPOSER UNE GAMME D'OFFRES ACCESSIBLES POUR FAVORISER L'INCLUSION SOCIALE

Assurer l'accès de tous aux offres et services

Pour les clients particuliers, les Caisses régionales et LCL ont développé des offres accessibles, simples, claires et transparentes : EKO et LCL Essentiel pour les services de banque au quotidien, une offre d'assurance inclusive avec la formule EKO dans sa nouvelle gamme automobile et multirisque habitation, et une offre multirisque habitation pour les jeunes locataires.

Pour les clients professionnels et les entreprises, les offres EKO Pro, LCL Essentiel Pro et Propulse, en 100% digital, donnent l'accès à un compte, une carte et à l'essentiel des services des agences pour un tarif attractif.

Pour les assurés, clients particuliers, professionnels, agriculteurs ou entreprises, une approche complète d'appréhension des risques permet de préserver leur patrimoine ou leur outil de travail/activité.

1 million

de clients particuliers et **61 000** clients professionnels bénéficient des offres accessibles et inclusives distribuées par les réseaux des banques de proximité en France au 31 décembre 2024.

S'engager en faveur des jeunes

Les Caisses régionales et LCL s'engagent auprès des jeunes en leur proposant différentes offres pour leur permettre d'accomplir leurs projets selon leurs besoins.

- **Les besoins du quotidien** : *Globe-Trotter*, une carte de paiement internationale et des services associés à 2 euros/mois, LCL Flex, le mini-prêt instantané sur l'appli mobile, le Livret Jeunes au taux boosté à 4% jusqu'au 31 janvier 2025, puis 3,40% à partir du 1^{er} février 2025, le prêt permis à 1 euro par jour.
- **Le logement** : Entre2Loc, assurance habitation dédiée aux jeunes locataires.
- **Les études** : association au dispositif de prêt étudiant garanti par l'État avec Bpifrance permettant aux étudiants de moins de 28 ans de financer l'ensemble des coûts liés à la vie étudiante (frais de scolarité, logement, voyage d'étude...); prêts études LCL x Interfimo pour une offre de crédit étudiant sans caution personnelle spécialement destinée aux étudiants futures professions libérales.
- **L'emploi** : Youzful, la plateforme digitale en faveur de l'orientation et de l'emploi des jeunes lancée en janvier 2021.

Soutenir les populations fragiles et prévenir le surendettement

- **Les dispositifs destinés à accompagner les clients en situation de fragilité financière** : les Points Passerelle, l'Agence d'accompagnement client dans le domaine du crédit à la consommation, l'offre Compte à Composer Module Budget Protégé et LCL Initial (comptes bancaires à frais d'incident limités).

- **La détection des situations de fragilité financière** : refonte et élargissement des critères en relevant le seuil du flux crédeur mensuel à 1 664 euros au 1^{er} juillet 2024, de façon à faire bénéficier du plafonnement des frais bancaires à une partie bien plus large de la clientèle ; dispositifs de détection précoce d'une potentielle fragilité financière, par le recours à l'intelligence artificielle notamment.
- **Une démarche complète pour aider les clients agriculteurs** en cas de « coups durs » : Coups Durs Pro/Agri.

230 000

personnes/clients bénéficient des dispositifs et offres de soutien aux populations fragiles et de prévention du surendettement à fin 2024.

Points Passerelle

Ce dispositif accompagne des clients fragilisés à la suite d'un événement de vie en identifiant des solutions pour qu'ils retrouvent une situation stable et pérenne. Il s'agit d'une approche globale des besoins essentiels en assurance des biens et des personnes en incluant également l'habitation, la mutuelle santé individuelle, la prévoyance décès, et l'assurance emprunteur pour le micro-crédit. À fin 2024, plus de 12 600 personnes ont été accompagnées par les Points Passerelle.

Faciliter l'accès aux soins et au bien-vieillir

Le déploiement de Crédit Agricole Santé & Territoires

La diminution prévue du nombre de médecins au cours de la prochaine décennie se conjugue au vieillissement de la population qui induit une nette augmentation de la demande de soins. Face à ces enjeux, Crédit Agricole Santé & Territoires structure des solutions dans un double objectif :

- Favoriser l'accès aux soins primaires dans les territoires et ainsi contribuer à la lutte contre les déserts médicaux à travers des solutions pragmatiques (centres et maisons de santé, télémédecine assistée et augmentée, soins à domicile...).
- Accompagner le vieillissement de la société par le biais de soins à domicile, de conseils et de dispositifs d'habitat non médicalisés.

➔ [Voir également « L'amplification naturelle de notre expansion », partie « Nouveaux métiers » p. 42.](#)

Le soutien et l'accompagnement dédiés aux acteurs de santé

Différents dispositifs et offres proposés par le Groupe bénéficient directement aux professionnels de santé : le prêt Interfimo Profession Libérale, avec 2 932 millions d'euros accordés en 2024, l'offre de prêt habitat pour les internes et chefs de clinique, et une enveloppe de refinancement de 400 millions d'euros en 2024 en partenariat avec la Banque européenne d'investissement pour favoriser l'installation et la féminisation du milieu professionnel de la santé.

02. CONTRIBUER À REDYNAMISER LES TERRITOIRES LES PLUS FRAGILISÉS ET À RÉDUIRE LES INÉGALITÉS SOCIALES

En France, l'ancrage territorial du Crédit Agricole, premier réseau bancaire, se traduit par la contribution des Caisses régionales à la vie économique locale. Renforcer la cohésion sociale est le 2^e pilier du Projet Sociétal du Groupe, avec l'objectif de lutter contre la montée des inégalités sociales et la désertification de certaines régions. La dynamisation des territoires pour renforcer la cohésion sociale est déclinée à travers plusieurs initiatives.

Accompagner les acteurs à impact et solutions d'investissement en faveur de la cohésion sociale

Le développement économique et social est soutenu par le fonds Amundi Finance et Solidarité qui, avec plus de 500 M€ d'encours, confirme sa position de leader de l'investissement et de l'économie sociale et solidaire. LCL renforce ses gammes de placements responsables « LCL Impact Sociétal et Solidaire », avec notamment LCL Better World, la première allocation du marché composée exclusivement de fonds contribuant aux Objectifs de développement durable des Nations unies au sein de contrats d'assurance-vie des programmes Impact Social et Solidaire.

Le logement social est un levier essentiel de l'action du Groupe qui comprend notamment un partenariat avec Action Logement et la promotion immobilière visant à créer des logements solidaires et inclusifs à destination de publics fragiles.

10,4 Mds€

Montant des encours liés aux offres de LCL contribuant à redynamiser les territoires et à réduire les inégalités – offres liées aux prêts aux professionnels et PME en zones de revitalisation rurale (ZRR)

Les social bonds

Le groupe Crédit Agricole propose des financements fléchés (*social loans*) pour lesquels les fonds sont alloués directement vers un actif ou un projet à bénéfice social et émet des obligations sociales (*social bonds*) encadrées par le Social Bond Framework – cadre de référence du Groupe qui définit notamment les critères d'éligibilité retenus dans la définition des catégories de prêts sociaux éligibles. Au 31 décembre 2024, les encours de *social bonds* émis par les entités du Groupe étaient de 7,9 Mds€.

Promouvoir l'entrepreneuriat

À travers les Caisses régionales et ses différentes entités, le Crédit Agricole s'appuie sur des partenaires spécialisés pour permettre au plus grand nombre d'entrepreneurs de développer et sécuriser, avant de se lancer, leur projet au travers de différents dispositifs (prêts d'honneur, conseils, *coaching*). Cette collaboration permet chaque

année à des milliers de nouveaux projets de se développer pour dynamiser le tissu économique de nos territoires et de créer des emplois.

Parmi les partenaires majeurs :

- **Initiative France** propose d'accompagner, sur dossier, les entrepreneurs par deux leviers distincts : un financement par un prêt d'honneur à taux zéro et une garantie (financée par un fonds de garantie).
- **Réseau Entreprendre**, un réseau constitué de chefs d'entreprise bénévoles, accompagne et finance des entrepreneurs à potentiel de création d'emplois pour les aider à réussir leur création, reprise ou croissance d'entreprise via des prêts d'honneur et un accompagnement collectif en clubs.
- **France Active** a pour objectif de développer une économie plus inclusive et plus durable, et de favoriser l'accès des porteurs de projet à la création (ou réhabilitation) d'entreprise à impact social.



Des actions de mécénat au service de l'inclusion

Le mécénat du groupe Crédit Agricole a représenté un montant de 43,8 M€¹ en 2024, en progression de +4% par rapport à 2023. Il soutient des projets d'associations, de fondations et d'ONG mis en œuvre, à près de 75%, sur le territoire français. L'inclusion est le thème dominant – insertion professionnelle, éducation et lutte contre la précarité –, représentant une part en progression à près de 40% des projets soutenus. La culture est le 2^e domaine soutenu par le Crédit Agricole, majoritairement au travers de projets liés au patrimoine bâti, mais aussi en lien avec des instituts culturels. Par ailleurs, en réponse aux situations d'urgence, le Crédit Agricole a apporté son soutien aux sinistrés des inondations de la région de Valence en Espagne. Il a également poursuivi son soutien aux victimes de la guerre en Ukraine.

1. Donnée issue du déclaratif des entités du groupe Crédit Agricole en France et à l'international.

03.

AGIR EN TANT QU'EMPLOYEUR RESPONSABLE DANS UNE ENTREPRISE CITOYENNE

Crédit Agricole S.A. a l'ambition de s'inscrire dans la durée comme employeur responsable et souhaite porter sa marque employeur à travers sept thématiques.

Crédit Agricole S.A. est un employeur responsable qui...

Données 2024

Développement

Offre des opportunités multiples

- > 81 244 Équivalents Temps Plein présents dans 46 pays, dont 52,9 % hors France
- > 17 919 postes pourvus en CDI, dont :
 - 11 003 mobilités internes, représentant 61% des postes pourvus en CDI
 - 6 916 recrutements externes
- > 40,2% de femmes managers

Compétences

Forme ses collaborateurs et participe au développement collectif

- > Près de 2,6 millions d'heures de formation, dont 54% ont concerné le développement de compétences métier
- > Partenariat LinkedIn Learning déployé en 2024, avec 30 700 collaborateurs ayant accédé aux contenus proposés et une moyenne de 64 minutes de formation
- > Partenariats avec des écoles et universités de renom

Collectif

Participe au progrès social

- > Accord Mondial avec UNI Global Union depuis 2019, renouvelé en 2023 et valable jusqu'à fin 2027
- > 195 accords d'entreprises signés en 2024 (80 en France et 115 hors France)
- > 100%¹ de salariés dans le monde couverts par le congé paternité de 28 jours calendaires, payé à 100%
- > 100%¹ des salariées couvertes par le congé maternité de 16 semaines, payé à 100%

Reconnaissance

Partage la création de valeur

- > Augmentation de capital : offre annuelle avec décote proposée aux collaborateurs et retraités du groupe Crédit Agricole dans 20 pays
- > L'offre d'augmentation du capital est proposée à plus de 90% des collaborateurs de Crédit Agricole S.A.
- > 6,53% d'actionnariat salarié en 2024

Sociétal

Cultive la diversité de son capital Humain

- > Part de femmes au COMEX : 29,4%
- > Part de femmes dans le *Top Management*² : 25,8%
- > Part de femmes parmi les managers : 40,2%
- > Part de promotions ayant concerné des femmes : 57,78%
- > Taux d'emploi de personnes en situation de handicap pour 2024³ : 5,95%
- > 134 nationalités présentes dans le Groupe

Développement

S'engage pour les jeunes

- > 301 collégiens de 3^e de REP et REP+ accueillis en stage d'observation par Crédit Agricole S.A. en France
- > 13 276 jeunes accueillis au sein de Crédit Agricole S.A. en 2024
- > Part des moins de 30 ans parmi les recrutements en CDI : 44,2%

Flexibilité

Propose un cadre de travail attractif et sécurisant

- > Un taux de mise en responsabilité à 84%, issu de l'enquête annuelle auprès des salariés (taux de participation de 85% en 2024)
- > Un taux de recommandation employeur à 79%, le plus haut jamais atteint par le Groupe
- > De nombreux engagements pour favoriser l'équilibre vie professionnelle / vie personnelle et la qualité de vie au travail (dispositifs garde d'enfants, soutien scolaire, offres de loisirs pour collaborateurs et leurs enfants, dispositifs de santé, offre sportive, etc.)
- > Les campus de Montrouge et Saint-Quentin-en-Yvelines labellisés refuges LPO, BiodiverCity Life et EcoJardins

Impact sur 6 des 17 Objectifs de développement durable de l'ONU



1. Hors entités en cours d'intégration (déploiement en cours).

2. Directeur Général, Directeurs Généraux Adjoints et Directeurs labellisés par les processus internes.

3. Périmètre Crédit Agricole S.A. en France.

Les faits marquants en 2024

La Fabrique de Talents

Afin d'accélérer la transformation portée par le Projet Humain (mise en responsabilité, transformation managériale et culturelle), Crédit Agricole S.A. propose à tous ses collaborateurs des parcours dynamiques de plus en plus personnalisés permettant le développement de leurs compétences.

Crédit Agricole S.A. s'appuie notamment sur l'IFCAM, université du groupe Crédit Agricole, pour proposer à ses collaborateurs une offre de certifications professionnelles sur les nombreux métiers de la banque et des marchés spécialisés.

Cette année, grâce à un partenariat unique, Crédit Agricole S.A. s'appuie également sur une plateforme internationale (LinkedIn Learning) pour développer le potentiel de chacun. Ses grands atouts sont les suivants :

- › une réponse à la volonté de mettre à disposition de toutes les entités de Crédit Agricole S.A. une offre de formation complémentaire, innovante et actualisée ;
- › une réponse aux enjeux de marque employeur toujours plus exigeants en matière de concurrence et de recherches de profils, et ce, dans le monde entier ;
- › une transformation culturelle à mener face aux enjeux de la mobilité professionnelle pour encourager les équipes Ressources humaines, les managers et les collaborateurs à repenser et oser des trajectoires professionnelles innovantes.

Depuis mai 2024, les collaborateurs de Crédit Agricole S.A., en France comme à

l'international, sont progressivement embarqués dans les dispositifs de formation, de développement des compétences et de mobilité du Groupe de façon illimitée grâce à la plateforme LinkedIn Learning. Une nouvelle étape est ainsi franchie dans la personnalisation des parcours à grande échelle.

L'IA pour tous

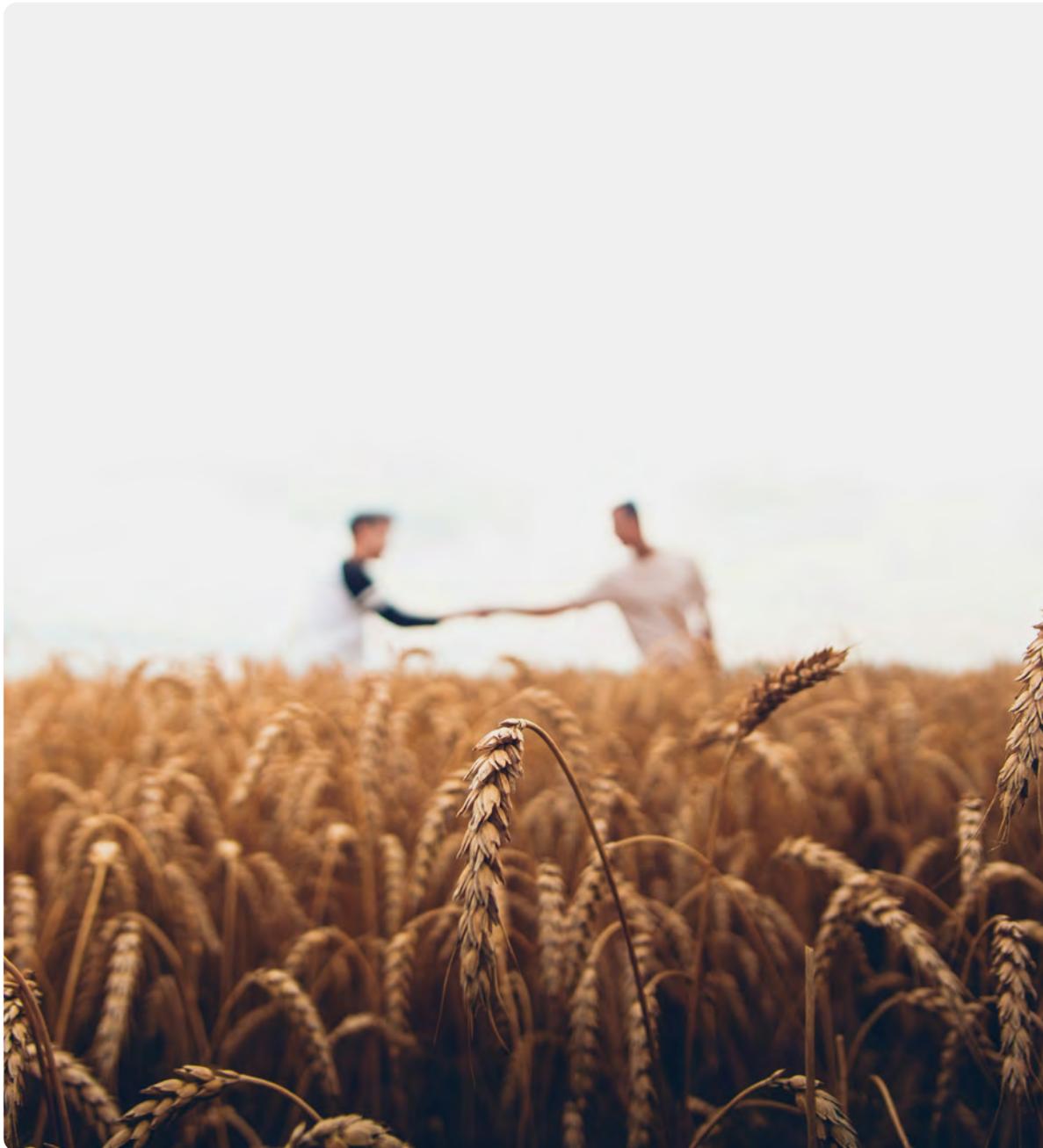
De nombreuses initiatives sont lancées par les entités pour utiliser l'intelligence artificielle (IA) en renfort de l'intelligence humaine dans tous les métiers.

Pour Crédit Agricole S.A., l'IA générative, en particulier, représente une opportunité d'améliorer l'expérience client et l'expérience de l'ensemble de ses collaborateurs en amplifiant l'intelligence humaine. Cette technologie constitue en effet une opportunité pour développer les compétences humaines, le discernement et ainsi mettre la responsabilité humaine au cœur de la relation avec le client.

En 2024, le comité des Directeurs des Ressources humaines a été formé à l'IA générative. Et pour sensibiliser ses collaborateurs, Crédit Agricole S.A. lance un programme pour une adoption maîtrisée et progressive de l'IA générative, en coconstruction avec l'IFCAM et la ligne métier Systèmes d'information. Crédit Agricole S.A. s'assure d'une montée en compétences de l'ensemble de ses collaborateurs en déployant une formation d'acculturation à cette technologie, d'abord en France dès 2024, puis au 1^{er} semestre 2025 dans l'ensemble de ses pays d'implantation.

Avec cette formation, Crédit Agricole S.A. prépare ses collaborateurs à intégrer l'IA générative de manière efficace dans l'ensemble de ses métiers.





Stratégie d'accompagnement des secteurs agricole et agroalimentaire

Dans son Projet Sociétal, le groupe Crédit Agricole réaffirme sa volonté de « Réussir les transitions agricole et alimentaire », en s'engageant auprès des filières agricoles et des pouvoirs publics pour renforcer la souveraineté alimentaire, tout en accompagnant les agriculteurs vers plus de durabilité et en œuvrant pour le renouvellement des générations.



LA PAROLE À...



Dominique Lefebvre

Président de Crédit Agricole S.A.

« Les enjeux de l'écosystème agricole en France sont multiples : adaptation au changement climatique, souveraineté alimentaire et énergétique, renouvellement des générations, mais aussi préservation des ressources naturelles.

Partenaire historique des agriculteurs, dont huit sur dix sont aujourd'hui nos clients en France, le Crédit Agricole s'engage naturellement aux côtés de la filière agricole et des pouvoirs publics pour assurer la compétitivité des secteurs agricole et agroalimentaire dans le monde de demain et renforcer l'attractivité de leurs métiers. À ce titre, nous soutenons les démarches de décarbonation, de préservation du capital naturel et de renouvellement des générations, qui constituent des enjeux majeurs pour le monde agricole.

Nous avons ainsi mis en place différentes initiatives ces dernières années :

1. Nous avons structuré et lancé quatre dispositifs d'investissement ou de financement qui portent à plus d'un milliard d'euros l'enveloppe destinée au développement d'un système compétitif et durable ;
2. Nous avons mis en œuvre un Prêt à taux Zéro dans le cadre de l'installation des jeunes agriculteurs ;
3. Nous participons activement au fonds ELAN, une initiative des SAFER¹ visant à faciliter l'installation des jeunes agriculteurs.

Depuis 140 ans aux côtés des secteurs agricole et agroalimentaire, nous avons fait de la réussite de leurs transitions l'une des trois priorités de notre Projet Sociétal. »

1. SAFER : Société d'aménagement foncier et d'établissement rural. Les SAFER sont des sociétés anonymes sans but lucratif avec des missions d'intérêt général, sous tutelle des ministères de l'Agriculture et des Finances. Lors du Salon international de l'Agriculture 2025, la Fédération nationale des SAFER a lancé son fonds de portage, baptisé ELAN, doté de 30 M€ pour trois ans, pour faciliter l'installation des jeunes agriculteurs.

01. GUIDER LES FINANCEMENTS ET INVESTISSEMENTS À TRAVERS CINQ AXES ET QUINZE LEVIERS QUI REPRÉSENTENT LES ENJEUX PRIORITAIRES DU « SOCLE DES TRANSITIONS AGRICOLE ET ALIMENTAIRE »

Promouvoir l'attractivité du métier d'agriculteur

- › **Améliorer la qualité de vie des agriculteurs**
Rémunération, meilleure répartition de la valeur, etc.
- › **Accompagner le renouvellement des générations en agriculture**
Installation, accès au foncier, etc.

Préserver les ressources naturelles

- › **Préserver la biodiversité**
Biocontrôle, infrastructures agroécologiques, lutte contre la déforestation, etc.
- › **Préserver les sols**
Agriculture régénératrice, fertilisation, couverture des sols, etc.
- › **Préserver les ressources en eau**
Irrigation de précision, réduction de la pollution des eaux, stockage, etc.
- › **Protéger le bien-être animal**

Produire via une économie circulaire

- › **Développer des circuits courts**
- › **Réduire le gaspillage alimentaire**
- › **Réduire l'impact des emballages**
Vrac, consignes, etc.

Contribuer à la transition vers une alimentation bas carbone

- › **Atténuer les impacts climatiques**
Trajectoires de décarbonation, séquestration carbone, etc.
- › **S'adapter au changement climatique**
Diversification des variétés et espèces cultivées, développement de variétés résistantes, etc.
- › **Accompagner les projets de production d'énergie renouvelable des clients**

Faire évoluer nos modes de consommation

- › **Maîtriser les risques dans la chaîne d'approvisionnement**
Chaînes d'approvisionnement durables, traçabilité – *blockchain*, etc.
- › **Protéger la santé des consommateurs**
Sécurité sanitaire, simplification des recettes, etc.
- › **Améliorer la transparence**
Labellisation, communication, etc.

02. PERMETTRE À L'AGRICULTURE FRANÇAISE DE CONTRIBUER PLEINEMENT À LA LUTTE CONTRE LE RÉCHAUFFEMENT CLIMATIQUE

Le secteur agricole représente 19% des émissions de gaz à effet de serre au niveau français¹, mais il contribue également à stocker le CO₂ et par là-même à l'atténuation du changement climatique. La stratégie nationale bas carbone fixe deux objectifs pour l'agriculture française : réduire les émissions de 18% d'ici 2030 (-46% d'ici 2050)² et augmenter la capacité de stockage dans les sols. En lien avec ses engagements *Net Zero 2050*, le Crédit Agricole s'engage à accompagner le monde agricole dans sa démarche de décarbonation en se mettant au service des feuilles de route fixées par la profession et les filières à l'échelle nationale et de l'exploitation.

- **Engager le dialogue sur les défis et enjeux de l'agriculture** : en échangeant avec les acteurs de la filière pour évaluer leur maturité sur les sujets de transitions au travers d'un questionnaire client, en les accompagnant dans leurs démarches via des solutions et des outils dédiés, en développant de nouvelles offres en faveur des énergies renouvelables à l'échelle de l'exploitation (méthanisation, solaire, etc.).
- **Structurer la filière de carbone volontaire agricole en France** : le Groupe se mobilise via le dispositif « Label bas-carbone »³ et le déploiement de Carbioz, une plateforme d'échange de crédits carbone volontaires issus de projets agricoles et forestiers français. Cette plateforme, conçue et exploitée avec France Carbone Agri⁴, met en relation des entreprises ou collectivités, engagées

dans la décarbonation et voulant contribuer à la neutralité globale, avec des agriculteurs, en soutenant des projets « Label bas-carbone ».

Trajectoires Agri

Trajectoires Agri est un outil de dialogue entre le client agriculteur et son conseiller qui intègre notamment le questionnaire « Transitions Agri ». Cet outil vise à mieux connaître, comprendre et guider le client exploitant au regard de sa situation économique et de sa stratégie de transitions pour l'accompagner sur le long terme. Il permet notamment de sensibiliser et accompagner le client sur les thématiques de transition énergétique, risques climatiques et réduction/séquestration des gaz à effet de serre.

03. PROPOSER DES SOLUTIONS CONCRÈTES POUR ACCOMPAGNER LES SECTEURS AGRICOLE ET AGROALIMENTAIRE

- **Offre Coup de pouce PTZ Agri-Viti** : un prêt à taux zéro pour accompagner l'installation d'une nouvelle génération d'agriculteurs.
- **Offre de financement au service des agriculteurs de la filière Pommes de terre** souhaitant s'engager dans une démarche d'agriculture régénératrice. Ce « package transition » est déployé par quatre Caisses régionales en partenariat avec un industriel.

- **Offres bas carbone « Green Solutions »** en *leasing*, proposées par Crédit Agricole Leasing & Factoring pour financer les équipements de la transition énergétique des agriculteurs qui souhaitent réduire leur facture énergétique, leur empreinte carbone et anticiper les réglementations environnementales.
- **Offre Agilor Transition** : financement à taux préférentiel de matériels dits de « transition » (matériel soutenant une pratique agricole durable, matériel roulant à faible émission, matériel de prévention des aléas climatiques).
- **Soutien de la réforme de l'assurance récolte** entrée en vigueur en 2023, par le biais de la participation active de Crédit Agricole Assurances dans les groupes de travail et de réflexion avec le ministère de l'Agriculture, les organisations professionnelles et autres assureurs.

04. ACCOMPAGNER L'ÉVOLUTION DES TECHNIQUES VERS UN SYSTÈME AGROALIMENTAIRE COMPÉTITIF ET DURABLE

Dans le cadre de son Projet Sociétal, le groupe Crédit Agricole a alloué une enveloppe d'un milliard d'euros à travers quatre instruments d'investissement et de financement (capital innovation, dette...) destinés au développement d'un système agricole et alimentaire compétitif et durable. La thèse d'investissement qui guide les décisions de financement et d'investissement a été construite sur la base du « Socle des transitions agricole et alimentaire ».

Fonds d'investissement de 1 Md€

Pour allouer une enveloppe d'investissement d'un milliard d'euros pour accompagner les transitions agricole et agroalimentaire, le Crédit Agricole a notamment structuré trois fonds d'investissement lancés en 2023 : un fonds de capital investissement de 300 M€ avec IDIA (fonds Ambition agri-agro Investissement), un fonds de dette privée avec Amundi de 140 M€ (cible : 750 M€) et un fonds de capital innovation de 60 M€ (cible : 100 M€) avec Supernova Invest.

1. CITEPA-SECTEN ; 22% au niveau mondial (GIEC 2022).
2. SNBC 2 publiée en 2020. Les cibles indiquées ont 2015 pour année de référence.
3. Label bas-carbone : outil de certification climatique adopté par la France qui permet de certifier des projets de réduction des émissions de GES et de séquestration de carbone.
4. France Carbone Agri est mandataire de projets agricoles Label bas-carbone.

« Ambitions 2025 » de Crédit Agricole S.A.

En complément de la vision RSE formulée dans le Projet Sociétal, le plan « Ambitions 2025 » de Crédit Agricole S.A. fixe ses objectifs de développement à moyen terme. Un cadre au service de la convergence des enjeux de court et moyen termes avec les enjeux de long terme identifiés par le Groupe.

LA PAROLE À...



Gérald Grégoire

Directeur général adjoint
de Crédit Agricole S.A. en charge
du pôle Client et Développement

« Présenté en juin 2022, le plan à moyen terme « Ambitions 2025 » fixe, pour l'ensemble de nos activités et entreprises, un cadre de développement qui s'inscrit dans la vision long terme et durable du groupe Crédit Agricole.

Sa déclinaison opérationnelle s'appuie pour sa part sur une promesse relationnelle distinctive et mobilisatrice : accompagner tous nos clients et tous nos territoires, nous positionner en catalyseurs et accélérateurs de toutes les transitions sociétales, et agir maintenant pour demain.

Une promesse centrée client qui a fait ses preuves et qui est sans cesse renouvelée dans sa mise en œuvre, nous permettant, pour la troisième fois consécutive dans

le cadre d'un plan à moyen terme, d'atteindre, et même dépasser, les objectifs que nous nous sommes fixés avec un an d'avance.

Notre modèle historique, qui conjugue utilité et universalité, notre ADN d'acteur engagé dans les grandes transitions sociétales et notre ambition d'être le partenaire préféré de nos clients nous conduisent également à élargir continuellement notre proposition de valeur à de nouvelles activités et de nouveaux métiers.

C'est au fond la conjugaison des valeurs fondatrices du Crédit Agricole et une très grande modernité dans leur interprétation qui permettra la poursuite de nos missions d'utilité et l'accélération de notre dynamique de développement. »



L'amplification naturelle de notre expansion

38



La transformation digitale et humaine

44



Horizon long terme : transitions sociétales et nouveaux métiers

48



Trajectoire financière

50



L'amplification naturelle de notre expansion

Le modèle de développement du Crédit Agricole offre un potentiel de croissance sans cesse renouvelé. Il repose sur l'association des banques de proximité, garantes de la relation globale et durable avec nos clients, et de métiers spécialisés, compétitifs et innovants, à leur service.



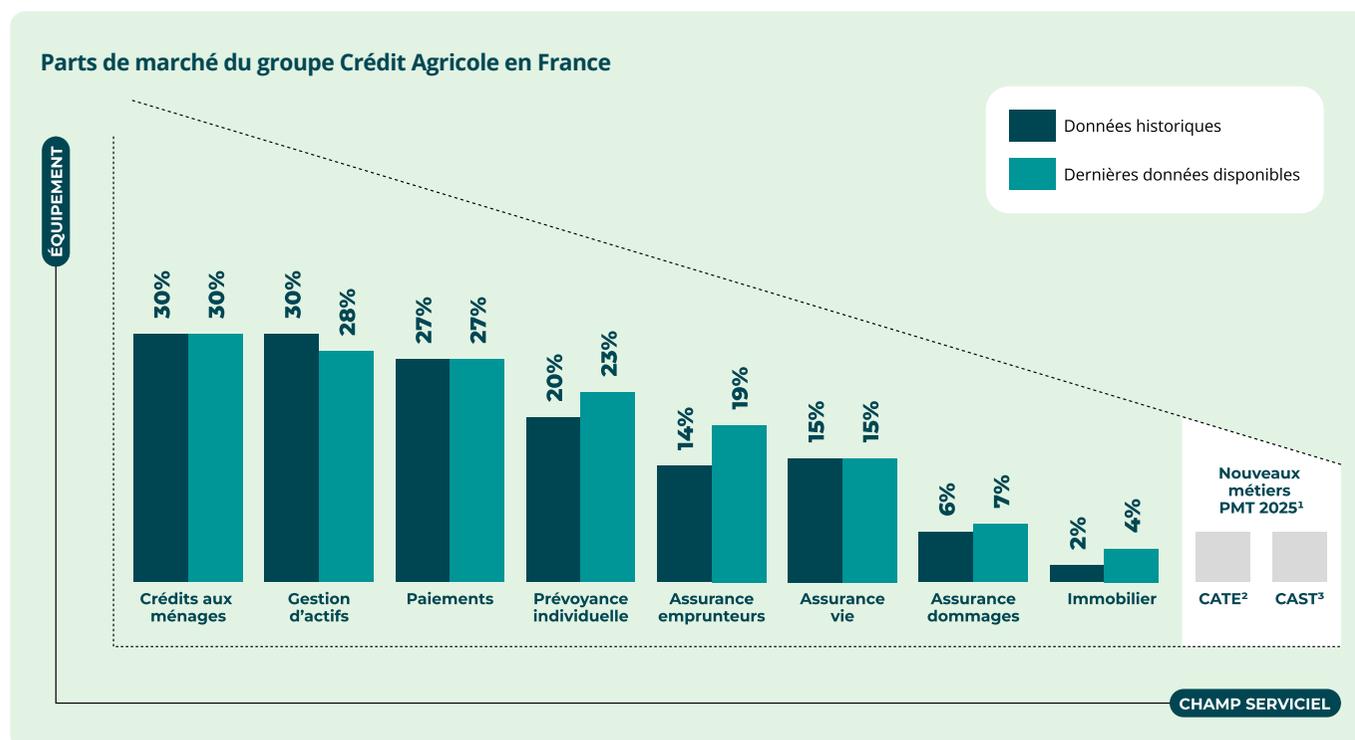
01. LA CROISSANCE ORGANIQUE DE NOS MÉTIERS

Au service des banques de proximité du Groupe, nos métiers spécialisés, souvent parmi les leaders en Europe, poursuivent leur développement et élargissent leurs offres pour répondre aux nouveaux usages et accompagner les transitions.

Notre modèle de croissance organique

Notre potentiel de croissance n'est pas limité. Il repose sur l'élargissement du champ des services que nos métiers sont à même de proposer pour répondre aux besoins de nos clients.

→ [Voir également nos Métiers p. 15.](#)



1. Données non disponibles.
2. CA Transitions & Énergies.
3. CA Santé & Territoires.

Une activité dynamique sur tous nos marchés en 2024

Au cours de l'année 2024, le Crédit Agricole a enregistré une activité soutenue en banque de proximité, en crédit à la consommation et financement de la mobilité, ainsi que des niveaux d'activité record pour la banque de financement et d'investissement, la gestion d'actifs et les assurances.

Quelques chiffres clés :

- > Conquête brute pour les banques de proximité du groupe Crédit Agricole : 1,9 million de nouveaux clients.
- > 880 Mds€ d'encours de crédit en banque de détail (Caisses régionales, LCL, CA Italia).
- > 837 Mds€ de collecte au bilan en banque de détail (Caisses régionales, LCL, CA Italia).
- > 53% de part de l'automobile dans les encours de crédit à la consommation (CA Personal Finance & Mobility).
- > 6,1 Mds€ de revenus sous-jacents de la Banque de Financement et d'Investissement.
- > +2 800 Mds€ d'actifs sous gestion.
- > 16,7 millions de contrats en assurance dommages.

+1,9 million

Conquête brute de nouveaux clients pour le groupe Crédit Agricole en 2024

Le développement continu de nos pôles métiers

Banques de proximité

CAISSES RÉGIONALES

- > **Conquête brute** : 1,1 million de nouveaux clients.
- > **21,2 millions de clients particuliers**, 24,9% du marché des dépôts bancaires des ménages et 25,2% de celui des crédits aux ménages (sources : données internes et Banque de France, septembre 2024).
- > **Leaders sur le marché des particuliers majeurs¹**, des particuliers mineurs², des agriculteurs (part de 81%)³, des professionnels (taux de pénétration à 23%)⁴, et en seconde position sur le marché des entreprises (38%)⁵.

LCL

- > **Conquête brute** : 290 000 nouveaux clients.
- > **Élu Service Client de l'Année 2025** (pour la 3^e fois).
- > **Clientèle urbaine fortement digitalisée** : 75% de clients digitaux.
- > **Enrichissement permanent de nouvelles fonctionnalités** sur l'appli mobile et les sites internet et digitalisation des offres (souscription de produits d'épargne et de contrats d'assurance...).
- > **Développement d'offres responsables**, « Ecoréno/LCL », offres « green » en crédit et placement sur tous les marchés (LCL Impact Climat, LCL Impact Sociétal et Solidaire...).

« En 2024, LCL a injecté 130 M€ par jour dans l'économie française et confirmé son positionnement de la banque de ceux qui entreprennent. LCL a poursuivi son développement commercial grâce à une posture agile et dynamique : digitalisation des parcours, innovation dans l'IA, simplification des process qui nous permettent de revendiquer, pour la 3^e fois, le prix « Élu Service Client de l'Année ». »

Serge Magdeleine
Directeur général de LCL

CA ITALIA

- > **Conquête brute** : 190 000 nouveaux clients.
- > **Renforcement de l'offre numérique** : 40% des nouveaux clients acquis par les canaux digitaux, 85% de clients digitaux.
- > **Renforcement des offres ESG**, dont prêts hypothécaires résidentiels à taux préférentiel pour l'acquisition d'un logement de classe énergétique entre A et C.
- > **Soutien au secteur industriel**, dont 1,2 Md€ d'encours de prêts pour la transition énergétique.
- > **Élargissement des offres** grâce aux synergies développées avec les métiers du Groupe.

« Sur le 2^e marché domestique du Crédit Agricole, CA Italia est présent dans 13 des 20 régions du pays. Grâce à cet ancrage, à la proximité avec nos clients et à l'engagement de tous nos collaborateurs, la banque a une nouvelle fois été désignée 1^{re} en satisfaction clients cette année. »

Giampiero Maioli
Administrateur délégué de CA Italia et Senior Country Officer du groupe Crédit Agricole pour l'Italie

AUTRES BANQUES RELATIONNELLES

Pologne

- > **Conquête brute** : 210 000 nouveaux clients.
- > **Ouverture d'une agence vitrine** à Varsovie.
- > **Lancement d'un hub « Business Zone »** pour les professionnels et entrepreneurs.
- > **Application mobile CA24**, distinguée par un *Mobile Trends Award*.
- > **1^{re} banque du marché polonais** pour ses services de *cash management* et de *trade finance*.

Égypte

- > **Conquête brute** : 90 000 nouveaux clients.
- > **2^e banque à croissance rapide** dans le secteur des prêts hypothécaires.
- > **Développement des usages digitaux** : 46% de clients digitaux.
- > **Nouvelle offre** de financement agricole.
- > **Accompagnement de la transition énergétique** : financements verts, prêts solaires, promotion de projets d'efficacité énergétique.

En Ukraine, Crédit Agricole continue de soutenir ses clients

Crédit Agricole Ukraine et ses 2 000 collaborateurs continuent d'accompagner leurs 390 000 clients et l'économie ukrainienne à travers un réseau de 138 agences et le maintien des services essentiels. Différents développements ont vu le jour, dont une offre stratégique pour le secteur IT et des services de cash management aux entreprises. La banque maintient sa position de leader dans le financement automobile, avec plus de 30% du marché, et poursuit son soutien au secteur de l'agriculture.

1. Source : Sofia Kantar TNS 2024.
2. Source : Baromètre Jeunes CSA 2024.
3. Source : ADquation 2024.
4. Source : Pépites CSA 2023-2024.
5. Source : Kantar 2023.

Services financiers spécialisés

CRÉDIT AGRICOLE PERSONAL FINANCE & MOBILITY

- **Poursuite des développements pour devenir leader de la mobilité électrique :** élargissement de partenariats avec des constructeurs, étoffement de l'offre de services, dont bornes de recharge, développement de l'autopartage, etc.
- **Lancement d'un bouquet d'offres « Éco-rénovons »** en France pour les professionnels de l'habitat et leurs clients.
- **Parcours digitaux simplifiés** et fraude limitée par l'accélération de l'*open-banking*.
- **Accélération des ambitions sociétales et environnementales** avec la démarche d'« entreprise à engagements ».

« Dans un contexte de changement marqué par la digitalisation, l'évolution des modes de consommation et de mobilité, ainsi que la transition énergétique, nous sommes devenus Crédit Agricole Personal Finance & Mobility. Un nouveau nom pour refléter nos ambitions : contribuer à accélérer la transition vers une consommation plus durable et plus juste. »

Stéphane Priami

Directeur général de Crédit Agricole Personal Finance & Mobility, en charge du pôle des Services Financiers Spécialisés

CRÉDIT AGRICOLE LEASING & FACTORING

- **Acquisition du groupe allemand Merca Leasing pour** devenir un acteur majeur sur le marché européen.
- **Lancement de CA Truck Care** en France et en Allemagne pour la location longue durée avec services de camions.
- **Lancement de la gamme Factoring RSE,** solutions d'affacturage pour les entreprises de toutes tailles qui initient une démarche RSE.
- **Économie circulaire :** solutions de financement pour entreprises et collectivités publiques afin de prolonger la vie de leurs équipements IT ou d'acquérir du matériel reconditionné.

Gestion de l'épargne et assurances

GESTION D'ACTIFS (AMUNDI)

- **Encours à un nouveau record,** à 2 240 Mds€ et collecte 2024 multipliée par 2 par rapport à 2023.
- **Plusieurs objectifs du plan Ambitions 2025 atteints** avec un an d'avance.
- **Technologie :** forte croissance des revenus (+34%).
- **Investissement responsable :** près de 1 500 entreprises supplémentaires engagées sur le climat depuis 2021.

« 2024 a été une année record pour Amundi, aussi bien en termes de résultats que d'activité. Nos encours sont au plus haut historique, grâce à une collecte très dynamique sur plusieurs axes stratégiques comme les distributeurs tiers, les ETF et l'Asie. Cette performance commerciale est en partie liée à l'accélération de la diversification qui avait été engagée avec le plan Ambitions 2025. Nous avons confirmé et élargi notre position de leader sur les stratégies taux et crédit et le succès de notre offre de services technologiques a été conforté. Proches de nos clients et à l'écoute de leurs besoins, nous sommes très bien positionnés sur les mégatendances de l'industrie de l'épargne. Cela nous rend confiants sur notre croissance future. »

Valérie Baudson
Directrice générale d'Amundi

GESTION DE FORTUNE (INDOSUEZ WEALTH MANAGEMENT)

- **Acquisition majoritaire de la banque belge Degroof Petercam** pour créer un leader européen de la gestion de fortune.
- **Continuum d'offres et de services** enrichi et parmi le plus complet du marché.
- **Enrichissement de l'offre responsable sur toutes les classes d'actifs** et mise en place de l'exclusion Charbon dans les portefeuilles.

ASSURANCES (CRÉDIT AGRICOLE ASSURANCES)

- **Développement de l'offre** responsable avec une assurance habitation engagée et un fonds en euros de lutte contre le réchauffement climatique.
- **Progression de la collecte en Épargne/Retraite,** notamment via le succès des animations commerciales en France et à la refonte des produits à l'international.
- **Nouveaux engagements à 2030 de réduction de 50% de l'empreinte carbone** des portefeuilles d'investissement coté en action, obligation et immobilier détenus en direct (vs 2019).
- **Assurance dommages :** Pacifica mesure les émissions de CO₂ de la gestion des sinistres automobiles en France.

« Crédit Agricole Assurances a connu une activité soutenue en 2024 dans l'ensemble de ses métiers, en France comme à l'international. Cette dynamique de développement, qui s'exprime dans nos résultats et dans la hausse de nos indices de satisfaction et de recommandation, démontre que nous sommes pleinement orientés sur l'exercice de nos missions : prévoir et réparer. De plus, à la fois témoin des vulnérabilités des territoires et partenaire de leurs transformations, nous avons poursuivi notre engagement sociétal. »

Nicolas Denis
Directeur général de Crédit Agricole Assurances

Grandes clientèles

BANQUE DE FINANCEMENT ET D'INVESTISSEMENT (CRÉDIT AGRICOLE CIB)

- **Émission d'une première obligation adossée à un portefeuille de prêts liés au développement durable** de 3 milliards de JPY, souscrite par Sumitomo Life Insurance Company, dans le cadre de son *Sustainability-linked loan financing bond framework* publié en juillet 2024, visant à promouvoir les meilleures pratiques et à garantir la transparence dans le processus d'évaluation et de sélection des prêts éligibles.
- **Poursuite du programme de transformation digitale** pour améliorer la relation client et accroître l'efficacité, avec notamment la mise en place d'une IA Factory, l'automatisation des chaînes de traitement des produits et l'expérimentation du calcul quantique.
- **Création d'une nouvelle entité à Montréal au Canada** pour traiter les opérations de la région Amériques dont le volume est en augmentation significative à la suite du fort développement des activités.

SERVICES FINANCIERS AUX INSTITUTIONNELS (CACEIS)

- **Réalisation de la fusion des entités européennes de ex-RBC Investor Services avec CACEIS** et finalisation de la migration des clients ex-RBC-IS planifiée, renforçant la position du Groupe parmi les leaders en Europe.
- **Création de la ligne métier Digital Assets** pour accompagner les clients dans cette catégorie d'actifs en développement.
- **Progression de l'Indice de Recommandation Clients**, reflet de l'efficacité de la démarche d'excellence relationnelle.

« L'année qui s'ouvre est la dernière de notre plan à moyen terme lancé en 2022. CACIB a atteint ses objectifs dès 2023 et a confirmé sa performance en 2024 avec un record. Nos résultats sont le fruit d'une stratégie constante. Nous restons fidèles à notre ADN : une banque inscrite dans le Projet du Groupe, proche de ses clients, leader dans la transition énergétique, déployant des expertises fortes, une banque cohérente et réactive. Sur ces bases, nous avons lancé de nouvelles activités, renforcé nos synergies avec le Groupe, développé notre présence hors de France, accru la compétitivité de nos offres pour les institutions financières et les investisseurs. Enfin, nous avons lancé des chantiers importants qui préparent l'avenir : investissement et meilleure structuration de notre informatique et de nos opérations, mobilisation de tous autour de l'idée de responsabilité. »

Xavier Musca

Directeur général délégué de Crédit Agricole S.A. en charge des Grandes clientèles, et Directeur général de Crédit Agricole CIB

Nouveaux métiers

CRÉDIT AGRICOLE TRANSITIONS & ÉNERGIES

Accélération du développement de la filière énergies renouvelables sur l'ensemble du territoire français, avec le soutien des Caisses régionales et de LCL, à travers trois activités : le financement des EnR, la production et la fourniture d'électricité en circuit court et l'accompagnement des démarches de sobriété des clients par une offre de conseil et solutions en transitions.

CRÉDIT AGRICOLE SANTÉ & TERRITOIRES

- **Prise de participation majoritaire dans Office Santé**, spécialiste dans la conception, la construction et l'accompagnement au quotidien des maisons et centres de santé.
- **Production de soins et de services** : 44 maisons de santé, 11 centres de santé, 750 000 consultations (centre/maison Office Santé), 34 000 téléconsultations, 280 000 demandes de soins infirmiers à domicile, 71 structures de colocation seniors.

➔ [Voir aussi « Horizon long terme : transitions sociétales et nouveaux métiers » p. 48.](#)

Autres métiers spécialisés

- **Paiements** : le métier Paiements du Groupe a pour objectif de renforcer sa position de leader en France auprès des particuliers et des commerçants avec un objectif de 20% de croissance des revenus d'ici 2025 et de nouvelles offres. Pour les particuliers,

une offre de paiement fractionné et d'initiation de paiements ; pour les commerçants, développement des parts de marché dans l'e-commerce et une offre d'acceptation tout segment omnicanal en s'appuyant sur CAWL, la marque lancée conjointement avec Worldline.

- **Immobilier** : poursuite du projet Banque-Immo pour l'intégration des services immobiliers aux particuliers dans les banques de proximité du Groupe (transaction, location et gestion locative, solutions de rénovation) ; acquisition de Nexity Property Management, spécialiste dans la gestion d'actifs tertiaires, résidentiels et commerciaux, permettant à CA Immobilier de devenir le premier acteur du *property management* en France.
- **Banque digitale** : BforBank, qui promet à ses clients d'être autonomes mais jamais seuls, innove dans ses services (conseillers disponibles 24h/7j), ouvre un service clients basé à Rennes et poursuit l'enrichissement de ses offres (compte-joint, assurance-vie...). Blank, la néobanque pour les professionnels, qui est aussi distribuée en marque blanche par les banques du Groupe (Propulse by CA et LCL Essentiel Pro) poursuit son développement en France et en Italie.
- **Technology as a service** : déjà commercialisées auprès d'une dizaine d'acteurs, les deux plateformes technologiques Azqore et Amundi Technology poursuivent leur développement commercial et visent 240 Mds€ d'encours gérés sur Azqore d'ici 2025 et une multiplication par cinq des revenus issus de Amundi Technology. Le Groupe prévoit également le développement et la commercialisation de nouvelles plateformes.

02. DES PARTENARIATS ET ACQUISITIONS CIBLÉS

En complément de la croissance organique, le second moteur de croissance de notre modèle de développement repose sur la dynamique des métiers spécialisés qui, grâce à la puissance des banques de proximité, ont désormais la capacité à se développer sur d'autres territoires, aux côtés d'autres partenaires. Ils deviennent ainsi des consolidateurs sur leurs propres marchés en procédant à des acquisitions ou en nouant des partenariats industriels et technologiques.

7,2 Mds€

Prix d'acquisition des opérations réalisées entre 2022 et 2024

2022-2024	Acquisitions	Partenariats et prises de participation
Consolidation de métiers et renforcement des expertises en France et en Europe	<ul style="list-style-type: none"> → Aixigo → Alpha Associates → Degroof Petercam → Merca Leasing → Nexity Property Management → RBC Investor Services (activités européennes) → Sudeco → Wealth Dynamix 	<ul style="list-style-type: none"> → CACEIS Investor Services (rachat des minoritaires de Santander) → Uptevia
Extension de la distribution via des partenariats		<ul style="list-style-type: none"> → Banco BPM → Mobilize Financial Services → Victory Capital
Virage sur la mobilité à l'échelle européenne	<ul style="list-style-type: none"> → CA Auto Bank → ALD Automotive et LeasePlan (dans six pays européens) → Hiflow 	<ul style="list-style-type: none"> → Fatec → GAC Leasing → Opteven → Stellantis → Watèa by Michelin
Accompagnement des transitions sociétales	<ul style="list-style-type: none"> → Cette Famille → Medicalib → Office Santé → Omedys → Selfee 	<ul style="list-style-type: none"> → R3
Digitalisation et innovation	<ul style="list-style-type: none"> → Worklife 	<ul style="list-style-type: none"> → Worldline/CAWL





La transformation digitale et humaine

Les ambitions du Crédit Agricole reposent sur un modèle relationnel digital augmenté par la responsabilité humaine. Pour les clients, cela signifie de disposer de parcours clés totalement digitaux et d'un accompagnement humain en temps réel.



01. **POUR SUIVRE LA DYNAMIQUE DE TRANSFORMATION DIGITALE**

Proposer à l'ensemble de nos clients et de nos collaborateurs une expérience utilisateurs aux meilleurs standards dans leur consommation du digital au quotidien constitue une priorité pour le Crédit Agricole. Soutenu par l'ambitieux programme « IT 2025 », la transformation digitale du Groupe poursuit sa trajectoire en capitalisant sur la technologie, notamment sur l'Intelligence Artificielle (IA) et sur le *cloud* qui jouent un rôle central d'accélérateur.

Des parcours clés totalement digitaux, augmentés par la responsabilité humaine

Le digital est essentiel pour répondre aux attentes des clients en matière de services bancaires modernes et accessibles. Dans cet univers, l'application mobile est devenue le principal moyen d'interaction avec la banque, soulignant l'importance de solutions digitales robustes et intuitives.

Pour les clients

- **Pour accompagner les clients vers l'autonomie et la souscription de produits et de services en 100% *selfcare***¹, les Caisses régionales mettent en œuvre un projet d'envergure visant à offrir quinze offres et solutions nativement digitales dans une approche « mobile & selfcare first » (Ma banque et Portail client).

- **LCL poursuit sa dynamique de refonte et d'enrichissement des fonctionnalités numériques offertes à ses clients.**
15% des ventes (ouvertures de compte et souscription de nos produits) sont réalisées en digital sur les produits éligibles à ces process.
- **La banque en ligne BforBank a mis en œuvre son nouveau positionnement en septembre 2023 en s'appuyant sur une proposition de valeur différenciante.** Son processus d'entrée en relation aux meilleurs standards et son service client 24h/7j a déjà séduit plus de 125 000 clients en 2024.

Applis bancaires

3/4

Près de 3 clients sur 4 visitent quotidiennement les applications bancaires du Groupe.

Pour les collaborateurs

- **Plus de 8 000 collaborateurs ont rejoint la « Digit Academy »** depuis son lancement en avril 2023 pour s'acculturer et se former au digital, à ses enjeux et à ses technologies.
- **Les méthodes agiles continuent à se déployer** dans toutes les entités du Groupe et un ambitieux **plan d'acculturation et de formation sur l'IA générative** est dorénavant engagé.

Un programme et des investissements informatiques à trois ans

Le programme « IT 2025 » a permis d'importantes transformations technologiques. Il s'est déployé dans un ensemble de sous-programmes permettant de :

- **Faire évoluer nos technologies pour accélérer dans le digital** : maîtrise de la trajectoire de consommation des ressources du système d'information, lancement du sous-programme « IA / IA Gen » (Comité IA), montée en puissance des clouds privés du groupe Crédit Agricole avec une croissance supérieure à +50% en 2024 dans le cloud de dernière génération.
- **Mettre en œuvre un socle de bonnes pratiques** : mise en œuvre d'un cadre « Numérique de confiance » en cinq volets (durabilité, confiance, inclusivité, qualité de vie au travail et souveraineté), labellisation « numérique responsable niveau 2 » des entreprises informatiques du Groupe et déploiement de la politique accessibilité numérique dans toutes les entités.
- **Capitaliser et investir dans des fondations solides** : poursuite de l'augmentation des moyens dédiés à la Cybersécurité (renforcement des politiques, sophistication des outils de surveillance, détection, protection et remédiation) et mise en conformité par rapport au cadre d'exigence DORA² concernant la résilience et la sécurité des services numériques. Les sept *Design Authorities* (Cyber & Risques, Cloud, Data, IA, Interopérabilité, Numérique responsable, Nouvelles technologies) servent de socle à la réponse normative du Groupe aux exigences réglementaires et aux besoins d'interopérabilité de son modèle métier.



Trajectoire 2022-2025

1,4 Md€

dédié au programme de transformation « IT 2025 »

1. Pratique qui permet au client d'effectuer des actions de gestion et d'achat en toute autonomie via un site web ou une application mobile.
2. Le *Digital Operational Resilience Act* (DORA) est un règlement européen du 16 janvier 2023, entré en vigueur en janvier 2025, pour renforcer la sécurité informatique des entités financières et des fournisseurs de services TIC tiers, tels que les services cloud ou les services d'analyse de données.

LA PAROLE À...



Jean-Paul Mazoyer

Directeur général adjoint de Crédit Agricole S.A. en charge des Technologies, du Digital et des Paiements

« Nous avons renforcé notre engagement en faveur d'un numérique de confiance en mettant en place des pratiques responsables et inclusives. De plus, nous continuons à capitaliser sur nos fondations solides en augmentant les moyens dédiés à la cybersécurité et nous avons ainsi répondu au cadre d'exigence DORA.

Par ailleurs, le Groupe contribue activement à l'émergence de solutions de paiements souveraines en étant moteur d'initiatives européennes comme Wero ou b.connect, et comme acteur de tout premier plan dans le Groupement des Cartes Bancaires¹. »

1. Le Groupement des Cartes Bancaires est un Groupement d'Intérêt Économique qui définit les modalités de fonctionnement du schéma de paiement par carte CB (physique ou dématérialisée).

L'innovation en action : le start-up studio du groupe Crédit Agricole

La Fabrique, le start-up studio du Groupe, est au service de l'exploration de nouveaux univers de besoins de nos clients. Ainsi, pour enrichir la banque de demain, La Fabrique innove en créant des start-up dans différents domaines, dont :

- **Le lancement de la Banque des RH** avec Worklife, seule solution en France intégrant les avantages salariés sur une carte de paiement unique, avec l'ambition de devenir la banque référente des entreprises et des dirigeants.
- **Le déploiement de Kolecto**, une offre de gestion de la facture électronique pour les TPE-PME, dans les 39 Caisses régionales et chez LCL (dès 2025).



02. RENFORCER LA RESPONSABILITÉ HUMAINE EN PROXIMITÉ

Notre Projet Humain est au cœur du plan à moyen terme « Ambitions 2025 » de Crédit Agricole S.A. Il vise à poursuivre notre transformation organisationnelle, culturelle et humaine.

Nos actions majeures en 2024

Le lancement de la plateforme « LinkedIn Learning »

Animé par la volonté d'améliorer la vie professionnelle de ses collaborateurs, Crédit Agricole S.A. a ouvert LinkedIn Learning à tous ses salariés pour se former en autonomie en accédant à 22 000 formations disponibles en 24 langues. Cette offre vient en complément des autres formations disponibles, notamment celles proposées par l'IFCAM. Chaque collaborateur a ainsi la possibilité de devenir, en responsabilité, acteur de son parcours professionnel.

- **Au 31 décembre 2024, toutes les entités de Crédit Agricole S.A. ont initié le déploiement de LinkedIn Learning.**

La poursuite de la transformation managériale

La transformation organisationnelle, managériale et culturelle portée par le Projet Humain depuis 2019 contribue à développer de nouveaux modes de travail et à renforcer le collectif. Les entités de Crédit Agricole S.A. participent à cette démarche par la mise en place

de programmes dédiés, équipe par équipe : des séances d'accompagnement avec des coaches, ainsi que des ateliers de coconstruction en petits groupes offrent aux collaborateurs l'opportunité de réfléchir ensemble à des actions concrètes pour rendre les principes du Projet Humain opérationnels dans leurs équipes. 2024 a été l'année de l'accélération de la transformation managériale et culturelle à l'international.

- **Au total, ce sont 65 500 collaborateurs, représentant 81% des collaborateurs dans le monde, qui ont pris part à la transformation managériale et culturelle du Groupe.**

L'écoute des collaborateurs avec l'Indice de Mise en Responsabilité

La participation au baromètre interne IMR est en hausse de +2 points par rapport à 2023, pour atteindre 85% cette année. Ce taux de participation est le plus élevé depuis la mise en place de nos enquêtes en 2016 où elle s'élevait à 64%. La forte mobilisation des collaborateurs témoigne de leur engagement et de leur confiance envers le Groupe et son Plan à moyen terme. Parmi les points positifs mis en avant, la recommandation employeur continue sa progression pour atteindre 79% d'opinions favorables, en hausse de +3 points par rapport à 2023, soit un niveau jamais atteint jusqu'à présent. Pour la première fois cette année, le Groupe a inclus des questions sur la thématique de la confiance.

- **Ces résultats témoignent de la dynamique portée par notre Projet Humain que nous devons poursuivre avec détermination et en totale cohérence avec le Projet Sociétal et le Projet Client.**

LA PAROLE À...



Bénédicte Chrétien

Directrice des Ressources humaines
du groupe Crédit Agricole S.A.

« Cette année, pour la première fois, des questions sur la confiance de nos collaborateurs ont enrichi notre questionnaire IMR. La confiance est à l'origine de la mise en responsabilité et permet de créer les conditions durables pour notre transformation.

Comprendre les leviers de la confiance au sein de notre Groupe et de nos filiales nous permet d'adapter nos plans d'actions en conséquence et de renforcer encore l'impact de notre Projet Humain. »

Les indicateurs de suivi du Projet Humain (Crédit Agricole S.A. et ses filiales)

Fidélisation et engagements des collaborateurs

13 276

Nombre cumulé de jeunes accueillis pendant l'année civile

2,6 M

Nombre total d'heures de formation

29,4%

Part de femmes au Comité exécutif de Crédit Agricole S.A.

Cadre et conditions de travail

195

Nombre d'accords signés

2,86%

Taux d'absentéisme



Horizon long terme : transitions sociétales et nouveaux métiers

Accompagner l'évolution des besoins de nos clients et les grandes transformations sociétales est dans notre ADN. Pour aller plus loin, le Crédit Agricole a lancé deux nouveaux métiers appelés à répondre aux enjeux majeurs que portent la transition énergétique et l'accès aux soins et au bien-vieillir.



Deux nouveaux métiers pour répondre aux enjeux sociétaux



Elsa Berrard, collaboratrice de Crédit Agricole Transitions & Énergies, nous emmène à la découverte des deux nouveaux métiers du Groupe, Crédit Agricole Transitions & Énergies et Crédit Agricole Santé & Territoires.

→ [Voir la vidéo](#)

01. CRÉDIT AGRICOLE TRANSITIONS & ÉNERGIES

Ce métier, qui vient compléter et coordonner l'écosystème existant des transitions du Groupe, a présenté sa feuille de route fin 2023.

D'ici 2030, l'ambition de Crédit Agricole Transitions & Énergies est de mobiliser 19 Mds€ de financements apportés par les entités du groupe Crédit Agricole en France.

Crédit Agricole Transitions & Énergies va produire et fournir de l'électricité d'origine renouvelable localement, au bénéfice des développeurs, des collectivités locales et des consommateurs, avec pour objectifs :

- **2 GW** de capacité de production installée à partir des actifs détenus par le Groupe en 2028 ;
- **500 GWh** de fourniture d'électricité bas carbone en 2026, équivalent à une consommation annuelle de 196 000 habitants.



02. CRÉDIT AGRICOLE SANTÉ & TERRITOIRES

Ce métier vise à répondre aux besoins de santé primaires sur l'ensemble du territoire français, à tout moment, et à anticiper et accompagner l'adaptation de la société au vieillissement avec des solutions de services et d'hébergement.

Favoriser l'accès à la santé, par des dispositifs pour lutter contre les déserts médicaux et l'accompagnement des professionnels de santé dans de nouvelles pratiques alliant pratique collective, télémédecine, ou encore équipements connectés :

- **En physique** : déploiement de centres et de maisons de santé dans les territoires ;
- **En phygital** : avec Omedys, solution de téléconsultation assistée par des paramédicaux ;
- **À domicile** : avec Medicalib, solution de mise en relation entre patients et paramédicaux pour des soins directement chez soi, proposant également des services pour ces professionnels de santé.

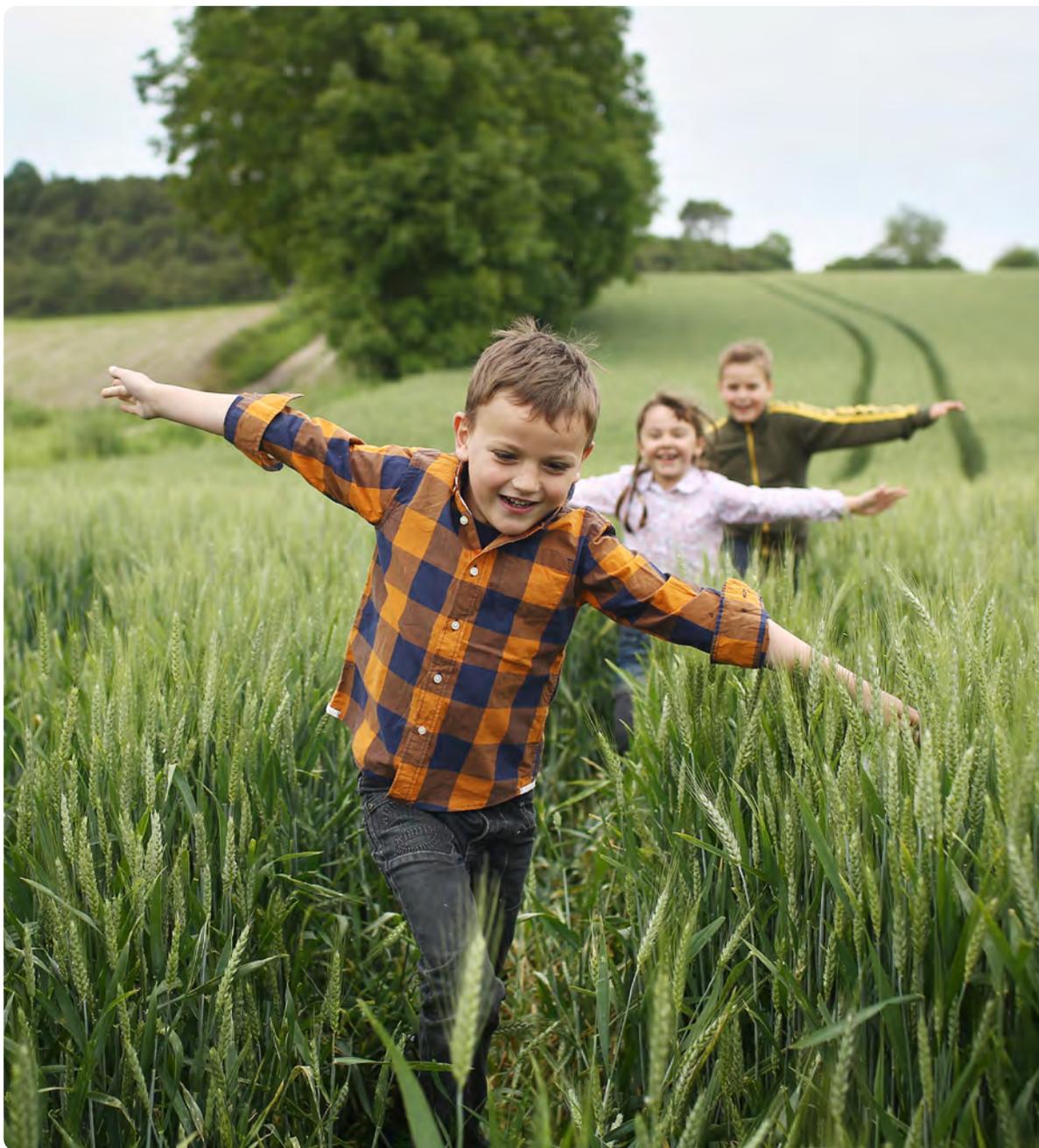
Accompagner le bien-vieillir par des dispositifs pour orienter au mieux les seniors et les aidants vers des solutions adaptées et par le déploiement de ces solutions dans les territoires pour répondre aux besoins d'une population senior croissante :

- **Création d'une plateforme d'écoute, de conseil et d'orientation pour les seniors et leurs aidants**, capitalisant sur des services internes et externes ;

- **Participation au déploiement de modèles d'habitats collectifs non médicalisés** au plus près des attentes des seniors (résidences services, logements inclusifs), en partenariat avec des acteurs spécialisés.



→ [Voir également « L'amplification naturelle de notre expansion », partie « Nouveaux métiers », p. 42.](#)



Trajectoire financière

Le plan stratégique à moyen terme « Ambitions 2025 » porte une croissance ambitieuse du résultat et de la rentabilité de Crédit Agricole S.A. tout en confirmant la solidité financière du groupe Crédit Agricole. Crédit Agricole S.A. dépasse, une nouvelle fois avec un an d'avance, tous les objectifs financiers de son plan stratégique et confirme ainsi la pertinence de son modèle de développement.

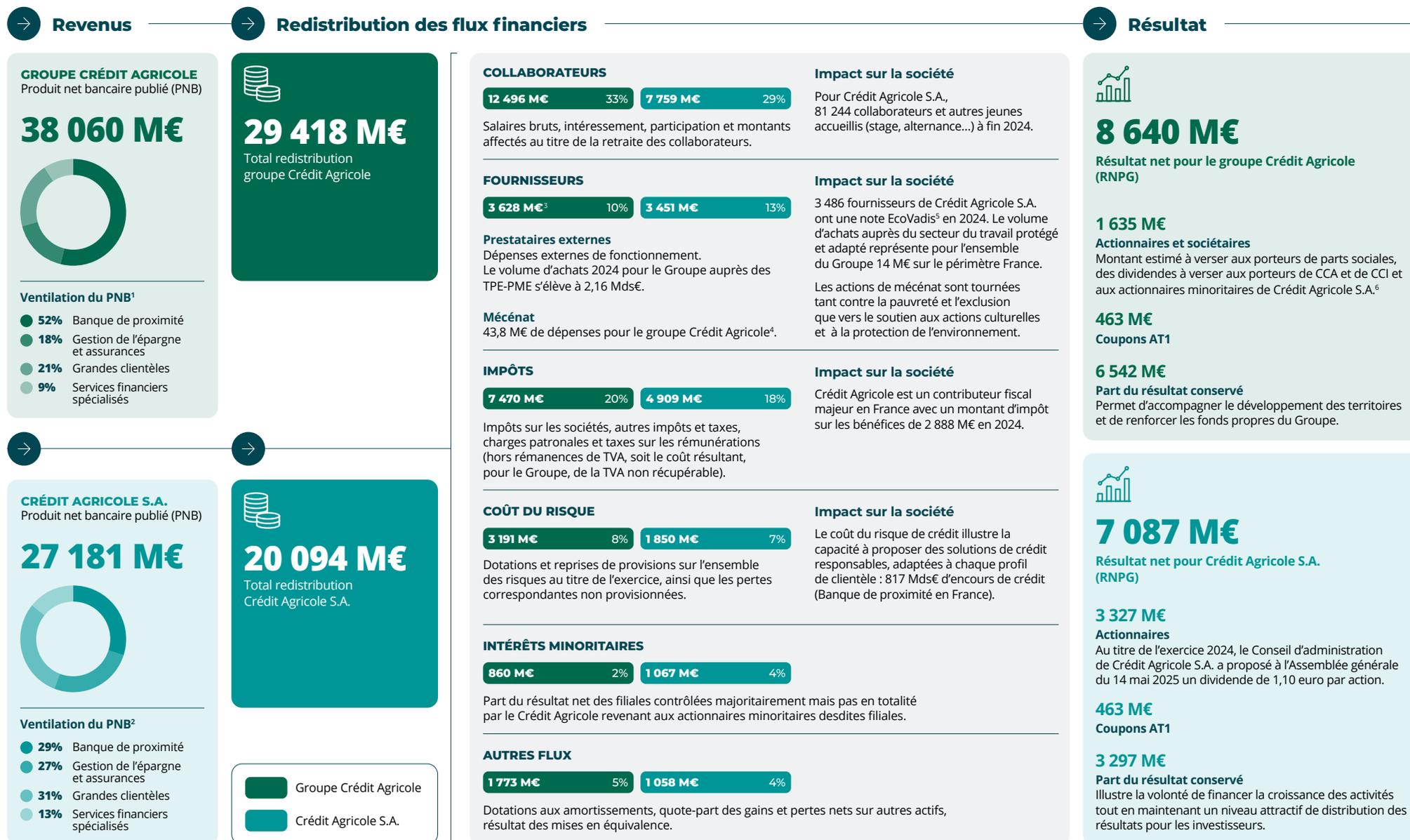


	Objectifs 2025		Performance 2024
Résultat net part du Groupe Sous-jacent	>6 Mds€	☑	7,2 Mds€
ROTE, rentabilité sur fonds propres Sous-jacent	>12,0%	☑	14,0%
Coefficient d'exploitation Sous-jacent hors FRU	<58,0%	☑	54,4%
Cible de solvabilité CET1	11,0%	☑	11,7%
Distribution	50% en numéraire	☑	Dividende 1,10€ par action ¹

→ [Voir également la section « Performance » p. 63.](#)

1. Proposition de dividende au titre de 2024 soumise à l'adoption de l'Assemblée générale 2025

La distribution de valeur



1. Ventilation du PNB publié hors pôle AHM (soit 40 939 M€). | 2. Ventilation du PNB publié hors pôle AHM (soit 27 751 M€). | 3. Le montant reporté est comptabilisé en normes IFRS 17, certaines charges venant en réduction du PNB. Hors extourne, les achats extérieurs s'élèvent à 6,8 Mds€ pour le Groupe Crédit Agricole, et 5,1 Mds€ pour Crédit Agricole S.A. | 4. Données issues du déclaratif des entités du groupe Crédit Agricole en France et à l'international. | 5. EcoVadis est un tiers indépendant spécialisé dans l'évaluation RSE des fournisseurs. | 6. Montant estimé à la date du 31/12/2024 et sous réserve d'approbation par les Assemblées générales des Caisses locales, des Caisses régionales et de Crédit Agricole S.A.

Tendances

Répondre aux grands enjeux environnementaux et sociétaux

Nos sociétés font face à des défis majeurs. Pour rendre possible un nouveau modèle de prospérité, porteur de progrès, une mobilisation concertée de tous les acteurs s'impose : pouvoirs publics, entreprises, ainsi que chacun d'entre nous. L'action du secteur financier a un impact essentiel. Par l'analyse des tendances et un dialogue permanent avec ses parties prenantes, le Crédit Agricole nourrit sa vision transformatrice qu'il s'emploie à déployer chaque jour dans tous ses métiers.

3.

Analyse des
macrotendances

54

Dialogue avec
les parties prenantes

60

Analyse des macrotendances

LA PAROLE À...



Xavier Musca

Directeur général délégué de Crédit Agricole S.A. en charge des Grandes clientèles, et Directeur général de Crédit Agricole CIB

« Alors qu'un nouvel ordre mondial se dessine, nos clients ont plus que jamais besoin du soutien d'une banque forte pour les accompagner dans le développement de leurs activités à travers le monde. Avec une présence géographique dans plus de 40 pays, nous souhaitons continuer d'être ce partenaire privilégié. En parallèle, face aux grands défis environnementaux, les différentes parties prenantes de la société sont engagées dans une démarche de transition, même si elles avancent à des rythmes et des intensités variables selon les pays et les secteurs de l'économie. En tant qu'acteur engagé de longue date dans la finance durable, nous réaffirmons notre volonté d'être un leader, aux côtés de nos clients, dans la décarbonation de l'économie et de la société. Cet enjeu représente d'ailleurs une formidable opportunité pour une banque comme la nôtre qui, depuis 140 ans, finance les projets porteurs d'avenir. »



Parole d'experte : Isabelle Job-Bazille, Directrice des Études économiques de Crédit Agricole S.A.

55



Dérèglement climatique et dégradation de la biodiversité : l'urgence

56



Les usages clients à l'ère de la consommation connectée et responsable

57



Des inégalités sociales et territoriales de plus en plus marquées

58



Digitalisation et intelligence artificielle : une évolution incontournable

59

Parole d'experte

3 questions à Isabelle Job-Bazille, Directrice des Études économiques de Crédit Agricole S.A.

Quels événements retenir de l'année 2024 sur le plan géopolitique ?

Isabelle Job-Bazille : Le moins que l'on puisse dire c'est qu'aujourd'hui la géopolitique, et les risques majeurs d'instabilité qu'elle recèle, occupent plus que jamais le devant de la scène. L'actualité géopolitique était déjà très dense dans les premiers mois de 2024, les tensions les plus aiguës provenant bien évidemment des guerres en Ukraine et au Proche-Orient.

L'année 2024 a par ailleurs été marquée par un nombre important d'élections à travers le monde, qui se sont bien souvent soldées par la montée des partis populistes. Le niveau d'incertitude est monté d'un cran en France – et en Europe – avec la dissolution de l'Assemblée nationale au soir des élections européennes début juin, avec les enchaînements que l'on connaît sur le processus budgétaire et la vie politique.

Mais c'est sans conteste l'élection de Donald Trump, en novembre, aux États-Unis qui a constitué l'élément le plus décisif pour la marche du monde. Les déclarations et initiatives du nouveau président bouleversent les équilibres et rapports de force mondiaux, géopolitiques et économiques. Les positions de l'administration Trump ont obligé l'Union européenne à accélérer drastiquement sa marche vers l'autonomie stratégique, notamment en matière de défense, tout en tâchant de maintenir ses ambitions environnementales et sociétales, alors que les États-Unis ont opéré un revirement complet dans ce domaine.



Quelles sont les conséquences économiques de la situation que vous avez décrite ?

I. J.-B. : Le processus de désinflation entamé fin 2022 et la baisse des taux des banques centrales qui l'accompagne depuis mi-2024 sont au cœur du scénario économique à l'œuvre aujourd'hui. Toutefois, le contexte géopolitique actuel fragilise ce scénario et constitue un facteur puissant de déstabilisation de l'économie mondiale.

Les guerres occasionnent des perturbations sur les prix et le commerce. L'Europe l'a éprouvé brusquement en 2022, quand l'invasion russe en Ukraine a provoqué une crise énergétique. Autre exemple, en mer Rouge, les attaques des

Houtis ont conduit les compagnies maritimes à dérouter leurs navires, augmentant par là-même le prix du fret. Toute recrudescence des conflits ou, à l'inverse, des perspectives de cessez-le-feu ont un impact significatif sur les prix, notamment énergétiques ou alimentaires.

Par ailleurs, la politique de Donald Trump, en particulier la guerre commerciale féroce qu'il a enclenchée dès son arrivée à la Maison-Blanche, et véritablement déclarée le 2 avril 2025 avec l'annonce des droits de douane « réciproques », est également un facteur majeur de bouleversements, d'autant que les décisions américaines sont extrêmement erratiques. En retour, les pays visés réagissent et imposent des contre-mesures tarifaires sur les importations américaines. Le calendrier et l'ampleur finale de toutes ces mesures sont très incertains, ce qui rend leurs impacts sur l'inflation et l'économie particulièrement difficiles à évaluer.

Les coûts supplémentaires seront absorbés par l'exportateur, par l'importateur ou reportés sur le consommateur final selon les produits, le contexte concurrentiel et les marges de manœuvre des acteurs. Quoi qu'il en soit, cette guerre commerciale devrait entraîner une réduction des échanges, mais aussi une réallocation des flux commerciaux à travers le monde.

L'impact le plus immédiat de cet environnement est l'incertitude particulièrement forte qu'il engendre, incertitude qui peut se révéler délétère pour l'économie, entraînant des comportements d'attentisme et de précaution qui retardent les décisions d'investissement et de consommation.

Enfin, la hausse indispensable des dépenses militaires à laquelle l'Union européenne fait face est à la fois un stimulant potentiel pour l'économie européenne, mais elle complexifie aussi l'équation budgétaire, en particulier pour les pays les plus endettés.

Quelles perspectives voyez-vous pour 2025 ?

I. J.-B. : Plus que jamais, les perspectives sont conditionnées par la tournure de la géopolitique et de la politique économique américaines. La « prévisibilité » économique est aujourd'hui très réduite, tant le brouillard est épais et les bouleversements profonds.

L'économie américaine a jusqu'à présent bien résisté à la hausse de l'inflation et des taux d'intérêt passée, surprenant régulièrement par ses performances. Mais la politique économique de Donald Trump inquiète les acteurs économiques et pourrait dans un premier temps peser sur la croissance ; la question est de savoir si les probables baisses d'impôts et les mesures de déréglementation annoncées parviendront à compenser ces effets négatifs et à soutenir ultérieurement la croissance.

La Chine met en place des mesures pour dynamiser une consommation très pénalisée par la grave crise immobilière que subit le pays et qui a miné la confiance des ménages. Sur le plan extérieur, le pays est toutefois la première cible de la guerre commerciale américaine et pourrait en pâtir.

En zone euro, la réaccélération de l'économie se profile timidement et la consommation des ménages a redémarré l'été dernier. Néanmoins, la politique de l'administration Trump change la donne. L'impact direct des droits de douane supplémentaires peut être relativement limité, mais le climat d'incertitude qu'il entraîne pourrait retarder la reprise de la consommation et plus encore de l'investissement.

La guerre commerciale massive lancée par Donald Trump va pénaliser l'économie mondiale, perturbant le commerce international et les chaînes d'approvisionnement. Mais tant que le panorama tarifaire n'est pas stabilisé, tout pronostic est très hasardeux.

Dérèglement climatique et dégradation de la biodiversité : l'urgence



Enjeux

Causés principalement par l'activité humaine, le dérèglement climatique de notre planète et la dégradation de sa biodiversité s'accroissent. Ils menacent directement les écosystèmes naturels et nos habitats, fragilisent l'économie mondiale et amplifient la fréquence et la gravité des catastrophes climatiques.

À l'échelle mondiale, les engagements se multiplient pour lutter contre ces phénomènes, témoignant de la prise de conscience croissante de l'urgence de la part des États, des institutions, des entreprises et des citoyens. Les exigences réglementaires liées à la protection de la biodiversité et à la transition énergétique se renforcent également, imposant un calendrier strict et resserré pour endiguer ces crises et atteindre les objectifs de limitation du réchauffement climatique fixés par l'Accord de Paris.

+0,2 °C

Augmentation moyenne actuelle de la température de notre planète par décennie

75%

des milieux terrestres sont fortement dégradés, ainsi que 66% des écosystèmes marins

Opportunités

- › Investir dans les énergies renouvelables et développer la production et la distribution en circuit court au sein des territoires.
- › Accompagner l'ensemble de nos clients dans leur transition énergétique (mobilité responsable, énergie solaire, rénovation énergétique, éclairage LED...) par du conseil, des solutions d'investissement et de financement spécifiques, et mettre leur épargne au service des enjeux environnementaux et sociétaux.
- › Financer les investissements liés à la transition énergétique et aux politiques industrielles nationales et européennes.
- › Innover en matière financière pour répondre aux nouveaux modèles économiques, notamment en agriculture durable.
- › Améliorer la qualité de vie au sein des territoires à travers la revitalisation de la biodiversité.



[Voir aussi notre stratégie environnementale p. 21.](#)

Actions clés

- › Renforcement de notre stratégie climat pour prioriser le financement des énergies bas carbone, arrêter celui de tout nouveau projet d'énergie fossile et considérer au cas par cas le financement des énergéticiens selon leurs engagements dans les transitions.
- › Déploiement du métier CA Transitions & Énergies, conseil en transition et énergéticien des territoires.
- › Développement du conseil et des offres aux particuliers : solutions pour la rénovation énergétique des logements, gamme de prêts à taux préférentiels, solutions d'épargne « à impact », Livret d'épargne Engagé Sociétaire...
- › Pour les entreprises, multiplication des solutions de financements fléchés vers des projets d'énergies renouvelables, d'actifs bas carbone ou de transition (*green loans*).
- › Création d'une enveloppe d'investissement et de financement de 1 Md€ pour accompagner les projets de transition agricole et agroalimentaire.
- › Mise en place d'une solution de contribution bas carbone via la plateforme Carbioz.
- › Publication et suivi des ambitions *Net Zero* pour contribuer à la neutralité carbone à l'horizon 2050 couvrant dix secteurs économiques les plus émissifs en gaz à effet de serre et qui représentent 60% des encours du Groupe.
- › Déclaration sur la biodiversité et le capital naturel structuré en cinq axes d'actions prioritaires.

Les usages clients à l'ère de la consommation connectée et responsable

Enjeux

Le contexte actuel de polycrise climatique, économique et géopolitique rend les inquiétudes des consommateurs multiples. Ils sont amenés à réviser leurs priorités, sont en recherche de repères et d'acteurs de confiance. Ils restent toutefois à l'affût de nouvelles opportunités et d'expériences de consommation flexibles et fluides, notamment via les canaux digitaux.

Face à la pression budgétaire et à la préoccupation majeure qu'est devenue la sécurité, le besoin de protection n'a jamais été aussi fort et multidimensionnel. Les consommateurs souhaitent déléguer la gestion des risques à un partenaire de confiance qui leur apporte une tranquillité d'esprit avec des solutions intégrées pour les protéger, ainsi que des services capables d'anticiper les risques. À ce titre, ils considèrent les banques comme des institutions fiables pour sécuriser leurs fonds et garantir la fluidité des transactions financières.

La confiance est le moteur de l'engagement. Pour les consommateurs, c'est un facteur clé qui favorise l'achat, le rachat et la fidélité dans un environnement où il n'a jamais été aussi facile de changer de marque. L'innovation et le renouvellement de l'offre de service restent ainsi des gages de compétitivité, les consommateurs ayant envie de bénéficier de nouvelles opportunités face à l'abondance de propositions. Ils ne se contentent plus de produits de qualité, ils recherchent un bénéfice immédiat et des expériences hors du commun qui résonnent avec leurs valeurs. Pour les banques, qui jouent déjà un rôle de tiers de

confiance, une relation fondée sur la loyauté et l'honnêteté et qui s'inscrit dans la durée renforce la proximité avec les clients et l'engagement dans les territoires. Le modèle de banque complète, qui intègre tous les métiers et expertises pour offrir un champ serviciel dépassant le cœur du métier bancaire, est un atout supplémentaire.

Enfin, les consommateurs attendent des fonctionnalités mieux adaptées aux modes de vie et de consommation, calquées sur l'excellence digitale et le e-commerce, tout en accordant de l'importance à l'authenticité et au relationnel. Ils veulent comprendre pour agir de manière éclairée, rester maîtres de leurs choix et se concentrer sur l'essentiel, en portant une attention particulière à la valeur perçue et à la transparence tarifaire. Dans ce contexte de forte digitalisation, de recherche de praticité et de flexibilité dans les parcours d'achat et d'usage, les banques doivent réinventer la proximité en tenant compte de la montée en puissance des circuits hybrides (*smartphone* ; agence ; *selfcare* et accompagnement humain ; multimodalité texte, image, audio, vidéo...).

67%

des Français mettraient de l'argent de côté en 2024 si cela leur était possible pour assurer leur avenir ; ils étaient 57% en 2014

Source : Sociovision sur un panel de 15 à 74 ans

Opportunités

- › Réaffirmer le modèle de banque universelle qui permet d'adapter la relation à chaque client en proximité et de les fidéliser au travers des compétences des différents métiers et de l'éventail d'expertises et de profils des conseillers.
- › Jouer le rôle de tiers de confiance grâce au savoir-faire et à l'intégrité reconnue de la marque Crédit Agricole, la compétence, la responsabilité et la bienveillance des hommes et des femmes qui accompagnent les clients, quels que soient le mode et le lieu d'interaction.
- › Renforcer l'accompagnement sur toutes les dimensions de la protection/sécurité : cybersécurité, assurance, prévoyance, équilibre financier, climat...
- › Proposer une expérience omnicanale simple qui conjugue technologies et responsabilité humaine : intelligence situationnelle, responsabilité pour agir, décider, mobiliser des expertises.
- › Adapter et enrichir les offres, y compris extra-bancaires (efficacité énergétique, mobilité et santé) et renforcer le rôle d'acteur des territoires pour répondre aux nouveaux usages et offrir une réponse complète au cycle de vie des particuliers et entrepreneurs.

59%

des particuliers souhaitent que leur banque développe davantage son offre de services digitaux (70 % des moins de 45 ans)

Source : Baromètre Omnicanal Audirep

Actions clés

- › Déploiement d'une large gamme de services bancaires (banque au quotidien, assurances, épargne, crédit...) couvrant les besoins de tous les clients, du plus modeste au plus fortuné.
- › Élargissement des offres, notamment dans les domaines de la mobilité (Agilauto, Watèa...) et de la transition énergétique.
- › Déploiement des nouveaux métiers, Crédit Agricole Transitions & Énergies et Crédit Agricole Santé & Territoires, et développement de partenariats stratégiques en France et à l'international (par exemple : partenariat avec Worldline dans les paiements).
- › Développement en continu des applications bancaires pour les particuliers et les professionnels ainsi que des usages de l'intelligence artificielle tout en misant sur l'accompagnement humain en proximité.



[Voir aussi notre section « Stratégie » p. 17.](#)

Des inégalités sociales et territoriales de plus en plus marquées

Enjeux

Les territoires laissent apparaître des modes de vie contrastés entre zones urbaines, périurbaines et rurales. Leur attractivité dépend de l'accès au logement, à l'emploi, à la mobilité, à l'éducation, à la culture et à la santé auquel s'ajoutent dorénavant les risques liés au dérèglement climatique qui concernent davantage certaines régions.

Ainsi, selon les territoires, les inégalités de richesses et de revenus se creusent, de même que la capacité de rebond et d'adaptation des populations. Les jeunes et les personnes vulnérables sont particulièrement touchés dans un contexte d'augmentation globale des situations de précarité.

1/2

Près d'un Français sur deux rapporte avoir tout juste assez d'argent pour répondre à ses besoins essentiels, voire pas assez

Source : Rapport annuel sur l'état de la France en 2024, Conseil économique, social et environnemental

58%

des Français éprouvent des difficultés d'accès au logement (84% dans les départements et régions d'outre-mer)

Source : Rapport annuel sur l'état de la France en 2024, Conseil économique, social et environnemental

Opportunités

- Assurer une présence et une mobilisation fortes dans les territoires pour soutenir l'économie, l'entrepreneuriat et l'innovation via les différents réseaux du Groupe.
- Développer l'accessibilité bancaire, sociale et entrepreneuriale.



Actions clés

- Création d'un standard EKO d'offres accessibles et inclusives pour la banque au quotidien, l'assurance et la mobilité.
- Engagement en faveur des jeunes par des offres bancaires et assurantielles dédiées et la mise en place d'un plan jeunesse portant sur la formation et l'insertion, comprenant notamment la plateforme digitale Youzful au service de l'emploi des jeunes.
- Développement de l'accession à la propriété pour tous et financement de logements sociaux.
- Investissement dans l'économie sociale et solidaire (Amundi Finance et Solidarité, Crédit Agricole CIB teneur de livre d'obligations sociales) et dans le logement social.
- 45 émissions d'obligations sociales dans le périmètre de Crédit Agricole S.A. pour plus de 7,9 Mds€ d'encours.
- Offres et prêts LCL aux professionnels et aux PME en zones de redynamisation rurale.
- Déploiement de Crédit Agricole Santé & Territoires pour faciliter l'accès aux soins et au bien-vieillir.
- Présence renforcée auprès des assurés victimes de catastrophes climatiques.
- Accompagnement des ménages en situation de fragilité (Points Passerelle, par exemple).

➔ [Voir aussi notre stratégie sociale p. 29.](#)

Digitalisation et intelligence artificielle : une évolution incontournable

Enjeux

La digitalisation des usages combinée à l'essor spectaculaire de l'intelligence artificielle (IA), notamment générative, impose aux banques d'investir massivement et de transformer leurs pratiques et leurs organisations pour rester au meilleur niveau de la technologie et l'offrir à leurs clients.

60%

des banques européennes prévoient d'augmenter leur utilisation d'assistants virtuels et de *chatbots* d'ici 5 ans

Source : Statista, 2023

289 M

de connexions mensuelles sur l'appli « Ma Banque » des Caisses régionales par ses 12,5 millions d'utilisateurs actifs

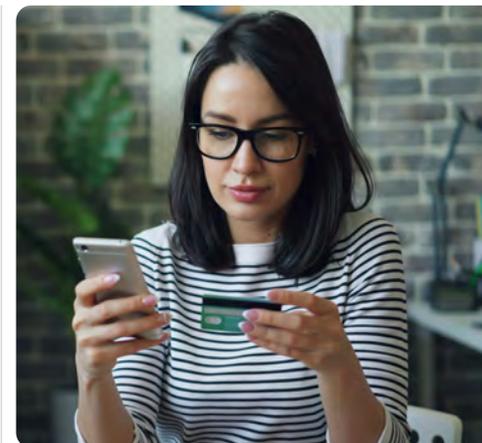
Le digital est essentiel pour répondre aux attentes des clients en matière de services bancaires modernes et accessibles. L'application mobile est devenue le principal moyen d'interaction avec la banque, soulignant l'importance de solutions digitales robustes et intuitives. Le Crédit Agricole s'engage dans une transformation omnicanale, intégrant des données et technologies (dont l'IA) pour offrir une expérience cohérente et personnalisée à travers tous les canaux. Les enjeux majeurs incluent la cohérence de l'expérience client, la personnalisation des services, l'optimisation de la performance et des ressources, ainsi que la sécurité et la gestion des risques.

Opportunités

- › Mettre à profit les nouvelles technologies, la data et l'IA pour améliorer l'expérience client, la productivité et la gestion des risques.
- › Valoriser l'expertise et l'apport humain qui décide et agit en responsabilité, pour accompagner et conseiller les clients sur l'ensemble de la relation via les outils digitaux mis à leur disposition.
- › Capitaliser sur l'éthique du Groupe (tiers de confiance numérique) dans l'usage des données et sur la solidité des systèmes informatiques pour garantir la sécurité des données.

Actions clés

- › Poursuite de la transformation organisationnelle et managériale au sein des entités de Crédit Agricole S.A. pour favoriser la mise en responsabilité.
- › Systématisation de la formation aux usages de l'intelligence artificielle pour l'ensemble des collaborateurs du Groupe.
- › Déploiement du programme « IT 2025 », prévoyant 1 Md€ d'investissements sur trois ans pour accélérer la transformation technologique via les ressources et les pratiques.
- › Développement et amélioration continue des fonctionnalités des applis mobiles – via une stratégie ambitieuse *mobile first* – pour les clients particuliers et professionnels des banques de proximité du Groupe, dont LCL et les Caisses régionales (12,5 millions d'utilisateurs actifs de Ma Banque).
- › Nouveau positionnement stratégique de la banque en ligne BForBank déployé en 2024 pour en faire l'un des leaders du marché en Europe d'ici 2030.
- › Intégration des innovations portées par La Fabrique by CA comme Kolecto¹ ou Slime².
- › Mise en place de notre « Politique de sécurité des systèmes d'information » qui définit les grands principes de maîtrise des risques, ainsi que leur déclinaison en mesures de sécurité, organisationnelles et opérationnelles.



[Voir aussi « La transformation digitale et humaine » p. 44.](#)

1. Kolecto est une plateforme de gestion pour les TPE-PME.
2. Slime est une solution SaaS agrégeant tous les services nécessaires au lancement d'une offre de location fluide pour les marchands.

Dialogue avec les parties prenantes

Nous établissons un dialogue permanent et à tous les niveaux avec nos parties prenantes. Nous sommes à l'écoute de leurs attentes et leur apportons des réponses créatrices de valeur à court, moyen et long terme.

01. COLLABORATEURS

Collaborateurs et instances représentatives du personnel

Dispositifs

- › Un indice de mise en responsabilité (IMR), instrument de mesure annuelle de notre transformation culturelle et managériale (Crédit Agricole S.A.).
- › Un dialogue social aux niveaux local, national et international (Comité de concertation, Comité de Groupe, Comité d'entreprise européen).



Enjeux et attentes identifiés

- › Organisation du travail responsabilisante.
- › Formation et accompagnement renforcés.
- › Politique de diversité amplifiée.
- › Dialogue social de qualité.
- › Partage de la valeur.

Nos réponses

- › Plan jeunesse ambitieux avec l'accueil de 50 000 jeunes d'ici 2025.
- › Accompagnement du changement culturel et managérial.
- › Accord/charte de télétravail dans les entités.
- › 2,6 millions d'heures de formation dispensées en 2024 (Crédit Agricole S.A.).
- › Partage de la valeur avec notamment des augmentations de capital régulières réservées aux salariés.
- › Accompagnement des personnes en situation de handicap et signature du 7^e Accord Handicap.
- › Sensibilisation des collaborateurs à l'inclusion.
- › Renouvellement de l'accord mondial avec l'UNI, une fédération syndicale active dans 150 pays.

02. CLIENTS

Clients particuliers, agriculteurs, professionnels, entrepreneurs, entreprises, associations, collectivités...

Dispositifs

- › Dispositifs d'écoute des clients, suivi de la satisfaction des clients mesurée par l'Indice de Recommandation Client (IRC).
- › Prise en compte des attentes (baromètres, études marketing, ateliers de coconstruction).
- › Développement d'un écosystème d'innovation (Villages by CA, Data Lab, La Fabrique by CA, sociétés de gestion spécialisées dans l'innovation).

Enjeux et attentes identifiés

- › Garantir une relation omnicanale qui place le client – et son *smartphone* – au cœur, où la responsabilité humaine apporte confiance, discernement et intelligence situationnelle.
- › Protéger nos clients et sécuriser leurs trajectoires de vie.
- › Proposer des solutions répondant à l'intérêt des clients et de la société (enjeux sociétaux et environnementaux).

Nos réponses

- › Un pilotage par la satisfaction client pour devenir une entreprise 100% orientée client, avec l'écosystème d'évaluation de la satisfaction clients sur les parcours omnicanaux et espaces relationnels (agence, app...) et l'Indice de Recommandation Client (IRC) retenu comme l'indicateur de référence pour le groupe Crédit Agricole¹.
- › Des offres adaptées à chacun des profils de nos clients, de l'entrée de gamme à la gestion de fortune et de la TPE à la grande entreprise.
- › Des services de qualité accessibles en autonomie (site internet, appli mobile) et/ou auprès d'interlocuteurs impliqués et responsables.
- › Des approches globales sur les besoins cœurs de nos clients comme l'immobilier (solutions complètes intégrées à la banque) et le patrimoine (Trajectoires Patrimoine, par exemple).
- › Un accompagnement humain au service du client : expertise, conseils et personnalisation.
- › Un client qui dispose de la pleine maîtrise de ses données, conformément à la [charte d'utilisation des données personnelles du Groupe](#).

1. Au-delà de la satisfaction, l'IRC mesure l'engagement du client et permet de se comparer sur le marché ; les IRC 2024 du Crédit Agricole sont en hausse auprès des particuliers et des entreprises mais en baisse auprès des patrimoniaux et des agriculteurs.

03. PARTENAIRES

Partenaires, fournisseurs et entreprises partenaires

Dispositifs

- › Conclusion de partenariats commerciaux, techniques et de distribution.
- › Création de *joint-ventures*.
- › Promotion de la politique d'achats responsables.
- › Label Relations Fournisseurs et Achats Responsables.
- › Plan de vigilance.

Enjeux et attentes identifiés

- › Relations durables et équilibrées.
- › Contribution au développement économique local.
- › Équité financière (délais de paiement).
- › Développement du recours aux achats inclusifs.
- › Réduction de l'empreinte carbone des achats.

Nos réponses

- › Charte des achats responsables intégrée dans les appels d'offres.
- › Formation *e-learning* « acheter responsable ».
- › Intégration des performances RSE des fournisseurs.
- › Suivi des délais de paiement.
- › Enquête et rencontres fournisseurs organisées annuellement.
- › Coconstruction avec les fournisseurs.
- › Achats sur les territoires.
- › Démarche de décarbonation des achats de biens et services.

04. ACTIONNAIRES ET INVESTISSEURS

Actionnaires, investisseurs, analystes, actionnaires individuels, agences de notation...

Dispositifs

- › Rencontres régulières entre la Direction générale et des investisseurs et analystes.
- › Relations établies avec les agences de notation financière et extra-financière.
- › Dialogue avec les actionnaires individuels (Club des actionnaires, Comité de liaison, réunions d'actionnaires, *newsletters* mensuelles).
- › Assemblée générale annuelle.

Enjeux et attentes identifiés

- › Transparence, fiabilité, clarté et comparabilité de l'information.
- › Solidité et rentabilité du titre dans la durée.
- › Gouvernance responsable.
- › Gestion prudente des risques.

Nos réponses

- › *Roadshows* et conférences actions et dettes, gouvernance et ESG.
- › *Workshops* thématiques réguliers.
- › Publication des résultats trimestriels, Document d'Enregistrement Universel, Rapport intégré.
- › Numéro d'appel gratuit pour les actionnaires individuels.
- › Réunions d'actionnaires dans les territoires des Caisses régionales.
- › Politique de distribution équilibrée.



05. AUTORITÉS PUBLIQUES ET RÉGULATEURS

Autorités publiques, régulateurs, État, instances internationales et nationales, territoires

Dispositifs

- › Relations régulières avec les autorités de supervision et de régulation bancaire et financière (par exemple : entretiens récurrents et ad hoc, Collège des Superviseurs Européens...).
- › Participation aux consultations de Place.

Enjeux et attentes identifiés

- › Respect des réglementations.
- › Mise en place de dispositifs de contrôles.
- › Diffusion d'une culture Éthique et Conformité.
- › Action dans l'intérêt des clients et de la société (par exemple : gouvernance produits).
- › Transparence vis-à-vis de l'ensemble des parties prenantes.
- › Mise en place de dispositifs de lutte anticorruption.
- › Construction de l'encadrement relatif au risque Climat et Environnement, ainsi qu'au risque Réputation.

Nos réponses

- › Dialogue permanent avec la Banque centrale européenne (BCE) et l'Autorité de contrôle prudentiel et de résolution (ACPR) – sur les sujets de risques et de conformité – et participation aux exercices de *stress tests*.
- › Publication détaillée des résultats financiers et d'information sur les principales opérations.
- › Publication du Rapport de durabilité (informations détaillées sur les éléments extra-financiers) et du Document d'Enregistrement Universel.
- › Mise en place d'un outil de signalement interne.
- › Arrêt des activités dans les États et territoires non coopératifs.
- › Limitation des activités concernant les pays ou secteurs risqués au titre de la sécurité financière.
- › Lancement de chantiers opérationnels afférents aux évolutions réglementaires récentes ou à venir (par exemple : paquet AML, Instant Payment...).

06. SOCIÉTÉ CIVILE ET GRAND PUBLIC

Société civile, grand public, ONG, médias...

Dispositifs

- › Comité d'experts scientifiques externes, composé de 11 experts reconnus dans leur domaine, qui se réunit régulièrement et qui a pour mission d'apporter un éclairage sur les orientations de la stratégie environnementale de Crédit Agricole S.A.
- › Dialogue régulier avec les ONG, notamment sur la stratégie climat, les droits humains et la déforestation.
- › Réalisation d'un baromètre RSE tous les ans auprès d'environ 2 500 participants clients et non-clients afin d'identifier les attentes des Français en matière de RSE et d'évaluer l'impact sur l'engagement perçu des entreprises.
- › Réalisation d'une étude annuelle « Indice d'Engagement Sociétal » auprès de 5 000 personnes pour évaluer et suivre la perception de l'engagement sociétal du Groupe dans son écosystème.
- › Participation à des salons professionnels.
- › Relations avec les médias et présence sur les réseaux sociaux.

Enjeux et attentes identifiés

- › Financement de l'économie.
- › Contribution au développement économique et à l'emploi dans les territoires.
- › Impact positif sur l'environnement et la société.
- › Accompagnement de l'inclusion.

Nos réponses

- › Adhésion de l'ensemble des métiers du Groupe aux quatre Alliances *Net Zero* du secteur financier.
- › Adhésion aux *Principles for Responsible Banking* et aux *Principles for Responsible Investment*.
- › Soutien de la culture, du sport et de la solidarité avec des *sponsorings* sportifs et le programme « Le Sport comme école de la Vie ».
- › Plan jeunesse prévoyant l'accueil de 50 000 jeunes d'ici 2025, comprenant l'accueil de stagiaires de 3^e des réseaux d'éducation prioritaires et l'intégration chaque année d'alternants via des partenariats locaux avec des écoles.
- › Fondation Grameen Crédit Agricole en faveur du développement économique des zones rurales des pays émergents.
- › 43,8 M€¹ consacrés aux actions de mécénat en initiatives locales et dans les territoires (périmètre groupe Crédit Agricole).



1. Données pour 2024 issues du déclaratif des entités du groupe Crédit Agricole en France et à l'international.

Performance

La force de notre modèle

En 2024, le groupe Crédit Agricole et Crédit Agricole S.A. affichent d'excellents résultats financiers, en progression régulière depuis 2015. Cette performance conforte la pertinence du modèle de banque universelle, une banque de la relation globale qui propose une réponse complète à tous ses clients. Le Groupe s'inscrit dans une dynamique de développement continu, utile et performant qui lui permet de servir l'économie et d'investir dans l'avenir.

4.

Les objectifs financiers de Crédit Agricole S.A.

64

Une forte solidité financière

66

Une stratégie extra-financière intégrée dans nos modèles

68

LA PAROLE À...



Jérôme Grivet

Directeur Général délégué de Crédit Agricole S.A. en charge du Pilotage et des Fonctions de Contrôle

« Crédit Agricole S.A. publie un résultat 2024 remarquable à plusieurs égards. D'une part, il enregistre une forte croissance de +11,6% par rapport à 2023 pour atteindre un niveau record ; d'autre part, il dépasse largement l'objectif fixé dans notre plan à moyen terme « Ambitions 2025 » avec un an d'avance ; enfin, il s'inscrit dans la continuité d'une progression presque linéaire de notre résultat depuis une dizaine d'années.

Cette performance est le fruit d'une activité soutenue dans l'ensemble de nos pôles métiers, qui a généré un haut niveau de revenus, en progression de +7,9% par rapport à 2023. Dans le même temps, la hausse maîtrisée des charges récurrentes, qui financent le développement de nos métiers, permet d'afficher une efficacité opérationnelle au meilleur niveau. Notre coefficient d'exploitation s'établit ainsi à 54,4%, très en-deçà de l'objectif à 2025 fixé dans notre Plan à moyen terme.

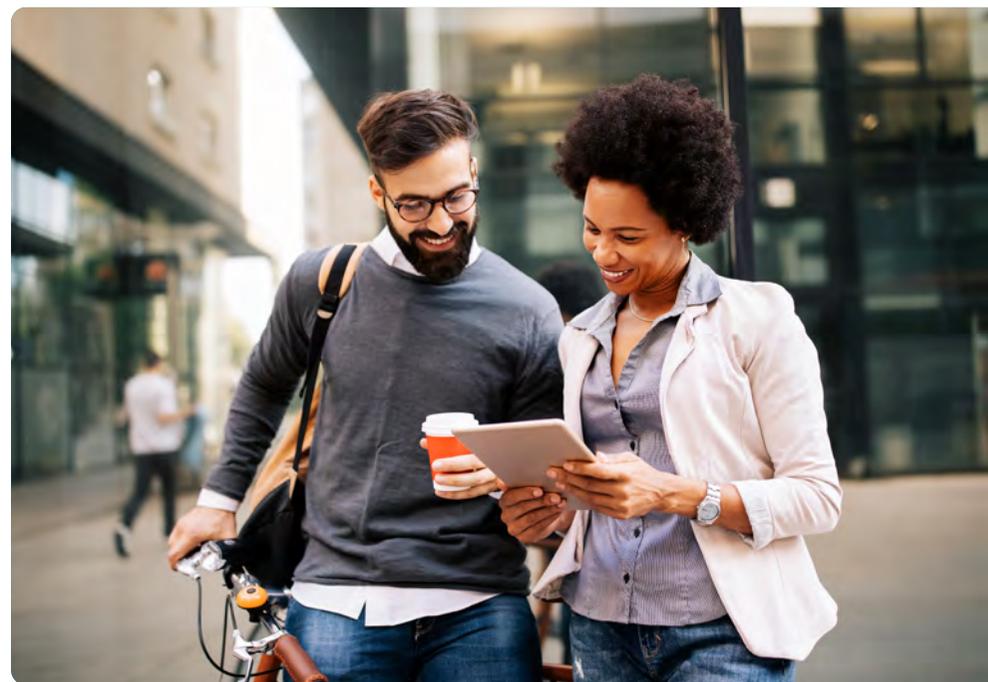
En complément de la croissance organique, premier pilier de notre développement, nous avons noué une série d'opérations de croissance externe et de partenariats. Ce second pilier s'appuie sur notre capacité à saisir des opportunités, à la fois par la génération de capital qui permet de les financer et par nos positionnements parmi les principaux acteurs du marché européen qui nous donnent le rôle de consolideur. Entre 2022 et 2024, près de 7,2 Mds€ ont été consacrés à de nouvelles opérations avec, pour chacune d'elle, une génération supplémentaire de revenus et la préservation de nos équilibres financiers.

La robustesse du Crédit Agricole est également confirmée par des indicateurs solides : des ratios de solvabilité CET1 largement au-dessus des seuils réglementaires pour Crédit Agricole S.A. comme pour le groupe Crédit Agricole ; une réserve de liquidité à plus de 470 Mds€ à l'échelle du Groupe¹ et des dépôts clientèle qui ne cessent de progresser, constitués pour les deux tiers des dépôts granulaires pour les deux tiers des dépôts granulaires de clients particuliers et professionnels.

Nos excellents résultats permettent de dégager un dividende de 1,10 € par action au titre de l'exercice 2024, en progression de +5% par rapport au dividende de 2023 et multiplié par 3,1 en dix ans. Une rentabilité attractive pour nos actionnaires qui reflète la progression régulière de la taille du Groupe et de la profitabilité de ses métiers. »

Les objectifs financiers de Crédit Agricole S.A. dépassés avec un an d'avance

Les résultats 2024 de Crédit Agricole S.A. ont largement dépassé les objectifs financiers du plan « Ambitions 2025 » avec un an d'avance. Cette performance résulte de l'activité dynamique de tous les pôles métiers, ainsi que des opérations de croissance externe prévues dans le plan, validant une nouvelle fois le potentiel de croissance porté par notre modèle de développement.

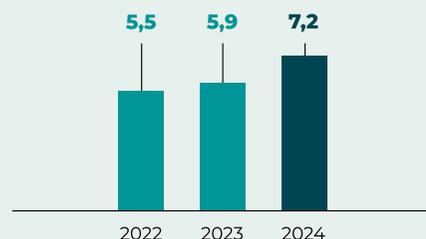


1. L'analyse de la solvabilité et de la liquidité se réalise à l'échelle du groupe Crédit Agricole en raison du mécanisme légal de solidarité financière interne prévu à l'article L. 511-31 du Code monétaire et financier. Voir également l'encadré « Le mécanisme interne de solidarité » dans la partie « Une forte solidité financière » p. 66.

01. RÉSULTAT DE CRÉDIT AGRICOLE S.A.

Le résultat net part du Groupe sous-jacent¹ ressort à 7,2 Mds€, en hausse de +11,6% par rapport à 2023 et dépassant l'objectif du plan « Ambitions 2025 » (RNPG > 6 Mds€). Cette hausse du résultat s'explique par la croissance des revenus de tous les pôles métiers, ainsi que par des charges récurrentes et un coût du risque en progression maîtrisée.

Résultat net part du Groupe sous-jacent¹ (en Mds€)



02. REVENUS DE CRÉDIT AGRICOLE S.A.

Les revenus sous-jacents de Crédit Agricole S.A. atteignent 27 151 M€, en hausse de +10,5% par rapport à 2023. Cette progression est portée par l'activité dynamique de tous les pôles métiers, la bonne performance des pôles Gestion de l'épargne et assurances et Grandes clientèles compensant le pincement des marges dans les pôles Banques de proximité et Services financiers spécialisés.

Revenus sous-jacents² (en Mds€)

Des revenus sous-jacents en croissance régulière et dynamique depuis 10 ans.



1. Hors éléments spécifiques.
2. En normes IFRS 4 de 2017 à 2022 et IFRS 17 depuis le 1^{er} trimestre 2023.
3. Taux de croissance annuelle moyen.

03. COEFFICIENT D'EXPLOITATION DE CRÉDIT AGRICOLE S.A.

Le coefficient d'exploitation sous-jacent (hors FRU) s'établit à 54,4% pour l'année 2024, en amélioration de -1,0 point de pourcentage par rapport à 2023 (proforma IFRS 17⁴) et inférieur au plafond de 58% du Plan à moyen terme. Depuis 2015, l'efficacité opérationnelle s'est améliorée de façon continue.

Coefficient d'exploitation sous-jacent (hors FRU) de Crédit Agricole S.A.



04. COÛT DU RISQUE SUR ENCOURS DE CRÉDIT AGRICOLE S.A.

Le coût du risque sous-jacent atteint -1 830 M€ et affiche une hausse modérée sur la période (+8,1% par rapport à 2023). La hausse est plus marquée au 4^e trimestre du fait de la progression de dotations prudentes sur encours sains et d'une provision juridique exceptionnelle, sans dégradation de la qualité du crédit pour l'ensemble de l'année. À 34 points de base, le coût du risque sur encours demeure inférieur à notre hypothèse de moyenne de cycle.

Mesure du coût du risque en points de base⁵

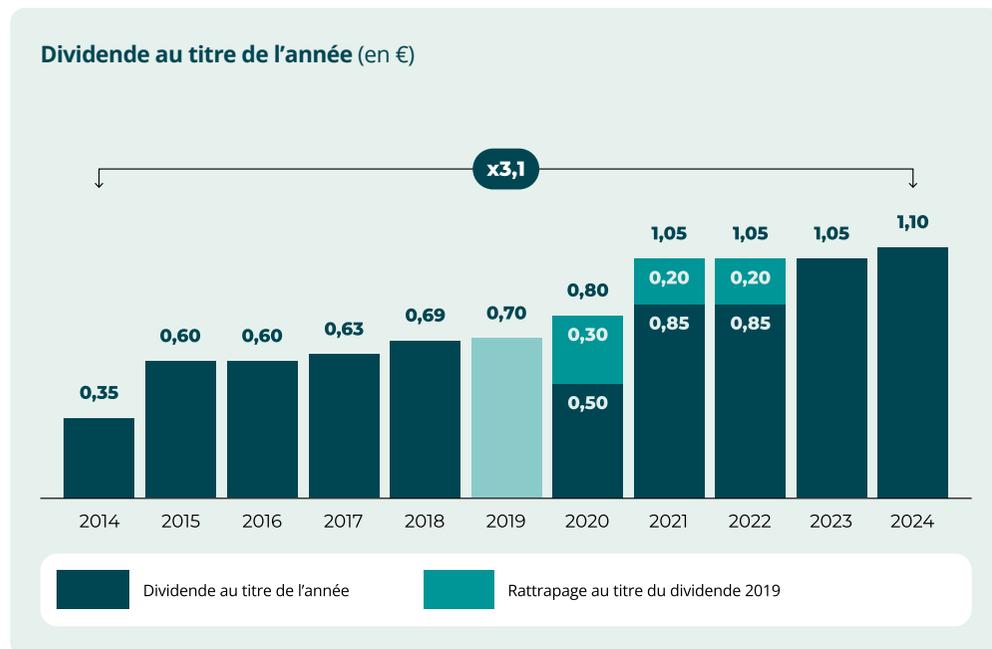
2024	34 pb
2023	33 pb
2022	32 pb

➔ Voir également « La maîtrise des risques, un point clé dans un contexte de grande volatilité globale » p. 75.

4. En normes IFRS 4 de 2017 à 2022 et IFRS 17 depuis 2023.
5. Le coût du risque sur encours est calculé sur la base du coût du risque enregistré sur l'année auquel est rapportée la moyenne des encours de début de période des quatre trimestres de l'année.

05. PAIEMENT DU DIVIDENDE 2024 DE 1,10 € PAR ACTION

Le Conseil d'administration de Crédit Agricole S.A. proposera à l'Assemblée générale du 14 mai 2025 un dividende de 1,10 € par action au titre de l'année 2024. Le dividende proposé au titre de l'année 2024 est en augmentation de +5% par rapport à celui de 2023 et poursuit la progression du dividende qui a triplé en 10 ans.



14,0%

de rentabilité sur capitaux propres¹

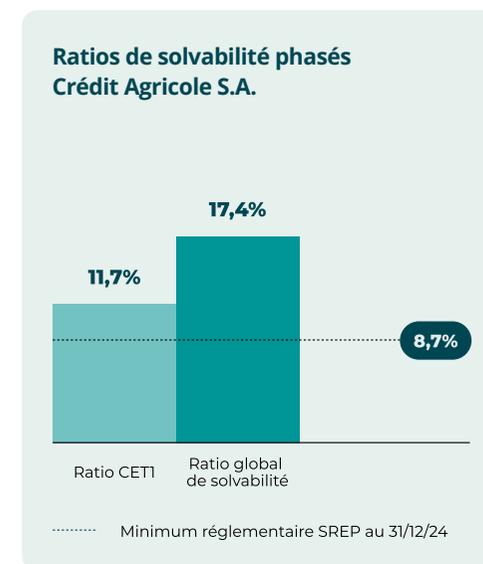
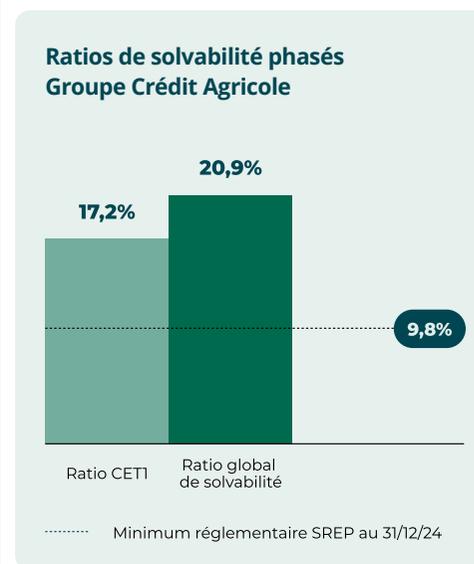
1. ROTE sous-jacent pour Crédit Agricole S.A.

Une forte solidité financière

La solidité du Crédit Agricole repose sur un niveau de fonds propres élevé qui constitue un coussin de sécurité. Le Groupe dispose également d'un niveau de réserves de liquidité important qu'il peut mobiliser à tout moment et notamment auprès de la BCE.

01. RATIOS DE SOLVABILITÉ PHASÉS

Au 31 décembre 2024, la solvabilité du groupe Crédit Agricole demeure à un niveau très élevé avec un ratio *Common Equity Tier 1* (CET1) phasé de 17,2%. Le Groupe bénéficie d'une marge confortable de 7,4 points de pourcentage par rapport à l'exigence SREP fixée à 9,8% par le régulateur. De même, pour Crédit Agricole S.A., le ratio CET1 s'élève à 11,7%, supérieur à l'exigence réglementaire de 3 points de pourcentage. Le ratio intègre l'impact du paiement du dividende de 1,10 € par action au titre de l'exercice 2024.

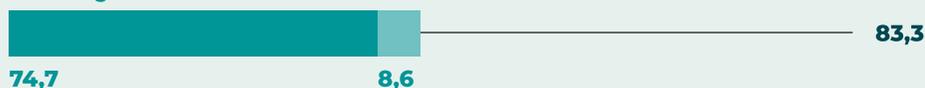


Capitaux propres (en Mds€)

Groupe Crédit Agricole



Crédit Agricole S.A.



Part du Groupe

Intérêts minoritaires

02. RÉSERVES DE LIQUIDITÉ DU GROUPE

L'analyse de la liquidité est réalisée à l'échelle du groupe Crédit Agricole. Les réserves de liquidité du Groupe, en valeur de marché, s'élèvent à 473 Mds€ au 31 décembre 2024 et couvrent plus de deux fois l'endettement court terme net (hors replacements en Banques centrales).

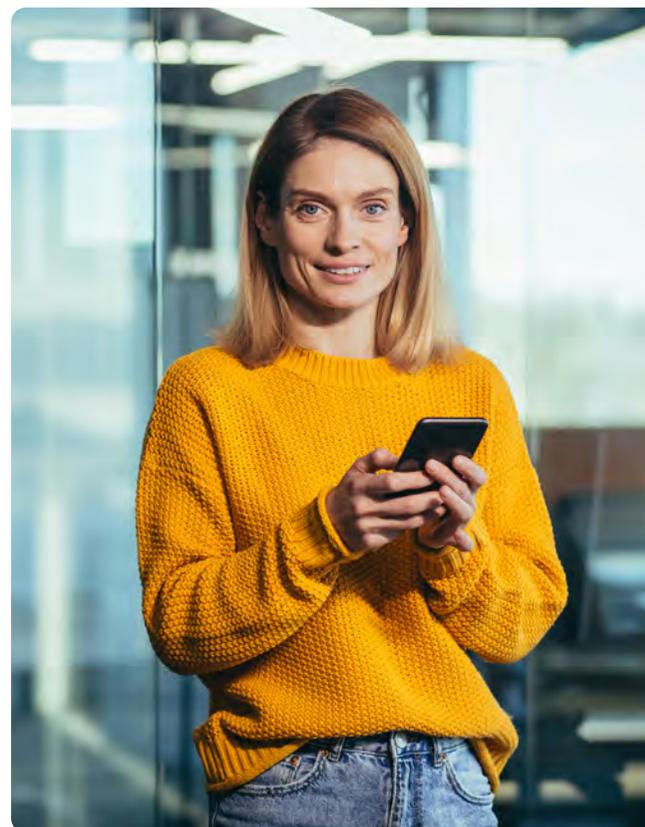
473 Mds€

de réserves de liquidité
au 31 décembre 2024

127%

Ratio LCR¹ de liquidité à court terme
du groupe Crédit Agricole à fin 2024

1. *Liquidity Coverage Ratio* moyen sur 12 mois
(= encours d'actifs liquides de haute qualité/sortie
nette de trésorerie sur les 30 jours suivants $\geq 100\%$)



Le mécanisme interne de solidarité

Selon le Code monétaire et financier, Crédit Agricole S.A., en tant qu'organe central du réseau Crédit Agricole, est tenu de prendre toutes les mesures nécessaires pour garantir la solvabilité et la liquidité de chaque membre du réseau Crédit Agricole – principalement les Caisses régionales et Crédit Agricole CIB. Crédit Agricole S.A. agit également en qualité de banque centrale auprès des Caisses régionales et peut donc intervenir lorsqu'un refinancement est nécessaire.

03. NOTATIONS FINANCIÈRES

Au 31 décembre 2024 :

S&P Global Ratings

A+

Perspective stable

Moody's

A1

Perspective stable

Fitch Ratings

A+

Perspective stable

DBRS

AA (low)

Perspective stable

Une stratégie extra-financière intégrée dans nos modèles

Crédit Agricole S.A. consolide sa performance extra-financière en s'appuyant sur une stratégie ESG intégrée dans ses modèles : dans sa gouvernance, à travers le pilotage de l'Engagement sociétal et les critères ESG intégrés à la rémunération variable des dirigeants ; dans les processus opérationnels, comme l'illustre, par exemple, la mise en œuvre de la stratégie Climat ; dans le reporting extra-financier, aligné sur les standards réglementaires et volontaires, pour les critères sociaux comme environnementaux.



NOTATIONS EXTRA-FINANCIÈRES

Au 31 décembre 2024

Moody's Analytics

71/100

MSCI

AA

Sustainalytics

20,1*

* Les meilleurs scores sont les plus proches de zéro.

ISS ESG

C+

CDP Climat

A-

Une qualité de reporting saluée pour les ressources humaines

En 2024, la *Workforce Disclosure Initiative* a délivré la note de 85% à Crédit Agricole S.A. (+13 points vs 2021). La *Workforce Disclosure Initiative* (WDI) est l'un des principaux programmes mondiaux visant à améliorer la transparence et la responsabilité des entreprises sur les questions liées aux ressources humaines, en fournissant aux entreprises et aux investisseurs des données complètes et comparables et en contribuant à améliorer la qualité des offres d'emploi dans le monde.

Le processus budgétaire carbone

Pour satisfaire à l'exigence de suivi des trajectoires de décarbonation, le pilotage des engagements *Net Zero* est intégré au processus budgétaire. Le carbone est en effet géré comme une ressource rare et en réduction. La dimension carbone des financements est ainsi suivie selon les trajectoires sectorielles, soit en valeur absolue, soit en intensité, avec des objectifs annuels fixés par entité sur la base des objectifs à 2030 annoncés par le Groupe.

Gouvernance

Notre gouvernance responsable et engagée

Une gouvernance solide et la culture de la conformité et de la maîtrise des risques sont des atouts du Crédit Agricole qui ont prouvé leur efficacité et qui évoluent en permanence pour tenir compte des transformations sociétales et environnementales. Ceci pour répondre aux défis du court terme en garantissant les engagements de long terme, protéger les intérêts légitimes des clients et préserver la solidité de la banque dans la durée.

5.

Organes de gouvernance

70

Une conformité qui sécurise le développement du Groupe

73

La maîtrise des risques, un point clé dans un contexte de grande volatilité globale

75

Politique de rémunération

79

Organes de gouvernance

La gouvernance de Crédit Agricole S.A. concilie l'intérêt de la clientèle de l'ensemble des entités composant le Groupe, les enjeux sociétaux et environnementaux et le respect des valeurs mutualistes constituant le socle de l'identité du groupe Crédit Agricole.

LA PAROLE À...



Véronique Faujour

Secrétaire générale
de Crédit Agricole S.A.

« Dans un environnement marqué par de fortes incertitudes géopolitiques, le Crédit Agricole peut s'appuyer sur une gouvernance solide et responsable.

Une gouvernance solide d'abord, qui bénéficie de l'apport des spécificités du Conseil d'administration de Crédit Agricole S.A. Il est composé de présidents qui sont issus du sociétariat, de directeurs généraux de Caisses régionales, qui sont des professionnels de la banque, d'administrateurs indépendants, de représentants des salariés et d'un représentant des organisations professionnelles agricoles.

Par conséquent, professionnalisme, diversité des profils et ancrage dans les territoires sont les trois marqueurs du Conseil d'administration qui permettent de couvrir le local comme le global.

Le Crédit Agricole se caractérise aussi par une gouvernance mobilisée autour du Projet Sociétal du Groupe, afin d'accompagner toutes les transitions et tous les acteurs, mais aussi de développer ses activités autour de la santé, pour améliorer l'accès aux soins partout et pour tous, et la prise en charge du "bien-vieillir". »

1. La CSRD (*Corporate Sustainability Reporting Directive*) est une directive européenne qui vise à renforcer le cadre du reporting de durabilité des entreprises. Elle impose de publier des informations standardisées sur leur impact environnemental, social et de gouvernance (ESG) afin de renforcer la transparence et d'encourager la transformation des modèles d'affaires vers une plus grande durabilité.

01. LE CONSEIL D'ADMINISTRATION DE CRÉDIT AGRICOLE S.A.

La composition du Conseil d'administration au 31 décembre 2024

21

administrateurs dont
18 élus par l'Assemblée générale

Âge moyen : 58 ans
Femmes : 44%
Hommes : 56%

- > **SAS rue La Boétie** : représentée par un Directeur général de Caisse régionale
- > **10 Présidents ou Directeurs généraux** de Caisse régionale de Crédit Agricole, dont le Président du Conseil
- > **2 représentants désignés** par les deux organisations syndicales majoritaires aux élections professionnelles (art. L.225-27-1 et L. 225-18 du Code de commerce)
- > **1 représentant des organisations professionnelles agricoles** désigné par arrêté conjoint des ministres de l'Agriculture et des Finances (art. L.512-49 du Code monétaire)
- > **1 administrateur représentant les salariés actionnaires**
- > **6 administrateurs indépendants** : 6 personnalités extérieures au Groupe
- > **Participants sans voix délibérative** : 3 censeurs, 1 représentant du Comité social et économique

Un Conseil fortement mobilisé en 2024

L'activité du Conseil d'administration a été particulièrement dynamique en 2024 avec la tenue de douze séances, dont trois séminaires consacrés aux enjeux réglementaires et stratégiques de la CSRD¹, à l'intelligence artificielle générative et au marché bancaire italien.

L'année écoulée a également été marquée par la préparation du premier rapport de durabilité pour Crédit Agricole S.A. et pour le groupe Crédit Agricole. En s'appuyant sur les travaux du Comité d'audit et du Comité de l'engagement sociétal, le Conseil d'administration a suivi le processus mis en œuvre pour déterminer les informations à publier, et notamment l'examen des thématiques issues de l'analyse de double matérialité ainsi que les options structurantes. Il s'est par ailleurs assuré du suivi du contrôle de ces informations par les auditeurs de durabilité.

En outre, dans un contexte marqué par des mouvements de concentration des métiers bancaires en Europe, le Conseil d'administration a été mobilisé sur les enjeux de développement du Groupe. Il a ainsi examiné plusieurs opérations de structures et notamment (i) la prise de participation dans la banque Degroof Petercam, (ii) la réorganisation de *l'asset management* aux États-Unis via la fusion de Amundi US avec Victory Capital, (iii) la conclusion d'un accord entre Crédit Agricole Personal Finance & Mobility et le constructeur chinois GAC, et (iv) l'annonce par Crédit Agricole S.A. d'une demande d'autorisation au superviseur afin d'accroître sa participation au capital de Banco BPM entre 10% et 19,99%.

Enfin, le Conseil d'administration a instruit le processus de sélection du Directeur général de Crédit Agricole S.A. appelé à succéder à Philippe Brassac, dont le mandat doit prendre fin à l'issue de l'Assemblée générale du 14 mai

2025. Dans la définition des missions du futur Directeur général, le Conseil d'administration s'est montré attentif au renforcement de la place qu'occupe aujourd'hui le Crédit Agricole dans le financement de l'économie, ainsi qu'à sa responsabilité croissante afin de faire face aux enjeux de transformation. Lors de sa séance du 17 décembre 2024, sur avis du Comité des nominations et de la gouvernance, il a désigné Olivier Gavalda en qualité de Directeur général à compter du 14 mai 2025.

Le Conseil d'administration et ses comités spécialisés

Conseil d'administration

Arrête, sur proposition du Président et du Directeur général de Crédit Agricole S.A., les orientations stratégiques du Groupe, approuve les projets d'investissements stratégiques, décide des principes généraux d'organisation financière interne et exerce sa mission de surveillance, particulièrement dans le domaine des risques.

21 membres
12 réunions
99% d'assiduité

Comité des rémunérations

Propose au Conseil la politique de rémunération et en vérifie la conformité.

6 membres
5 réunions
97% d'assiduité
1 Présidente indépendante

Réunions conjointes risques-audit

9 membres
10 réunions
96% d'assiduité
2 Co-Présidentes indépendantes

Comité des risques

Examine la stratégie du Groupe en matière de risques, notamment financiers et opérationnels.

5 membres
8 réunions
98% d'assiduité
1 Présidente indépendante

Comité d'audit

Veille au respect des processus d'élaboration des comptes.

6 membres
5 réunions
100% d'assiduité
1 Présidente indépendante

Comité des risques aux États-Unis

Suit les risques liés aux activités exercées directement par les entités américaines du Groupe.

3 membres
8 réunions
100% d'assiduité
1 Présidente indépendante

Comité stratégique

Approfondit la réflexion stratégique du Groupe sur la croissance et les investissements.

7 membres
2 réunions
100% d'assiduité
1 Président : le Président du Conseil d'administration

Comité des nominations et de la gouvernance

Propose ou émet des avis sur les nominations et les mandataires sociaux.

6 membres
11 réunions
98% d'assiduité
1 Présidente indépendante

Comité de l'engagement sociétal

Examine les orientations RSE et la stratégie climatique.

7 membres
1 réunion
100% d'assiduité
1 Président : le Président du Conseil d'administration

LE COMITÉ EXÉCUTIF DE CRÉDIT AGRICOLE S.A.

Composition du Comité exécutif au 1^{er} janvier 2025

Entité faîtière de la Direction exécutive de Crédit Agricole S.A., le Comité exécutif met en œuvre la stratégie et pilote l'activité du Groupe. Il se réunit deux fois par mois.



Philippe Brassac
Directeur général



Olivier Gavalda
Directeur général délégué en charge de la Banque Universelle



Jérôme Grivet
Directeur général délégué en charge du Pilotage et des fonctions de Contrôle



Xavier Musca
Directeur général délégué en charge des Grandes Clientèles

Olivier Gavalda est nommé Directeur général de Crédit Agricole S.A. à l'issue de l'Assemblée générale du 14 mai 2025

Réuni le 17 décembre 2024 sous la présidence de Dominique Lefebvre, le Conseil d'administration de Crédit Agricole S.A. a décidé, sur proposition du Comité des nominations et de la gouvernance, de nommer Olivier Gavalda en qualité de Directeur général de Crédit Agricole S.A. à l'issue de l'Assemblée générale du 14 mai 2025.



Valérie Baudson
Directrice générale d'Amundi



Alexandra Boleslawski
Directrice des Risques



Éric Campos
Directeur de l'Engagement Sociétal



Bénédicte Chrétien
Directrice des Ressources Humaines Groupe, Crédit Agricole S.A.



Nicolas Denis
Directeur général de Crédit Agricole Assurances



Véronique Faujour
Secrétaire générale



Gérald Grégoire
Directeur général adjoint en charge du pôle Client et Développement



Serge Magdeleine
Directeur général de LCL



Giampiero Maioli
Directeur de Crédit Agricole Italie



Jean-Paul Mazoyer
Directeur général adjoint en charge des Technologies, du Digital et des Paiements



Stéphane Priami
Directeur général de Crédit Agricole Personal Finance & Mobility



Laurence Renault
Inspectrice générale



Hubert Reynier
Directeur de la Conformité

Une conformité qui sécurise le développement du Groupe

Avec son projet à moyen terme *Smart Compliance for Society*, la Conformité affirme sa volonté d'être au cœur des enjeux métiers en accompagnant et en sécurisant le développement du Groupe. Elle diffuse une culture de conformité solide et innovante, au service des clients et de la société.

LA PAROLE À...



Hubert Reynier

Directeur de la Conformité
de Crédit Agricole S.A.

« La conformité est plus que jamais un socle sur lequel le Groupe peut s'appuyer pour son développement.

Loin de l'image de « cadre limitatif » qu'on lui attache souvent, la conformité est aujourd'hui le fondement d'une croissance maîtrisée et respectueuse de la Raison d'être et du Projet de Groupe.

Support indispensable du devoir de conseil que nous assurons pour nos clients, elle est désormais à la croisée des chemins de la gouvernance de nos produits et projets, et reste le premier rempart sécurisant face à une situation géopolitique de plus en plus complexe. »



01. INTÉGRER NATIVEMENT LA CONFORMITÉ

Dans une démarche de sécurisation et d'efficacité opérationnelle, la Conformité s'inscrit nativement dans les parcours clients, tout au long de la conception des produits et des services. Cette approche proactive assure une meilleure adaptation aux exigences réglementaires tout en préservant l'intérêt des clients. À titre d'illustration, des solutions innovantes de conformité, qui améliorent également l'efficacité opérationnelle des équipes, ont été apportées aux parcours digitaux **Ma Banque, J'Écorénove mon logement** et **Eko Pro**.

Cette démarche s'applique aussi dans le cadre de la création de nouveaux métiers ou d'acquisitions. À ce titre, les deux nouvelles entités Crédit Agricole Transitions & Énergies et Crédit Agricole Santé & Territoires ont ainsi fait l'objet d'un accompagnement natif en conformité, avec pour résultat la mise en place de dispositifs de conformité adaptés (ex. identification des risques spécifiques aux nouveaux métiers, déploiement de contrôles pour les maîtriser, etc.).

Enfin, intégrer nativement la conformité passe également par l'identification des impacts réglementaires que pourraient comporter les nouveaux territoires technologiques sur lesquels le Groupe se développe ou envisage de se développer, et anticiper leur application.

02. LUTTER CONTRE LA DÉLINQUANCE FINANCIÈRE

La conformité protège le Groupe et ses clients contre la fraude et la délinquance financière (blanchiment, financement du terrorisme, violation ou tentative de contournement des sanctions internationales, etc.). Cette préoccupation constante pour la protection de l'intégrité du système bancaire et financier passe par la mise à jour régulière de la connaissance des clients, et par des actions de détection des opérations atypiques.

À ce titre, le Groupe renforce en permanence ses outils de détection en s'appuyant sur des technologies modernes et évolutives telles que l'intelligence artificielle, qui permettent, par exemple, d'identifier en temps réel les opérations de paiement frauduleuses.

Le Groupe met également en œuvre les moyens nécessaires pour assurer les remboursements des opérations contestées par les clients victimes de fraudeurs.

Placer l'éthique au cœur du Groupe

Au-delà d'un simple instrument de conformité visant à limiter les risques, la conduite éthique est placée au cœur de la culture et de la Raison d'être du Groupe. Portée par nos dirigeants, l'éthique est une contribution majeure à notre performance et à la relation de confiance avec nos parties prenantes. La campagne de communication menée en 2024 sur l'éthique et le sport illustre l'implication de tous, et notamment de Philippe Brassac, Directeur général de Crédit Agricole S.A.

→ [Découvrir la vidéo](#)

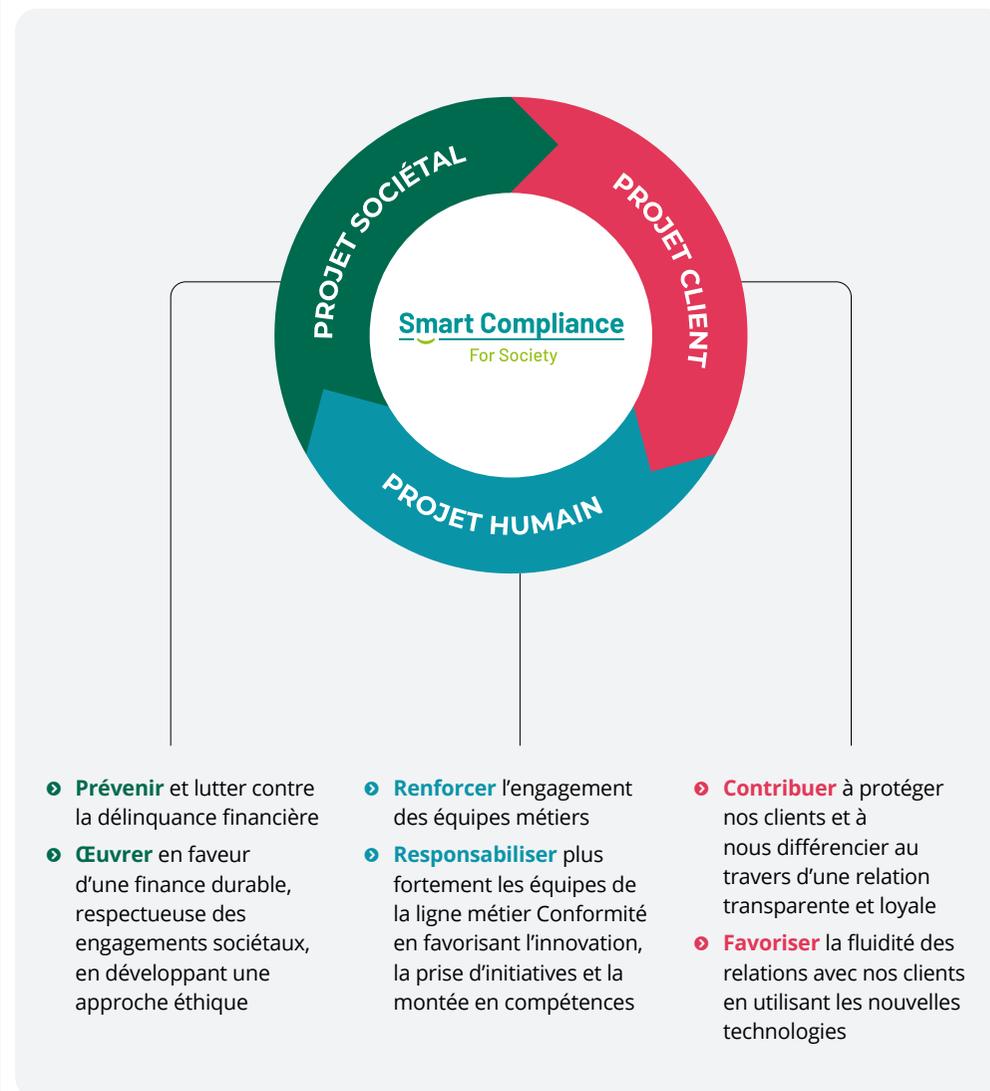
Pour placer l'éthique au cœur du Groupe, la Conformité adopte une démarche proactive, avec la mise en œuvre de dispositifs permettant :

- > un partage régulier de la culture éthique auprès de tous les collaborateurs et notamment des nouveaux entrants ;
- > un accompagnement éthique du quotidien des équipes dans leurs interactions en interne et en externe ;
- > une intégration native de l'éthique dans les processus et outils mis à disposition des collaborateurs.

Dans ce cadre, nous avons par exemple fait le choix depuis 2016 d'inscrire notre dispositif de lutte contre la corruption dans une démarche de certification (ISO 37001). Cette certification atteste de la qualité du système de management anticorruption du Groupe, et en particulier du programme de prévention en place.

Smart Compliance for Society

Trois piliers pour six ambitions fortes qui s'intègrent pleinement dans la Raison d'être et le Projet de Groupe.



La maîtrise des risques, un point clé dans un contexte de grande volatilité globale

Sur le plan géopolitique, l'année 2024 a été marquée par l'accroissement du nombre de foyers d'instabilité. La politique de la nouvelle administration américaine accélère les tensions existantes et en introduit de nouvelles. S'ils restent à évaluer, les impacts sur les flux de commerce international, plus spécifiquement pour l'Europe, pourraient s'avérer significatifs. Ce nouveau contexte se superpose à la situation spécifique en France, plutôt adverse pour la dynamique économique.

Pour 2025, le contexte international demeure une source d'incertitudes majeures, d'une part à cause de la poursuite des conflits en Ukraine et au Proche-Orient et de leurs risques d'extension régionale, et d'autre part en raison des initiatives qu'est susceptible de prendre ou de favoriser l'administration Trump dans le domaine de la géopolitique, en rupture avec la coopération traditionnelle avec l'OTAN et les pays alliés de l'OCDE.

En France, la dissolution de l'Assemblée nationale, qui a débouché sur un gouvernement sans majorité, fait craindre une insuffisante maîtrise des dépenses publiques. Dans ce contexte, un regain d'incertitude politique pourrait se traduire par un nouvel accroissement des tensions sur la dette souveraine (dégradation des *ratings*, hausse du *spread*), ce qui renforcerait le climat d'attentisme, voire de défiance des acteurs économiques.

Face aux effets potentiellement significatifs de ces événements, l'encadrement rigoureux des risques du Groupe (crédit, financiers et opérationnels, notamment ceux liés au contexte géopolitique mondial) et la qualité de ses actifs représentent des atouts forts pour la poursuite de son rôle dans le financement de l'économie et l'accompagnement de ses clients et des transitions.



[Voir également le chapitre 3 « Tendances » p. 53.](#)

LA PAROLE À...



Alexandra Boleslawski

Directrice des Risques
de Crédit Agricole S.A.

« Dans un environnement toujours incertain, la Direction des Risques contribue à la maîtrise du développement du groupe Crédit Agricole au service du financement de l'économie en coordonnant une politique de gestion des risques prudente et cohérente dans l'ensemble de ses entités.

La gestion des risques de Crédit Agricole S.A. est fondée sur des approches sélectives et responsables dans toutes ses activités, en particulier dans l'octroi de crédit. Le profil de risque du Groupe qui en découle, structurellement prudent, est caractérisé par la grande diversification du portefeuille de financement, tant du point de vue sectoriel que du type de clientèle, avec une forte part de banque de détail et un niveau de risque de marché modéré par rapport à ses pairs.

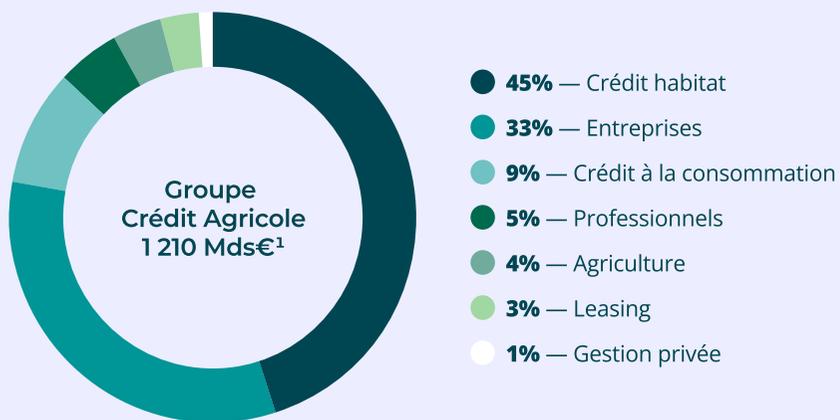
En 2024, le groupe Crédit Agricole a enregistré un coût du risque de 3 191 M€, soit 27 points de base, et de 1 850 M€ sur le périmètre

Crédit Agricole S.A., soit 34 points de base. Ces niveaux, légèrement supérieurs à ceux enregistrés en 2023, sont conformes à la trajectoire du plan à moyen terme. Le risque avéré a connu en 2024 une nouvelle augmentation, concentrée sur les clientèles des professionnels, des petites entreprises et du crédit à la consommation ; par conséquent, après plusieurs années à un niveau inférieur, il rejoint cette année la moyenne de risque avéré enregistrée sur la période pré-Covid-19 de 2012 à 2019 (2,7 Mds€).

En outre, au cours de l'exercice, le Groupe a continué de doter ses provisions de prudence qui, à la fin de l'année, atteignent 9 Mds€, soit plus de trois années du coût moyen du risque avéré observé sur longue période, et qui portent l'ensemble des provisions du Groupe à 21,3 Mds€ (contre 20,7 Mds€ à fin 2023). Ces provisions confèrent au groupe Crédit Agricole un niveau de couverture parmi les plus élevés des banques européennes. »

01.
**LE GROUPE CRÉDIT AGRICOLE FINANCE L'ÉCONOMIE
DANS TOUTE SA DIVERSITÉ...**

Répartition des encours de prêts bruts
aux clients du groupe Crédit Agricole

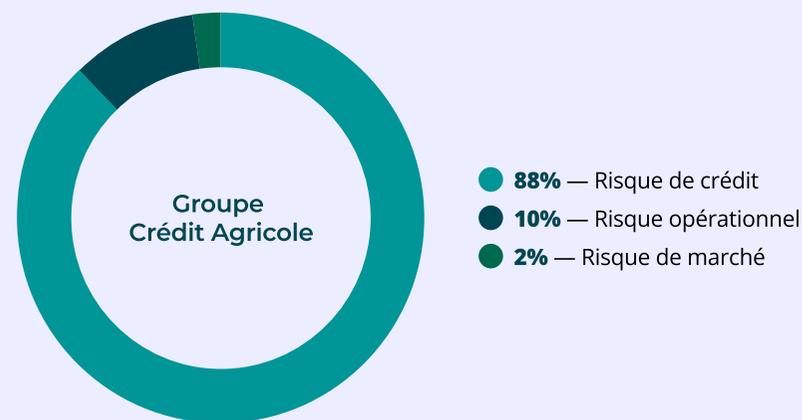


1. Encours bruts de prêts à la clientèle hors établissements de crédit au 31 décembre 2024.

02.
... TOUT EN MAÎTRISANT LES RISQUES ASSOCIÉS...

Le risque de crédit, au cœur de l'activité et des risques majeurs du groupe Crédit Agricole

Répartition des emplois pondérés (RWA)
du groupe Crédit Agricole au 31 décembre 2024



Les informations détaillées sur les risques sont disponibles dans le chapitre 5 du Document d'Enregistrement Universel (pour Crédit Agricole S.A.) et dans le chapitre 4 de son actualisation A01 (groupe Crédit Agricole). En particulier :

- > Répartition des emplois pondérés (RWA) par type de risque ;
- > Répartition géographique et par type de contrepartie des expositions aux risques de crédit ;
- > Stock des provisions pour risques de crédit, y compris sur encours sains ;
- > Données chiffrées sur la VaR (*Value at Risk*) ;
- > Montant des provisions pour litiges ;
- > Risques du secteur de l'assurance.

Des taux de couverture¹ élevés venant renforcer la solidité du Groupe



Des taux de créances douteuses maîtrisés, reflétant la qualité de nos actifs et de nos clients



Un dispositif de contrôle interne complet et évolutif



03.

... ET EN ANTICIPANT LES RISQUES FUTURS

Chaque année, le dispositif des risques majeurs est actualisé

Alors que le niveau de risque mesuré s'est normalisé après les bas niveaux observés post-crise sanitaire, le contexte géopolitique mondial (Ukraine, Moyen-Orient, Chine, rôle des États-Unis...) et les nouveaux équilibres qui pourraient en découler engendrent un climat d'incertitudes :

- Les conflits militaires en Ukraine et au Proche-Orient, les rivalités entre les États-Unis et les pays tiers ainsi que les mesures protectionnistes de l'administration Trump renforcent à court terme les risques pour l'ensemble des acteurs économiques.
- En cas d'anticipations inflationnistes, la capacité de certaines entreprises et professionnels à faire face à leur haut niveau d'endettement pourrait être remise en question dans un contexte de taux d'intérêts en augmentation et de hausse des coûts, notamment salariaux.
- À cela s'ajoute la possibilité, pour la France, d'une nouvelle séquence d'incertitude politique et de difficultés budgétaires en cas d'une nouvelle dissolution de l'Assemblée nationale.

Les secteurs comme l'immobilier commercial et de bureau, celui du bâtiment et des travaux publics ainsi que ceux concernés par les chaînes d'approvisionnement mondialisées (automobile, transport maritime) s'avèrent particulièrement exposés à ces risques.

Parmi les risques majeurs : les risques stratégiques...

Risques liés à des pertes, baisses des recettes ou de résultat en raison de décisions liées à nos choix stratégiques et/ou notre positionnement concurrentiel, ainsi qu'à l'environnement macro-économique, politique, réglementaire et technologique.

...et les risques climatiques et environnementaux

Les risques environnementaux comprennent les risques de transition, liés à la mise en place d'une économie plus sobre en carbone et plus durable, les risques physiques, qu'ils soient intenses ou chroniques, et les autres risques, notamment les dégradations environnementales, l'utilisation des ressources naturelles ou la perte de la biodiversité.

Ces risques résultent de l'exposition du Groupe à des contreparties qui peuvent être affectées négativement par ces facteurs. Ils sont appréhendés comme des facteurs de risques influençant les autres catégories de risques existantes, notamment de crédit, mais également de marché, opérationnels, juridiques et de réputation...

1. Provisions pour encours sains et risques avérés / encours en défaut des prêts et créances à la clientèle



L'inspection générale, 3^e ligne de défense du dispositif de contrôle interne

« L'Inspection générale déploie, sur l'ensemble des métiers et des pays où le Crédit Agricole est présent, sa force de vérification de la correcte application des réglementations, sa capacité d'analyse de la sécurité des systèmes et des opérations, et évalue les politiques de maîtrise des risques au sein du Groupe.

L'Inspection adopte, depuis l'intérieur, un regard extérieur et indépendant pour vérifier l'adéquation des actions avec les orientations stratégiques du Groupe et évaluer la sécurité et l'efficacité des dispositifs opérationnels. Elle demande, autant que de besoin, des actions correctives pour réduire les zones de risque identifiées.

En 2024, le groupe Crédit Agricole a engagé des travaux pour intégrer l'usage de l'intelligence artificielle générative dans les processus et services aux clients pour renforcer son modèle de banque universelle. L'Inspection générale poursuit le renforcement des compétences des auditeurs dans l'usage de la data-sciences et l'usage de l'intelligence artificielle analytique et générative dans ses missions d'inspection.

Acteur clé œuvrant à la sécurisation des activités du groupe Crédit Agricole, grâce à la qualité de ses équipes formées en continu, l'Inspection générale renforce constamment ses capacités d'audit des grands enjeux stratégiques du Groupe : prévenir l'impact du réchauffement climatique sur les activités, accompagner la transition vers une économie bas carbone, délivrer des services et prestations respectueuses des intérêts de chaque client, renforcer la protection des données personnelles et conserver la souveraineté de celles-ci. »

Laurence Renoult
Inspectrice générale de Crédit Agricole S.A.



Politique de rémunération

La politique de rémunération de Crédit Agricole S.A. est en cohérence avec la Raison d'être du Groupe et soutient son projet de long terme et son plan stratégique à moyen terme. Elle repose sur la mise en œuvre de principes communs à l'ensemble des collaborateurs. Ses composantes sont déterminées sur des bases objectives et transparentes.

01. POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION APPLICABLE À L'ENSEMBLE DES COLLABORATEURS

La politique de rémunération participe à la mise en action des trois principes fondateurs du Projet Humain : responsabilisation des collaborateurs, renforcement de la proximité clients et développement d'un cadre de confiance. Les éléments de rémunération des collaborateurs et des cadres dirigeants sont déterminés sur la base de critères précis et lisibles qui reflètent les compétences mises en œuvre et la séniorité, ainsi que les performances individuelles et collectives délivrées dans le cadre de la responsabilité durable de l'organisation. Chaque collaborateur bénéficie de tout ou partie de ces éléments en fonction de ses responsabilités, de ses compétences et de sa performance.

Rémunération fixe

Offrir des rémunérations compétitives et attractives.

**DISPOSITIF : SALAIRE
POPULATION ÉLIGIBLE : ENSEMBLE DES COLLABORATEURS**

Les compétences et le niveau de responsabilité sont rémunérés par le salaire de base en cohérence avec les spécificités de chaque métier sur son marché local.

Rémunération variable annuelle

Lier l'intérêt des collaborateurs avec ceux du Groupe et des actionnaires, dans le cadre du déploiement du Plan à moyen terme.

**DISPOSITIF : RÉMUNÉRATION VARIABLE
POPULATION ÉLIGIBLE : ENSEMBLE DES COLLABORATEURS**

L'attribution de la rémunération variable est définie en fonction des objectifs individuels et des résultats de chaque entité, dans le respect des principes réglementaires. La rémunération variable est directement liée à la performance annuelle et à la mise en œuvre des trois piliers du Plan à moyen terme : les Projets Client, Humain et Sociétal. Elle est impactée en cas de performance insuffisante, de non-respect des règles et procédures ou de comportements à risques.

Rémunération variable long terme

Rétribuer la performance long terme et collective du Groupe et de ses entités.

**DISPOSITIF : PLAN D'INTÉRESSEMENT LONG TERME
POPULATION ÉLIGIBLE : CADRES DIRIGEANTS**

Cet élément de rémunération variable, fédérateur, motivant et fidélisant complète le mécanisme de rémunération variable annuelle. Il se caractérise par une rémunération en actions et/ou en numéraire indexée sur le cours de l'action, sous conditions de performance.

Rémunération variable collective

Associer l'ensemble des collaborateurs aux résultats du Groupe pour partager collectivement la valeur créée.

**DISPOSITIF : PARTICIPATION ET INTÉRESSEMENT
POPULATION ÉLIGIBLE : ENSEMBLE DES COLLABORATEURS EN FRANCE**

**DISPOSITIF : PROFIT SHARING
POPULATION ÉLIGIBLE : ENSEMBLE DES COLLABORATEURS DE CERTAINES ENTITÉS À L'INTERNATIONAL**

**DISPOSITIF : ACTIONNARIAT SALARIÉ
POPULATION ÉLIGIBLE : ENSEMBLE DES COLLABORATEURS À L'EXCEPTION DE QUELQUES PAYS**

Périphériques de rémunération

Assurer/compléter les remboursements de soins en cas de maladie des collaborateurs.

Prémunir les collaborateurs contre tous les aléas de la vie.

**DISPOSITIF : RÉGIME DE PRÉVOYANCE ET DE SANTÉ
POPULATION ÉLIGIBLE : ENSEMBLE DES COLLABORATEURS EN FRANCE**

**DISPOSITIF : DISPOSITIF DE RETRAITE SUPPLÉMENTAIRE
POPULATION ÉLIGIBLE : CADRES DIRIGEANTS**

Compléments de la rémunération directe, les périphériques de rémunération en matière de retraite, de santé et prévoyance sont mis en place dans le cadre de régimes collectifs spécifiques à chaque entité.

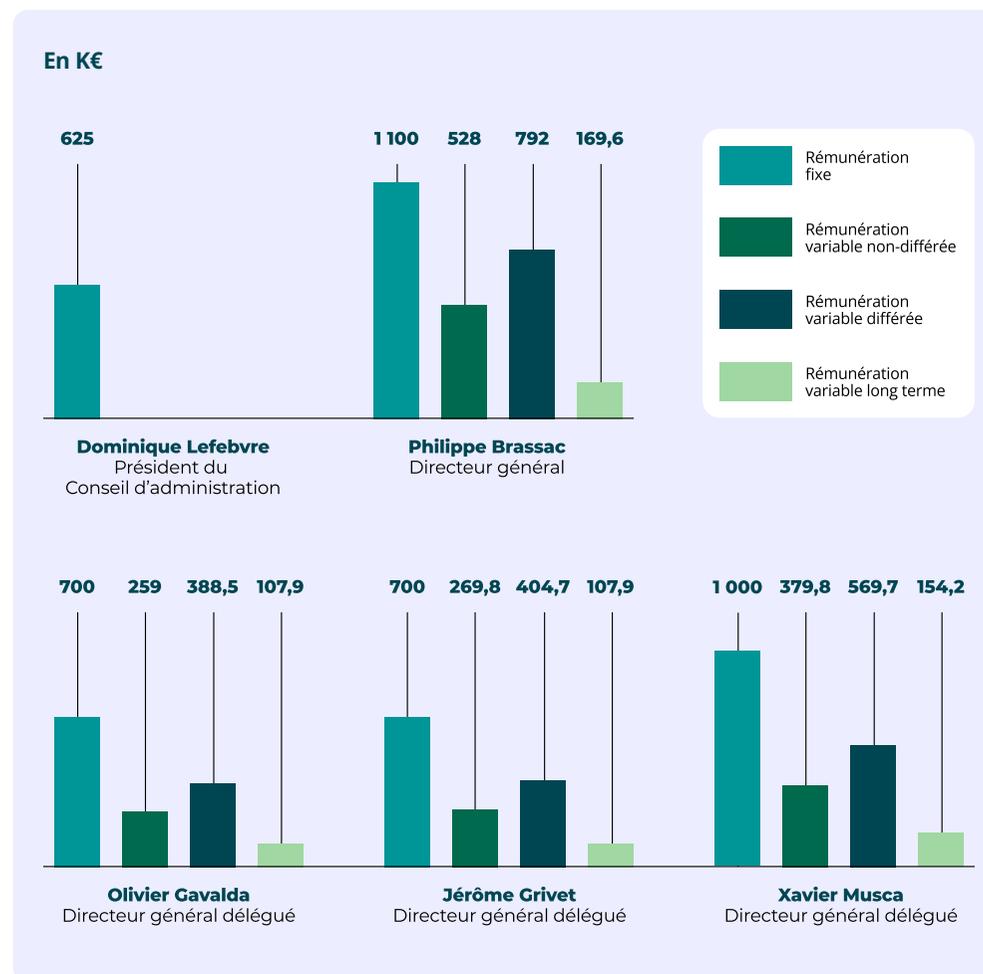
98/100

c'est le score obtenu par Crédit Agricole S.A.

La publication de l'index de l'égalité femmes/hommes, mis en place par le gouvernement français, permet de souligner l'efficacité des actions mises en œuvre au sein du Groupe concernant l'égalité des rémunérations entre les hommes et les femmes. Cette année, Crédit Agricole S.A. atteint un score de 98/100, en progression de 1 point de pourcentage par rapport à 2023 et de 7 points de pourcentage par rapport à 2022.

02. RÉMUNÉRATION ATTRIBUÉE AUX DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX AU TITRE DE 2024

La rémunération du Président du Conseil d'administration est uniquement constituée d'une part fixe. La rémunération annuelle des dirigeants mandataires sociaux exécutifs est délivrée sous forme de numéraire et d'instruments, pour partie immédiatement et pour partie différée, soumis à des conditions de performance et de présence. Elle se décompose comme suit.



Le ratio d'équité estimé pour 2024, comparant la rémunération attribuée à chaque dirigeant mandataire social à la rémunération moyenne des salariés France de Crédit Agricole S.A., s'établit à :

- > 8 pour Dominique Lefebvre, Président du Conseil d'administration
- > 33 pour Philippe Brassac, Directeur général
- > 19 pour Olivier Gavalda, Directeur général délégué
- > 19 pour Jérôme Grivet, Directeur général délégué
- > 27 pour Xavier Musca, Directeur général délégué

03. POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX DE CRÉDIT AGRICOLE S.A.

La politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux a pour objectif principal la reconnaissance de la performance sur le long terme et la bonne mise en œuvre du plan stratégique du Groupe. Alignée sur l'intérêt social de l'entreprise, elle prend en compte les dimensions de performance durable au-delà des seuls résultats économiques à court terme.

Chaque année, elle est revue et validée par le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des rémunérations, et fait l'objet d'une présentation et d'un vote en Assemblée générale, tant sur les principes pour l'année à venir que sur les montants attribués et versés au titre de l'année écoulée.

La politique de rémunération variable des dirigeants mandataires sociaux exécutifs est alignée avec le plan à moyen terme « Ambitions 2025 » qui réaffirme la volonté de Crédit Agricole S.A. d'intégrer la responsabilité sociétale et environnementale (RSE) à l'ensemble de sa stratégie. Depuis 2023, le poids des critères de performance RSE dans l'attribution de la rémunération variable annuelle des dirigeants mandataires sociaux a été harmonisé pour le Directeur général et les Directeurs généraux délégués, et porté à 20%. Ces critères ont également été revus s'agissant de l'acquisition de la rémunération variable de long terme pour mieux intégrer les engagements du Groupe à contribuer à la neutralité carbone à horizon 2050, de même que ceux en faveur de la diversité.

Ces nouvelles mesures applicables aux dirigeants mandataires sociaux depuis 2023 ont été déployées auprès des autres dirigeants du Groupe.

Rémunération variable annuelle

La performance globale de chaque dirigeant mandataire social est appréhendée de façon équilibrée entre performances économiques et non économiques. Leur rémunération variable annuelle repose à 60% sur des critères économiques et à 40% sur des critères non économiques – dont 20% de RSE, définis chaque année par le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des rémunérations.

Rémunération variable long terme

Les dirigeants mandataires sociaux exécutifs sont éligibles à l'attribution gratuite d'actions de performance, dans le cadre d'une enveloppe strictement limitée à 0,1% du capital social, afin de renforcer leur association à la création de valeur à long terme de Crédit Agricole S.A.

Le nombre d'actions attribuées chaque année par le Conseil d'administration est plafonné à 20% de la rémunération fixe annuelle. L'acquisition de ces actions sera notamment conditionnée par l'atteinte de trois conditions exigeantes en matière de performance économique, boursière et environnementale et sociétale, évaluées sur une période de cinq ans.

L'acquisition sera suivie d'une période de conservation d'un an. Le Directeur général et les Directeurs généraux délégués sont tenus de conserver, jusqu'à la cessation de leurs fonctions, 30% des actions acquises chaque année.

De plus, depuis 2023, dans la perspective d'un alignement d'intérêts avec les actionnaires toujours plus prononcé, le taux d'atteinte global maximum des trois conditions de performance combinées a été porté à 120% (vs 100% les années précédentes), créant ainsi une possibilité de surperformance.





À PROPOS DE CE RAPPORT

Crédit Agricole S.A. publie cette année son 9^e rapport intégré, le 4^e en format 100% digital.

Ce rapport d'activité intégré s'inspire de l'*Integrated Reporting Framework* et des meilleures pratiques en la matière. Il vise à présenter à ses parties prenantes comment le Crédit Agricole agit chaque jour dans l'intérêt de ses clients et de la société, à travers notamment la description de sa stratégie, de ses performances financières et extra-financières ainsi que de sa gouvernance.

Ce rapport intégré est le fruit d'un travail collectif de réflexion et de recueil d'informations auquel contribuent :

- > des directions de Crédit Agricole S.A., parmi lesquelles : Agri-Agro ; Engagement sociétal ; Communication Groupe ; Communication financière ; Conformité ; Développement des banques à l'international ; Ressources humaines ; Risques ; Secrétariat général ; Stratégie ; Transformation, distribution et développement digital ;
- > des filiales métiers de Crédit Agricole S.A., parmi lesquelles : Amundi ; CA Assurances ; CA Italia ; CA Leasing & Factoring ; CA Personal Finance & Mobility ; CACEIS ; Crédit Agricole CIB ; Indosuez Wealth Management ; LCL ;
- > ainsi que la Fédération nationale du Crédit Agricole.

Un Comité de pilotage composé des principales directions contributrices a défini les orientations de ce rapport intégré et en a suivi la production. Le pôle « Relations avec les actionnaires individuels » de la Direction de la Communication financière est responsable de la publication du document. Il remercie chaleureusement l'ensemble des équipes qui ont contribué à l'élaboration de cette nouvelle édition.



Consulter la version digitale du rapport intégré :
<https://rapport-integre.credit-agricole.com>

CRÉDIT AGRICOLE S.A., Société Anonyme au capital de 9 123 093 081 €, divisé en 3 042 560 716 actions de 3 € chacune de valeur nominale. 784 608 416 RCS Nanterre Id. SIREN : 784 608 416 Id. SIRET : 784 608 416 00144

Adresse

12 place des États-Unis, 92127 Montrouge cedex – France

Publication

Direction de la Communication financière / Relations actionnaires individuels

Conception, création, réalisation : WordAppeal

Crédits photos : Pierre Olivier, Seignette Lafontan, Audrey-Gros, Sebastien Proust, Yann Stofer, Alain Goulard, Audrey Gros, Léa Chassagne, AFP/Joël Saget, photothèque Crédit Agricole, GettyImages, Unsplash.



Groupe Crédit Agricole



Groupe Crédit Agricole



Groupe Crédit Agricole



Groupe Crédit France



@Credit_agricole

0 800 000 777 Service & appel gratuits

